



BÀI BÁO KHOA HỌC

## Các yếu tố ảnh hưởng đến quyết định lựa chọn nhà cung cấp dịch vụ logistics của doanh nghiệp vừa và nhỏ: nghiên cứu trường hợp tại Thành phố Hồ Chí Minh

*Factors influencing the decision-making process of small and medium-sized enterprises in choosing logistics service providers: a case study in Ho Chi Minh City*

Nguyễn Thị Cẩm Huyền<sup>1,\*</sup>, Trần Thị Diệu Huyền<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Viện Kinh tế và phát triển giao thông vận tải – Đại học Giao thông vận tải Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam

### THÔNG TIN BÀI BÁO

Ngày nhận bài: 17/06/2026  
Ngày nhận bản sửa: 24/07/2026  
Ngày chấp nhận đăng: 24/08/2026  
Ngày xuất bản trực tuyến: 15/09/2026

### TỪ KHÓA

Doanh nghiệp vừa và nhỏ  
Doanh nghiệp cung cấp dịch vụ  
Logistics  
Phương pháp Delphi

### KEYWORDS

Small and medium-sized enterprises (SMEs)  
Logistics service providers (LSP)  
Delphi method

### TÓM TẮT

Nghiên cứu nhằm xây dựng và hoàn thiện bộ tiêu chí lựa chọn nhà cung cấp dịch vụ logistics của các doanh nghiệp vừa và nhỏ tại Thành phố Hồ Chí Minh thông qua phương pháp Delphi hai vòng khảo sát. Trên cơ sở tổng quan tài liệu, bộ tiêu chí ban đầu gồm 25 tiêu chí thuộc 06 nhóm tiêu chí chính được đề xuất và tham vấn ý kiến của 30 chuyên gia đến từ doanh nghiệp sử dụng dịch vụ logistics, doanh nghiệp logistics, các nhà nghiên cứu và đại diện các hiệp hội có liên quan. Kết quả nghiên cứu cho thấy mức độ đồng thuận của hội đồng chuyên gia được cải thiện qua hai vòng khảo sát với hệ số Kendall's W tăng từ 0,74 lên 0,88. Bộ tiêu chí cuối cùng gồm 23 tiêu chí thuộc 06 nhóm tiêu chí chính được giữ lại, phản ánh các yêu cầu quan trọng trong việc lựa chọn nhà cung cấp dịch vụ logistics đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ tại Thành phố Hồ Chí Minh. Kết quả nghiên cứu góp phần bổ sung cơ sở khoa học cho việc xây dựng bộ tiêu chí lựa chọn nhà cung cấp dịch vụ logistics trong bối cảnh Việt Nam và là cơ sở cho các nghiên cứu tiếp theo áp dụng các phương pháp ra quyết định đa tiêu chí nhằm xác định mức độ ưu tiên của các tiêu chí được đề xuất.

### ABSTRACT

This study aims to develop and refine a set of criteria for selecting logistics service providers (LSPs) for small and medium-sized enterprises (SMEs) in Ho Chi Minh City using a two-round Delphi method. Based on a comprehensive literature review, an initial framework comprising 25 criteria under six main dimensions was proposed and evaluated by a panel of 30 experts, including SMEs using logistics services, logistics service providers, academic researchers, and representatives from relevant associations. The results indicate that the level of expert consensus improved considerably across the two Delphi rounds, with Kendall's coefficient of concordance (W) increasing from 0.74 to 0.88. The final framework consists of 23 criteria grouped into six main dimensions, reflecting the key considerations in LSP selection for SMEs in Ho Chi Minh City. The findings contribute to the theoretical foundation for developing LSP selection criteria in the Vietnamese context and provide a basis for future studies employing multi-criteria decision-making methods to determine the relative importance and prioritization of the proposed criteria.

## 1. Giới thiệu

Trong bối cảnh hội nhập kinh tế và sự phát triển nhanh chóng của chuỗi cung ứng toàn cầu, dịch vụ logistics ngày càng đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao hiệu quả hoạt động và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp [1]. Việc lựa chọn nhà cung cấp dịch vụ logistics (Logistics Service Provider – LSP) không chỉ là quyết định mang tính tác nghiệp mà còn có ý nghĩa chiến lược, ảnh hưởng trực tiếp đến chi phí, chất lượng dịch vụ và khả năng đáp ứng thị trường của doanh nghiệp [2].

Các nghiên cứu trước đây đã xác định nhiều yếu tố ảnh hưởng đến quyết định lựa chọn LSP, bao gồm chi phí, chất

lượng dịch vụ, độ tin cậy và năng lực công nghệ [3], [4]. Tuy nhiên, phần lớn các nghiên cứu này tiếp cận doanh nghiệp ở góc độ tổng thể hoặc tập trung vào các doanh nghiệp quy mô lớn, trong khi đặc điểm ra quyết định của doanh nghiệp vừa và nhỏ (SMEs) có nhiều khác biệt đáng kể. Cụ thể, SMEs thường bị hạn chế về nguồn lực tài chính, nhân sự và hệ thống quản trị, dẫn đến xu hướng ưu tiên các tiêu chí mang tính ngắn hạn và thực tiễn như chi phí hợp lý, khả năng linh hoạt và mức độ hỗ trợ trực tiếp từ nhà cung cấp, thay vì các yếu tố mang tính chiến lược dài hạn [5].

Bên cạnh quy mô doanh nghiệp, yếu tố bối cảnh địa lý và

\* Tác giả liên hệ: Nguyễn Thị Cẩm Huyền. Email: [camhuyen.nguyen@ut.edu.vn](mailto:camhuyen.nguyen@ut.edu.vn)

kinh tế cũng đóng vai trò quan trọng trong việc hình thành tiêu chí lựa chọn LSP. Thành phố Hồ Chí Minh là trung tâm kinh tế lớn nhất của Việt Nam, với mật độ doanh nghiệp cao, hoạt động thương mại sôi động và hệ thống logistics phát triển nhanh. Tuy nhiên, khu vực này cũng đối mặt với nhiều thách thức như chi phí logistics cao, tình trạng ùn tắc giao thông và áp lực giao hàng nhanh, từ đó ảnh hưởng đến tiêu chí lựa chọn nhà cung cấp dịch vụ. Những đặc điểm này tạo ra sự khác biệt đáng kể so với các khu vực khác, nơi điều kiện hạ tầng và mức độ cạnh tranh logistics thấp hơn.

Do đó, việc áp dụng trực tiếp các bộ tiêu chí được xây dựng từ các nghiên cứu trước, đặc biệt là trong bối cảnh quốc tế hoặc đối với doanh nghiệp lớn, có thể không phản ánh đầy đủ đặc thù của SMEs tại Thành phố Hồ Chí Minh. Điều này đặt ra nhu cầu cần thiết phải xây dựng một bộ tiêu chí lựa chọn LSP mang tính đặc thù, vừa kế thừa cơ sở lý thuyết, vừa được điều chỉnh phù hợp với bối cảnh địa phương và đặc điểm doanh nghiệp.

Xuất phát từ khoảng trống nghiên cứu này, nghiên cứu tiến hành xây dựng bộ tiêu chí các yếu tố ảnh hưởng đến quyết định lựa chọn nhà cung cấp dịch vụ logistics của SMEs tại Thành phố Hồ Chí Minh thông qua phương pháp Delphi [6]. Phương pháp này cho phép thu thập và tổng hợp ý kiến chuyên gia nhằm đảm bảo tính phù hợp và tính thực tiễn của bộ tiêu chí. Kết quả nghiên cứu không chỉ góp phần bổ sung cơ sở lý thuyết mà còn tạo nền tảng cho các nghiên cứu tiếp theo áp dụng các phương pháp ra quyết định đa tiêu chí như AHP và TOPSIS nhằm xác định mức độ quan trọng và thứ tự ưu tiên của các yếu tố.

## 2. Tổng quan nghiên cứu

Trong những năm gần đây, vấn đề lựa chọn nhà cung cấp dịch vụ logistics, đã thu hút sự quan tâm rộng rãi của các nhà nghiên cứu trong và ngoài nước, đặc biệt trong bối cảnh chuỗi cung ứng ngày càng phức tạp và cạnh tranh gia tăng. Các nghiên cứu này chủ yếu tập trung vào việc xác định các yếu tố ảnh hưởng đến quyết định lựa chọn LSP và phát triển các mô hình hỗ trợ ra quyết định. Nhìn chung, các yếu tố được đề cập phổ biến bao gồm chi phí, chất lượng dịch vụ, độ tin cậy, năng lực công nghệ và mối quan hệ hợp tác giữa doanh nghiệp với nhà cung ứng dịch vụ logistics [2], [3], [7].

Về phương pháp tiếp cận, các nghiên cứu trước đây có thể được phân thành hai hướng chính. Hướng thứ nhất sử dụng các phương pháp định lượng như hồi quy, phân tích nhân tố khám phá (EFA) và mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM) nhằm kiểm định mức độ ảnh hưởng của các yếu tố đến quyết định lựa chọn [8]. Hướng thứ hai áp dụng các phương pháp ra quyết định đa tiêu chí (MCDM) như AHP, TOPSIS hoặc các biến thể của chúng để xác định trọng số và xếp hạng các nhà cung cấp logistics [9], [10]. Các phương pháp này cho phép lượng hóa mức độ quan trọng của từng tiêu chí và hỗ trợ quá trình ra quyết định một cách có hệ thống. Tuy nhiên, phần lớn các nghiên cứu vẫn kế thừa bộ tiêu chí từ những nghiên cứu trước đây mà chưa có sự điều chỉnh phù hợp với đặc điểm cùng loại hình doanh nghiệp và bối cảnh nghiên cứu cụ thể.

Bên cạnh đó, một số nghiên cứu gần đây đã kết hợp phương pháp Delphi nhằm xây dựng hoặc tinh chỉnh bộ tiêu chí thông qua ý kiến chuyên gia trước khi áp dụng các mô hình định

lượng. Cách tiếp cận này giúp nâng cao tính thực tiễn và độ tin cậy của các tiêu chí, đặc biệt trong những lĩnh vực có tính biến động cao như logistics. Tuy nhiên, số lượng nghiên cứu áp dụng quy trình kết hợp này vẫn còn hạn chế.

Trong bối cảnh doanh nghiệp vừa và nhỏ (SMEs), các nghiên cứu hiện có cho thấy hành vi lựa chọn LSP có những đặc thù riêng, do bị giới hạn về nguồn lực và phụ thuộc nhiều hơn vào các yếu tố như chi phí, tính linh hoạt và khả năng hỗ trợ trực tiếp [11]. Tuy nhiên, phần lớn các nghiên cứu vẫn tiếp cận SMEs như một phần của tổng thể doanh nghiệp, chưa xây dựng một bộ tiêu chí riêng biệt phản ánh đầy đủ đặc điểm của nhóm doanh nghiệp này, đặc biệt trong bối cảnh các nền kinh tế đang phát triển như Việt Nam.

Tại Việt Nam, các nghiên cứu về lựa chọn nhà cung cấp dịch vụ logistics còn tương đối hạn chế và chủ yếu tập trung vào phân tích các yếu tố ảnh hưởng ở mức tổng quát. Chưa có nhiều nghiên cứu chuyên sâu xây dựng bộ tiêu chí riêng cho SMEs tại các trung tâm kinh tế lớn như Thành phố Hồ Chí Minh. Điều này dẫn đến khoảng trống nghiên cứu trong việc phát triển một khung tiêu chí phù hợp với bối cảnh địa phương và đặc thù doanh nghiệp.

Mặc dù các nghiên cứu về lựa chọn nhà cung cấp dịch vụ logistics đã được thực hiện trong nhiều bối cảnh khác nhau, song các tiêu chí đánh giá và phương pháp tiếp cận được sử dụng có sự khác biệt đáng kể tùy thuộc vào mục tiêu nghiên cứu và đặc điểm của từng đối tượng khảo sát. Việc tổng hợp và hệ thống hóa các nghiên cứu trước đây không chỉ giúp nhận diện những nhóm tiêu chí được sử dụng trong lĩnh vực này. Một số nghiên cứu tiêu biểu trong và ngoài nước được tổng hợp theo bối cảnh nghiên cứu, phương pháp tiếp cận và các nhóm tiêu chí chính được trình bày ở Bảng 1.

Kết quả tổng quan cho thấy các tiêu chí liên quan đến chi phí, chất lượng dịch vụ, độ tin cậy, dịch vụ khách hàng, công nghệ cũng như năng lực và tính linh hoạt của nhà cung cấp được đề cập với tần suất tương đối cao trong các nghiên cứu trước đây. Tuy nhiên, mức độ ưu tiên và cách thức xây dựng các tiêu chí này có sự khác biệt nhất định tùy thuộc vào bối cảnh nghiên cứu và đặc điểm của từng loại hình doanh nghiệp. Do đó, việc lựa chọn và điều chỉnh các tiêu chí cần được xem xét phù hợp với đặc thù của các doanh nghiệp vừa và nhỏ tại Thành phố Hồ Chí Minh. Trên cơ sở kế thừa các kết quả nghiên cứu trước đây và có sự điều chỉnh phù hợp với mục tiêu nghiên cứu, nhóm tác giả đề xuất bộ tiêu chí ban đầu gồm 25 tiêu chí phụ thuộc 6 nhóm tiêu chí chính để đưa vào quá trình tham vấn chuyên gia. Bộ tiêu chí này được xây dựng trên cơ sở tổng hợp những tiêu chí có tần suất xuất hiện phổ biến trong các nghiên cứu trước đây, đồng thời bảo đảm tính phù hợp với đặc điểm hoạt động của các doanh nghiệp vừa và nhỏ tại Thành phố Hồ Chí Minh. Đây là cơ sở ban đầu để tiến hành đánh giá mức độ phù hợp và mức đồng thuận của hội đồng chuyên gia trước khi hoàn thiện bộ tiêu chí cuối cùng của nghiên cứu, được trình bày ở Bảng 2.

**Bảng 1.** Tổng quan các nghiên cứu liên quan

| Bối cảnh nghiên cứu                                                                                                  | Phương pháp       | Nhóm tiêu chí chính                                                                                                                                                                                           | Nguồn |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| Tổng quan tài liệu liên quan đến phương pháp và tiêu chí lựa chọn LSP thông qua 67 bài báo xuất bản từ năm 1994–2013 | Thống kê mô tả    | (1) Chi phí; (2) Mối quan hệ; (3) Dịch vụ; (4) Chất lượng; (5) Hệ thống thông tin                                                                                                                             | [3]   |
| Lựa chọn đối tác hậu cần cho hàng hóa gia công                                                                       | MCDM lai mờ       | (1) Vận hành và kỹ thuật; (2) Linh hoạt; (3) Phản hồi; (4) Bền vững về môi trường; (5) Kinh tế; (6) Xã hội                                                                                                    | [12]  |
| Lựa chọn LSP xanh                                                                                                    | Entropy mờ        | (1) Chi phí tương thích dịch vụ, (2) chất lượng dịch vụ, (3) khả năng cung cấp dịch vụ; (4) khả năng thích ứng với môi trường.                                                                                | [13]  |
| Lựa chọn nhà cung cấp LSP cho ngành công nghiệp xi măng                                                              | PROMETHEE mờ      | (1) Giá cả; (2) độ tin cậy; (3) tính linh hoạt; (4) điều kiện kinh tế                                                                                                                                         | [14]  |
| Lựa chọn nhà cung cấp LSP tại Thái Lan                                                                               | Phân tích hồi quy | (1) Độ tin cậy; (2) sự đảm bảo; (3) tính hữu hình; (4) sự thấu cảm (5) khả năng đáp ứng; (6) chi phí                                                                                                          | [4]   |
| Lựa chọn nhà cung cấp LSP tại Ấn Độ [15]                                                                             | AHP               | (1) Chi phí; (2) Giao hàng; (3) Các dịch vụ giá trị gia tăng (thủ tục hải quan, giao nhận hàng hóa, theo dõi và định vị bằng công nghệ thông tin)                                                             | [15]  |
| Lựa chọn nhà cung cấp LSP trong thời kỳ đại dịch COVID-19 tại Việt Nam                                               | Phân tích hồi quy | (1) Độ tin cậy; (2) Khả năng đáp ứng; (3) Hình ảnh thương hiệu; (4) chi phí; (5) Thương hiệu                                                                                                                  | [16]  |
| So sánh lựa chọn nhà cung cấp LSP giữa hàng dệt may và điện tử xuất khẩu của Việt Nam                                | Delphi            | Ngành hàng điện tử thì khả năng xử lý các vấn đề phát sinh và sự tin cậy là tiêu chí quan trọng nhất. Trong khi đó tiêu chí thời gian thực hiện dịch vụ lại là tiêu chí quan trọng nhất đối với ngành dệt may | [17]  |

### 3. Phương pháp nghiên cứu

#### 3.1. Phương pháp Delphi

Phương pháp Delphi được Olaf Helmer và Norman Dalkey thuộc tập đoàn RAND phát triển vào những năm 1950 nhằm hỗ trợ giải quyết các vấn đề trong các dự án quân sự [18]. Phương pháp này dựa trên quan điểm rằng nhận định tập thể của một nhóm chuyên gia thường có độ tin cậy và độ chính xác cao hơn so với ý kiến của từng cá nhân riêng lẻ. Mục tiêu của Delphi là đạt được sự đồng thuận đáng tin cậy thông qua quá trình thu thập, đánh giá và điều chỉnh ý kiến chuyên gia một cách có hệ thống. Delphi được thực hiện dưới hình thức khảo sát nhiều vòng, trong đó các bảng câu hỏi được xây dựng và điều chỉnh dựa trên kết quả của vòng khảo sát trước [18], [19]. Nội dung khảo sát thường tập trung vào việc xác định vấn đề, đánh giá cơ hội, đề xuất giải pháp hoặc đưa ra dự báo. Một đặc điểm nổi bật của phương pháp này là đảm bảo tính ẩn danh của người tham gia, tạo điều kiện để các chuyên gia tự do trình bày quan điểm, đồng thời xem xét mức độ tương đồng giữa ý kiến của mình với các chuyên gia khác. Trên cơ sở những phản hồi tổng hợp từ các vòng khảo sát, các chuyên gia có thể điều chỉnh đánh giá của mình khi cần thiết. Quá trình khảo sát được lặp lại cho đến khi đạt được mức độ đồng thuận mong muốn hoặc khi các thông tin thu thập được đã đầy đủ để đưa ra quyết định thì dừng lại [20], [21].

Nghiên cứu này sử dụng phương pháp Delphi nhằm đánh giá mức độ phù hợp và đạt được sự đồng thuận của hội đồng chuyên gia đối với bộ tiêu chí các yếu tố ảnh hưởng đến quyết định lựa chọn nhà cung cấp dịch vụ logistics của các doanh nghiệp vừa và nhỏ tại Thành phố Hồ Chí Minh. Các vòng Delphi được tiến hành như sau:

Delphi vòng 1 được thực hiện nhằm đánh giá mức độ phù hợp của bộ tiêu chí ban đầu được đề xuất từ kết quả tổng quan nghiên cứu. Bảng hỏi khảo sát được thiết kế dựa trên 25 tiêu chí thuộc 06 nhóm tiêu chí chính và được gửi đến hội đồng chuyên gia đã được lựa chọn. Các chuyên gia được yêu cầu đánh giá mức độ phù hợp của từng tiêu chí theo thang đo

Likert 5 mức độ, từ 1 (rất không quan trọng) đến 5 (rất quan trọng). Bên cạnh việc đánh giá các tiêu chí đề xuất, các chuyên gia được khuyến khích đưa ra các ý kiến góp ý liên quan đến việc điều chỉnh, bổ sung hoặc loại bỏ các tiêu chí nhằm bảo đảm tính phù hợp với bối cảnh nghiên cứu. Kết quả thu thập từ Delphi vòng 1 được tổng hợp và phân tích nhằm đánh giá mức độ phù hợp của từng tiêu chí nghiên cứu. Trên cơ sở các chỉ tiêu thống kê được sử dụng trong nghiên cứu, những tiêu chí đáp ứng điều kiện đánh giá sẽ được giữ lại, trong khi các tiêu chí chưa đạt được mức độ đồng thuận sẽ tiếp tục được xem xét ở Delphi vòng 2. Đồng thời, các ý kiến góp ý của chuyên gia cũng được tổng hợp để hiệu chỉnh nội dung bảng hỏi trước khi tiến hành vòng khảo sát tiếp theo. Việc thực hiện Delphi vòng 1 không chỉ giúp sàng lọc các tiêu chí chưa phù hợp mà còn tạo cơ sở cho quá trình đạt được sự đồng thuận của hội đồng chuyên gia trong các bước nghiên cứu tiếp theo.

Delphi vòng 2: dựa trên kết quả thu được từ Delphi vòng 1, bảng hỏi Delphi vòng 2 được hiệu chỉnh và gửi lại cho các chuyên gia đã tham gia khảo sát nhằm tiếp tục đánh giá mức độ phù hợp của các tiêu chí nghiên cứu. Các chuyên gia được cung cấp kết quả tổng hợp của vòng khảo sát trước để xem xét và điều chỉnh ý kiến đánh giá của mình khi cần thiết, qua đó góp phần nâng cao mức độ đồng thuận của hội đồng chuyên gia với bộ tiêu chí nghiên cứu. Kết quả Delphi vòng 2 được sử dụng làm cơ sở để xác định các tiêu chí được giữ lại hoặc loại bỏ trong bộ tiêu chí cuối cùng trên cơ sở các điều kiện đánh giá của nghiên cứu. Bộ tiêu chí hoàn thiện sau hai vòng khảo sát Delphi là cơ sở cho việc phân tích kết quả và thảo luận trong các mục tiếp theo.

#### 3.2. Phân tích dữ liệu

Phân tích dữ liệu vòng 1: kết quả khảo sát Delphi vòng 1 được tổng hợp và phân tích nhằm xây dựng bảng câu hỏi cho vòng khảo sát tiếp theo. Trong nghiên cứu này, nguyên tắc KAMET (Knowledge Acquisition for Multiple Experts with Time Scales) được áp dụng để đánh giá mức độ quan trọng của từng tiêu chí và sàng lọc các tiêu chí chưa thực sự phù

hợp. Việc đánh giá được thực hiện dựa trên tổ hợp các chỉ tiêu thống kê bao gồm giá trị trung vị ( $Q$ ), độ lệch tứ phân vị ( $Q$ ), giá trị trung bình ( $M$ ) và phương sai ( $V$ ), phản ánh mức độ đồng thuận cũng như sự phân tán trong ý kiến của các chuyên gia [22]. Các tiêu chí được xem xét giữ lại hoặc loại bỏ căn cứ vào các ngưỡng đánh giá theo nguyên tắc KAMET được trình bày ở Bảng 3 [22].

Đối với Delphi vòng 2, dữ liệu khảo sát được phân tích thông qua các chỉ tiêu thống kê mô tả như giá trị trung bình và độ lệch chuẩn nhằm đánh giá mức độ nhất quán trong ý kiến của các chuyên gia. Bên cạnh đó, hệ số đồng thuận Kendall's  $W$  (Kendall's coefficient of concordance) được sử dụng để xác định mức độ đồng thuận giữa các chuyên gia tham gia khảo sát. Hệ số Kendall's  $W$  có giá trị dao động từ 0 đến 1, trong đó giá trị càng tiến gần đến 1 cho thấy mức độ đồng thuận càng cao [19]. Hệ số Kendall's  $W$  được xác định bởi công thức (1).

$$W = \frac{12 \times S}{m^2 \times (n^3 - n)} \quad (1)$$

trong đó:  $m$  – số lượng chuyên gia;  $n$  – số lượng tiêu chí;  $S$  – tổng bình phương các độ lệch của tổng thứ bậc.

Mối liên quan giữa hệ số Kendall's  $W$  với mức độ đồng thuận và mức độ tin tưởng được trình bày ở Bảng 4 [6], [19]. Để đảm bảo tính chặt chẽ của quá trình khảo sát, tỷ lệ phản hồi ở vòng Delphi thứ 2 được duy trì tối thiểu ở mức 70% so với số lượng chuyên gia tham gia ở vòng khảo sát thứ nhất. Căn cứ vào kết quả đánh giá mức độ đồng thuận của các chuyên gia, số vòng khảo sát Delphi có thể được điều chỉnh phù hợp. Trường hợp kết quả Delphi vòng 2 cho thấy mức độ đồng thuận đạt ngưỡng mạnh hoặc rất mạnh, quá trình khảo sát có thể kết thúc mà không cần thực hiện vòng Delphi thứ ba. Điều này không chỉ bảo đảm độ tin cậy của kết quả nghiên cứu mà còn góp phần nâng cao hiệu quả của quá trình thu thập dữ liệu và giảm thiểu thời gian khảo sát đối với các chuyên gia tham gia.

## 4. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

### 4.1. Thông tin về đối tượng khảo sát

Nghiên cứu thu thập được ý kiến đánh giá của 30 chuyên gia tham gia khảo sát Delphi thuộc nhiều lĩnh vực có liên quan trực tiếp đến hoạt động logistics và quản trị chuỗi cung ứng. Hội đồng chuyên gia bao gồm đại diện các doanh nghiệp vừa và nhỏ sử dụng dịch vụ logistics (15 chuyên gia), doanh nghiệp cung cấp dịch vụ logistics (06 chuyên gia), các nhà nghiên cứu trong lĩnh vực logistics và quản trị chuỗi cung ứng (05 chuyên gia) cùng đại diện các hiệp hội có liên quan (04 chuyên gia). Trong đó, nhóm chuyên gia là lãnh đạo và quản lý các doanh nghiệp vừa và nhỏ sử dụng dịch vụ logistics chiếm tỷ lệ lớn nhất nhằm bảo đảm bộ tiêu chí được xây dựng phù hợp với mục tiêu nghiên cứu là xác định các yếu tố ảnh hưởng đến quyết định lựa chọn nhà cung cấp dịch vụ logistics của các doanh nghiệp vừa và nhỏ tại Thành phố Hồ Chí Minh. Đồng thời, việc bổ sung ý kiến từ các doanh nghiệp logistics, nhà nghiên cứu và đại diện các hiệp hội góp phần cung cấp góc nhìn đa chiều, nâng cao tính khách quan và tính thực tiễn của kết quả nghiên cứu.

**Bảng 2.** Bộ tiêu chí đề xuất tham vấn chuyên gia

| Tiêu chí chính             | Tiêu chí phụ                                                  | Nguồn                  |
|----------------------------|---------------------------------------------------------------|------------------------|
| Chi phí (C1)               | Giá dịch vụ phù hợp với chất lượng (C11)                      | [16], [17], [18], [19] |
|                            | Giá cả cạnh tranh (C12)                                       |                        |
|                            | Chính sách thanh toán và công nợ linh hoạt (C13)              |                        |
|                            | Tính minh bạch của chi phí (C14)                              |                        |
|                            | Năng lực tài chính của nhà cung cấp (C15)                     |                        |
| Chất lượng dịch vụ (C2)    | Thời gian cung cấp dịch vụ đúng hạn (C21)                     | [7], [19], [3], [20]   |
|                            | Độ chính xác của đơn hàng và chứng từ (C22)                   |                        |
|                            | Tính ổn định và nhất quán của dịch vụ (C23)                   |                        |
|                            | Phát hiện, hỗ trợ và xử lý vấn đề phát sinh nhanh chóng (C24) |                        |
| Độ tin cậy (C3)            | Uy tín và thương hiệu trên thị trường (C31)                   | [12], [14], [21], [5]  |
|                            | Mức độ đảm bảo bảo mật thông tin (C32)                        |                        |
|                            | Khả năng duy trì quan hệ hợp tác lâu dài (C33)                |                        |
| Dịch vụ khách hàng (C4)    | Mức độ hỗ trợ và chăm sóc khách hàng (C41)                    | [6], [16], [9], [1]    |
|                            | Tốc độ phản hồi thông tin (C42)                               |                        |
|                            | Khả năng giải quyết khiếu nại (C43)                           |                        |
|                            | Khả năng tư vấn giải pháp logistics (C44)                     |                        |
| Công nghệ (C5)             | Mức độ ứng dụng công nghệ thông tin (C51)                     | [3], [15], [18], [19]  |
|                            | Hệ thống theo dõi và cập nhật đơn hàng (C52)                  |                        |
|                            | Khả năng tích hợp và kết nối hệ thống của khách hàng (C53)    |                        |
| Năng lực và linh hoạt (C6) | Sự đa dạng của dịch vụ cung cấp (C61)                         | [3], [12], [18], [9]   |
|                            | Khả năng linh hoạt theo nhu cầu doanh nghiệp (C62)            |                        |
|                            | Trình độ và thái độ của nhân viên (C63)                       |                        |
|                            | Hệ thống cơ sở vật chất và mạng lưới (C64)                    |                        |
|                            | Vị trí địa lý (C65)                                           |                        |
|                            | Mức độ thân thiện môi trường (C66)                            |                        |

Về kinh nghiệm công tác, toàn bộ các chuyên gia tham gia khảo sát đều có từ 05 năm kinh nghiệm trở lên trong lĩnh vực chuyên môn của mình, trong đó có 07 chuyên gia có từ 05 đến 10 năm kinh nghiệm và 23 chuyên gia có trên 10 năm kinh nghiệm. Bên cạnh đó, 100% chuyên gia đều có trình độ sau đại học và đang đảm nhiệm các vị trí quản lý tại cơ quan, tổ chức hoặc doanh nghiệp nơi công tác. Những đặc điểm này cho thấy hội đồng chuyên gia được lựa chọn không chỉ đáp ứng yêu cầu về chuyên môn và kinh nghiệm của phương pháp Delphi mà còn bảo đảm tính phù hợp với đối tượng và mục tiêu nghiên cứu.

**Bảng 3.** Quy tắc KAMET trong phân tích đánh giá các vòng Delphi

| Điều kiện | Vòng $t$               | Vòng $t + 1$                                                                                                                    | Vòng $t + 2$                                                                                                                    |
|-----------|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1         | Nếu $M_{q_i} \geq 3,5$ | Nếu $M_{q_i} \geq 3,5$ và $Q_{q_i} \leq 0,5$ và $V_{q_i} < 15\%$ thì $q_i$ được chấp nhận và không cần phải tham vấn thêm       |                                                                                                                                 |
| 2         | Nếu $M_{q_i} < 3,5$    | Nếu $M_{q_i} < 3,5$ và $Q_{q_i} \leq 0,5$ và $V_{q_i} \leq 15\%$ thì $q_i$ không được chấp nhận và không cần phải tham vấn thêm |                                                                                                                                 |
| 3         | Nếu $M_{q_i} < 3,5$    | Nếu $M_{q_i} \geq 3,5$ hoặc $V_{q_i} > 15\%$ thì tiếp tục thực hiện vòng $t + 2$                                                | Nếu $M_{q_i} < 3,5$ và $Q_{q_i} \leq 0,5$ và $V_{q_i} \leq 15\%$ thì $q_i$ không được chấp nhận và không cần phải tham vấn thêm |

Trong đó:  $M_{q_i}$ : là giá trị trung bình của các chỉ tiêu hay câu hỏi tham vấn ( $q_i$ );  $Q_{q_i}$ : là độ lệch tứ phân vị;  $V_{q_i}$ : là tỷ lệ chuyên gia thay đổi ý kiến đánh giá.

**Bảng 4.** Mức độ đồng thuận và mức độ tin tưởng liên quan với hệ số Kendall's (W)

| Kendall's (W) | Mức độ đồng thuận | Mức độ tin tưởng |
|---------------|-------------------|------------------|
| 0,0–0,1       | Rất yếu           | Không            |
| 0,1–0,3       | Yếu               | Thấp             |
| 0,3–0,5       | Trung bình        | Bình thường      |
| 0,5–0,7       | Mạnh              | Cao              |
| 0,7–1,0       | Rất mạnh          | Rất cao          |

#### 4.2. Kết quả Delphi vòng 1

Sau khi tổng hợp lại bảng câu hỏi từ bộ tiêu chí đã đề xuất như ở **Bảng 1**, nhóm tác giả gửi tới các chuyên gia để tham vấn vòng 1. Bảng câu hỏi được gửi đến 30 chuyên gia, kết quả thu được 30 bản câu trả lời hợp lệ, đạt tỷ lệ 100%. Kết quả đánh giá của các chuyên gia được trình bày ở **Bảng 5** và **Bảng 6**.

Kết quả khảo sát Delphi vòng 1 cho thấy hội đồng chuyên gia đã đạt được mức độ đồng thuận tương đối cao đối với bộ tiêu chí nghiên cứu với hệ số Kendall's W đạt 0,74. Kết quả này cho thấy các chuyên gia có sự thống nhất đáng kể trong việc đánh giá mức độ phù hợp của các tiêu chí lựa chọn nhà cung cấp dịch vụ logistics đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ tại Thành phố Hồ Chí Minh, đồng thời phản ánh tính phù hợp của bộ tiêu chí được đề xuất trên cơ sở tổng quan nghiên cứu và đặc điểm của bối cảnh nghiên cứu. Trong số 25 tiêu chí được đề xuất ban đầu, có 23 tiêu chí đáp ứng các điều kiện đánh giá của nghiên cứu và được giữ lại để tiếp tục xem xét ở vòng khảo sát thứ hai. Các tiêu chí thuộc nhóm Chi phí, Chất lượng dịch vụ, Độ tin cậy và Dịch vụ khách hàng đều nhận được mức đánh giá tương đối cao từ hội đồng chuyên gia với giá trị trung bình lớn hơn 3,5. Điều này cho thấy các chuyên gia đánh giá cao vai trò của những yếu tố có ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả hoạt động, khả năng đáp ứng nhu cầu và chất lượng dịch vụ của nhà cung cấp logistics đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ.

Bên cạnh đó, hai tiêu chí “Khả năng tích hợp và kết nối hệ thống của khách hàng (C53)” và “Mức độ thân thiện môi trường (C66)” chưa đáp ứng các điều kiện đánh giá của nghiên cứu với giá trị trung bình nhỏ hơn 3,5 và tiếp tục được xem xét trong vòng khảo sát tiếp theo. Kết quả này cho thấy mặc dù các tiêu chí liên quan đến công nghệ và phát triển bền vững bước đầu đã được các chuyên gia quan tâm, tuy nhiên mức độ đồng thuận đối với vai trò của các tiêu chí này trong bối cảnh nghiên cứu hiện tại vẫn chưa thực sự rõ ràng. Do đó, việc tiếp tục thực hiện Delphi vòng 2 là cần thiết nhằm tạo điều kiện để các chuyên gia xem xét lại các đánh giá của mình trên cơ sở kết quả phản hồi tổng hợp từ vòng khảo sát thứ nhất.

#### 4.3. Kết quả Delphi vòng 2

Kết quả Delphi vòng 2 được trình bày ở **Bảng 5** và **Bảng 6**.

Kết quả Delphi vòng 2 cho thấy mức độ đồng thuận của hội đồng chuyên gia tiếp tục được cải thiện với hệ số Kendall's W đạt 0,88, cao hơn so với vòng khảo sát thứ nhất. Điều này phản ánh hiệu quả của cơ chế phản hồi có kiểm soát của phương pháp Delphi khi các chuyên gia có cơ hội xem xét và điều chỉnh quan điểm đánh giá của mình trên cơ sở kết quả tổng hợp của vòng khảo sát trước, qua đó làm gia tăng tính nhất quán trong các đánh giá đối với bộ tiêu chí nghiên cứu.

So với vòng khảo sát thứ nhất, giá trị trung bình của một số tiêu chí có sự thay đổi theo cả hai xu hướng tăng và giảm, cho thấy các chuyên gia đã có sự điều chỉnh nhất định trong quá trình đánh giá. Đặc biệt, một số tiêu chí như Chính sách thanh toán và công nợ linh hoạt (C13), Tính minh bạch của chi phí (C14), Mức độ hỗ trợ và chăm sóc khách hàng (C41), Mức độ ứng dụng công nghệ thông tin (C51) và Hệ thống theo dõi và cập nhật đơn hàng (C52) nhận được mức đánh giá cao hơn so với vòng khảo sát thứ nhất. Trong khi đó, một số tiêu chí khác có sự điều chỉnh giảm nhẹ về giá trị trung bình nhưng vẫn đáp ứng các điều kiện đánh giá của nghiên cứu. Những thay đổi này cho thấy quá trình Delphi không chỉ góp phần nâng cao mức độ đồng thuận giữa các chuyên gia mà còn giúp hoàn thiện hơn việc đánh giá mức độ phù hợp của từng tiêu chí trong bối cảnh nghiên cứu. Kết quả cuối cùng cho thấy 23 tiêu chí đáp ứng các điều kiện đánh giá và được giữ lại trong bộ tiêu chí nghiên cứu, trong khi hai tiêu chí “Khả năng tích hợp và kết nối hệ thống của khách hàng (C53)” và “Mức độ thân thiện môi trường (C66)” tiếp tục không đạt được mức độ đồng thuận cần thiết và được loại khỏi bộ tiêu chí cuối cùng. Việc loại bỏ hai tiêu chí này phản ánh quan điểm của hội đồng chuyên gia trong phạm vi nghiên cứu hiện tại và là cơ sở để tiếp tục thảo luận về mức độ ưu tiên của các yếu tố ảnh hưởng đến quyết định lựa chọn nhà cung cấp dịch vụ logistics của các doanh nghiệp vừa và nhỏ tại Thành phố Hồ Chí Minh.

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

Kết quả khảo sát Delphi cho thấy mức độ đồng thuận của hội đồng chuyên gia đã được cải thiện đáng kể sau hai vòng khảo sát, thể hiện qua việc hệ số Kendall's W tăng từ 0,74 ở vòng thứ nhất lên 0,88 ở vòng thứ hai. Kết quả này phản ánh hiệu quả của cơ chế phản hồi có kiểm soát của phương pháp Delphi trong việc tạo ra sự hội tụ về quan điểm đánh giá giữa các chuyên gia thuộc nhiều lĩnh vực khác nhau. Đồng thời, việc có 23 trong số 25 tiêu chí đáp ứng các điều kiện đánh giá của nghiên cứu cũng cho thấy bộ tiêu chí được đề xuất trên cơ sở tổng quan tài liệu có mức độ phù hợp tương đối cao đối với bối cảnh các doanh nghiệp vừa và nhỏ tại Thành phố Hồ Chí Minh.

**Bảng 5.** Kết quả tham vấn chuyên gia Delphi vòng 1 và vòng 2

| Tiêu chí                                                      | Vòng | Kết quả vòng 1 và 2 |          |              |         |
|---------------------------------------------------------------|------|---------------------|----------|--------------|---------|
|                                                               |      | Mean (M)            | $Q_{qi}$ | $V_{qi}$ (%) | Kết quả |
| Nhóm tiêu chí Chi phí (C1)                                    |      |                     |          |              |         |
| Giá dịch vụ phù hợp với chất lượng (C11)                      | 1    | 4,10                | 0,0      | 13,33        | Đạt     |
|                                                               | 2    | 3,97                | 0,0      |              |         |
| Giá cả cạnh tranh (C12)                                       | 1    | 4,23                | 0,5      | 10           | Đạt     |
|                                                               | 2    | 4,20                | 0,38     |              |         |
| Chính sách thanh toán và công nợ linh hoạt (C13)              | 1    | 4,03                | 0,0      | 6,67         | Đạt     |
|                                                               | 2    | 4,23                | 0,0      |              |         |
| Tính minh bạch của chi phí (C14)                              | 1    | 3,93                | 0,0      | 10           | Đạt     |
|                                                               | 2    | 4,30                | 0,5      |              |         |
| Năng lực tài chính của nhà cung cấp (C15)                     | 1    | 3,57                | 0,5      | 6,67         | Đạt     |
|                                                               | 2    | 3,63                | 0,5      |              |         |
| Nhóm tiêu chí Chất lượng dịch vụ (C2)                         |      |                     |          |              |         |
| Thời gian cung cấp dịch vụ đúng hạn (C21)                     | 1    | 4,47                | 0,5      | 10           | Đạt     |
|                                                               | 2    | 4,37                | 0,5      |              |         |
| Độ chính xác của đơn hàng và chứng từ (C22)                   | 1    | 4,23                | 0,5      | 13,33        | Đạt     |
|                                                               | 2    | 4,17                | 0,38     |              |         |
| Tính ổn định và nhất quán của dịch vụ (C23)                   | 1    | 3,80                | 0,0      | 10           | Đạt     |
|                                                               | 2    | 3,70                | 0,5      |              |         |
| Phát hiện, hỗ trợ và xử lý vấn đề phát sinh nhanh chóng (C24) | 1    | 3,83                | 0,0      | 13,33        | Đạt     |
|                                                               | 2    | 3,77                | 0,38     |              |         |
| Nhóm tiêu chí Độ tin cậy (C3)                                 |      |                     |          |              |         |
| Uy tín và thương hiệu trên thị trường (C31)                   | 1    | 3,70                | 0,5      | 6,67         | Đạt     |
|                                                               | 2    | 3,63                | 0,5      |              |         |
| Mức độ đảm bảo bảo mật thông tin (C32)                        | 1    | 4,03                | 0,0      | 10           | Đạt     |
|                                                               | 2    | 3,93                | 0        |              |         |
| Khả năng duy trì quan hệ hợp tác lâu dài (C33)                | 1    | 3,93                | 0,0      | 10           | Đạt     |
|                                                               | 2    | 3,97                | 0        |              |         |
| Nhóm tiêu chí Dịch vụ khách hàng (C4)                         |      |                     |          |              |         |
| Mức độ hỗ trợ và chăm sóc khách hàng (C41)                    | 1    | 3,73                | 0,5      | 10           | Đạt     |
|                                                               | 2    | 3,83                | 0,5      |              |         |
| Tốc độ phản hồi thông tin (C42)                               | 1    | 3,87                | 0,0      | 10           | Đạt     |
|                                                               | 2    | 3,97                | 0,0      |              |         |
| Khả năng giải quyết khiếu nại (C43)                           | 1    | 3,93                | 0,0      | 10           | Đạt     |
|                                                               | 2    | 3,83                | 0,0      |              |         |
| Khả năng tư vấn giải pháp logistics (C44)                     | 1    | 4,17                | 0,5      | 10           | Đạt     |
|                                                               | 2    | 4,07                | 0,0      |              |         |
| Nhóm tiêu chí Công nghệ (C5)                                  |      |                     |          |              |         |
| Mức độ ứng dụng công nghệ thông tin (C51)                     | 1    | 3,63                | 0,5      | 10           | Đạt     |
|                                                               | 2    | 3,77                | 0,0      |              |         |
| Hệ thống theo dõi và cập nhật đơn hàng (C52)                  | 1    | 3,80                | 0,5      | 10           | Đạt     |
|                                                               | 2    | 3,90                | 0,0      |              |         |
| Khả năng tích hợp và kết nối hệ thống của khách hàng (C53)    | 1    | 3,13                | 0,5      | 6,67         | Loại    |
|                                                               | 2    | 3,07                | 0,0      |              |         |

**Bảng 5.** Kết quả tham vấn chuyên gia Delphi vòng 1 và vòng 2 (tiếp theo)

| Tiêu chí                                           | Vòng | Kết quả vòng 1 và 2 |                       |                           |         |
|----------------------------------------------------|------|---------------------|-----------------------|---------------------------|---------|
|                                                    |      | Mean ( <i>M</i> )   | <i>Q<sub>qi</sub></i> | <i>V<sub>qi</sub></i> (%) | Kết quả |
| Nhóm tiêu chí Năng lực và linh hoạt (C6)           |      |                     |                       |                           |         |
| Sự đa dạng của dịch vụ cung cấp (C61)              | 1    | 3,90                | 0,0                   | 10                        | Đạt     |
|                                                    | 2    | 3,87                | 0,0                   |                           |         |
| Khả năng linh hoạt theo nhu cầu doanh nghiệp (C62) | 1    | 3,77                | 0,5                   | 10                        | Đạt     |
|                                                    | 2    | 3,80                | 0,0                   |                           |         |
| Trình độ và thái độ của nhân viên (C63)            | 1    | 4,23                | 0,5                   | 10                        | Đạt     |
|                                                    | 2    | 4,13                | 0,38                  |                           |         |
| Hệ thống cơ sở vật chất và mạng lưới (C64)         | 1    | 3,90                | 0,38                  | 10                        | Đạt     |
|                                                    | 2    | 3,80                | 0,38                  |                           |         |
| Vị trí địa lý (C65)                                | 1    | 3,83                | 0,38                  | 10                        | Đạt     |
|                                                    | 2    | 3,93                | 0,0                   |                           |         |
| Mức độ thân thiện môi trường (C66)                 | 1    | 3,30                | 0,5                   | 10                        | Loại    |
|                                                    | 2    | 3,27                | 0,5                   |                           |         |

**Bảng 6.** Giá trị chỉ số Kendall's W vòng 1 và 2

| $N = 30$ | Kendall's W | Giá trị p | Mức độ đồng thuận | Mức độ tin tưởng |
|----------|-------------|-----------|-------------------|------------------|
| Vòng 1   | 0,74        | <0,001    | Rất mạnh          | Rất cao          |
| Vòng 2   | 0,88        | <0,001    |                   |                  |

Kết quả nghiên cứu cho thấy các nhóm tiêu chí liên quan đến chi phí, chất lượng dịch vụ, độ tin cậy và dịch vụ khách hàng tiếp tục được hội đồng chuyên gia đánh giá cao sau hai vòng khảo sát Delphi. Điều này phản ánh đặc điểm của các doanh nghiệp vừa và nhỏ khi quá trình lựa chọn nhà cung cấp dịch vụ logistics thường ưu tiên các yếu tố có ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả hoạt động và khả năng đáp ứng nhu cầu của doanh nghiệp. Các tiêu chí như giá dịch vụ phù hợp với chất lượng, thời gian cung cấp dịch vụ đúng hạn, khả năng xử lý các vấn đề phát sinh, tốc độ phản hồi thông tin hay khả năng duy trì quan hệ hợp tác lâu dài đều được xem là những yếu tố có tác động trực tiếp đến chi phí vận hành, tính liên tục của hoạt động logistics và khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp. Kết quả này tương đồng với các nghiên cứu trước đây khi cho rằng chi phí, chất lượng dịch vụ và độ tin cậy luôn là những tiêu chí cốt lõi trong quyết định lựa chọn nhà cung cấp dịch vụ logistics của doanh nghiệp. Bên cạnh đó, kết quả nghiên cứu cũng cho thấy các chuyên gia ngày càng quan tâm hơn đến vai trò của công nghệ trong hoạt động logistics khi các tiêu chí “Mức độ ứng dụng công nghệ thông tin (C51)” và “Hệ thống theo dõi và cập nhật đơn hàng (C52)” tiếp tục được giữ lại trong bộ tiêu chí cuối cùng. Điều này cho thấy mặc dù các doanh nghiệp vừa và nhỏ vẫn ưu tiên các yếu tố mang tính tác nghiệp trong quá trình lựa chọn nhà cung cấp dịch vụ logistics, song khả năng ứng dụng công nghệ nhằm nâng cao tính minh bạch, khả năng theo dõi đơn hàng và chất lượng cung cấp dịch vụ cũng đang trở thành một yêu cầu ngày càng quan trọng đối với các nhà cung cấp dịch vụ logistics. Ngược lại, hai tiêu chí “Khả năng tích hợp và kết nối hệ thống của khách hàng (C53)” và “Mức độ thân thiện môi trường (C66)” không đáp ứng các điều kiện đánh giá của nghiên cứu sau hai vòng khảo sát Delphi và được loại khỏi bộ tiêu chí cuối cùng.

Tuy nhiên, kết quả này không đồng nghĩa với việc các doanh nghiệp vừa và nhỏ không quan tâm đến công nghệ hay phát triển bền vững khi lựa chọn nhà cung cấp dịch vụ logistics. Trong phạm vi nghiên cứu hiện tại, việc chưa đạt được sự đồng thuận đối với hai tiêu chí này có thể phản ánh sự khác biệt về mức độ ưu tiên của các doanh nghiệp vừa và nhỏ khi nguồn lực tài chính, công nghệ và yêu cầu quản trị còn có sự khác biệt đáng kể giữa các doanh nghiệp. So với các tiêu chí liên quan trực tiếp đến chi phí, chất lượng dịch vụ và khả năng đáp ứng của nhà cung cấp, các yêu cầu về khả năng tích hợp hệ thống hay phát triển bền vững có thể chưa phải là những yếu tố được ưu tiên hàng đầu trong quá trình ra quyết định lựa chọn dịch vụ logistics của doanh nghiệp.

Những phát hiện của nghiên cứu góp phần khẳng định rằng việc xây dựng bộ tiêu chí lựa chọn nhà cung cấp dịch vụ logistics cần được xem xét trong mối quan hệ với đặc điểm của đối tượng nghiên cứu và bối cảnh thực tiễn. Đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ tại Thành phố Hồ Chí Minh, các tiêu chí liên quan đến hiệu quả vận hành, chất lượng cung cấp dịch vụ và khả năng đáp ứng của nhà cung cấp vẫn đóng vai trò chủ đạo trong quá trình lựa chọn nhà cung cấp dịch vụ logistics. Đồng thời, kết quả nghiên cứu cũng gợi mở rằng vai trò của các yếu tố công nghệ và phát triển bền vững có thể sẽ thay đổi cùng với quá trình chuyển đổi số và yêu cầu phát triển logistics bền vững trong tương lai, đây cũng là những hướng nghiên cứu cần được tiếp tục xem xét trong các nghiên cứu tiếp theo.

## 5. Kết luận

Nghiên cứu đã xây dựng và hiệu chỉnh bộ tiêu chí đánh giá các yếu tố ảnh hưởng đến quyết định lựa chọn nhà cung cấp dịch vụ logistics của doanh nghiệp vừa và nhỏ tại Thành phố Hồ

Chí Minh thông qua phương pháp Delphi kết hợp với nguyên tắc KAMET. Kết quả nghiên cứu đã xác định được bộ tiêu chí gồm 22 tiêu chí phụ, được phân thành 6 nhóm tiêu chí chính, phản ánh các khía cạnh quan trọng trong quá trình lựa chọn nhà cung cấp dịch vụ logistics. Cụ thể, nhóm tiêu chí về chi phí bao gồm các yếu tố như giá dịch vụ phù hợp với chất lượng; giá cả cạnh tranh; chính sách thanh toán và công nợ linh hoạt; tính minh bạch của chi phí; năng lực tài chính của nhà cung cấp. Nhóm tiêu chí về chất lượng dịch vụ phản ánh thông qua thời gian cung cấp dịch vụ đúng hạn; độ chính xác đơn hàng và chứng từ; tính ổn định và nhất quán của dịch vụ; phát hiện, hỗ trợ và xử lý vấn đề phát sinh nhanh chóng. Nhóm tiêu chí về độ tin cậy bao gồm uy tín và thương hiệu trên thị trường; mức độ bảo mật thông tin; khả năng duy trì mối quan hệ hợp tác lâu dài. Bên cạnh đó, nhóm tiêu chí về dịch vụ khách hàng được thể hiện qua mức độ hỗ trợ khách hàng; tốc độ phản hồi thông tin; năng lực giải quyết khiếu nại; khả năng tư vấn giải pháp logistics. Nhóm tiêu chí về năng lực và linh hoạt bao gồm sự đa dạng của dịch vụ cung cấp; khả năng linh hoạt theo nhu cầu của khách hàng; trình độ và thái độ của nhân viên; mạng lưới dịch vụ và vị trí địa lý của doanh nghiệp. Cuối cùng, nhóm tiêu chí về công nghệ phản ánh qua khả năng cung cấp hệ thống theo dõi và cập nhật đơn hàng.

Kết quả nghiên cứu cho thấy các tiêu chí thuộc nhóm chi phí, chất lượng dịch vụ và dịch vụ khách hàng được đánh giá cao và có mức độ đồng thuận lớn giữa các chuyên gia, trong khi một số tiêu chí liên quan đến công nghệ và môi trường không được giữ lại do không đạt ngưỡng về mức độ quan trọng và sự đồng thuận. Điều này phản ánh đặc điểm của doanh nghiệp vừa và nhỏ, khi các yếu tố mang tính thực tiễn và hiệu quả ngắn hạn được ưu tiên hơn so với các yếu tố mang tính chiến lược dài hạn. Nhìn chung, nghiên cứu đã đóng góp vào việc hoàn thiện hệ thống tiêu chí lựa chọn nhà cung cấp dịch vụ logistics trong bối cảnh doanh nghiệp vừa và nhỏ, đồng thời cung cấp cơ sở cho các nghiên cứu tiếp theo áp dụng các phương pháp ra quyết định đa tiêu chí như AHP và TOPSIS nhằm xác định trọng số và thứ tự ưu tiên của các tiêu chí.

### Đóng góp của tác giả

Nguyễn Thị Cẩm Huyền: Phương pháp, Quản lý dữ liệu, Phân tích chính thức, Điều tra, Xác thực, Trực quan hóa, Tiếp nhận tài trợ, Phản hồi ý kiến phản biện, Viết – bản thảo gốc. Trần Thị Diệu Huyền: Biên soạn dữ liệu, Phân tích dữ liệu, Điều tra, Xác thực, Viết – bản thảo gốc

### Xung đột lợi ích

Các tác giả tuyên bố về sự không xuất hiện những xung đột tiềm ẩn từ nghiên cứu này, và cam kết bài báo chưa từng được công bố trước đây.

### Chia sẻ dữ liệu

Dữ liệu sẽ được cung cấp theo yêu cầu.

### Author information

Nguyen Thi Cam Huyen\*, Institute of Transport Economics and Development, Ho Chi Minh City University of Transport, Vietnam  
Tran Thi Dieu Huyen, Institute of Transport Economics and Development, Ho Chi Minh City University of Transport, Vietnam  
\*Corresponding author: camhuyen.nguyen@ut.edu.vn

### Tài liệu tham khảo

- [1] M. Christopher, *Logistics and Supply Chain Management*. Pearson UK, 2022.
- [2] J. T. Mentzer, *Supply Chain Management*. SAGE, 2001.
- [3] A. Aguezzoul, 'Third-party logistics selection problem: A literature review on criteria and methods', *Omega*, vol. 49, pp. 69–78, 2014. doi: [10.1016/j.omega.2014.05.009](https://doi.org/10.1016/j.omega.2014.05.009).
- [4] R. Banomyong and N. Supatn, 'Selecting logistics providers in Thailand: a shippers' perspective', *European Journal of Marketing*, vol. 45, no. 3, pp. 419–437, 2011. doi: [10.1108/03090561111107258](https://doi.org/10.1108/03090561111107258).
- [5] J. Mageto, G. Prinsloo, and R. Luke, 'Logistics outsourcing and performance of manufacturing small and medium-sized enterprises in Nairobi', *The Southern African Journal of Entrepreneurship and Small Business Management*, vol. 10, no. 1, 2018. doi: [10.4102/sajesbm.v10i1.162](https://doi.org/10.4102/sajesbm.v10i1.162).
- [6] C. Okoli and S. Pawlowski, 'The Delphi method as a research tool: An example, design considerations and applications', *Information & Management*, vol. 42, pp. 15–29, 2004. doi: [10.1016/j.im.2003.11.002](https://doi.org/10.1016/j.im.2003.11.002).
- [7] B. D. Linh and N. T. D. Hoa, 'Factors influencing the decision to outsource logistics services of small- and medium-sized enterprises in Vietnam', *Journal of International Economics and Management*, vol. 23, no. 1, pp. 106–118, 2023. doi: [10.38203/jiem.023.1.0064](https://doi.org/10.38203/jiem.023.1.0064).
- [8] S. Damianos P, G. Nikolaos T, K. Nikos, C. Christos, and T. Kanellos S, 'Determining Factors for Supply Chain Services Provider Selection and Long-Term Relationship Maintenance: Evidence from Greece', *Logistics*, vol. 7, no. 4, p. 73, 2023. doi: [10.3390/logistics7040073](https://doi.org/10.3390/logistics7040073); 4.4 Q1.
- [9] B. Eleonora and R. Antonio, 'A fuzzy TOPSIS methodology to support outsourcing of logistics services | Supply Chain Management | Emerald Publishing', *Supply Chain Management: An International Journal*, vol. 11, no. 4, 2006. doi: [10.1108/13598540610671743](https://doi.org/10.1108/13598540610671743).
- [10] B. Bulgurcu and G. Nakiboglu, 'An extent analysis of 3PL provider selection criteria: A case on Turkey cement sector', *Cogent Business & Management*, vol. 5, no. 1, Cogent OA, p. 1469183, 2018. doi: [10.1080/23311975.2018.1469183](https://doi.org/10.1080/23311975.2018.1469183).
- [11] A. Awgheda, M. N. Ab Rahman, R. Ramli, and H. Arshad, 'Factors related to supply chain network members in SMEs', *Journal of Manufacturing Technology Management*, vol. 27, no. 2, pp. 312–335, 2016. doi: [10.1108/JMTM-01-2015-0005](https://doi.org/10.1108/JMTM-01-2015-0005).
- [12] M. Akhtar, 'Logistics services outsourcing decision making: a literature review and research agenda', *International Journal of Production Management and Engineering*, vol. 11, no. 1, pp. 73–88, 2023. doi: [10.4995/ijpme.2023.18441](https://doi.org/10.4995/ijpme.2023.18441).
- [13] S. Lu, 'Research on Green Logistics Service Providers Selection Based on Intuitionistic Language Fuzzy Entropy', *Journal of Computers*, vol. 7, no. 2, 2012. doi: [10.4304/jcp.7.2.540-546](https://doi.org/10.4304/jcp.7.2.540-546).
- [14] R. Gupta, A. Sachdeva, and A. Bhardwaj, 'Selection of logistic service provider using fuzzy PROMETHEE for a cement industry', *Journal of Manufacturing Technology Management*, vol. 23, no. 7, pp. 899–921, 2012. doi: [10.1108/17410381211267727](https://doi.org/10.1108/17410381211267727).
- [15] A. Vijayvargiya and A. K. Dey, 'An analytical approach for selection of a logistics provider', *Management Decision*, vol. 48, no. 3, pp. 403–418, 2010. doi: [10.1108/00251741011037774](https://doi.org/10.1108/00251741011037774).
- [16] M. H. Hà, 'Nghiên cứu yếu tố tác động đến việc lựa chọn nhà cung ứng dịch vụ logistics của chủ hàng Việt Nam trong thời kỳ đại dịch Covid-19', *Khoa học thương mại*, vol. 149, Đại học thương mại, pp. 115–122, 2021.
- [17] Yến P. T., 'PHÂN TÍCH SO SÁNH LỰA CHỌN NHÀ CUNG CẤP DỊCH VỤ LOGISTICS GIỮA HÀNG DỆT MAY VÀ ĐIỆN TỬ XUẤT KHẨU CỦA VIỆT NAM', *Tạp chí Khoa học Công nghệ Hàng hải*, no. 71, 2022.
- [18] N. Dalkey and O. Helmer, 'An Experimental Application of the DELPHI Method to the Use of Experts', *Manag. Sci.*, vol. 9, no. 3, pp. 458–467, 1963, doi: [10.1287/mnsc.9.3.458](https://doi.org/10.1287/mnsc.9.3.458).
- [19] H. A. Linstone and M. Turoff, 'The delphi method', vol. 1975, Addison-Wesley Reading, MA, 1975.

- [20] G. J. Skulmoski, F. T. Hartman, and J. Krahn, 'The Delphi Method for Graduate Research', *Journal of Information Technology Education: Research*, vol. 6, pp. 1–21, 2007. doi: [10.28945/199](https://doi.org/10.28945/199).
- [21] R. Loo, 'The Delphi method: a powerful tool for strategic management', *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, vol. 25, pp. 762–769, 2002. doi: [10.1108/13639510210450677](https://doi.org/10.1108/13639510210450677).
- [22] H.-C. Chu and G.-J. Hwang, 'A Delphi-based approach to developing expert systems with the cooperation of multiple experts', *Expert Systems with Applications*, vol. 34, no. 4, pp. 2826–2840, 2008. doi: [10.1016/j.eswa.2007.05.034](https://doi.org/10.1016/j.eswa.2007.05.034).