

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC LẠC HỒNG



LÊ THANH HÀ

**TÁC ĐỘNG CỦA TÍNH BỀN VỮNG DOANH NGHIỆP ĐẾN
HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG QUA HÀNH VI CÁC BÊN LIÊN
QUAN: NGHIÊN CỨU TRƯỜNG HỢP CÁC DOANH NGHIỆP
CÀ PHÊ Ở KHU VỰC TÂY NGUYÊN**

LUẬN ÁN TIẾN SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH
Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh

Đồng Nai – 2026

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC LẠC HỒNG**



LÊ THANH HÀ

**TÁC ĐỘNG CỦA TÍNH BỀN VỮNG DOANH NGHIỆP ĐẾN
HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG QUA HÀNH VI CÁC BÊN LIÊN
QUAN: NGHIÊN CỨU TRƯỜNG HỢP CÁC DOANH NGHIỆP
CÀ PHÊ Ở KHU VỰC TÂY NGUYÊN**

LUẬN ÁN TIẾN SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh

Mã ngành: 923000140

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC

GVHD1: TS. NGUYỄN VĂN TÂN

GVHD2: TS. NGUYỄN VĂN ĐẠT

Đồng Nai – 2026

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin khẳng định rằng luận án với tiêu đề “*Tác động của tính bền vững doanh nghiệp đến hiệu quả hoạt động qua hành vi các bên liên quan: Nghiên cứu trường hợp các doanh nghiệp cà phê ở khu vực Tây Nguyên*” là kết quả của quá trình nghiên cứu độc lập do chính tôi thực hiện.

Toàn bộ nội dung, dữ liệu và kết quả trình bày trong luận án đều phản ánh trung thực quá trình thu thập, phân tích và diễn giải của cá nhân tôi, không sao chép từ bất kỳ nguồn nào và chưa từng được công bố trong bất kỳ công trình khoa học hay học thuật nào trước đó.

Đắk Lắk, ngày 03 tháng 03 năm 2026

NGHIÊN CỨU SINH



Lê Thanh Hà

NGƯỜI HƯỚNG DẪN 1



TS. Nguyễn Văn Tân

NGƯỜI HƯỚNG DẪN 2



TS. Nguyễn Văn Đạt



HIỆU TRƯỞNG

PGS.TS. Lâm Thành Hiền

LỜI CẢM ƠN

Trước hết, tôi xin bày tỏ lòng biết ơn chân thành và sâu sắc đến TS. Nguyễn Văn Tân và TS. Nguyễn Văn Đạt vì đã tận tâm hướng dẫn và đồng hành cùng tôi trong suốt quá trình thực hiện luận án. Các thầy không chỉ giúp tôi hoàn thành công việc nghiên cứu mà còn mang đến những bài học vô cùng quý giá, có giá trị áp dụng cả trong công việc lẫn cuộc sống.

Tôi cũng xin trân trọng cảm ơn tập thể quý thầy, cô Trường Đại học Lạc Hồng đã tận tâm giảng dạy và hướng dẫn tôi trong quá trình học tập các học phần của chương trình đào tạo tiến sĩ. Nhờ đó, tôi đã củng cố được nhiều kiến thức và kỹ năng cần thiết để hoàn thiện luận án này.

Tôi gửi lời cảm ơn sâu sắc đến Quý thầy, cô Trường Đại học Lạc Hồng, những người đã nhiệt tình góp ý, đánh giá, và phê bình các báo cáo luận án trong suốt thời gian thực hiện luận án. Những đóng góp quý báu này giúp tôi nhận ra các thiếu sót để kịp thời điều chỉnh và hoàn thiện công trình nghiên cứu. Cảm ơn các bạn và anh/chị nghiên cứu sinh cùng và khác khóa đã chia sẻ kinh nghiệm và động viên tôi trong suốt hành trình này.

Tôi xin chân thành cảm ơn Ban Giám hiệu, Thầy, cô, cùng các anh/chị thuộc Khoa Sau Đại học Trường Đại học Lạc Hồng đã tạo mọi điều kiện thuận lợi để tôi học tập và nghiên cứu trong suốt thời gian qua.

Tôi cũng xin gửi lời tri ân sâu sắc đến Trường Đại học Tây Nguyên, đặc biệt là Khoa Kinh tế và Bộ môn Quản trị kinh doanh, nơi tôi đang công tác. Tập thể thầy cô và đồng nghiệp nơi đây đã luôn đồng hành, động viên, tạo điều kiện thuận lợi về thời gian, cơ sở vật chất và tinh thần để tôi có thể hoàn thành chương trình nghiên cứu một cách tốt nhất. Sự hỗ trợ quý báu ấy là nguồn động lực to lớn giúp tôi vượt qua những khó khăn trong quá trình thực hiện luận án.

Đặc biệt, tôi muốn gửi lời cảm ơn chân thành đến tất cả những người đã tham gia nghiên cứu của tôi, dành thời gian trả lời và hoàn thành các Bảng câu hỏi. Sự hỗ trợ là nền tảng quan trọng để nghiên cứu này thành công.

Cuối cùng, lời biết ơn sâu sắc nhất thuộc về gia đình tôi, những người luôn ở bên cạnh, ủng hộ và động viên tôi trong những lúc khó khăn nhất, giúp tôi có thêm sức mạnh để hoàn thành luận án này.

Đông Nai, ngày 01 tháng 03 năm 2026

Nghiên cứu sinh

TÓM TẮT LUẬN ÁN

Nghiên cứu này nhằm xác định và đo lường mức độ tác động của tính bền vững doanh nghiệp (kinh tế, xã hội, môi trường) đến hiệu quả hoạt động của các doanh nghiệp cà phê tại khu vực Tây Nguyên, đồng thời phân tích vai trò trung gian của hành vi các bên liên quan và kiểm định sự khác biệt giữa các nhóm doanh nghiệp.

Nghiên cứu sử dụng phương pháp hỗn hợp. Giai đoạn định tính bao gồm tổng quan lý thuyết, phân tích bibliometric và thảo luận nhóm với 9 chuyên gia nhằm hiệu chỉnh thang đo và hoàn thiện mô hình nghiên cứu. Giai đoạn định lượng sử dụng kỹ thuật PLS-SEM với 402 quan sát hợp lệ.

Kết quả nghiên cứu cho thấy: (1) Cả ba trụ cột của tính bền vững doanh nghiệp đều tác động tích cực đến hiệu quả hoạt động, trong đó bền vững xã hội có mức tác động mạnh nhất; (2) Hành vi các bên liên quan đóng vai trò trung gian quan trọng trong mối quan hệ giữa bền vững doanh nghiệp và hiệu quả hoạt động, đặc biệt là sự gắn bó của nhân viên, lòng trung thành của khách hàng và cam kết của nhà cung cấp; (3) Tác động gián tiếp thông qua hành vi các bên liên quan có cường độ lớn hơn tác động trực tiếp, cho thấy cơ chế chuyển hóa từ chiến lược bền vững sang hiệu quả hoạt động chủ yếu diễn ra thông qua phản ứng hành vi của các bên liên quan; (4) Có sự khác biệt đáng kể theo loại hình, quy mô và khu vực hoạt động của doanh nghiệp.

Điểm mới của luận án nằm ở việc xây dựng và kiểm định một mô hình tích hợp đa lý thuyết (Lý thuyết các bên liên quan, Lý thuyết phụ thuộc nguồn lực, Lý thuyết thể chế và Lý thuyết tính chính đáng), trong đó hành vi các bên liên quan được khái niệm hóa như một cấu trúc trung gian tổng hợp gồm bốn thành phần: sự gắn bó của nhân viên, cam kết của nhà cung cấp, lòng trung thành của khách hàng và sự tham gia của cộng đồng. Nghiên cứu cũng phát triển bộ thang đo phù hợp với bối cảnh ngành cà phê Tây Nguyên, góp phần bổ sung bằng chứng thực nghiệm cho lĩnh vực quản trị bền vững trong ngành nông nghiệp xuất khẩu tại Việt Nam.

Từ khóa: Tính bền vững doanh nghiệp, hiệu quả hoạt động, hành vi các bên liên quan, gắn bó của nhân viên, lòng trung thành của khách hàng, cam kết của nhà cung cấp, sự tham gia của cộng đồng.

ABSTRACT

This study aims to identify and measure the impact of corporate sustainability (economic, social, and environmental dimensions) on the performance of coffee enterprises in the Central Highlands of Vietnam. In addition, it examines the mediating role of stakeholder behavior and tests group differences across types of enterprises.

A mixed-methods approach was employed. The qualitative phase included a comprehensive literature review, bibliometric analysis, and focus group discussions with nine experts to refine the measurement scales and finalize the research model. The quantitative phase applied Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with 402 valid observations.

The results indicate that: (1) all three dimensions of corporate sustainability positively affect firm performance, with social sustainability exerting the strongest impact; (2) stakeholder behavior plays a significant mediating role in the relationship between corporate sustainability and firm performance, particularly through employee engagement, customer loyalty, and supplier commitment; (3) the indirect effects through stakeholder behavior are stronger than the direct effects, suggesting that the transformation of sustainability strategies into performance outcomes primarily occurs through stakeholders' behavioral responses; and (4) significant differences exist across enterprise types, sizes, and geographic locations.

The novelty of this dissertation lies in the development and empirical validation of an integrated multi-theoretical framework combining Stakeholder Theory, Resource Dependence Theory, Institutional Theory, and Legitimacy Theory. In this framework, stakeholder behavior is conceptualized as a higher-order mediating construct consisting of employee engagement, supplier commitment, customer loyalty, and community involvement. Furthermore, the study develops context-specific measurement scales tailored to the coffee industry in the Central Highlands, thereby contributing new empirical evidence to the literature on corporate sustainability in agricultural export sectors in emerging economies.

Keywords: Corporate sustainability, firm performance, stakeholder behavior, employee commitment, customer loyalty, supplier commitment, community involvement.

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN	i
LỜI CẢM ƠN	ii
TÓM TẮT LUẬN ÁN	iii
ABSTRACT	iv
MỤC LỤC	v
DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT TIẾNG ANH	ix
DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT TIẾNG VIỆT	xi
DANH MỤC BẢNG	xii
DANH MỤC HÌNH	xv
CHƯƠNG 1: GIỚI THIỆU LUẬN ÁN NGHIÊN CỨU	1
1.1. Lý do chọn luận án nghiên cứu	1
1.1.1. Bối cảnh thực tiễn	1
1.1.2. Bối cảnh lý thuyết.....	4
1.2. Mục tiêu nghiên cứu	10
1.2.1. Mục tiêu tổng quát	10
1.2.2. Mục tiêu cụ thể	10
1.3. Câu hỏi nghiên cứu của luận án.....	10
1.4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu	10
1.4.1. Đối tượng nghiên cứu.....	10
1.4.2. Phạm vi nghiên cứu.....	11
1.5. Phương pháp nghiên cứu.....	11
1.5.1. Nghiên cứu định tính.....	11
1.5.2. Nghiên cứu định lượng.....	12
1.6. Đóng góp của nghiên cứu.....	12
1.6.1. Đóng góp về mặt lý thuyết	12
1.6.2. Đóng góp về mặt thực tiễn	13
1.7. Kết cấu của luận án.....	14
Kết luận chương 1.....	15
CHƯƠNG 2 CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU	17
2.1. Các khái niệm nghiên cứu	17
2.1.1. Bền vững doanh nghiệp.....	17

2.1.2. Hành vi các bên liên quan	23
2.1.3. Hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp	30
2.1.4. Môi quan hệ giữa bền vững doanh nghiệp và hiệu quả hoạt động.....	32
2.2. Tổng quan về các lý thuyết liên quan	33
2.2.1. Lý thuyết thể chế (Institutional Theory - IT)	33
2.2.2. Lý thuyết các bên liên quan (Stakeholder Theory - ST).....	35
2.2.3. Lý thuyết phụ thuộc nguồn lực (Resource Dependence Theory - RDT).....	37
2.2.4. Lý thuyết tính chính đáng (Legitimacy Theory - LT)	38
2.3. Tổng quan các nghiên cứu có liên quan.....	40
2.3.1. Các nghiên cứu về tác động của bền vững doanh nghiệp đến HQHĐ	40
2.3.2. Các nghiên cứu liên quan đến hành vi các bên liên quan	48
2.3.3. Những kết luận được rút ra từ việc tổng hợp các nghiên cứu và xác định khoảng trống nghiên cứu.	59
2.4. Xây dựng các giả thuyết nghiên cứu.....	62
2.4.1. Cơ sở xây dựng mô hình	62
2.4.2. Phát triển giả thuyết nghiên cứu	64
2.4.3. Mô hình nghiên cứu đề xuất.....	68
Kết luận chương 2.....	70
CHƯƠNG 3: THIẾT KẾ NGHIÊN CỨU	72
3.1. Phương pháp luận và quy trình nghiên cứu	72
3.1.1. Phương pháp luận	72
3.1.2. Quy trình nghiên cứu	73
3.2. Nghiên cứu định tính.....	75
3.2.1. Thiết kế thang đo ban đầu	75
3.2.2. Cơ sở để chọn biến nhân khẩu học	84
3.2.3. Thực hiện phương pháp thảo luận nhóm	85
3.2.4. Kết quả thảo luận với chuyên gia	87
3.2.5. Thiết kế bảng câu hỏi khảo sát	96
3.3. Nghiên cứu định lượng sơ bộ	97
3.3.1. Phương pháp chọn mẫu.....	97
3.3.2. Phương pháp thu thập dữ liệu nghiên cứu sơ bộ	97
3.3.3. Phương pháp phân tích dữ liệu nghiên cứu sơ bộ	97

3.3.4. Kết quả nghiên cứu định lượng sơ bộ	98
3.4. Nghiên cứu định lượng chính thức	103
3.4.1. Thiết kế Bảng câu hỏi	103
3.4.2. Thiết kế mẫu	104
3.4.3. Thu thập dữ liệu nghiên cứu.....	106
3.4.4. Phương pháp phân tích dữ liệu	107
Kết luận chương 3.....	111
CHƯƠNG 4: KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU VÀ THẢO LUẬN.....	113
4.1. Tổng quan về thị trường cà phê.....	113
4.1.1. Thị trường cà phê thế giới	113
4.1.2. Thị trường cà phê Việt Nam.....	116
4.1.3. Đánh giá thực trạng.....	119
4.1.4. Giới thiệu tổng quan về các doanh nghiệp cà phê ở khu vực Tây Nguyên	120
4.2. Đặc điểm mẫu nghiên cứu chính thức	123
4.3. Đánh giá mô hình đo lường cho cấu trúc bậc thấp.....	125
4.3.1. Kiểm tra độ tin cậy và hội tụ của thang đo	125
4.3.2. Đánh giá độ phân biệt	126
4.4. Đánh giá mô hình đo lường cho cấu trúc bậc cao	126
4.4.1 Đánh giá mô hình đo lường.....	126
4.4.2. Đánh giá mô hình cấu trúc	128
4.5. Mức độ tác động giữa các khái niệm nghiên cứu.....	133
4.5.1. Mức độ tác động trực tiếp	133
4.5.2. Mức độ tác động gián tiếp.....	136
4.5.3. Tổng mức tác động	137
4.6. Kiểm định sự khác biệt	139
4.6.1. Kiểm định sự khác biệt theo loại hình doanh nghiệp	139
4.6.2. Kiểm định sự khác biệt theo lĩnh vực hoạt động.....	140
4.6.3. Kiểm định sự khác biệt theo quy mô doanh nghiệp	141
4.6.4. Kiểm định sự khác biệt theo khu vực hoạt động	143
4.7. Thảo luận kết quả nghiên cứu	145
4.7.1. Thảo luận về mô hình nghiên cứu	146
4.7.2. Thảo luận về thang đo.....	146

Kết luận chương 4.....	165
CHƯƠNG 5: KẾT LUẬN VÀ HÀM Ý QUẢN TRỊ	166
5.1. Kết luận	166
5.2. Hàm ý quản trị	168
5.2.1. Hàm ý về bền vững doanh nghiệp	169
5.2.2. Hàm ý về hành vi các bên liên quan	171
5.2.3. Hàm ý về sự khác biệt.....	175
5.3. Hạn chế và hướng nghiên cứu tiếp theo.....	179
5.3.1. Hạn chế.....	179
5.3.2. Hướng nghiên cứu tiếp theo	179
Kết luận chương 5.....	181
TÀI LIỆU THAM KHẢO	i
TÀI LIỆU THAM KHẢO TIẾNG VIỆT	i
TÀI LIỆU THAM KHẢO TIẾNG ANH	i
CÁC CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU CỦA TÁC GIẢ.....	xxii
CÁC CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU KHÁC.....	xxiii
PHỤ LỤC 1.....	xxv
PHỤ LỤC 1A: BẢNG THỐNG KÊ CÁC KHÁI NIỆM CHÍNH LIÊN QUAN ĐẾN TÊN LUẬN ÁN.....	xxv
PHỤ LỤC 1B: BẢNG THỐNG KÊ CÁC LÝ THUYẾT NỀN LIÊN QUAN	xxxii
PHỤ LỤC 1C: TỔNG HỢP CÁC NGHIÊN CỨU LIÊN QUAN.....	xxxv
PHỤ LỤC 2: DANH SÁCH CHUYÊN GIA.....	xlix
PHỤ LỤC 3A: THANG ĐO GỐC – VIỆT HÓA – THANG ĐO ĐỀ XUẤT	l
PHỤ LỤC 3B: DÀN BÀI THẢO LUẬN NHÓM CHUYÊN GIA	lx
PHỤ LỤC 4: KẾT QUẢ THẢO LUẬN CHUYÊN GIA.....	lxxi
PHỤ LỤC 5: BẢNG CÂU HỎI KHẢO SÁT ĐỊNH LƯỢNG SƠ BỘ	lxxxvi
PHỤ LỤC 6: MÃ HÓA THANG ĐO CHÍNH THỨC	xc
PHỤ LỤC 7: BẢNG CÂU HỎI KHẢO SÁT CHÍNH THỨC	xciv
PHỤ LỤC 8: DANH SÁCH CÔNG TY CÀ PHÊ KHẢO SÁT SƠ BỘ	xcix
PHỤ LỤC 9: DANH SÁCH CÔNG TY KHẢO SÁT CHÍNH THỨC	ciii
PHỤ LỤC 10: KẾT QUẢ ĐỊNH LƯỢNG CHÍNH THỨC	cxvi

DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT TIẾNG ANH

STT	Từ viết tắt	Tiếng anh	Diễn giải
1	AI	Artificial Intelligence	Trí tuệ Nhân tạo
2	AVE	Average Variance Extracted	Phương sai trích
3	BEI	Bursa Efek Indonesia	Sở Giao dịch Chứng khoán Indonesia
4	BMI	Business Model Innovation	Đổi mới mô hình kinh doanh
5	CA	Corporate Accountability	Trách nhiệm giải trình của DN
6	CEO	Chief Executive Officer	Giám đốc Điều hành.
7	C-OEA	Community-Oriented Ethical Activities	Hoạt động đạo đức cộng đồng
8	CR	Composite reliability	Hệ số tin cậy tổng hợp
9	CSR	Corporate Social Responsibility	Trách nhiệm xã hội DN
10	CS	Corporate Sustainability	Bền vững doanh nghiệp
11	CSSP	Cross-Sector Social Partnership	Quan hệ đối tác xã hội liên ngành
12	DJSI	Dow Jones Sustainability Index	Chỉ số phát triển bền vững Dow Jones
13	EB	Employer Branding	Thương hiệu nhà tuyển dụng
14	EE	Employee Engagement	Sự gắn kết của nhân viên
15	EU	European Union	Liên minh châu âu
16	FS	Foundational Skills	Kỹ năng tổng hợp
17	HRM	Human Resource Management	Quản lý nguồn nhân lực
18	HTMT	Heterotrait-Monotrait	Giá trị Heterotrait-Monotrait
19	ICO	International Coffee Organization	Tổ chức cà phê quốc tế
20	IT	Institutional Theory	Lý thuyết thể chế
21	IUCN	International Union for Conservation of Nature	Hiệp hội bảo tồn thiên nhiên và tài nguyên thiên nhiên quốc tế
22	LT	Legitimacy Theory	Lý thuyết tính chính đáng

23	MENA	Middle East And North Africa	Trung đông và Bắc phi
24	MICOM	Measurement Invariance of Composite Models	Quy trình đánh giá tính bất biến đo lường của mô hình tổng hợp
25	OP	Organizational Pride	Niềm tự hào tổ chức
26	PCSR	Perceived Corporate Social Responsibility	Nhận thức về trách nhiệm xã hội doanh nghiệp
27	PLS-MGA	PLS Multi-Group Analysis	Phân tích đa nhóm theo bình phương tối thiểu từng phần
28	PLS-SEM	Partial Least Square - Structural Equation Modeling	Mô hình phương trình cấu trúc dựa trên bình phương tối thiểu từng phần
29	PSHRM	Practices Of Sustainable Human Resource Management	Quản lý nguồn nhân lực bền vững
30	RDT	Resource Dependence Theory	Lý thuyết phụ thuộc nguồn nhân lực
31	SDG	Sustainable Development Goals	Mục tiêu Phát triển Bền vững
32	SME	Small and Medium Enterprises	Doanh nghiệp nhỏ và vừa
33	S-OA	Sustainability-Oriented Activities	Tăng cường các hoạt động định hướng bền vững
34	SOP	Sustainable Organizational Performance	Hiệu quả hoạt động bền vững
35	SRMR	Standardized Root Mean Square Residual	Mức độ phù hợp mô hình
36	ST	Stakeholder Theory	Lý thuyết các bên liên quan
37	TLB	Triple Bottom Line	Ba lợi ích cốt lõi
38	USDA	United States Department of Agriculture	Bộ nông nghiệp Hoa Kỳ
39	WCED	World Commission on Environment and Development	Ủy ban Thế giới về Môi trường và Phát triển

DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT TIẾNG VIỆT

STT	Từ viết tắt	Diễn giải
1	& cs.	Và cộng sự
2	BVDN	Bền vững doanh nghiệp
3	CD	Cộng đồng
4	DN	Doanh nghiệp
5	DNNVV	Doanh nghiệp nhỏ và vừa
6	GB	Gắn bó
7	HQ	Hiệu quả
8	HQHĐ	Hiệu quả hoạt động
9	HVCBLQ	Hành vi các bên liên quan
10	KH	Khách hàng
11	LTTKH	Lòng trung thành của khách hàng
12	NCC	Nhà cung cấp
13	PTBV	Phát triển bền vững
14	SCKNCC	Sự cam kết của nhà cung cấp
15	SGBNV	Sự gắn bó của nhân viên
16	STGCD	Sự tham gia của cộng đồng

DANH MỤC BẢNG

STT	Diễn giải	Trang
1	Bảng 1.1. Các nhóm từ khóa chính từ kết quả phân cụm VOSviewer	7
2	Bảng 2.1. Tổng hợp các nghiên cứu về tác động của bền vững doanh nghiệp đến HQHĐ	46
3	Bảng 2.2. Tổng hợp các nghiên cứu về sự gắn bó của nhân viên	50
4	Bảng 2.3. Tổng hợp các nghiên cứu về sự cam kết của nhà cung cấp	53
5	Bảng 2.4. Tổng hợp các nghiên cứu về lòng trung thành của khách hàng	55
6	Bảng 2.5. Tổng hợp các nghiên cứu về sự tham gia của cộng đồng	58
7	Bảng 3.1. Thang đo bền vững doanh nghiệp về bền vững kinh tế	76
8	Bảng 3.2. Thang đo bền vững doanh nghiệp về bền vững xã hội	77
9	Bảng 3.3. Thang đo bền vững doanh nghiệp về bền vững môi trường	77
10	Bảng 3.4. Thang đo sự gắn bó của nhân viên	79
11	Bảng 3.5. Thang đo sự cam kết của nhà cung cấp	80
12	Bảng 3.6. Thang đo lòng trung thành của khách hàng	81
13	Bảng 3.7. Thang đo sự tham gia của cộng đồng	82
14	Bảng 3.8. Thang đo hiệu quả hoạt động	83
15	Bảng 3.9. Thang đo BVDN đối với bền vững kinh tế	89
16	Bảng 3.10. Thang đo BVDN đối với bền vững xã hội	90
17	Bảng 3.11. Thang đo BVDN đối với bền vững môi trường	91
18	Bảng 3.12. Thang đo sự gắn bó của nhân viên	92
19	Bảng 3.13. Thang đo sự cam kết của nhà cung cấp	93
20	Bảng 3.14. Thang đo lòng trung thành của khách hàng	94
21	Bảng 3.15. Thang đo sự tham gia của cộng đồng	95
22	Bảng 3.16. Thang đo hiệu quả hoạt động	96
23	Bảng 3.17. Đặc điểm mẫu nghiên cứu sơ bộ	99
24	Bảng 3.18. Kiểm tra chất lượng biến quan sát qua Outer loading	100

25	Bảng 3.19. Kiểm tra chất lượng biến quan sát qua Cross loading	101
26	Bảng 3.20. Kiểm tra độ tin cậy của thang đo	103
27	Bảng 3.21. Thống kê số lượng doanh nghiệp cà phê trong vùng	106
28	Bảng 3.22. Các tiêu chí đánh giá mô hình đo lường	107
29	Bảng 3.23. Các tiêu chí đánh giá mô hình cấu trúc	108
30	Bảng 3.24. Các bước kiểm định vai trò trung gian	109
31	Bảng 3.25. Các điều kiện của tiêu chí CI và VAF	110
32	Bảng 4.1. Thống kê số lượng doanh nghiệp cà phê trong vùng	121
33	Bảng 4.2. Phân bố mẫu khảo sát theo địa phương và loại hình DN	122
34	Bảng 4.3. Đặc điểm mẫu nghiên cứu chính thức	124
35	Bảng 4.4. Kiểm tra độ tin cậy và hội tụ của thang đo	125
36	Bảng 4.5. Kiểm định giá trị phân biệt (Fornell-Lacker)	126
37	Bảng 4.6. Kết quả HTMT	126
38	Bảng 4.7. Kiểm tra độ tin cậy và hội tụ của thang đo	127
39	Bảng 4.8. Kiểm định giá trị phân biệt	128
40	Bảng 4.9. Giá trị phóng đại phương sai	129
41	Bảng 4.10. Đánh giá mức độ phù hợp mô hình	129
42	Bảng 4.11. Kết quả R^2 điều chỉnh	130
43	Bảng 4.12. Kết quả f^2	130
44	Bảng 4.13. Mức độ dự báo mô hình Q^2	130
45	Bảng 4.14. Kết quả đánh giá mô hình nghiên cứu	131
46	Bảng 4.15. Kiểm định giả thuyết nghiên cứu	133
47	Bảng 4.16. Mức tác động trực tiếp giữa các khái niệm nghiên cứu	133
48	Bảng 4.17. Mức tác động gián tiếp đến hiệu quả hoạt động	136
49	Bảng 4.18. Tổng mức tác động	138
50	Bảng 4.19. Phân tích đa nhóm theo loại hình doanh nghiệp	139
51	Bảng 4.20. Phân tích đa nhóm theo lĩnh vực hoạt động	140
52	Bảng 4.21. Phân tích đa nhóm giữa theo quy mô doanh nghiệp	142
53	Bảng 4.22. Phân tích đa nhóm theo khu vực hoạt động	144
54	Bảng 4.23. Thống kê mô tả về bền vững kinh tế	150
55	Bảng 4.24. Thống kê mô tả về bền vững xã hội	152

56	Bảng 4.25. Thống kê mô tả về bền vững môi trường	153
57	Bảng 4.26. Thống kê mô tả thang đo về sự gắn bó của nhân viên	155
58	Bảng 4.27. Thống kê mô tả thang đo về sự cam kết của nhà cung cấp	156
59	Bảng 4.28. Thống kê mô tả thang đo về lòng trung thành của KH	158
60	Bảng 4.29. Thống kê mô tả thang đo về sự tham gia của cộng đồng	160
61	Bảng 4.30. Thống kê mô tả thang đo về hiệu quả hoạt động	162
62	Bảng 4.31. Thống kê giá trị trung bình của các thang đo	163

DANH MỤC HÌNH

STT	Diễn giải	Trang
1	Hình 1.1. Vị trí khu vực Tây Nguyên	2
2	Hình 1.2. Quy trình lựa chọn bài báo trong phân tích bibliometric	6
3	Hình 1.3. Trục quan hóa bản đồ mạng của các từ khóa tác giả	8
4	Hình 1.4. Hình gia tăng số nghiên cứu	9
5	Hình 1.5. Hướng nghiên cứu của tác giả	9
6	Hình 2.1. Mô hình mối quan hệ giữa môi trường, kinh tế và xã hội với thành quả hoạt động của doanh nghiệp của Kocmanová & Dočekalová (2011)	18
7	Hình 2.2. Mô hình sự phát triển của Wison (2003)	22
8	Hình 2.3. Mô hình của Mohammed (2013)	23
9	Hình 2.4. Mô hình nghiên cứu đề xuất của Epstein & c.s. (2001)	40
10	Hình 2.5. Mô hình nghiên cứu đề xuất của Shmail & c.s. (2012)	41
11	Hình 2.6. Mô hình nghiên cứu đề xuất của Nastja Tomšič & c.s. (2015)	42
12	Hình 2.7. Mô hình nghiên cứu đề xuất của El-Khalil & El-Kassar (2018)	43
13	Hình 2.8. Mô hình khung bền vững của Sy (2016)	43
14	Hình 2.9. Mô hình nghiên cứu đề xuất của Park (2023)	44
15	Hình 2.10. Mô hình nghiên cứu đề xuất	69
17	Hình 3.1. Quy trình nghiên cứu	74
18	Hình 3.2. Thủ tục MICOM được trình bày theo Henseler & c.s. (2015)	111
19	Hình 4.1. Xuất khẩu cà phê nhân xanh trong 5 tháng đầu niên vụ 2020-2021 đến 2023-2024	114
20	Hình 4.2. Cơ cấu chủng loại cà phê xuất khẩu toàn cầu trong 5 tháng đầu niên vụ 2020-2021 đến 2023-2024	115
21	Hình 4.3. Xuất khẩu cà phê nhân xanh toàn cầu trong 5 tháng đầu niên vụ 2020-2021 đến 2023-2024	116
22	Hình 4.4. Xuất khẩu cà phê của Việt Nam qua các tháng từ năm	117

	2022 đến năm 2024	
23	Hình 4.5. Cơ cấu doanh nghiệp xuất khẩu cà phê trong quý I năm 2023-2024	118
24	Hình 4.6. Cơ cấu thị trường xuất khẩu cà phê của Việt Nam trong quý I/2024	119
25	Hình 4.7. Hệ số đường dẫn của mô hình cấu trúc bậc cao (HOC)	132

CHƯƠNG 1

GIỚI THIỆU LUẬN ÁN NGHIÊN CỨU

Chương 1 của luận án tập trung vào việc giới thiệu tổng quan luận án nghiên cứu về tác động của tính bền vững doanh nghiệp đến hiệu quả hoạt động thông qua hành vi các bên liên quan trong ngành cà phê tại khu vực Tây Nguyên. Bối cảnh thực tiễn và lý thuyết đã được trình bày, làm rõ các thách thức và cơ hội phát triển của ngành cà phê trong điều kiện môi trường biến đổi, nhu cầu bền vững ngày càng tăng và yêu cầu từ các bên liên quan. Chương này cũng chỉ ra những khoảng trống nghiên cứu và đề xuất hướng đi mới, nhằm mở rộng lý luận và thực tiễn về quản trị bền vững doanh nghiệp trong bối cảnh Việt Nam.

1.1. Lý do chọn luận án nghiên cứu

1.1.1. Bối cảnh thực tiễn

Sản lượng cà phê toàn cầu trong niên vụ 2024–2025 được dự báo đạt 174,9 triệu bao (loại 60kg), tăng 6,9 triệu bao so với niên vụ trước, chủ yếu nhờ sự phục hồi sản lượng tại Việt Nam và Indonesia. Trong đó, sản lượng arabica toàn cầu tăng 1,5%, đạt hơn 97,8 triệu bao, còn robusta tăng mạnh 7,5% lên 77,01 triệu bao. Tại Brazil, quốc gia sản xuất cà phê lớn nhất thế giới, sản lượng tăng nhẹ lên 66,4 triệu bao do điều kiện khí hậu khô hạn ảnh hưởng đến năng suất, khiến xuất khẩu giảm 2,6 triệu bao xuống 40,5 triệu bao. Ngược lại, Việt Nam dự kiến đạt 30,1 triệu bao, tăng 2,6 triệu bao nhờ giá cao thúc đẩy thu hoạch tối đa, góp phần phục hồi xuất khẩu lên 24,4 triệu bao. Indonesia cũng ghi nhận mức tăng mạnh 2,8 triệu bao, đạt 10,9 triệu bao do điều kiện canh tác thuận lợi. Sản lượng Colombia tăng nhẹ lên 12,9 triệu bao, trong khi Trung Mỹ và Mexico đạt 17 triệu bao nhờ năng suất cải thiện tại Honduras và Nicaragua. Về tiêu thụ, toàn cầu dự kiến tăng 5,1 triệu bao, đạt 168,1 triệu bao, trong đó EU và Mỹ là hai thị trường lớn nhất. Đáng chú ý, Trung Quốc có mức tăng trưởng vượt bậc, với tiêu thụ dự báo đạt 6,3 triệu bao, tăng gần 150% so với một thập kỷ trước. Tuy nhiên, lượng tồn kho toàn cầu dự báo giảm còn 20,9 triệu bao, mức thấp nhất trong 24 năm. Xuất khẩu cà phê nhân toàn cầu dự báo tăng nhẹ lên 144,8 triệu bao, nhờ sự phục hồi tại Việt Nam và Indonesia bù đắp phần giảm sút từ Brazil (Hoàng Hiệp, 2024).

Theo Tổng cục Thống kê (2023), Tây Nguyên là một vùng chiến lược nằm ở khu vực Nam Trung Bộ, bao gồm năm tỉnh trải dài từ Bắc vào Nam là Kon Tum, Gia Lai, Đắk Lắk, Đắk Nông và Lâm Đồng. Với đặc trưng địa hình cao nguyên bazan có độ cao trung bình từ 500–1.000m và đỉnh Ngọc Lĩnh cao 2.667m, khu vực này hội tụ nhiều điều kiện tự nhiên thuận lợi để phát triển nông nghiệp, đặc biệt là các loại cây công nghiệp như cà phê, hồ tiêu, điều và cây dược liệu. Khí hậu nhiệt đới gió mùa ôn hòa, với nhiệt độ trung bình từ 20–25°C và lượng mưa dao động từ 1.500–2.500mm mỗi năm, tạo điều kiện thuận lợi cho canh tác nông nghiệp và phát triển du lịch sinh thái. Ngoài ra, Tây Nguyên sở hữu hệ sinh thái tài nguyên thiên nhiên phong phú như đất đỏ bazan màu mỡ,



(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

Hình 1.1. Vị trí khu vực Tây Nguyên

rừng tự nhiên, và nhiều loại khoáng sản quý như bô xít, vàng và titan. Đặc biệt, khu vực này hiện đang là trung tâm sản xuất cà phê lớn nhất cả nước, đóng góp khoảng 92% tổng sản lượng cà phê của Việt Nam. Sự gia tăng giá cà phê toàn cầu cùng với nhu cầu tiêu thụ nội địa quốc tế ngày càng cao đã mở ra nhiều cơ hội phát triển cho ngành cà phê cũng như các hoạt động sản xuất và kinh doanh tại địa phương.

Cà phê là một trong những sản phẩm nông nghiệp chủ lực của khu vực Tây Nguyên, đóng góp quan trọng vào sự phát triển kinh tế của vùng. Tuy nhiên, hoạt động sản xuất và kinh doanh cà phê tại một số doanh nghiệp đã dẫn đến những tác động tiêu cực đến môi trường. Một trong những vấn đề đáng lo ngại hiện nay là tình trạng phá rừng, gây suy giảm đa dạng sinh học, xói mòn đất, và gia tăng nguy cơ lũ lụt. Ngoài ra, quá trình sản xuất và kinh doanh cà phê còn tiềm ẩn rủi ro ô nhiễm môi trường, sử dụng nguồn nước không bền vững, quản lý chất thải kém hiệu quả và bất cập trong điều kiện lao động. Việc giải quyết những vấn đề này đòi hỏi sự phối hợp chặt chẽ từ các cấp quản lý, các ngành, cộng đồng và các bên liên quan.

Xu hướng phát triển bền vững của doanh nghiệp ngày càng trở nên cấp thiết, được thúc đẩy bởi nhu cầu thị trường, sự quan tâm của các nhà đầu tư, các chính sách

hỗ trợ từ chính phủ và yêu cầu từ các bên liên quan. Mặc dù vậy, tại Việt Nam, bền vững doanh nghiệp vẫn đang ở giai đoạn khởi đầu, chứa đựng nhiều tiềm năng nhưng cũng đối mặt với không ít thách thức. Ngành cà phê tại Tây Nguyên đóng vai trò quan trọng đối với nền kinh tế quốc gia, không chỉ góp phần thúc đẩy phát triển kinh tế mà còn mang lại cơ hội lớn để cải thiện đời sống xã hội. Tuy nhiên, bên cạnh những đóng góp tích cực, ngành cà phê vẫn còn tồn tại những nguy cơ tiềm ẩn gây ảnh hưởng xấu đến môi trường và cộng đồng.

Nghiên cứu về bền vững doanh nghiệp trong lĩnh vực cà phê vì thế là một hướng đi tất yếu, không chỉ nhằm khắc phục những vấn đề hiện tại mà còn góp phần thúc đẩy ngành cà phê phát triển bền vững hơn, đảm bảo lợi ích kinh tế đi đôi với bảo vệ môi trường và nâng cao chất lượng cuộc sống của cộng đồng.

Ngoài ra, Tây Nguyên hiện là vùng kinh tế nông nghiệp trọng điểm của cả nước, với nhiều sản phẩm chủ lực có giá trị xuất khẩu cao như cà phê, hồ tiêu, cao su, mắc ca, trong đó cà phê chiếm tỷ trọng lớn và giữ vai trò đặc biệt quan trọng. Tuy nhiên, thực trạng phát triển của các doanh nghiệp cà phê tại khu vực này đang đối mặt với nhiều thách thức lớn, đặc biệt là áp lực từ các tiêu chuẩn quốc tế liên quan đến phát triển bền vững, chống phá rừng, giảm phát thải carbon và yêu cầu minh bạch chuỗi cung ứng – nhất là từ thị trường châu Âu, nơi chiếm đến 60% lượng cà phê xuất khẩu của Việt Nam. (Báo và Phát thanh, Truyền hình Gia Lai, 2024)

Bên cạnh những áp lực từ thị trường, nội tại doanh nghiệp cà phê Tây Nguyên cũng bộc lộ nhiều vấn đề như quy mô sản xuất nhỏ lẻ, chế biến sâu còn hạn chế, liên kết chuỗi lỏng lẻo, năng lực quản trị và chuyển đổi bền vững chưa đồng đều. Các “điểm nghẽn” về cơ chế, nhân lực, kết cấu hạ tầng thương mại và thiếu các doanh nghiệp dẫn dắt chuỗi giá trị khiến khu vực chưa khai thác được tối đa tiềm năng. Thêm vào đó, dữ liệu thống kê cho thấy trong năm 2022–2023, kim ngạch xuất khẩu toàn vùng chỉ chiếm khoảng hơn 1% tổng kim ngạch cả nước, một con số khiêm tốn nếu so với vị thế ngành cà phê Việt Nam trên thế giới.

Thực tiễn đó cho thấy, việc nghiên cứu mối quan hệ giữa tính bền vững doanh nghiệp và hiệu quả hoạt động trong bối cảnh các doanh nghiệp cà phê ở Tây Nguyên là hết sức cần thiết, vừa để lấp đầy khoảng trống thực tiễn, vừa để tạo cơ sở lý luận cho việc xây dựng chiến lược thích ứng với các tiêu chuẩn quốc tế về phát triển bền vững. Qua đó, luận án không chỉ mang tính học thuật mà còn có giá trị ứng dụng cao trong

hoạch định chính sách, định hướng phát triển ngành cả phê bền vững và nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp trong bối cảnh hội nhập.

1.1.2. Bối cảnh lý thuyết

Hiệu quả hoạt động (HQHĐ) luôn là chủ đề trọng tâm trong nghiên cứu chiến lược của doanh nghiệp trong suốt nhiều thập kỷ qua (Glunk & Wilderom, 1996; Hernaus & c.s., 2012; Bansal & c.s., 2023). Các nhà nghiên cứu đã tập trung phân tích và đánh giá một cách sâu sắc vai trò của HQHĐ đối với sự thành công của doanh nghiệp, trong đó HQHĐ được đo lường chủ yếu thông qua các chỉ số tài chính và phi tài chính. Tuy nhiên, có cách tiếp cận khác về HQHĐ đã xuất hiện, nhấn mạnh vai trò then chốt của các bên liên quan trong việc đảm bảo HQHĐ của doanh nghiệp (Brown & Laverick, 1994; Kanter & Brinkerhoff, 1981).

Theo lý thuyết các bên liên quan do Freeman (2015) phát triển, sự phát triển và duy trì hoạt động của doanh nghiệp được quyết định bởi khả năng đáp ứng nhu cầu và kỳ vọng của các bên liên quan. Khi nhu cầu này được thỏa mãn, đó chính là chìa khóa dẫn đến thành công và nâng cao HQHĐ. Khi các bên liên quan cảm nhận được sự tôn trọng và hài lòng, họ sẽ sẵn sàng hợp tác và hỗ trợ, góp phần nâng cao HQHĐ của doanh nghiệp. Ngược lại, nếu nhu cầu của họ không được đáp ứng, nguy cơ xảy ra mâu thuẫn và phản đối sẽ gia tăng, gây tác động tiêu cực đến HQHĐ. Vì vậy, doanh nghiệp cần ưu tiên đáp ứng nhu cầu của các bên liên quan khi đưa ra các quyết định chiến lược, nhằm xây dựng mối quan hệ tích cực và nâng cao hiệu quả hoạt động. Lý thuyết này khẳng định rằng, trách nhiệm của doanh nghiệp không chỉ giới hạn ở việc tạo giá trị cho cổ đông mà còn phải đảm bảo lợi ích cho các bên liên quan khác. Freeman (2015) nhấn mạnh rằng các hoạt động hướng đến phát triển bền vững sẽ tạo điều kiện thúc đẩy sự tin tưởng, cam kết, và hợp tác từ các bên liên quan đối với doanh nghiệp (Gao & c.s., 2016). Điều này cho thấy rằng những nỗ lực phát triển bền vững không chỉ tác động tích cực đến thái độ mà còn ảnh hưởng đến các hành vi như sự cam kết, gắn bó và tham gia của các bên liên quan chính yếu.

Sự xuất hiện của khái niệm bền vững doanh nghiệp (BVDN) đã tạo nên những thay đổi sâu sắc trong tư duy chiến lược của các tổ chức. Khái niệm này khuyến khích doanh nghiệp đánh giá lại mô hình kinh doanh của mình, hướng đến mục tiêu không chỉ tối đa hóa lợi nhuận kinh tế mà còn đóng góp vào lợi ích xã hội và bảo vệ môi trường. BVDN được xem là một phương thức vận hành doanh nghiệp, trong đó giá trị

bền vững được tạo ra và phân phối cho tất cả các bên liên quan, bao gồm cổ đông, nhân viên, khách hàng, nhà cung cấp, cộng đồng và môi trường tự nhiên.

Mô hình kinh doanh này, thường được biết đến với tên gọi Triple Bottom Line (TBL), tập trung vào ba khía cạnh cốt lõi: Kinh tế, xã hội và môi trường. TBL yêu cầu doanh nghiệp phải cân bằng và tối ưu hóa các yếu tố này trong quá trình hoạt động. Không chỉ đơn thuần là tối đa hóa lợi nhuận, TBL hướng đến việc tạo ra giá trị toàn diện và lâu dài. Các doanh nghiệp áp dụng mô hình này thường tập trung vào các chiến lược như sử dụng hiệu quả tài nguyên, hạn chế những ảnh hưởng tiêu cực đến môi trường, cải thiện điều kiện làm việc và tăng cường phúc lợi cho nhân viên, cũng như đóng góp tích cực cho cộng đồng.

Tính hiệu quả của mô hình TBL đã được khẳng định qua nhiều nghiên cứu. López & c.s. (2007), Hahn & c.s. (2017), Ashrafi & c.s. (2019), El-Khalil & El-Kassar (2018), Alabdullah & c.s. (2022), cùng với Park (2023) đều khẳng định rằng các doanh nghiệp áp dụng mô hình TBL không chỉ đạt được sự phát triển bền vững mà còn nâng cao uy tín, tạo ra sự tin tưởng và cam kết từ các bên liên quan. Việc áp dụng TBL giúp doanh nghiệp xây dựng một nền tảng vững chắc cho sự phát triển dài hạn, giảm thiểu rủi ro và nắm bắt cơ hội mới từ thị trường.

Theo lý thuyết phụ thuộc nguồn lực, BVDN được xem như một chiến lược kinh doanh và đầu tư nhằm tối ưu hóa việc sử dụng nguồn lực, hướng tới cân bằng và đáp ứng nhu cầu của các bên liên quan trong cả hiện tại và tương lai (WCED, 1987). Dựa trên quan điểm này, doanh nghiệp tập trung quản lý và thực hiện các hoạt động phù hợp với mong đợi của các bên liên quan, nhằm giảm thiểu nguy cơ và rủi ro từ sự phản đối của các nhóm xã hội bên ngoài. Việc áp dụng các chiến lược bền vững không chỉ giúp giảm thiểu rủi ro mà còn mang lại lợi thế cạnh tranh, làm nổi bật doanh nghiệp so với các tổ chức không áp dụng chiến lược này (Adams & Zutshi, 2004; López & c.s., 2007).

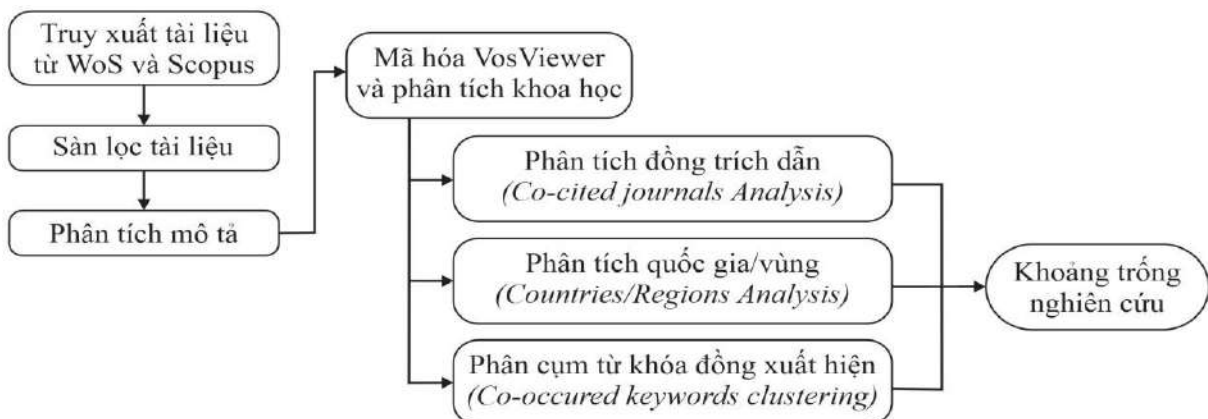
Adams (2002) nhấn mạnh rằng các thực hành bền vững hỗ trợ việc thiết lập hệ thống kiểm soát nội bộ hiệu quả, tối ưu hóa quá trình ra quyết định và tiết kiệm chi phí. Quản lý hiệu quả nguồn lực không chỉ giúp doanh nghiệp xây dựng lợi thế cạnh tranh lâu dài mà còn tăng cường quan hệ tích cực với các bên liên quan. Đồng thời, việc thực thi các chiến lược bền vững góp phần nâng cao uy tín và cải thiện hình ảnh thương hiệu của doanh nghiệp. Những doanh nghiệp áp dụng chiến lược BVDN

thường nhận được sự tin cậy và ủng hộ từ khách hàng, nhà cung cấp, và cộng đồng, qua đó nâng cao vị thế cạnh tranh trên thị trường.

Thực tiễn này khẳng định rằng các hoạt động liên quan đến BVDN đã trở thành một phần quan trọng trong chiến lược quản trị hiệu quả của nhiều tổ chức, góp phần thúc đẩy hiệu quả kinh doanh bền vững (Sy, 2016).

Để phân tích hiệu quả các chiến lược BVDN và khảo sát mối liên hệ giữa các yếu tố liên quan, kỹ thuật VOSviewer được sử dụng như một công cụ hỗ trợ mạnh mẽ trong nghiên cứu này. VOSviewer là một công cụ lập bản đồ thư mục thay thế cho phương pháp Multidimensional Scaling (MDS), cho phép xây dựng và trực quan hóa các mạng dữ liệu khoa học như mối liên kết giữa tạp chí, tác giả và các công trình nghiên cứu. Các bản đồ này có thể dựa trên các tiêu chí như trích dẫn, khớp nối thư mục, đồng trích dẫn hoặc mối quan hệ đồng tác giả. Bên cạnh đó, VOSviewer còn tích hợp khả năng khai thác văn bản, đặc biệt hữu ích trong việc phân tích tiêu đề và tóm tắt của các tài liệu khoa học. Nhờ đó, công cụ này giúp khám phá và trình bày rõ ràng mối quan hệ giữa các yếu tố nghiên cứu, cung cấp dữ liệu hữu ích cho việc đánh giá tác động của các chiến lược BVDN trong bối cảnh doanh nghiệp hiện đại.

Trong nghiên cứu này, tác giả sử dụng phân tích từ khóa như một công cụ trọng tâm nhằm khám phá cấu trúc tri thức và xu hướng phát triển của lĩnh vực nghiên cứu, đây là phương pháp được đánh giá cao về tính hệ thống và hiệu quả trong các nghiên cứu khoa học (Üsdiken & Pasadeos, 1995; Backhaus & cs., 2011). Toàn bộ quá trình phân tích thư mục (bibliometric) được triển khai bằng phần mềm VOSviewer, theo hướng dẫn của Van Eck & Waltman (2019), với quy trình thực hiện được minh họa chi tiết trong Hình 1.2.



(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

Hình 1.2. Quy trình lựa chọn bài báo trong phân tích bibliometric

Quy trình thu thập và xử lý dữ liệu bắt đầu bằng việc sử dụng chức năng tìm kiếm nâng cao trên cơ sở dữ liệu Scopus và WoS để truy xuất các bài báo liên quan với từ khóa "Corporate Sustainability". Để đảm bảo chất lượng, chỉ các bài báo nghiên cứu được lựa chọn, các loại tài liệu khác như kỷ yếu hội nghị, chương sách, thư từ hoặc bài viết biên tập được loại trừ. Kết quả bước đầu thu về 21.934 bản ghi tính đến tháng 5/2025. Danh mục tài liệu sau đó được nhập vào phần mềm EndNote để loại bỏ các bản trùng lặp và các bản không đạt yêu cầu về hình thức (ví dụ: bài quá ngắn hoặc không đầy đủ). Đồng thời, các bài không liên quan cũng được loại khỏi tập dữ liệu. Sau khi sàng lọc kỹ lưỡng, 704 bài báo phù hợp được lựa chọn cho phân tích sâu.

Kết quả phân tích cho thấy 9 nhóm nghiên cứu chính liên quan đến chủ đề BVDN (Bảng 1.1).

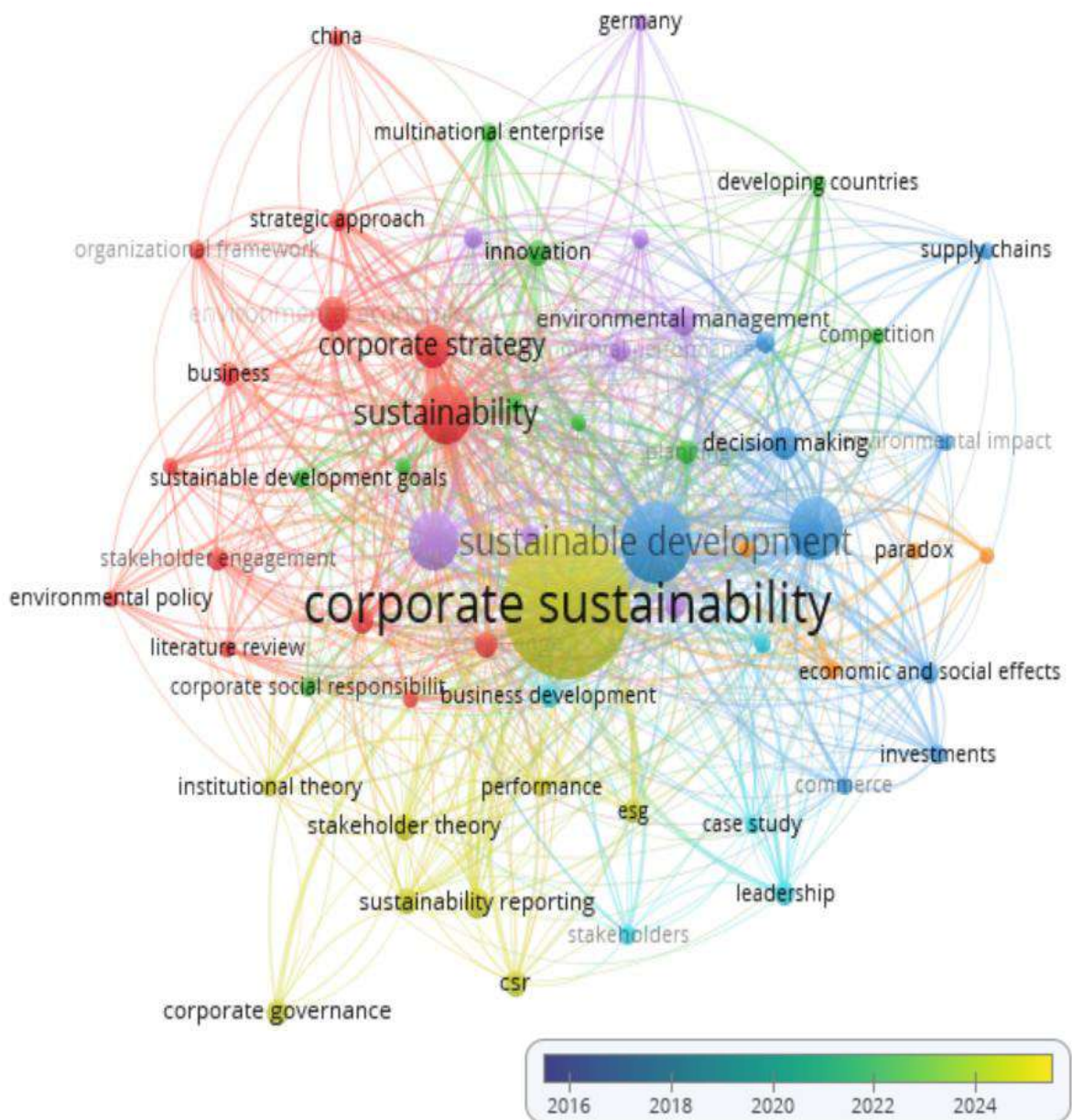
Bảng 1.1. Các nhóm từ khóa chính từ kết quả phân cụm VOSviewer

Nhóm nghiên cứu	Nhóm từ khóa trong phân tích VOSviewer.
Nhóm 1	Kinh tế - xã hội - quản trị (ESG), quản trị doanh nghiệp (Corporate Governance), trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp (CSR), HQHĐ (Performance), các bên liên quan (Stakeholders), và đổi mới xanh (Green Innovation)
Nhóm 2	Quản trị doanh nghiệp, lý thuyết các bên liên quan, báo cáo phát triển bền vững, hiệu quả phát triển bền vững, sáng kiến báo cáo toàn cầu, phân tích nội dung, ...
.....
Nhóm 6	Chính sách môi trường, sự tham gia của các bên liên quan, quản lý phát triển bền vững, doanh nghiệp bền vững...
Nhóm 7	Quản lý môi trường, lãnh đạo, tính bền vững, phát triển bền vững, lãnh đạo bền vững.
Nhóm 8	Trách nhiệm xã hội doanh nghiệp, đo lường hiệu quả hoạt động, đánh giá tính bền vững.
Nhóm 9	Môi trường, (Ba trụ cột của phát triển bền vững) Triple bottom line

(Nguồn: Phân tích VOSviewer)

Đặc biệt, các nghiên cứu gần đây (cụm màu vàng trong bản đồ) tập trung nhiều hơn vào các chủ đề của nhóm 1 như ESG, Corporate Governance, CSR, HQHĐ,

Stakeholders và Green Innovation. Xu hướng này phản ánh mối quan tâm ngày càng lớn của cộng đồng nghiên cứu đối với các vấn đề trọng yếu trong quản trị doanh nghiệp và phát triển bền vững, được thể hiện rõ trong Hình 1.3.



(Nguồn: Kết quả phân tích từ phần mềm VOSviewer)

Hình 1.3. Trực quan hóa bản đồ mạng của các từ khóa tác giả

Việc phân tích theo năm xuất bản cho thấy sự gia tăng đáng kể về số lượng các nghiên cứu liên quan đến BVDN trong những năm gần đây (Ahmi & Mohd Nasir, 2019). Đặc biệt, năm 2024 ghi nhận mức năng suất cao nhất với 90 tài liệu được công bố (Hình 1.4), trong khi số lượng bài báo ở giai đoạn đầu còn tương đối hạn chế.

1.2. Mục tiêu nghiên cứu

1.2.1. Mục tiêu tổng quát

Xác định, đo lường mức độ tác động của bền vững doanh nghiệp đến HQHĐ của các doanh nghiệp và đưa ra các hàm ý quản trị về tác động của bền vững doanh nghiệp đến HQHĐ của các doanh nghiệp cà phê tại khu vực Tây Nguyên.

1.2.2. Mục tiêu cụ thể

Xác định và đo lường tác động của bền vững doanh nghiệp đến hiệu quả hoạt động của các doanh nghiệp cà phê tại khu vực Tây Nguyên.

Khám phá vai trò trung gian của hành vi các bên liên quan trong sự tác động của bền vững doanh nghiệp đến hiệu quả hoạt động của các doanh nghiệp cà phê tại khu vực Tây Nguyên.

Kiểm định sự khác biệt giữa các nhóm về sự tác động của bền vững doanh nghiệp đến hiệu quả hoạt động của các doanh nghiệp cà phê tại khu vực Tây Nguyên.

Đưa ra hàm ý quản trị giúp các doanh nghiệp cà phê ở khu vực Tây Nguyên nâng cao hiệu quả hoạt động.

1.3. Câu hỏi nghiên cứu của luận án

Tính bền vững doanh nghiệp tác động như thế nào đến hiệu quả hoạt động của các doanh nghiệp cà phê ở khu vực Tây Nguyên?

Các yếu tố nào trong hành vi của các bên liên quan (sự gắn bó của nhân viên, sự cam kết của nhà cung cấp, lòng trung thành của khách hàng và sự tham gia của cộng đồng) đóng vai trò trung gian trong mối quan hệ giữa tính bền vững doanh nghiệp và hiệu quả hoạt động?

Có hay không sự khác biệt giữa các nhóm về tác động của tính bền vững doanh nghiệp và hiệu quả hoạt động của các doanh nghiệp cà phê tại khu vực Tây Nguyên?

Làm thế nào để các doanh nghiệp cà phê nâng cao hiệu quả hoạt động thông qua quản trị bền vững và tương tác tích cực với các bên liên quan?

1.4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

1.4.1. Đối tượng nghiên cứu

Tập trung vào các thành phần Bền vững doanh nghiệp (kinh tế, xã hội, môi trường), hiệu quả hoạt động (HQHĐ) và Hành vi các bên liên quan (sự gắn bó của nhân viên, sự cam kết của nhà cung cấp, lòng trung thành của khách hàng và sự tham gia của cộng đồng). Phân tích mối quan hệ tương tác và tác động qua lại giữa ba yếu tố này.

Đối tượng khảo sát trong nghiên cứu là lãnh đạo tại các doanh nghiệp cà phê ở khu vực Tây Nguyên.

1.4.2. Phạm vi nghiên cứu

Phạm vi không gian: Luận án được thực hiện tại 5 tỉnh Tây Nguyên gồm Đắk Lắk, Gia Lai, Lâm Đồng, Đắk Nông và Kon Tum với tổng số 402 doanh nghiệp cà phê. Mẫu nghiên cứu bao gồm đa dạng loại hình doanh nghiệp (doanh nghiệp tư nhân, công ty TNHH, công ty cổ phần, hợp tác xã), lĩnh vực hoạt động (sản xuất, kinh doanh, dịch vụ) và quy mô lao động (từ dưới 10 đến trên 100 lao động). Sự phân bố này bảo đảm tính đại diện và phản ánh tương đối đầy đủ đặc điểm ngành cà phê tại khu vực Tây Nguyên.

Phạm vi thời gian: Nghiên cứu thực hiện trong khoảng thời gian 2023 – 2025, thời gian khảo sát từ tháng 5/2024 đến tháng 10/2024.

1.5. Phương pháp nghiên cứu

1.5.1. Nghiên cứu định tính

Quy trình nghiên cứu định tính trong luận án được thực hiện qua các bước có hệ thống nhằm xây dựng nền tảng lý thuyết vững chắc cho mô hình nghiên cứu. Trước hết, tác giả tiến hành tổng hợp tài liệu nhằm làm rõ các lý thuyết nền tảng và mô hình đã được áp dụng trong các nghiên cứu trước, đồng thời phân tích chi tiết các khái niệm cốt lõi và mối quan hệ giữa chúng. Từ việc đánh giá tài liệu, các khoảng trống nghiên cứu được xác định, tạo cơ sở cho việc hình thành các giả thuyết nghiên cứu. Những giả thuyết này được xây dựng dựa trên lý thuyết hiện hành và các khoảng trống thực tiễn, sau đó được cụ thể hóa trong mô hình nghiên cứu với các khái niệm rõ ràng và mối quan hệ có thể kiểm chứng.

Để tăng tính phù hợp với bối cảnh doanh nghiệp cà phê tại Việt Nam, luận án đã tiến hành thảo luận chuyên sâu với 9 chuyên gia trong lĩnh vực quản trị, phát triển bền vững và ngành cà phê. Thông qua các buổi phỏng vấn, các chuyên gia đã đóng góp ý kiến giúp điều chỉnh, bổ sung và hoàn thiện các khái niệm nghiên cứu phù hợp với thực tiễn. Trên cơ sở tổng hợp các góp ý này cùng với kết quả nghiên cứu tài liệu, tác giả đã hoàn thiện bộ thang đo chính thức cho các khái niệm, bao gồm các biến quan sát cụ thể, đảm bảo khả năng đo lường hiệu quả cho giai đoạn nghiên cứu định lượng kế tiếp.

1.5.2. Nghiên cứu định lượng

Nghiên cứu định lượng được triển khai qua hai giai đoạn chính: Nghiên cứu sơ bộ và nghiên cứu chính thức.

Nghiên cứu sơ bộ: Giai đoạn này được thực hiện trên mẫu gồm 100 quan sát, được chọn theo phương pháp ngẫu nhiên phân tầng (tổng thể được chia thành các tầng, sau đó các đơn vị trong mỗi tầng được chọn ngẫu nhiên). Mục tiêu của nghiên cứu sơ bộ là đánh giá độ tin cậy ban đầu của các thang đo thông qua các chỉ số như hệ số tải ngoài (outer loading), hệ số tải chéo (cross loading), Cronbach's Alpha, hệ số tin cậy tổng hợp (CR), và giá trị phương sai trích (AVE). Kết quả phân tích giúp hoàn thiện thang đo và thiết kế bảng câu hỏi chính thức. Phần mềm SmartPLS 4.0 được sử dụng để xử lý và phân tích dữ liệu trong giai đoạn này.

Nghiên cứu chính thức: Ở giai đoạn này, dữ liệu được thu thập thông qua bảng câu hỏi chính thức với cỡ mẫu là 700 quan sát. Sau khi thu thập, làm sạch và xử lý dữ liệu, tổng số quan sát hợp lệ là 402. Phần mềm SmartPLS 4.0 được sử dụng để phân tích mô hình đo lường và mô hình cấu trúc tuyến tính. Nghiên cứu áp dụng phương pháp PLS-SEM để kiểm định các giả thuyết, nhằm đảm bảo độ tin cậy và tính chính xác của kết quả nghiên cứu.

1.6. Đóng góp của nghiên cứu

1.6.1. Đóng góp về mặt lý thuyết

Luận án đã góp phần phát triển lý luận về tính bền vững của doanh nghiệp trong ngành cà phê Việt Nam bằng cách cụ thể hóa khái niệm này thành ba trụ cột chính: kinh tế, xã hội và môi trường. Điểm mới của nghiên cứu là việc làm rõ và điều chỉnh khái niệm này theo điều kiện thực tiễn của ngành cà phê, một lĩnh vực gắn với xuất khẩu, chịu tác động từ thị trường quốc tế nhưng đồng thời phụ thuộc vào môi trường tự nhiên, văn hóa và xã hội địa phương.

Bên cạnh đó, luận án làm rõ lý luận về hành vi của các bên liên quan trong mối quan hệ với doanh nghiệp. Việc đo lường các hành vi như sự gắn bó, lòng trung thành, cam kết hợp tác, mức độ tham gia cộng đồng giúp mở rộng hiểu biết lý luận về phản ứng của các bên liên quan trong môi trường doanh nghiệp.

Ngoài ra, nghiên cứu cũng mở rộng lý luận về mối quan hệ giữa phát triển bền vững và hiệu quả hoạt động. Không chỉ sử dụng các chỉ số tài chính như trong nhiều nghiên cứu trước, luận án đã kết hợp các chỉ tiêu phi tài chính, qua đó đưa ra một cách

tiếp cận toàn diện và thực tế hơn, nhất là với doanh nghiệp nhỏ và vừa trong lĩnh vực nông nghiệp.

Một điểm nổi bật khác là luận án đã xây dựng một mô hình lý luận tổng hợp, kết nối giữa chiến lược bền vững, sức ép từ thể chế, kỳ vọng xã hội và hành vi của các bên liên quan, từ đó tác động đến hiệu quả của doanh nghiệp. Mô hình này phản ánh tính đa chiều, phức hợp của môi trường kinh doanh hiện nay, đặc biệt phù hợp với đặc trưng của doanh nghiệp nông nghiệp vùng sâu vùng xa.

Về công cụ nghiên cứu, luận án đã phát triển và kiểm định thành công các thang đo định lượng cho ba nhóm yếu tố: tính bền vững, hành vi của các bên liên quan và hiệu quả hoạt động. Những công cụ này vừa có độ tin cậy cao về mặt khoa học, vừa phù hợp với bối cảnh địa phương, có khả năng ứng dụng thực tiễn và mở rộng cho các ngành khác có điều kiện tương đồng.

Góp phần phát triển lý thuyết trong bối cảnh địa phương: Thông qua việc áp dụng các lý thuyết toàn cầu vào một bối cảnh cụ thể – doanh nghiệp cà phê ở Tây Nguyên, nghiên cứu không chỉ làm rõ tính thích ứng lý thuyết mà còn phản ánh vai trò của các yếu tố bản địa (quy mô nhỏ, văn hóa cộng đồng, khả năng tiếp cận thể chế) trong việc thúc đẩy hay cản trở hiệu quả của chiến lược bền vững. Đây là đóng góp mang tính bổ sung lý thuyết vào khung phát triển bền vững vùng và ngành – vốn còn ít được khai thác trong nghiên cứu trong nước.

1.6.2. Đóng góp về mặt thực tiễn

Luận án đã xây dựng và kiểm định thành công một bộ thang đo toàn diện cho ba trụ cột của tính bền vững doanh nghiệp (kinh tế, xã hội, môi trường), cung cấp cho các doanh nghiệp cà phê tại Tây Nguyên một công cụ quản trị thực tiễn, giúp đánh giá mức độ thực hiện chiến lược phát triển bền vững một cách cụ thể, có thể lượng hóa, so sánh và theo dõi tiến độ. Đây là nền tảng quan trọng để doanh nghiệp điều chỉnh kế hoạch phát triển phù hợp với năng lực nội tại và xu hướng của thị trường trong bối cảnh cạnh tranh toàn cầu ngày càng chú trọng giá trị bền vững.

Bên cạnh đó, luận án giúp tăng cường năng lực quản lý quan hệ với các bên liên quan. Thông qua việc phân tách rõ hành vi phản ứng của bốn nhóm đối tượng chính (nhân viên, khách hàng, nhà cung cấp, cộng đồng), luận án hỗ trợ các nhà quản trị nhận diện điểm mạnh, điểm yếu trong từng mối quan hệ. Nhờ đó, doanh nghiệp có thể xây dựng các chính sách phù hợp, có căn cứ khoa học, góp phần chuyên nghiệp hóa

hoạt động quản trị trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa.

Một đóng góp thiết thực khác là gợi mở giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động thông qua hành vi các bên liên quan. Luận án đã làm rõ rằng các hành vi tích cực từ các bên liên quan đóng vai trò quan trọng trong việc chuyển hóa chiến lược phát triển bền vững thành hiệu quả hoạt động. Điều này khẳng định rằng đầu tư vào mối quan hệ xã hội không chỉ mang tính đạo đức mà còn là đòn bẩy giúp nâng cao hiệu quả kinh doanh, đặc biệt ở các khía cạnh phi tài chính như thương hiệu, lòng trung thành của khách hàng, hiệu quả chuỗi cung ứng và tinh thần làm việc của nhân viên.

Luận án cũng tạo cơ sở cho việc hoạch định chính sách hỗ trợ doanh nghiệp địa phương. Các bằng chứng thực nghiệm có thể giúp các cơ quan quản lý, hiệp hội ngành và tổ chức hỗ trợ doanh nghiệp thiết kế chính sách phù hợp, như tín dụng xanh, phát triển chuỗi giá trị cà phê bền vững, hoặc đào tạo chuyên sâu về quản trị phát triển bền vững cho doanh nghiệp nông nghiệp.

Ngoài ra, kết quả nghiên cứu còn góp phần nâng cao nhận thức về phát triển bền vững trong cộng đồng doanh nghiệp. Việc sử dụng bộ thang đo không chỉ hỗ trợ quản lý nội bộ mà còn là công cụ truyền thông chiến lược, giúp doanh nghiệp thể hiện cam kết với khách hàng, cộng đồng và đối tác, từ đó xây dựng hình ảnh doanh nghiệp có trách nhiệm, tạo lợi thế cạnh tranh dài hạn.

Ở tầm ngành, luận án góp phần định hướng phát triển ngành cà phê Tây Nguyên theo mô hình tăng trưởng bền vững. Các kết quả nghiên cứu có thể vận dụng để thúc đẩy quá trình chuyển đổi của ngành từ mô hình sản xuất truyền thống sang sản xuất xanh, có trách nhiệm, hài hòa các giá trị kinh tế, xã hội và môi trường, phù hợp với vai trò chiến lược của Tây Nguyên trong ngành nông nghiệp quốc gia.

Cuối cùng, mô hình nghiên cứu và bộ công cụ của luận án có thể được mở rộng áp dụng cho ngành cà phê cả nước và các ngành nông sản khác như hồ tiêu, điều, trái cây, lúa gạo. Qua đó, luận án cung cấp định hướng hữu ích cho việc triển khai chiến lược phát triển bền vững, ứng phó với biến đổi khí hậu và đáp ứng yêu cầu khắt khe từ thị trường quốc tế đối với ngành nông sản Việt Nam.

1.7. Kết cấu của luận án

Nghiên cứu được thiết kế theo bố cục 5 chương như sau:

Chương 1: Giới thiệu luận án nghiên cứu

Chương này trình bày lý do lựa chọn luận án, mục tiêu, đối tượng và phạm

vi nghiên cứu, cũng như phương pháp nghiên cứu được áp dụng. Đồng thời, chương giới thiệu những đóng góp của nghiên cứu.

Chương 2: Cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu

Chương này tổng hợp và hệ thống hóa các lý thuyết nền tảng cùng các khái niệm nghiên cứu liên quan và các điểm mới mà luận án mang lại. Trên cơ sở đó, mô hình nghiên cứu và các giả thuyết được đề xuất, phù hợp với bối cảnh đặc thù tại khu vực Tây Nguyên.

Chương 3: Thiết kế nghiên cứu

Chương này mô tả chi tiết quy trình và phương pháp nghiên cứu. Nội dung bao gồm cách xây dựng thang đo, quy trình thu thập dữ liệu trong nghiên cứu định lượng sơ bộ và chính thức, cùng các phương pháp phân tích dữ liệu được sử dụng.

Chương 4: Kết quả nghiên cứu và thảo luận

Chương này trình bày kết quả xử lý dữ liệu, bao gồm thống kê mẫu, đánh giá độ tin cậy và giá trị của thang đo, phân tích mô hình đo lường và mô hình cấu trúc. Ngoài ra, sự khác biệt giữa các nhóm cũng được kiểm định, và các kết quả nghiên cứu được thảo luận trong mối tương quan với các nghiên cứu trước đó và bối cảnh thực tiễn tại khu vực Tây Nguyên.

Chương 5: Kết luận và hàm ý quản trị

Chương cuối cùng tổng hợp những kết quả nghiên cứu đã đạt được, đưa ra các hàm ý quản trị thực tiễn. Đồng thời, chương cũng chỉ ra những hạn chế của nghiên cứu và đề xuất các hướng nghiên cứu trong tương lai.

Kết luận chương 1

Chương 1 đã xây dựng nền tảng lý thuyết và thực tiễn cho nghiên cứu về tác động của tính bền vững doanh nghiệp đến hiệu quả hoạt động thông qua HVCBLQ tại khu vực Tây Nguyên. Nội dung chương đã trình bày rõ ràng lý do lựa chọn luận án, trong đó nhấn mạnh bối cảnh thực tiễn và lý thuyết, cùng những đóng góp tiềm năng về mặt lý luận và thực tiễn.

Thông qua việc phân tích xu hướng phát triển và các thách thức của ngành cà phê, chương 1 đã định hướng nghiên cứu đến một vấn đề quan trọng: Thúc đẩy sự phát triển bền vững không chỉ về mặt kinh tế mà còn về môi trường và xã hội. Mục tiêu, câu

hỏi nghiên cứu, cùng phương pháp được thiết kế phù hợp để giải quyết các vấn đề đặt ra.

Chương 1 cũng nhấn mạnh vai trò trung gian của HVCBLQ trong mối quan hệ giữa tính bền vững doanh nghiệp và hiệu quả hoạt động. Điều này làm nổi bật sự cần thiết phải nghiên cứu sâu hơn về cơ chế tương tác này trong bối cảnh đặc thù của khu vực Tây Nguyên. Kết quả của chương tạo tiền đề quan trọng để triển khai các nội dung tiếp theo, hướng tới việc mang lại các hàm ý quản trị hữu ích cho doanh nghiệp và cộng đồng.

CHƯƠNG 2

CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU

Chương 2 tập trung xây dựng nền tảng lý thuyết và mô hình nghiên cứu, nhằm giải thích rõ hơn các khái niệm và cơ sở lý thuyết liên quan đến mối quan hệ giữa tính BVDN và HQHĐ, cùng vai trò của HVCBLQ trong ngành cà phê tại khu vực Tây Nguyên. Chương này hệ thống hóa các khái niệm nghiên cứu cốt lõi như BVDN, trách nhiệm xã hội, phát triển bền vững và các hành vi của các bên liên quan, bao gồm SGBNV, SCKNCC, LTTKH và STGCD. Bên cạnh đó, chương này cũng cung cấp tổng quan về các lý thuyết nền tảng như lý thuyết thể chế, lý thuyết các bên liên quan, lý thuyết phụ thuộc nguồn lực và lý thuyết tính chính đáng, làm cơ sở để giải thích các mối quan hệ nghiên cứu. Dựa trên các lý thuyết này, chương 2 xây dựng mô hình nghiên cứu và các giả thuyết, định hướng phân tích chi tiết ở các chương sau, nhằm khám phá cơ chế ảnh hưởng của tính BVDN đến HQHĐ thông qua các yếu tố trung gian và tác động của các bên liên quan.

2.1. Các khái niệm nghiên cứu

2.1.1. Bền vững doanh nghiệp

2.1.1.1. Khái niệm bền vững doanh nghiệp

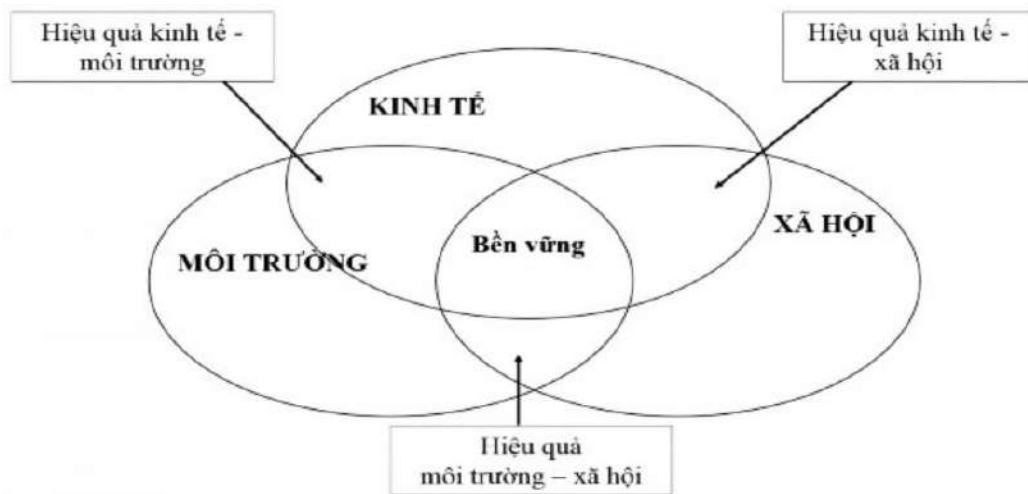
Khái niệm BVDN bắt nguồn từ cuối những năm 1980, cùng thời điểm với sự ra đời và lan tỏa của tư tưởng phát triển bền vững trong bối cảnh toàn cầu hóa gia tăng (Schwartz & Carroll, 2008; Hahn & c.s., 2017). Theo Epstein (2009), tính bền vững được hiểu là việc doanh nghiệp tham gia vào các hoạt động thể hiện trách nhiệm xã hội và vai trò công dân doanh nghiệp, đồng thời duy trì sự phát triển dài hạn và có đạo đức. Dyllick & Hockerts (2002) định nghĩa BVDN là khả năng đáp ứng nhu cầu hiện tại của các bên liên quan một cách có trách nhiệm mà không làm tổn hại đến khả năng đáp ứng nhu cầu của các thế hệ tương lai. Trên cơ sở đó, Dyllick & Muff (2016) nhấn mạnh rằng BVDN cần hướng đến việc tạo ra giá trị lâu dài và bền vững cho toàn bộ các bên liên quan, thay vì chỉ tập trung vào lợi ích ngắn hạn của cổ đông.

Mặc dù khái niệm BVDN có mối liên hệ chặt chẽ với trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp (CSR), nhưng vẫn tồn tại sự phân biệt nhất định. Sharma (2003) và Bansal (2005) cho rằng CSR chủ yếu tập trung vào các nghĩa vụ đạo đức và xã hội của doanh nghiệp trong khuôn khổ pháp luật và chuẩn mực xã hội, trong khi BVDN có phạm vi rộng hơn, hướng đến sự phát triển dài hạn thông qua việc cân bằng lợi ích

giữa các bên liên quan và các khía cạnh kinh tế – xã hội – môi trường của hoạt động kinh doanh.

Bên cạnh đó, Ameer & Othman (2012) xác định BVDN như một chiến lược kinh doanh tạo ra giá trị lâu dài, nhấn mạnh đến sự cân bằng giữa ba trụ cột chính: hiệu quả kinh tế, trách nhiệm xã hội và bảo vệ môi trường. Kết quả nghiên cứu của họ cho thấy rằng các doanh nghiệp tích cực triển khai các hoạt động bền vững thường đạt được hiệu quả tài chính cao hơn so với các doanh nghiệp không thực hiện. Điều này củng cố vai trò của BVDN như một yếu tố thúc đẩy hiệu quả và giá trị doanh nghiệp trong dài hạn.

Hơn nữa, BVDN được xem là nền tảng cho sự tăng trưởng bền vững và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp trong bối cảnh biến động kinh tế và yêu cầu ngày càng cao từ xã hội và thị trường. Kocmanová & Dočekalová (2011) khẳng định rằng để đạt được BVDN, doanh nghiệp cần tích hợp hài hòa và liên tục cải tiến các yếu tố kinh tế, xã hội và môi trường trong chiến lược phát triển của mình, từ đó đảm bảo tăng trưởng ổn định và tạo dựng niềm tin từ các bên liên quan.



(Nguồn: Kocmanová & Dočekalová, 2011)

Hình 2.1. Mô hình mối quan hệ giữa môi trường, kinh tế và xã hội với thành quả hoạt động của doanh nghiệp của Kocmanová & Dočekalová, 2011

a. Bền vững xã hội (Social Sustainability)

Bền vững xã hội là một trong ba trụ cột then chốt của BVDN, thể hiện cam kết của tổ chức trong việc nâng cao chất lượng cuộc sống, công bằng xã hội và thúc đẩy quan hệ bền vững với các bên liên quan. Trong bối cảnh hiện đại, các doanh nghiệp không chỉ chịu trách nhiệm về hiệu quả tài chính mà còn phải đảm bảo phúc lợi cho người lao động và cộng đồng địa phương (Sy, 2016).

Theo Kocmanová & Dočekalová (2011), các yếu tố xã hội như an toàn lao động, bình đẳng, và phát triển cộng đồng cần được lồng ghép trong chiến lược dài hạn của doanh nghiệp nhằm tạo lập lòng tin và sự trung thành từ các bên liên quan. Việc thực hiện trách nhiệm xã hội thông qua cải thiện sức khỏe người lao động, hỗ trợ cộng đồng và truyền thông minh bạch các tác động xã hội không chỉ củng cố uy tín doanh nghiệp mà còn thúc đẩy HQHĐ.

b. Bền vững kinh tế (Economic Sustainability)

Bền vững kinh tế nhấn mạnh đến khả năng của doanh nghiệp trong việc tạo ra giá trị kinh tế lâu dài, không chỉ thông qua tăng trưởng doanh thu, mà còn bằng cách tối ưu hóa chi phí, nâng cao hiệu quả và duy trì khả năng cạnh tranh bền vững. Ameer & Othman (2012) chứng minh rằng các doanh nghiệp theo đuổi chiến lược bền vững thường đạt được kết quả tài chính vượt trội hơn so với các doanh nghiệp không chú trọng đến khía cạnh này.

Bên cạnh đó, Park (2023) cũng phát hiện rằng hiệu quả của bền vững kinh tế có thể phụ thuộc vào chiến lược kinh doanh đang được áp dụng, cụ thể là chiến lược khác biệt hóa có thể làm tăng hoặc giảm HQHĐ tùy theo cách tích hợp yếu tố bền vững trong thực tiễn.

c. Bền vững môi trường (Environmental Sustainability)

Bền vững môi trường đề cập đến việc giảm thiểu các tác động tiêu cực của hoạt động sản xuất, kinh doanh đến hệ sinh thái tự nhiên, thông qua các chính sách kiểm soát ô nhiễm, sử dụng tài nguyên hiệu quả, và chuyển đổi sang công nghệ thân thiện với môi trường (Chow & Chen, 2012).

Theo nghiên cứu định tính trong luận án, các hành động như giảm khí thải, giảm sử dụng nhiên liệu truyền thống, thực hiện kiểm toán môi trường và công bố thông tin tác động môi trường được xem là minh chứng rõ rệt cho cam kết của doanh nghiệp đối với mục tiêu môi trường bền vững. Những nỗ lực này không chỉ góp phần bảo vệ môi trường mà còn nâng cao năng lực cạnh tranh, khả năng tiếp cận thị trường và xây dựng hình ảnh doanh nghiệp có trách nhiệm.

Tóm lại, ba trụ cột của BVDN (kinh tế, xã hội và môi trường) không tồn tại độc lập mà tương hỗ, tạo nên nền tảng vững chắc cho HQHĐ và lợi thế cạnh tranh dài hạn. Do đó, tích hợp toàn diện ba trụ cột này trong chiến lược quản trị là yêu cầu thiết yếu đối với doanh nghiệp hiện đại.

2.1.1.2. Các khái niệm liên quan đến bền vững doanh nghiệp

a. Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp (Corporate Social Responsibility - CRS)

Trách nhiệm xã hội doanh nghiệp (CSR) là cam kết của doanh nghiệp đối với việc thực hiện ba nghĩa vụ cốt lõi: Kinh tế, pháp lý và đạo đức. Bowen (2013), CRS là nghĩa vụ của doanh nhân trong việc theo đuổi các chính sách, đưa ra quyết định và hành động phù hợp với mong muốn về mục tiêu và giá trị của xã hội. Trong giai đoạn 1960-1970, hai quan điểm trái ngược về CSR đã xuất hiện. Quan điểm ủng hộ CSR (Frederick, 1960; McGuire, 1963) cho rằng doanh nghiệp có nghĩa vụ phát triển hoạt động xã hội và môi trường bên cạnh nghĩa vụ kinh tế và pháp lý. Trong khi đó, quan điểm phản đối CSR (Levitt, 1958; Friedman, 2007) lại cho rằng doanh nghiệp chỉ có trách nhiệm kiếm lợi nhuận theo luật.

Theo Carroll (1991), CSR bao gồm bốn thành phần: Kinh tế, pháp lý, đạo đức và từ thiện. Carroll đã phát triển mô hình kim tự tháp CSR, trong đó ông nhấn mạnh rằng doanh nghiệp không chỉ có trách nhiệm tạo ra lợi nhuận (kinh tế), tuân thủ luật pháp (pháp lý), mà còn phải hành xử đạo đức và tham gia vào các hoạt động từ thiện nhằm cải thiện chất lượng cuộc sống của cộng đồng. Wood (2010), CSR là một cấu trúc bao gồm ba cấp độ: Nguyên tắc của các hoạt động trách nhiệm xã hội, quá trình CSR và kết quả CSR. Dahlsrud (2008), CSR là một khái niệm đa chiều, bao gồm các yếu tố kinh tế, xã hội, môi trường, tình nguyện và quản lý các bên liên quan. Kotler & Lee (2005), CSR là cam kết của doanh nghiệp trong việc cải thiện phúc lợi cộng đồng thông qua các hoạt động kinh doanh và đóng góp nguồn lực. Kumar (2022), CSR là trách nhiệm của một tổ chức đối với tác động của các quyết định và hoạt động của mình đối với xã hội và môi trường, thông qua hành vi minh bạch và đạo đức.

Ngoài ra đó, trong giới học thuật vẫn tồn tại quan điểm cho rằng CSR và BVDN về bản chất có nhiều điểm tương đồng, song vẫn có thể phân định dựa trên phạm vi và cách thức triển khai trong thực tiễn quản trị. Van Marrewijk (2003) cho rằng hai khái niệm này có mối quan hệ chặt chẽ và mang tính bổ trợ, tuy nhiên ông nhấn mạnh một số khác biệt nhất định: CSR thường gắn với các hoạt động tương tác và truyền thông với các bên liên quan, cũng như công bố thông tin bền vững, trong khi BVDN nhấn mạnh đến việc tích hợp các mục tiêu kinh tế – môi trường vào chiến lược tạo giá trị dài hạn của doanh nghiệp. Theo hướng tiếp cận tương tự, Steurer & cs. (2005) cũng nhìn nhận CSR và BVDN có sự giao thoa đáng kể, nhưng cho rằng BVDN thể hiện ở cấp độ chiến lược vi mô của doanh nghiệp, còn CSR phản ánh các hoạt động quản trị cụ

thể nhằm hiện thực hóa định hướng bền vững trong ngắn hạn. Bên cạnh đó, Steurer & c.s. (2005) cũng thảo luận về mối quan hệ giữa phát triển bền vững, BVDN và CSR. Theo họ, ba khái niệm này có mối liên hệ chặt chẽ với nhau, nhưng ở các mức độ đặc thù khác nhau với các sắc thái khái niệm khác nhau.

Tóm lại, Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp (CSR) là cam kết của doanh nghiệp trong việc thực hiện các nghĩa vụ kinh tế, pháp lý, đạo đức và từ thiện nhằm đáp ứng kỳ vọng của xã hội và đóng góp vào sự phát triển bền vững. CSR không chỉ là việc tuân thủ luật pháp hay tạo ra lợi nhuận, mà còn bao gồm việc hành xử có đạo đức, minh bạch và hướng đến lợi ích cộng đồng, môi trường và các bên liên quan.

b. Phát triển bền vững (Sustainable Development)

Phát triển bền vững (PTBV) là một khái niệm được định nghĩa lần đầu tiên vào năm 1980 bởi Hiệp hội Bảo tồn Thiên nhiên và Tài nguyên Thiên nhiên Quốc tế (IUCN). Theo IUCN, PTBV là sự phát triển của nhân loại không chỉ chú trọng tới phát triển kinh tế mà còn phải tôn trọng những nhu cầu tất yếu của xã hội và sự tác động đến môi trường sinh thái học. Từ thập niên 1980 đến nay, đã có nhiều định nghĩa khác nhau về PTBV. Một trong những định nghĩa được trích dẫn nhiều nhất là định nghĩa của Ủy ban Môi trường và Phát triển Thế giới (WCED) trong báo cáo "Tương lai chung của chúng ta" năm 1987. Theo định nghĩa này, PTBV là "sự phát triển đáp ứng nhu cầu của các thế hệ hiện tại mà không ảnh hưởng đến khả năng đáp ứng nhu cầu của thế hệ tương lai". Định nghĩa của Ủy ban Brundtland nhấn mạnh tầm quan trọng của việc cân bằng giữa các mục tiêu kinh tế, xã hội và môi trường trong quá trình phát triển. Định nghĩa này cũng cho thấy rằng PTBV là một quá trình lâu dài, đòi hỏi sự nỗ lực của tất cả các quốc gia và cá nhân trên thế giới.

Mười năm sau báo cáo của WCED, John Elkington (1998) đã phát triển khái niệm PTBV thông qua lý thuyết ba điểm mấu chốt (Triple Bottom Line - TBL), còn được gọi là 3Ps, tập trung vào sự cân bằng giữa ba khía cạnh chính: Kinh tế, xã hội và môi trường. Elkington cho rằng sự PTBV chỉ có thể đạt được khi ba yếu tố này được quản lý một cách đồng bộ.

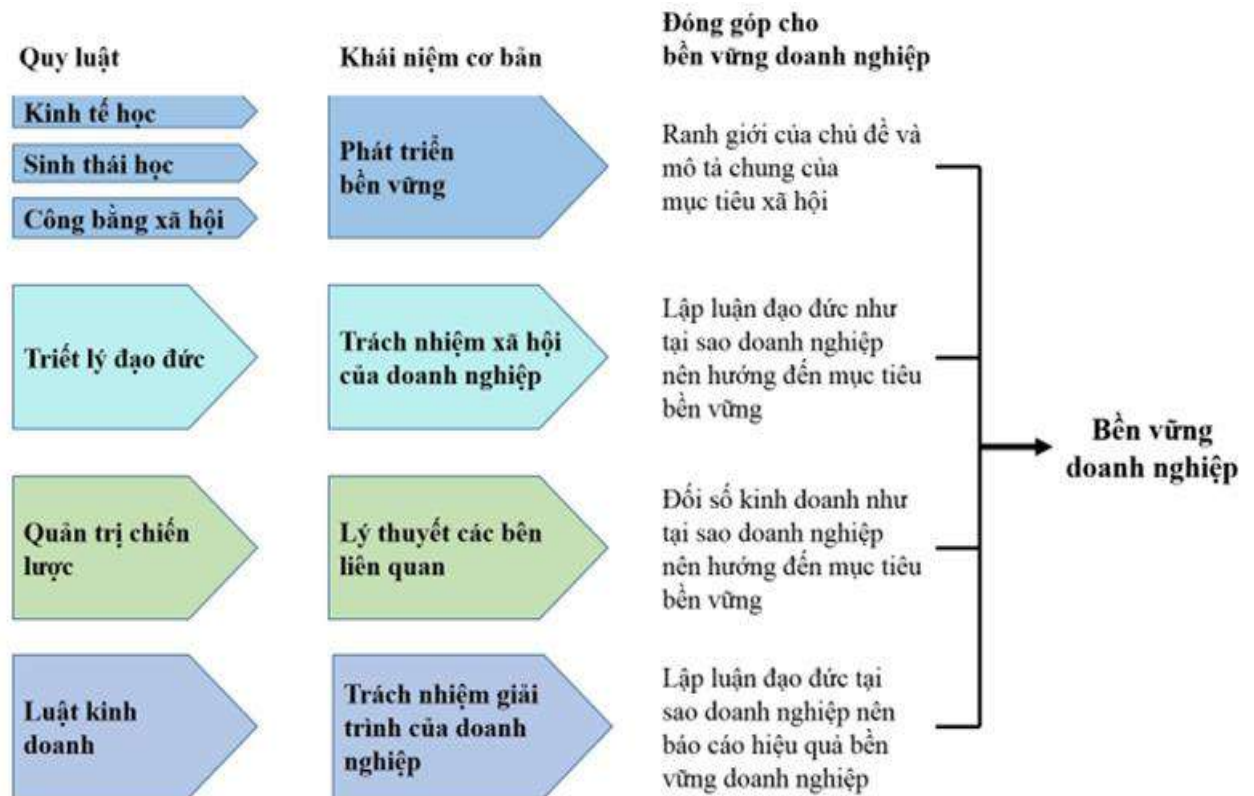
Theo Hart & Milstein (2003), PTBV là khả năng của doanh nghiệp trong việc tạo ra giá trị lâu dài thông qua việc quản lý hiệu quả các nguồn lực, đồng thời giảm thiểu tác động tiêu cực đến môi trường và xã hội. Tương tự, Dyllick & Hockerts (2002) cho rằng PTBV là quá trình đạt được các mục tiêu kinh tế, xã hội và môi trường một cách đồng thời, nhằm tối ưu hóa lợi ích cho cả doanh nghiệp và xã hội.

Tóm lại, các định nghĩa về PTBV từ các tác giả đều nhấn mạnh tầm quan trọng của việc cân bằng giữa ba yếu tố: Kinh tế, xã hội và môi trường. PTBV không chỉ tập trung vào lợi ích trước mắt mà còn phải đảm bảo khả năng đáp ứng nhu cầu lâu dài của các thế hệ tương lai, đồng thời giảm thiểu các tác động tiêu cực đến môi trường và xã hội.

c. Trách nhiệm giải trình của doanh nghiệp (Corporate Accountability - CA)

Theo Rasche & Esser (2006), trách nhiệm giải trình của doanh nghiệp (CA) là trách nhiệm của doanh nghiệp trong việc đáp ứng kỳ vọng của các bên liên quan thông qua việc báo cáo và minh bạch các hoạt động kinh doanh, đồng thời chịu trách nhiệm về các quyết định và hành động của mình. Meyer & Kirby (2010), CA đối với các bên liên quan là không thể tránh khỏi, do sự thay đổi quy mô hoạt động và tác động của hoạt động doanh nghiệp đến xã hội và môi trường. O'Dwyer & Boomsma (2015), CA là sự bắt buộc của doanh nghiệp trong việc giải thích và chứng minh tính hợp lý của các hoạt động và quyết định trước các bên liên quan, đảm bảo rằng doanh nghiệp hoạt động theo các tiêu chuẩn và quy định đã đề ra.

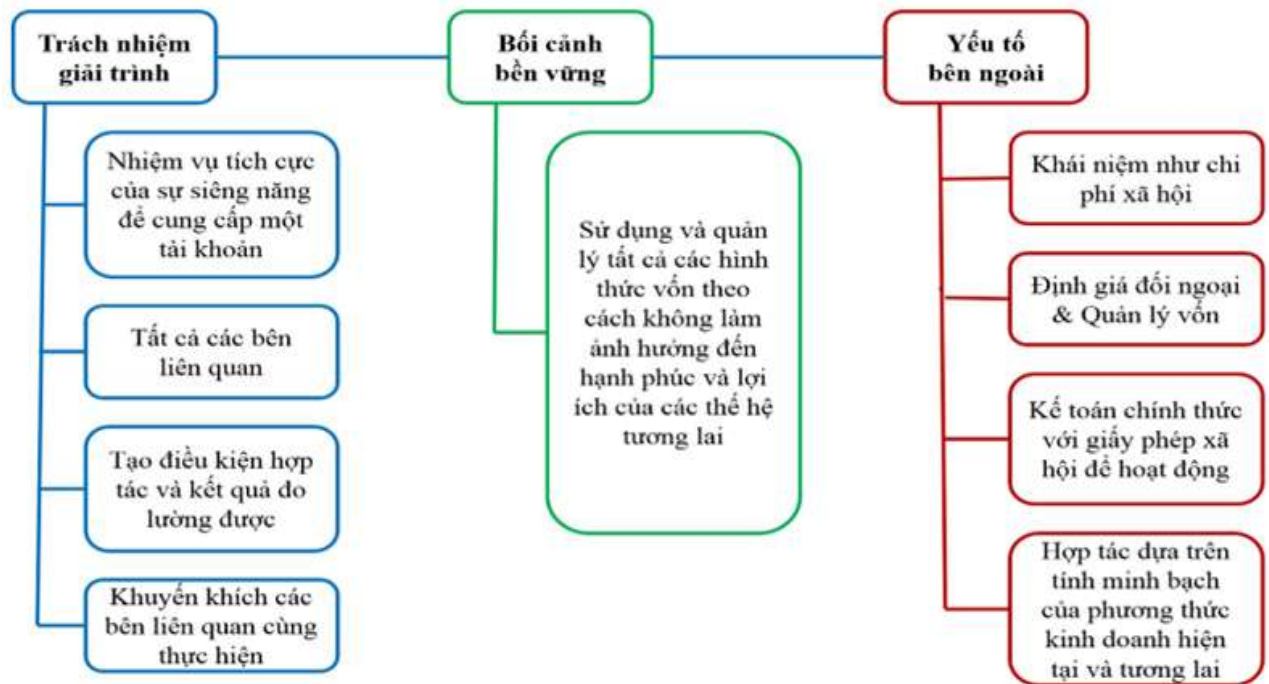
Theo Wilson (2003), bốn trụ cột của BVDN là PTBV, CSR, lý thuyết các bên liên quan và CA. Trong đó, BVDN là một khái niệm mới nổi, nhấn mạnh tầm quan trọng của việc cân bằng lợi ích kinh tế với trách nhiệm xã hội và môi trường.



(Nguồn: Wilson, 2003)

Hình 2.2. Mô hình sự phát triển của BVDN của Wilson (2003)

Mohammed (2013) đã đề xuất một khung trách nhiệm giải trình mới, bao gồm các yếu tố bên ngoài của doanh nghiệp và liên quan đến giấy phép xã hội của doanh nghiệp. Khung này có thể được sử dụng để đo lường việc tạo ra giá trị chung.



(Nguồn: Mohammed, 2013)

Hình 2.3. Mô hình của Mohammed (2013)

2.1.2. Hành vi các bên liên quan

2.1.2.1. Khái niệm hành vi các bên liên quan

Hướng tiếp cận phân loại nhóm đối tượng liên quan (Waddock, 2001). Waddock (2001) đã phân loại các bên liên quan của doanh nghiệp thành hai nhóm chính: Các bên liên quan trực tiếp như chủ sở hữu, nhà cung cấp, nhân viên và khách hàng; và các bên liên quan gián tiếp như cộng đồng và chính quyền. Cách phân loại này cho thấy mức độ ảnh hưởng khác nhau của các bên đến hoạt động của tổ chức, đồng thời nhấn mạnh tầm quan trọng của việc quản lý hiệu quả các mối quan hệ đa chiều để đảm bảo sự ổn định và phát triển của doanh nghiệp.

Hướng tiếp cận lý thuyết các bên liên quan và hành vi tương tác (Freeman, 2010; 2015). Hành vi của các bên liên quan được xem là tập hợp các hành động, quyết định và phản ứng của những cá nhân hoặc nhóm có lợi ích liên quan hoặc chịu ảnh hưởng bởi hoạt động của tổ chức. Theo Freeman (2010), những hành vi này chịu tác động bởi nhận thức, kỳ vọng và hệ giá trị của các bên liên quan, đồng thời tác động trở lại đến HQHĐ, danh tiếng và tính bền vững của tổ chức. Freeman (2015) cũng mở

rộng lý thuyết này khi khẳng định rằng bất kỳ ai có thể ảnh hưởng hoặc bị ảnh hưởng bởi mục tiêu và chính sách của tổ chức đều được xem là bên liên quan, từ đó đặt nền móng cho các chiến lược tương tác và quản trị các bên liên quan hiệu quả hơn.

Hướng tiếp cận phản ứng và tương tác hai chiều (Hahn, 2015; Zhang & c.s (2021). Theo Hahn (2015), hành vi của các bên liên quan mang tính đáp lại – tức là phản ứng của họ dựa trên cách mà tổ chức tác động hoặc tương tác với họ. Trong đó, việc triển khai các tiêu chuẩn hay chiến lược của doanh nghiệp có thể dẫn đến phản hồi tích cực hoặc tiêu cực từ các bên liên quan. Hướng tiếp cận này nhấn mạnh đến tính tương tác hai chiều giữa tổ chức và các bên liên quan, đồng thời chỉ ra rằng sự thấu hiểu và quản lý phù hợp hành vi này có thể giúp phát triển các thực tiễn kinh doanh đạo đức và bền vững. Đồng quan điểm, Zhang & c.s (2021) cho rằng hành vi của các bên liên quan phản ánh mức độ tương tác, hỗ trợ hoặc phản đối đối với các sáng kiến PTBV, qua đó ảnh hưởng đến HQHĐ của doanh nghiệp.

Hướng tiếp cận theo vai trò trung gian và yếu tố tâm lý (Kabahinda & Mwesigwa, 2022). Từ góc nhìn thực tiễn trong lĩnh vực dự án công, Kabahinda & Mwesigwa (2022) đã phát hiện rằng lòng tin đóng vai trò trung gian trong mối quan hệ giữa HVCBLQ và hiệu quả quản lý bên liên quan. Nghiên cứu cho thấy khi các bên liên quan có hành vi tích cực và được xây dựng trên nền tảng niềm tin, việc quản lý trở nên hiệu quả hơn. Điều này khẳng định vai trò quan trọng của yếu tố tâm lý trong quản trị các bên liên quan hiện đại, đặc biệt trong các mô hình đối tác công tư.

Hướng tiếp cận nội bộ và quản lý dự án (Beringer & c.s., 2013): Tập trung vào khía cạnh quản lý danh mục dự án, Beringer & c.s. (2013) định nghĩa HVCBLQ là thái độ, hành động và tương tác của các bên nội bộ như nhà quản lý dự án, lãnh đạo cấp cao và nhà tài trợ. Những hành vi này có ảnh hưởng lớn đến chất lượng ra quyết định và hiệu quả thực thi chiến lược, đặc biệt trong bối cảnh các dự án có mức độ phức tạp và thay đổi cao.

Từ các hướng tiếp cận khác nhau, có thể thấy rằng HVCBLQ là một khái niệm đa chiều, phản ánh cách mà các cá nhân hoặc nhóm có liên quan đến tổ chức hành xử, phản hồi và tương tác với các quyết định, chính sách và thực tiễn của doanh nghiệp. Khái niệm này có thể được nhìn nhận qua lăng kính quản trị chiến lược, đạo đức kinh doanh, yếu tố tâm lý, xã hội và bối cảnh nội bộ hay bên ngoài tổ chức. Việc hiểu và quản lý tốt HVCBLQ là yếu tố then chốt để nâng cao hiệu quả tổ chức, PTBV và duy trì lợi thế cạnh tranh lâu dài.

2.1.2.2. Các khái niệm liên quan đến hành vi các bên liên quan

a. Sự gắn bó của nhân viên

Hướng tiếp cận theo trạng thái tâm lý và hành vi tích cực trong công việc (Kahn, 1990; Schaufeli & c.s., 2002; Harter & c.s., 2003; Bakker & Demerouti, 2008): SGBNV được hiểu như một trạng thái tâm lý tích cực thể hiện qua sự tham gia toàn diện vào công việc. Kahn (1990) là người tiên phong khi định nghĩa SGBNV như sự gắn kết thể chất, tình cảm và nhận thức của nhân viên với vai trò công việc. Sau đó, Schaufeli & c.s. (2002) đã phát triển khái niệm này thành ba chiều chính: nhiệt huyết, sự cống hiến và hấp dẫn trong công việc. Tương tự, Harter & c.s. (2003) nhấn mạnh sự tham gia, sự cam kết và mức độ hài lòng trong công việc là các thành tố cốt lõi của sự gắn bó. Bakker & Demerouti (2008) khẳng định rằng trạng thái SGBNV góp phần nâng cao động lực và hiệu quả làm việc của nhân viên.

Hướng tiếp cận theo tiến trình cam kết tổ chức và sự phát triển mối quan hệ (Allen & Meyer, 1990; Meyer & Allen, 1991; Messner, 2013; Wang & c.s., 2020; Tuna & c.s., 2016; Jyoti & Dimple, 2022): Từ góc nhìn tổ chức, SGBNV là kết quả của một quá trình phát triển dần mối quan hệ giữa nhân viên và doanh nghiệp dựa trên lòng trung thành, sự tin tưởng và sự đồng thuận về giá trị. Allen & Meyer (1990), cũng như Meyer & Allen (1991), là những người đặt nền móng cho lý thuyết ba thành phần của sự cam kết, bao gồm cam kết tình cảm, cam kết duy trì và cam kết chuẩn mực, từ đó ảnh hưởng đến sự gắn bó sâu sắc hơn với tổ chức. Các nghiên cứu sau này (Messner, 2013; Wang & c.s., 2020) đã củng cố quan điểm rằng SGBNV phản ánh mức độ hòa nhập giữa cá nhân với tổ chức. Tuna & c.s. (2016) và Jyoti & Dimple (2022) cũng đồng tình rằng sự gắn bó là yếu tố then chốt trong việc giữ chân nhân tài và duy trì sự tham gia tích cực.

Hướng tiếp cận hiệu quả công việc và kết quả tổ chức (Hee & c.s., 2018; Ilyasa & c.s., 2018; Mohanty, 2018; Saks, 2019; Ghazzawi, 2008; Karatepe & c.s., 2021): SGBNV còn được lý giải như một biểu hiện của cam kết vượt mức – nơi nhân viên tự nguyện đầu tư công sức, thời gian và sáng kiến để đạt được mục tiêu tổ chức. Theo Hee & c.s. (2018) cùng Saks (2019), sự gắn bó thúc đẩy nhân viên sẵn sàng vượt qua kỳ vọng cơ bản để cống hiến cho sự phát triển của doanh nghiệp. Ghazzawi (2008) và Karatepe & c.s. (2021) đã chứng minh rằng mức độ gắn bó này liên quan mật thiết đến các kết quả như giảm tỷ lệ nghỉ việc, tăng năng suất và nỗ lực làm việc, cũng như nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng.

Hướng tiếp cận từ điều kiện công việc và vai trò cá nhân (Jung & Yoon, 2012; Cartwright & Holmes, 2006; Quick & Nelson, 2008): SGBNV cũng bị ảnh hưởng bởi môi trường làm việc, trong đó sự rõ ràng của vai trò và mức độ tự chủ là yếu tố then chốt. Jung & Yoon (2012) cho rằng việc không xác định rõ ràng nhiệm vụ có thể dẫn đến sự suy giảm trong mức độ gắn bó. Cartwright & Holmes (2006) khẳng định rằng quyền tự chủ và trách nhiệm trong công việc giúp nhân viên cảm thấy được tin tưởng và có giá trị, từ đó thúc đẩy sự cam kết lâu dài. Đồng thời, Quick & Nelson (2008) lưu ý rằng sự hài lòng với công việc là chỉ báo quan trọng có thể dự đoán mức độ gắn bó của nhân viên với tổ chức.

Từ các tiếp cận nêu trên, có thể rút ra rằng SGBNV là một khái niệm phức tạp, đa chiều, bao gồm trạng thái tâm lý tích cực, quá trình hình thành cam kết với tổ chức, ảnh hưởng đến hiệu quả công việc, và bị tác động bởi môi trường cũng như điều kiện làm việc. SGBNV không chỉ phản ánh mức độ nhân viên kết nối với công việc và tổ chức, mà còn là yếu tố nền tảng giúp gia tăng hiệu quả, duy trì nguồn nhân lực chất lượng và PTBV cho doanh nghiệp.

b. Sự cam kết của nhà cung cấp

Hướng tiếp cận nền tảng từ lý thuyết niềm tin và sự hợp tác lâu dài (Morgan & Hunt, 1994; Chan, 2003): Khái niệm SCKNCC được hình thành từ nền tảng của các mối quan hệ hợp tác chiến lược, trong đó niềm tin đóng vai trò trung tâm. Morgan & Hunt (1994) là những người tiên phong khẳng định rằng cam kết là yếu tố thiết yếu để duy trì mối quan hệ hợp tác lâu dài, và lòng tin là điều kiện tiên quyết thúc đẩy sự bền vững trong quan hệ nhà cung cấp, khách hàng. Chan (2003) đã mở rộng luận điểm này khi xem SCKNCC như một yếu tố giúp giảm thiểu sự không chắc chắn thông qua việc tiêu chuẩn hóa quy trình, chia sẻ thông tin và gia tăng sự phù hợp giữa các bên.

Hướng tiếp cận từ sự phụ thuộc lẫn nhau và giá trị dài hạn (Liew, 2008; Guney & Fairchild, 2011): Tiếp nối các khái niệm ban đầu, Liew (2008) nhấn mạnh rằng sự phụ thuộc lẫn nhau là thành tố cốt lõi của SCKNCC, trong đó mối quan hệ chỉ thực sự bền vững khi cả hai bên nhận thấy được giá trị gia tăng từ việc hợp tác lâu dài. Guney & Fairchild (2011) bổ sung quan điểm này bằng cách đề xuất rằng việc quản trị và cải tiến liên tục các mối quan hệ nhà cung cấp là cần thiết để xây dựng niềm tin, từ đó đảm bảo chất lượng sản phẩm và đáp ứng đúng hạn cho khách hàng. Cam kết được xem như một sự đầu tư lâu dài, không chỉ giới hạn ở các giao dịch hiện tại mà còn

định hình cho tương lai của quan hệ hợp tác.

Hướng tiếp cận từ lý thuyết trao đổi và cam kết hành vi (Fredberg & c.s., 2008; Mungra & c.s., 2020): Fredberg & c.s. (2008) cùng Mungra & c.s. (2020) đưa ra khái niệm SCKNCC như một biểu hiện rõ nét của mức độ gắn kết quan hệ, trong đó các hành vi cam kết là sự thể hiện của nỗ lực duy trì và củng cố quan hệ trao đổi có lợi. Cam kết không chỉ mang tính thái độ mà còn được cụ thể hóa qua hành động, từ việc duy trì dòng cung ứng ổn định đến việc điều chỉnh linh hoạt để thích nghi với yêu cầu của đối tác. Quan điểm này nhấn mạnh vai trò của SCKNCC như một yếu tố chủ động giúp doanh nghiệp đạt được sự hài lòng và tin tưởng từ khách hàng.

Hướng tiếp cận tích hợp và phát triển lý thuyết hiện đại (Yahaya & Ebrahim, 2016; Khan & Rashid, 2012; Mohan & c.s., 2021; Setyawan & c.s., 2022; Gallato & c.s., 2012): Các nghiên cứu gần đây tiếp tục làm sâu sắc khái niệm SCKNCC bằng cách nhìn nhận cam kết không chỉ là sự gắn bó đơn thuần mà là một quá trình nuôi dưỡng lợi ích hai chiều giữa doanh nghiệp và nhà cung cấp. Yahaya & Ebrahim (2016), Khan & Rashid (2012), cùng Mohan & c.s. (2021) đều khẳng định rằng mức độ cam kết cao có liên quan chặt chẽ đến sự tin tưởng, lòng trung thành và chất lượng hợp tác. Setyawan & c.s. (2022) nhấn mạnh rằng SCKNCC giúp giảm thiểu rủi ro trong chuỗi cung ứng, trong khi Gallato & c.s. (2012) chỉ ra rằng sự cam kết bền vững là tiền đề để đạt được lợi thế cạnh tranh dài hạn.

Tổng hợp các hướng nghiên cứu cho thấy SCKNCC là một khái niệm phát triển theo thời gian, từ nền tảng lòng tin trong quan hệ hợp tác (Morgan & Hunt, 1994) đến góc nhìn về sự phụ thuộc chiến lược (Liew, 2008), và sau đó là các hành vi cụ thể thể hiện mức độ gắn bó (Fredberg & c.s., 2008; Mungra & c.s., 2020). Gần đây, SCKNCC còn được xem là động lực quan trọng trong việc tối ưu hóa chuỗi cung ứng và tạo ra lợi ích lâu dài cho cả hai bên (Mohan & c.s., 2021; Setyawan & c.s., 2022). Như vậy, SCKNCC là một yếu tố chiến lược vừa mang tính thái độ, vừa được cụ thể hóa bằng hành vi, đóng vai trò thiết yếu trong việc duy trì mối quan hệ bền vững giữa doanh nghiệp và nhà cung cấp trong bối cảnh kinh doanh hiện đại.

c. Lòng trung thành của khách hàng

Hướng tiếp cận truyền thống, lòng trung thành là cam kết mua lại và chống lại ảnh hưởng bên ngoài (Oliver, 1997; Kandampully & Duddy, 1999; McMullan & Gilmore, 2008): Oliver (1997) định nghĩa LTTKH là cam kết sâu sắc trong việc tiếp

tục mua lại sản phẩm hoặc dịch vụ ưa thích, bất chấp ảnh hưởng từ các đối thủ cạnh tranh. Kandampully & Duddy (1999) bổ sung rằng lòng trung thành là nền tảng giúp doanh nghiệp tạo ra truyền miệng tích cực – một yếu tố lan tỏa có thể gia tăng thị phần. McMullan & Gilmore (2008) cũng khẳng định rằng lòng trung thành đóng vai trò chiến lược trong việc tăng cường hiệu quả tiếp thị và giữ chân khách hàng dài hạn.

Hướng tiếp cận hành vi, đo lường lòng trung thành qua tần suất và thói quen mua hàng (Griffin, 2010; Kotler & c.s., 2017): Griffin (2010) cho rằng lòng trung thành có thể nhận diện thông qua hành vi mua hàng lặp lại hoặc giao dịch nhiều lần trong một khoảng thời gian. Tương tự, Kotler & c.s. (2017) nhìn nhận lòng trung thành như một dạng cam kết được thể hiện qua hành vi lựa chọn nhất quán một thương hiệu cụ thể, ngay cả khi có nhiều lựa chọn thay thế. Cách tiếp cận này nhấn mạnh yếu tố hành vi lặp lại như một chỉ báo đáng tin cậy của lòng trung thành.

Hướng tiếp cận cảm xúc, lòng trung thành gắn với thái độ tích cực và mối liên kết tình cảm (Wang & c.s., 2020; Sari & c.s., 2022; Fuadi & c.s., 2019): Wang & c.s. (2020) mở rộng phạm vi khái niệm bằng cách kết hợp cả hành vi và cảm xúc, mô tả lòng trung thành như một quá trình duy trì sự ủng hộ tích cực đối với doanh nghiệp thông qua mối liên kết tình cảm. Sari & c.s. (2022) nhấn mạnh vai trò của lòng tin trong việc hình thành lòng trung thành, trong khi Fuadi & c.s. (2019) khẳng định rằng quyết định mua lặp lại thể hiện sự tin tưởng và hài lòng từ khách hàng – hai yếu tố dẫn đến lòng trung thành lâu dài.

Hướng tiếp cận chiến lược, lòng trung thành là tài sản doanh nghiệp và đòn bẩy tài chính (Peppers & Rogers, 2015; Gorlier & Michel, 2020; Alsulami, 2021): Peppers & Rogers (2015) cùng Gorlier & Michel (2020) tiếp cận LTHKH từ góc nhìn chiến lược, xem khách hàng trung thành như nguồn tài sản có giá trị, góp phần vào hiệu quả tài chính thông qua hành vi mua hàng lặp lại và giới thiệu sản phẩm. Alsulami (2021) nhấn mạnh rằng các công ty cần chủ động mang lại sự hài lòng cao để nuôi dưỡng lòng trung thành, vì đây là yếu tố quyết định khả năng giữ chân khách hàng và bảo vệ thị phần trước đối thủ.

Tổng hợp các hướng tiếp cận cho thấy LTHKH không chỉ đơn thuần là hành vi mua lặp lại, mà còn bao gồm cam kết cảm xúc, niềm tin, sự hài lòng và mối quan hệ chiến lược giữa khách hàng và doanh nghiệp. Trong môi trường kinh doanh cạnh tranh khốc liệt, LTHKH là yếu tố then chốt giúp tổ chức duy trì doanh thu ổn định, mở rộng

thị phần và xây dựng lợi thế cạnh tranh bền vững. Các nghiên cứu hiện đại đã tích hợp các khía cạnh hành vi, thái độ và chiến lược để cung cấp cái nhìn toàn diện hơn về vai trò của LTHKH trong quản trị khách hàng và phát triển doanh nghiệp.

d. Sự tham gia của cộng đồng

Hướng tiếp cận về chuyển giao quyền lực và tái định vị vai trò cộng đồng (Willis, 1985; De Beer & Swanepoel, 1998): Willis (1985) nhìn nhận STGCD như một mô hình lý tưởng nhằm điều chỉnh sự mất cân bằng về quyền lực giữa nhà hoạch định chính sách và cộng đồng, đồng thời là phương tiện để cộng đồng thể hiện quan điểm và nâng cao năng lực tham gia nhằm ngăn chặn sự thao túng từ các bên có ảnh hưởng. Tiếp nối quan điểm này, De Beer & Swanepoel (1998) cho rằng STGCD cho phép người dân trực tiếp kiểm soát các quyết định liên quan đến cuộc sống của họ, từ đó gia tăng sự tự chủ và thúc đẩy PTBV từ gốc rễ.

Hướng tiếp cận về quá trình thiết kế và huy động nội lực (Stone, 1989; Theron, 2005): Stone (1989) xem STGCD là một quá trình trong đó người hưởng lợi chủ động tham gia giải quyết các vấn đề thông qua việc xác định nhu cầu, huy động nguồn lực và ra quyết định. Theron (2005) bổ sung rằng định nghĩa về STGCD rất đa dạng, tùy thuộc vào góc nhìn về vai trò của cộng đồng trong phát triển, dẫn đến sự khác biệt trong phương pháp thực thi – từ tiếp cận chỉ mang tính hình thức đến sự tham gia thực chất.

Hướng tiếp cận hiện đại nhấn mạnh vai trò hợp tác doanh nghiệp, cộng đồng (Mukwena, 2005; Thammajinda, 2013): Mukwena (2005) đề xuất rằng STGCD là quá trình liên tục mà trong đó cộng đồng tham gia tích cực vào hoạt động và quyết định của doanh nghiệp nhằm cải thiện quan hệ đối tác và đáp ứng mong đợi xã hội. Thammajinda (2013) mở rộng khái niệm này bằng cách nhấn mạnh sự hợp tác sâu giữa doanh nghiệp và cộng đồng, không chỉ dừng lại ở thông tin một chiều mà tiến tới việc đồng kiến tạo các giá trị phát triển kinh tế, xã hội và môi trường theo hướng bền vững.

Hướng tiếp cận theo mức độ và cấp độ tham gia (Mukwena, 2005; Aldegheishem, 2023): Mukwena (2005) và Aldegheishem (2023) cho rằng STGCD không nên được hiểu một cách đơn tuyến, mà nên tiếp cận theo các mức độ khác nhau từ thụ động đến chủ động – bao gồm cung cấp thông tin, tham vấn, khuyến khích vật chất, tham gia chức năng, tương tác và tự huy động. Cách phân tầng này cho phép đánh giá chính xác vai trò thực chất của cộng đồng trong các quá trình ra quyết định và triển khai.

Tổng hợp các quan điểm trên cho thấy STGCD là một khái niệm phức tạp, phát triển theo nhiều chiều cạnh: từ chuyển giao quyền lực, huy động nội lực, hợp tác với doanh nghiệp, đến phân tầng mức độ tham gia. Dù theo hướng tiếp cận nào, STGCD đều được xem là công cụ cốt lõi để thúc đẩy PTBV, tăng cường tính dân chủ trong quản trị, và đảm bảo sự gắn kết lâu dài giữa tổ chức và cộng đồng địa phương.

2.1.3. Hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp

2.1.3.1. Khái niệm hiệu quả hoạt động

Hướng tiếp cận theo mục tiêu tổ chức (Strasser & c.s., 1981): Strasser & c.s. (1981) định nghĩa hiệu quả là mức độ hoàn thành các mục tiêu đã đặt ra trong quá trình hợp tác. Theo cách tiếp cận mục tiêu hợp lý, HQHD được đo lường thông qua khả năng đạt được những kết quả cụ thể đã định trước bởi tổ chức. Đây là cách nhìn truyền thống, tập trung vào việc lượng hóa các kết quả đầu ra theo mục tiêu nội tại.

Hướng tiếp cận dựa trên các bên liên quan (Kanter & Brinkerhoff, 1981; Brown & Laverick, 1994): Trong bối cảnh tổ chức hiện đại, cách tiếp cận này mở rộng khái niệm hiệu quả ra ngoài phạm vi tài chính, nhấn mạnh vào khả năng đáp ứng nhu cầu chiến lược và tạo cân bằng giữa các lợi ích khác nhau của các bên liên quan. Kanter & Brinkerhoff (1981) chỉ ra rằng sự đa dạng và xung đột lợi ích giữa các bên liên quan khiến việc đánh giá hiệu quả cần được đặt trong mối tương quan linh hoạt và có chọn lọc. Brown & Laverick (1994) bổ sung rằng, đặc biệt trong các tổ chức phụ thuộc nhiều vào sự hợp tác của người lao động, khách hàng, nhà cung cấp và cộng đồng, hiệu quả xã hội – thể hiện qua sự hài lòng và gắn bó của các bên liên quan, là yếu tố quan trọng cần xem xét bên cạnh hiệu quả tài chính.

Hướng tiếp cận tích hợp chiến lược PTBV (Eccles & c.s., 2014; El-Khalil & El-Kassar, 2018; Ashrafi & c.s., 2019): Eccles & c.s. (2014) nhấn mạnh HQHD phải được đánh giá trong mối liên hệ với các chiến lược PTBV, bao gồm cả mục tiêu tài chính và phi tài chính như danh tiếng và giá trị thương hiệu. Ashrafi & c.s. (2019) định nghĩa HQHD là khả năng sử dụng hiệu quả các nguồn lực để đạt được các mục tiêu toàn diện về kinh tế, xã hội và môi trường. Trong khi đó, El-Khalil & El-Kassar (2018) tập trung vào việc quản lý tài nguyên và tối ưu hóa quy trình như yếu tố cốt lõi để đạt hiệu quả chiến lược. Cả ba nghiên cứu đều cho thấy rằng tích hợp PTBV vào hoạt động kinh doanh giúp nâng cao hiệu quả dài hạn trên cả phương diện tài chính và phi tài chính.

Kết luận tổng quát: Từ các hướng tiếp cận lý thuyết khác nhau, có thể tổng quát rằng HQHĐ là thước đo phản ánh khả năng đạt được mục tiêu chiến lược của doanh nghiệp một cách toàn diện. HQHĐ không chỉ bao gồm hiệu quả tài chính mà còn tích hợp yếu tố phi tài chính như sự hài lòng của các bên liên quan, mức độ PTBV và năng lực quản lý nguồn lực. Cách tiếp cận đa chiều này là cần thiết để đánh giá đầy đủ hiệu quả thực sự của doanh nghiệp trong môi trường cạnh tranh hiện nay.

2.1.3.2. Các tiêu chí đo lường hiệu quả hoạt động

Việc đo lường HQHĐ của doanh nghiệp là một nhiệm vụ thiết yếu nhằm đánh giá mức độ thành công trong việc đạt được các mục tiêu đã đề ra. Theo Brown & Laverick (1994), để tiến hành đo lường hiệu quả một cách chính xác, các nhà quản lý cần trả lời ba câu hỏi then chốt: (1) những chỉ tiêu cụ thể nào sẽ được sử dụng, (2) nguồn dữ liệu sẽ đến từ đâu, và (3) cách kết hợp các chỉ tiêu để phản ánh một cách đầy đủ và trung thực thực trạng hoạt động của tổ chức. Như vậy, tính phù hợp của dữ liệu và lựa chọn thước đo sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến độ chính xác của kết quả đánh giá HQHĐ.

Trong thực tiễn, thông tin tài chính vẫn là nguồn dữ liệu phổ biến nhất vì doanh nghiệp bắt buộc phải công bố công khai theo quy định pháp luật. Những dữ liệu này dễ dàng định lượng và cho phép so sánh giữa các giai đoạn hoặc giữa các doanh nghiệp. Tuy nhiên, Brown & Laverick (1994) cũng cảnh báo rằng các chỉ tiêu tài chính, dù cần thiết, vẫn còn hạn chế vì chủ yếu phục vụ lợi ích nhà đầu tư, đồng thời bỏ qua sự hài lòng và lợi ích của các bên liên quan khác như nhân viên, khách hàng hay cộng đồng. Do đó, để đánh giá HQHĐ một cách toàn diện, doanh nghiệp cần xem xét đến cả các yếu tố phi tài chính nhằm đáp ứng kỳ vọng của toàn bộ hệ sinh thái các bên liên quan.

Đồng quan điểm, Kaplan & Norton (2005) cho rằng các chỉ tiêu tài chính chỉ phản ánh hiệu quả trong quá khứ, ít giá trị trong việc định hướng chiến lược tương lai. Nhằm khắc phục hạn chế này, họ đề xuất mô hình Thẻ điểm cân bằng (Balanced Scorecard – BSC) – một công cụ đánh giá hiệu quả toàn diện trên bốn khía cạnh: tài chính, khách hàng, quy trình nội bộ, học hỏi và tăng trưởng. Mô hình này giúp nhà quản trị có cái nhìn toàn diện về HQHĐ và ra quyết định điều chỉnh kịp thời dựa trên thông tin đa chiều.

Bên cạnh đó, Hernaes & c.s. (2012) cũng nhấn mạnh rằng các nhà quản trị không nên chỉ dựa vào dữ liệu tài chính khi đánh giá hiệu quả. Việc theo dõi các chỉ số phi tài

chính – chẳng hạn như sự hài lòng của nhân viên, năng suất quy trình hay mức độ đổi mới – có thể cung cấp thông tin chiến lược quan trọng, hỗ trợ ra quyết định hiệu quả hơn. Các tác giả này khuyến khích áp dụng cả hai loại chỉ tiêu tài chính và phi tài chính để đảm bảo độ bao quát và toàn diện của hệ thống đánh giá HQHĐ.

Tổng kết lại, các tiêu chí đo lường HQHĐ cần được thiết kế theo hướng tích hợp, cân bằng giữa kết quả tài chính và phi tài chính, giữa đánh giá quá khứ và định hướng tương lai, nhằm phản ánh trung thực hiệu quả thực sự của tổ chức trong bối cảnh cạnh tranh và thay đổi liên tục của môi trường kinh doanh.

2.1.4. Mối quan hệ giữa bền vững doanh nghiệp và hiệu quả hoạt động

Nhiều nghiên cứu quốc tế đã khẳng định rằng BVDN có tác động tích cực đến HQHĐ và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp, đồng thời góp phần thúc đẩy phúc lợi xã hội (Epstein & c.s., 2001; López & c.s., 2007; Ameer & Othman, 2011; Shamil & c.s., 2012; Sy, 2016; El-Khalil & El-Kassar, 2018; Tomšič & c.s., 2015; Park, 2023). Tuy nhiên, các yếu tố trung gian – đặc biệt là hành vi và vai trò của các bên liên quan – trong mối quan hệ này vẫn chưa được khám phá đầy đủ và kiểm định rõ ràng.

Theo lý thuyết các bên liên quan, tất cả các nhóm có liên quan hoặc chịu ảnh hưởng bởi hoạt động của doanh nghiệp đều đóng vai trò quan trọng trong việc thúc đẩy hoặc cản trở sự PTBV của doanh nghiệp. Gao & c.s. (2016) nhấn mạnh rằng các chiến lược hướng đến BVDN góp phần củng cố niềm tin, sự hợp tác và cam kết từ phía các bên liên quan. Trong số đó, nhân viên được xem là nhóm có ảnh hưởng trực tiếp và sâu rộng đến hiệu quả vận hành của tổ chức. Các nghiên cứu thực nghiệm (Messner, 2013; Choi & Yu, 2014; Idris, 2014; Ali & c.s., 2010; Memon & c.s., 2020; Hosseini & c.s., 2021) đã chứng minh mối liên hệ tích cực giữa BVDN và SGBNV. Đồng thời, những nghiên cứu khác (Khan, 2010; Jung & Yoon, 2012; Ghazzawi, 2008; Ireffin & c.s., 2014; Tuna & c.s., 2016; Lestari & c.s., 2022; Xiaoming & c.s., 2022) cũng cho thấy SGBNV là một yếu tố thúc đẩy HQHĐ đáng kể.

Không chỉ nhân viên, khách hàng cũng là đối tượng trung gian quan trọng. BVDN có tác động tích cực đến LTTKH thông qua việc xây dựng hình ảnh tích cực và niềm tin dài hạn (Contini & c.s., 2020). LTTKH, ngược lại, được chứng minh là có mối quan hệ chặt chẽ với HQHĐ, thông qua sự gia tăng doanh thu, mức độ truyền miệng tích cực và giảm chi phí duy trì khách hàng (Murrar & c.s., 2020; Lizarelli & c.s., 2023; Teixeira & c.s., 2023).

Ngoài ra, STGCD đóng vai trò là cầu nối giữa các chiến lược PTBV của doanh nghiệp và sự ủng hộ từ phía xã hội. Khi doanh nghiệp triển khai các sáng kiến vì mục tiêu kinh tế, xã hội và môi trường, điều này sẽ góp phần nâng cao nhận thức và khuyến khích cộng đồng tham gia tích cực vào các hoạt động của doanh nghiệp. Các nghiên cứu như Tosun (2006), Byrd (2007), Wei & c.s. (2012), Thammajinda (2013), Nordjo & c.s. (2023), Franka & c.s. (2023), Aldegheishem (2023), và Maiolini & c.s. (2023) đều thống nhất rằng STGCD là một yếu tố then chốt giúp nâng cao HQHĐ, qua đó thể hiện vai trò trung gian trong mối quan hệ giữa BVDN và HQHĐ.

Mặt khác, các nhà cung cấp, đại diện cho một nhóm bên liên quan quan trọng khác, cũng cho thấy sự tương tác tích cực với doanh nghiệp khi các mục tiêu bền vững được đặt lên hàng đầu. Các nghiên cứu (Mungra & c.s., 2020; Mulyangingsih & c.s., 2021; Meena & c.s., 2023) cho thấy BVDN là động lực thúc đẩy sự hợp tác, cam kết và hiệu quả trong chuỗi cung ứng. Đồng thời, các nhà cung cấp góp phần cải thiện quản trị doanh nghiệp và hiệu quả sản xuất thông qua việc phối hợp chặt chẽ và chia sẻ mục tiêu PTBV (Kordestani & c.s., 2015; Mohan & c.s., 2021; Setyawan & c.s., 2022).

Tổng kết lại, mặc dù bằng chứng thực nghiệm còn hạn chế về kiểm định vai trò trung gian, song lý thuyết các bên liên quan cùng các nghiên cứu riêng lẻ đã gợi mở rằng các yếu tố như SGBNV, LTTKH, STGCD và SCKNCC có thể đóng vai trò trung gian quan trọng trong tác động của BVDN đến HQHĐ. Việc lồng ghép và kiểm chứng những vai trò này sẽ góp phần hoàn thiện khung lý thuyết và cung cấp hàm ý quản trị hữu ích cho doanh nghiệp trong hành trình hướng đến PTBV.

2.2. Tổng quan về các lý thuyết liên quan

2.2.1. Lý thuyết thể chế (Institutional Theory - IT)

2.2.1.1. Khái niệm về thể chế

Theo Veblen (1990), thể chế là tập hợp các quy tắc và chuẩn mực được xã hội công nhận và áp dụng nhằm điều chỉnh hành vi của các thành viên. Các thể chế không phải ở mọi nơi và dành cho tất cả mọi người, chúng nằm trong các bối cảnh xã hội cụ thể và hành động theo điều kiện trong các bối cảnh đó. Do đó, nghiên cứu thể chế thường tập trung vào bối cảnh thể chế - tập hợp các thể chế và các mối quan hệ và tác động của chúng có liên quan trong một tình huống. Các bối cảnh thể chế đặt ra các khuôn khổ nhận thức cho các tác nhân xã hội và các khuôn khổ này vừa hạn chế vừa cho phép hành động. Bối cảnh thể chế hạn chế hành động bằng cách ban hành các quy

tác thường không nhìn thấy được, có tình trạng được coi là được chấp nhận giữa các tác nhân trong bối cảnh đó. Đồng thời, những bối cảnh này cho phép hành động bằng cách làm cho thế giới dễ hiểu và các hành động có ý nghĩa.

Lý thuyết thể chế là một khung lý thuyết để phân tích các hiện tượng xã hội (đặc biệt là tổ chức), trong đó xem thế giới xã hội bao gồm đáng kể các thể chế - các quy tắc, thực hành và cấu trúc lâu dài đặt ra các điều kiện hành động. Các thiết chế là cơ sở trong việc giải thích thế giới xã hội vì chúng được xây dựng trong trật tự xã hội và định hướng dòng chảy của đời sống xã hội. Chúng là những hằng số xác định quy luật biến thiên. Các thể chế tạo điều kiện cho hành động bởi vì sự ra đi khỏi chúng tự động bị chống lại bởi các biện pháp kiểm soát xã hội, làm cho việc đi chệch khỏi trật tự xã hội trở nên tốn kém. Các biện pháp kiểm soát này liên kết sự không phù hợp với việc tăng chi phí, thông qua việc gia tăng rủi ro, yêu cầu nhận thức cao hơn hoặc giảm tính hợp pháp và các nguồn lực đi kèm với nó.

2.2.1.2. Ứng dụng lý thuyết thể chế của luận án

Lý thuyết thể chế đã được ứng dụng rộng rãi trong nhiều nghiên cứu về BVDN (Larrinaga, 2007; Brammer & c.s., 2012; Gauthier, 2013; Glover & c.s., 2014; De Grosbois, 2016). Việc áp dụng lý thuyết này tỏ ra hiệu quả trong việc lý giải xu hướng ngày càng gia tăng của doanh nghiệp trong việc quan tâm và thực hiện các hoạt động hướng đến mục tiêu PTBV và nhận được sự ủng hộ rộng rãi từ cộng đồng.

Lý thuyết thể chế đóng vai trò như một lăng kính lý thuyết giúp các nhà nghiên cứu xác định và đánh giá các yếu tố thúc đẩy sự tồn tại và tính hợp pháp của thực tiễn tổ chức. Những yếu tố này bao gồm văn hóa, môi trường xã hội, quy định và môi trường pháp lý, truyền thông và lịch sử, cũng như các động lực kinh tế (Hirsch, 1975).

North (2001) cho rằng khuôn khổ chính trị và pháp lý đóng vai trò nền tảng cho hoạt động của cá nhân và doanh nghiệp thông qua việc thiết lập các nguyên tắc và luật lệ cơ bản. Các giá trị văn hóa và niềm tin cũng ảnh hưởng đến hành vi kinh tế, cụ thể là tác động đến mức độ sẵn sàng tham gia và tuân thủ các nguyên tắc, quy luật của thị trường.

Môi trường thể chế giúp gia tăng nhận thức và sự chấp nhận, đó là tiêu chí rất quan trọng đối với các doanh nghiệp theo đuổi mục tiêu chiến lược vì sự PTBV. Để làm được điều này, các doanh nghiệp phải tuân thủ các hoạt động phù hợp với chuẩn mực xã hội. Đồng thời, thể chế cung cấp cấu trúc khuyến khích đối với nền kinh tế; khi cấu trúc này tiến triển, nó định hình hướng thay đổi của nền kinh tế theo chiều tăng

trường, trì trệ hay suy giảm.

Lý thuyết thể chế cho rằng các yếu tố chính trị, áp lực xã hội và kinh tế bên ngoài ảnh hưởng đến chiến lược và quyết định của DN. Từ đó, doanh nghiệp tìm cách áp dụng các thực tiễn hợp pháp hoặc hợp pháp hóa các quan điểm của họ theo quan điểm của các bên liên quan khác nhau (Jennings, 1995; North, 1990). Do đó, lý thuyết này có thể giải thích sự thay đổi của các giá trị xã hội và quy định ảnh hưởng đến quyết định liên quan đến hoạt động BVDN (Ball & Craig, 2010; Hoffman & Ventresca, 1999; Fowler & Hope, 2007).

Lý thuyết thể chế góp phần hình đồ thành ý tưởng rằng khi doanh nghiệp có được sự chấp nhận của xã hội ngày càng cao thì doanh nghiệp sẽ càng có nhiều cơ hội tồn tại và phát triển. Điều này dẫn đến sự gia tăng sự tham gia, gắn bó và cam kết của các bên liên quan như nhân viên, nhà cung cấp, khách hàng và cộng đồng. Từ đó, chất lượng hoạt động của doanh nghiệp cũng sẽ được cải thiện.

2.2.2. Lý thuyết các bên liên quan (Stakeholder Theory - ST)

2.2.2.1. Khái niệm về các bên liên quan

Lý thuyết các bên liên quan nhấn mạnh rằng hầu hết các doanh nghiệp đều cần chú trọng đến các bên liên quan, những đối tượng mà doanh nghiệp có trách nhiệm cân bằng lợi ích trong các hoạt động của mình. Khái niệm này lần đầu tiên được đề cập vào năm 1963 trong một bản ghi nhớ nội bộ của Viện Nghiên cứu Stanford (Stanford Research Institute - SRI). Sau đó, R. Edward Freeman đã phát triển khái niệm này trong những năm 1980, đặt nền tảng cho Lý thuyết các bên liên quan hiện đại.

Freeman (2010) đưa ra hai cách định nghĩa về các bên liên quan: Một định nghĩa theo nghĩa rộng và một định nghĩa theo nghĩa hẹp, làm rõ bản chất của khái niệm ban đầu từ SRI (1963). Theo Freeman, các bên liên quan của doanh nghiệp bao gồm các nhóm hoặc cá nhân chịu ảnh hưởng hoặc tác động bởi các hoạt động của doanh nghiệp, trong đó quyền lợi của họ có thể bị tổn hại hoặc được bảo vệ.

Theo cách hiểu ở phạm vi hẹp, các bên liên quan được xem là những nhóm hoặc cá nhân có vai trò thiết yếu đối với sự vận hành, tồn tại và phát triển của doanh nghiệp. Nhóm này thường bao gồm người lao động, các phân khúc khách hàng trọng yếu, nhà cung ứng, cơ quan quản lý nhà nước, cổ đông, tổ chức tài chính và những chủ thể khác có ảnh hưởng trực tiếp đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp.

Theo cách tiếp cận rộng hơn, các bên liên quan được hiểu là mọi nhóm hoặc cá

nhân có khả năng tác động đến việc thực hiện mục tiêu của tổ chức, hoặc chịu ảnh hưởng từ các mục tiêu và hoạt động của tổ chức đó. Nhóm này không chỉ bao gồm nhân viên, khách hàng và cổ đông, mà còn mở rộng đến các cơ quan quản lý nhà nước, hiệp hội ngành nghề, đối thủ cạnh tranh, tổ chức công đoàn, các nhóm lợi ích công cộng hoặc thậm chí các nhóm phản biện có liên quan.

Dựa trên cách tiếp cận này, Waddock (2001) đã phân loại các bên liên quan thành hai nhóm chính: Các bên liên quan chính, bao gồm chủ sở hữu, nhà cung cấp, nhân viên và khách hàng, những đối tượng trực tiếp ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh. Các bên liên quan phụ, bao gồm cộng đồng và các cơ quan chính quyền, những nhóm có tác động gián tiếp nhưng vẫn ảnh hưởng đến sự phát triển của doanh nghiệp.

Mức độ ảnh hưởng của các bên liên quan đối với việc áp dụng BVDN của doanh nghiệp là rất lớn. Áp lực từ các bên liên quan có thể thúc đẩy doanh nghiệp triển khai BVDN hiệu quả hơn, dẫn đến kết quả tích cực cho chiến lược BVDN của họ (Becker & Caldwell, 2015; Notteboom & c.s., 2015).

2.2.2.2. Ứng dụng lý thuyết các bên liên quan của luận án

Bền vững doanh nghiệp và lý thuyết các bên liên quan có mối quan hệ chặt chẽ. Theo lý thuyết này, mục tiêu của doanh nghiệp không chỉ dừng lại ở việc tối đa hóa lợi nhuận cho cổ đông mà còn phải cân nhắc đến lợi ích của tất cả các bên liên quan như khách hàng, nhân viên, nhà cung cấp, cộng đồng và chính phủ (Freeman, 2015). Lý thuyết các bên liên quan được sử dụng rộng rãi trong các nghiên cứu về BVDN, nhấn mạnh tầm quan trọng của việc quản lý mối quan hệ với các bên liên quan và cân bằng lợi ích giữa các nhóm này (Mitchell & c.s., 1997; Lee, 2012). Theo lý thuyết này, việc cân nhắc lợi ích của các bên liên quan không chỉ giúp doanh nghiệp tạo dựng lòng tin và sự ủng hộ mà còn thúc đẩy tăng trưởng và PTBV (McWilliams & c.s., 2006). Điều này cho thấy rằng ngoài cổ đông, các doanh nghiệp cần chú trọng đến nhu cầu và lợi ích của các bên liên quan khác.

Ruf & c.s. (2001) khẳng định lý thuyết này ủng hộ việc đầu tư vào các chiến lược BVDN hướng đến PTBV. Khi doanh nghiệp cam kết thực hiện BVDN, họ thường nhận được sự hỗ trợ và đồng hành từ các bên liên quan, góp phần củng cố mối quan hệ và thúc đẩy sự PTBV.

Các nghiên cứu quốc tế cũng đã chỉ ra vai trò quan trọng của các bên liên quan trong hoạt động BVDN (Byrd, 2007; Azapagic, 2003; Ashrafi & c.s., 2019). Việc nhận

diện và phân tích các bên liên quan giúp doanh nghiệp hiểu rõ mối liên hệ giữa BVDN và HQHĐ, từ đó xây dựng các chiến lược BVDN hiệu quả hơn. Sự tham gia tích cực của các bên liên quan không chỉ đóng góp vào thành công của doanh nghiệp mà còn hỗ trợ việc PTBV. Hiểu được lợi ích và mối quan tâm của các bên liên quan, doanh nghiệp có thể tạo động lực cho nhân viên và xây dựng quan hệ tốt đẹp với đối tác (Azapagic, 2003).

Từ góc độ lý thuyết các bên liên quan, việc thực hiện các chiến lược BVDN có tác động tích cực đến sự tham gia, gắn bó và cam kết của các bên liên quan, từ đó nâng cao HQHĐ của doanh nghiệp. Điều này cho thấy tầm quan trọng của việc tích hợp các chiến lược BVDN vào hoạt động quản trị để đạt được sự PTBV lâu dài.

2.2.3. Lý thuyết phụ thuộc nguồn lực (Resource Dependence Theory - RDT)

2.2.3.1. Khái niệm phụ thuộc nguồn lực

Lý thuyết phụ thuộc nguồn lực đóng vai trò quan trọng trong lĩnh vực tổ chức và quản trị chiến lược. Theo quan điểm của RDT, doanh nghiệp được ví như một hệ thống mở, chịu ảnh hưởng trực tiếp bởi môi trường bên ngoài (Pfeffer & Salancik, 1978). Bối cảnh (hay hệ sinh thái) đóng vai trò vô cùng quan trọng trong việc định hình hành vi của tổ chức. RDT khẳng định ảnh hưởng của các yếu tố bên ngoài đến hành vi của tổ chức, nhưng đồng thời cũng đề cao khả năng chủ động của nhà quản lý trong việc giảm thiểu sự bất ổn và mức độ phụ thuộc vào môi trường.

RDT làm sáng tỏ mối liên hệ mật thiết giữa nguồn lực bên ngoài và hoạt động, hiệu quả của tổ chức. Theo RDT, DN phụ thuộc vào các chủ thể cung cấp nguồn tài nguyên và buộc phải điều chỉnh hoạt động dựa trên tiêu chí đánh giá của các chủ thể bên ngoài, thay vì chỉ tập trung vào tiêu chí nội bộ.

2.2.3.2. Ứng dụng lý thuyết phụ thuộc nguồn lực vào luận án

RDT hé mở nguyên nhân đằng sau việc doanh nghiệp nỗ lực đáp ứng nhu cầu của các bên liên quan (McWilliams & c.s., 2006; Ruf & c.s., 2001). Theo RDT, BVDN đóng vai trò như công cụ hỗ trợ nhà quản lý nâng cao kỹ năng và giúp doanh nghiệp xây dựng mối quan hệ tốt đẹp hơn với các bên liên quan, từ đó góp phần thúc đẩy HQHĐ (Hillman & c.s., 2009; Russo & Fouts, 1997).

RDT nổi lên như một mô hình mới dựa trên nền tảng lý thuyết kinh tế của Penrose và Ricardo. RDT khẳng định rằng doanh nghiệp chỉ có thể gặt hái lợi nhuận bền vững một khi sở hữu nguồn lực vượt trội được bảo vệ bởi các cơ chế ngăn chặn sự lan tỏa trong ngành (Lewis & Kiple, 2012).

RDT đóng vai trò quan trọng trong việc định hướng lựa chọn chiến lược của doanh nghiệp. Theo RDT, chiến lược gia sẽ xây dựng chiến lược hoặc định vị cạnh tranh dựa trên hai yếu tố chính: Nguồn lực, năng lực nội bộ và cơ hội bên ngoài. RDT linh hoạt hơn so với phương pháp xây dựng chiến lược, giúp doanh nghiệp tập trung vào điểm mạnh, thích ứng với môi trường và tạo dựng lợi thế cạnh tranh (Day & Wensley, 1988; Hooley & c.s., 2001).

RDT đề xuất một góc nhìn mới về mối liên hệ giữa việc quản trị các bên liên quan và HQHĐ. Theo RDT, HQHĐ phụ thuộc vào khả năng quản trị hiệu quả các nhóm xã hội bên ngoài, thực hiện trách nhiệm xã hội và đáp ứng sự mong đợi của các chủ thể cung ứng nguồn lực.

RDT là một công cụ hữu ích để nghiên cứu ảnh hưởng của nguồn lực bên ngoài đến hoạt động của doanh nghiệp cả phê. RDT cho rằng sự thành công của doanh nghiệp phụ thuộc vào khả năng thu hút và sử dụng hiệu quả các nguồn lực bên ngoài, bao gồm vốn tài chính và vốn xã hội. RDT cũng giải thích lý do vì sao chuỗi giá trị BVDN tác động đến HQHĐ thông qua vai trò trung gian của các yếu tố sau: LTTKH, SCKNCC, SGBNV và STGCD.

2.2.4. Lý thuyết tính chính đáng (Legitimacy Theory - LT)

2.2.4.1. Khái niệm về tính chính đáng

Lý thuyết tính chính đáng là một khung lý thuyết quan trọng giúp giải thích lý do tại sao các tổ chức được coi là hợp pháp. Theo LT, một tổ chức được coi là hợp pháp khi các hành động và quyết định của tổ chức đó phù hợp với các giá trị và kỳ vọng của xã hội. Tính chính đáng được định nghĩa là việc đánh giá hành động của một tổ chức dựa trên các giá trị chung được chấp nhận trong xã hội (Parsons, 1960). LT tập trung vào khái niệm hợp đồng xã hội. Theo đó, sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp phụ thuộc vào mức độ tuân thủ các quy tắc và chuẩn mực xã hội (Brown & Deegan, 1998).

Trong LT, xã hội được xem xét một cách tổng thể chứ không xem xét các cá nhân riêng biệt (Deegan, 2002). Vì vậy, lý thuyết tính chính đáng quan tâm đến mối quan hệ giữa doanh nghiệp và xã hội nói chung. Doanh nghiệp và xã hội tồn tại trong mối quan hệ tương hỗ mật thiết. Doanh nghiệp không thể hoạt động độc lập mà cần sự hỗ trợ từ xã hội về nhiều mặt, như hạ tầng, nguồn nhân lực, nguồn nguyên liệu. Trên hết, các sản phẩm hoặc phát thải của doanh nghiệp được xã hội và môi trường tự nhiên

hấp thụ, thông thường, doanh nghiệp không mất bất kỳ chi phí nào cho điều này. Theo nhiều học giả, các doanh nghiệp vốn không có quyền đối với những lợi ích này nên để cho phép doanh nghiệp tiếp tục tồn tại, xã hội sẽ mong đợi lợi ích vượt xa chi phí doanh nghiệp phải trả cho xã hội (Deegan, 2002; Belal, 2008).

Lý thuyết tính chính đáng cho thấy rằng các kỳ vọng của xã hội nói chung phải được thực hiện bởi doanh nghiệp, không chỉ đơn thuần là yêu cầu của chủ sở hữu hoặc nhà đầu tư như trong các lý thuyết cổ đông. Theo LT, chỉ khi DN đáp ứng những kỳ vọng này, xã hội mới cho tiếp tục hoạt động và bảo đảm sự tồn tại của mình. Vì vậy, Doanh nghiệp muốn duy trì sự tồn tại cần nhận được sự công nhận từ xã hội. Cụ thể, xã hội cần nhìn nhận doanh nghiệp đang vận hành một hệ thống giá trị tương đồng hoặc hỗ trợ cho hệ thống giá trị chung của cộng đồng.

2.2.4.2. Ứng dụng lý thuyết tính chính đáng vào luận án

LT nhấn mạnh rằng các DN liên tục cố gắng đảm bảo rằng họ được đánh giá là hoạt động trong sự ràng buộc và các quy tắc của xã hội nơi họ hoạt động (Deegan, 2002). Lý thuyết tính chính đáng đề xuất một "hợp đồng xã hội" ngầm định giữa DN và xã hội nơi họ hoạt động. (Deegan, 2002) Hợp đồng này bao gồm các quy tắc và chuẩn mực mà DN cần tuân thủ để được xã hội chấp nhận. Theo đó, DN cần đảm bảo rằng các điều khoản rõ ràng hay ngầm định này không bị vi phạm để DN có thể duy trì trạng thái hợp pháp mà qua đó xã hội cho phép DN đó tiếp tục tồn tại.

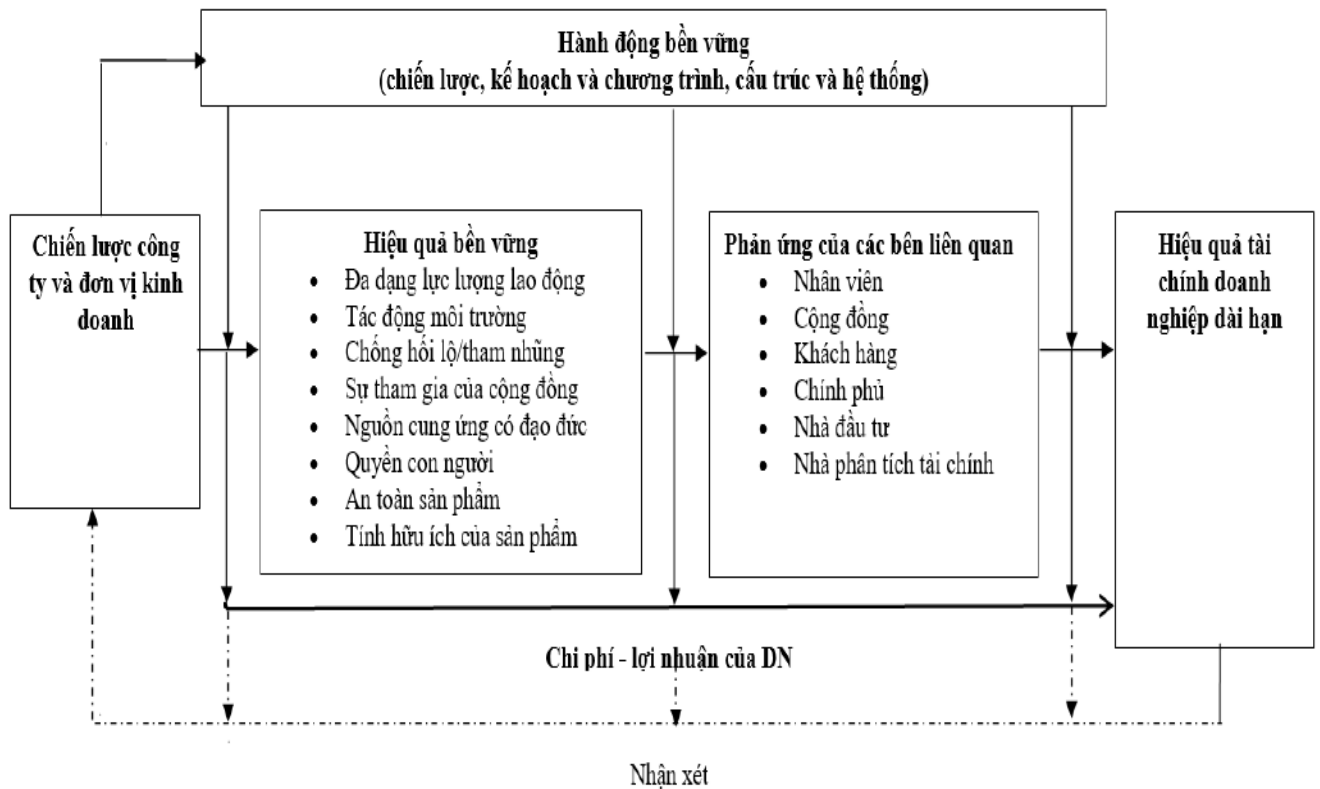
Bên cạnh đó, trong LT, các DN mong muốn hợp pháp hóa các hoạt động của DN thông qua việc công bố các báo cáo liên quan đến chiến lược bền vững và điều này được coi là động lực để thúc đẩy các quyết định liên quan đến công bố thông tin của DN (Deegan, 2002). Do đó, Để được xã hội công nhận và ủng hộ, các DN cần phải thể hiện trách nhiệm, vai trò của mình đối với môi trường và xã hội. Để thực hiện điều này DN phải tham gia vào các hoạt động vì mục tiêu PTBV và báo cáo về những hoạt động đó.

Nhiều nghiên cứu khẳng định rằng lý thuyết tính chính đáng là một trong những lý giải phổ biến nhất cho việc DN tham gia các hoạt động BVDN hướng đến mục tiêu PTBV (De Villiers & Van Staden, 2006). Khi DN bị thúc đẩy bởi mong muốn hòa nhập với xã hội, họ sẽ hành động để duy trì hình ảnh của một doanh nghiệp hợp pháp, đáp ứng kỳ vọng của cộng đồng (Villiers & Staden, 2006).

2.3. Tổng quan các nghiên cứu có liên quan

2.3.1. Các nghiên cứu về tác động của bền vững doanh nghiệp đến HQHĐ

Epstein & c.s. (2001) xây dựng một khung phân tích chi tiết về hệ thống, cơ cấu, và biện pháp để thay đổi văn hóa và quy trình tổ chức, nhằm cải thiện HQHĐ xã hội và tài chính. Họ mô tả động lực thúc đẩy hiệu quả xã hội của doanh nghiệp, những hành động của quản lý ảnh hưởng đến hiệu quả và tác động của chúng đối với cả khía cạnh xã hội và tài chính của doanh nghiệp. Bằng cách xác định và trình bày cẩn thận các động lực này, đồng thời đo lường và quản lý tác động rộng rãi đối với các bên liên quan, quản lý có thể đóng góp đáng kể cho cả công ty và xã hội. Sự hiểu biết chi tiết về yếu tố thúc đẩy hiệu quả xã hội và tác động của nó đối với các bên liên quan cho phép tích hợp thông tin này vào quyết định hàng ngày và thể chế hóa mối quan tâm xã hội trong toàn tổ chức.



(Nguồn: Epstein & c.s., 2001)

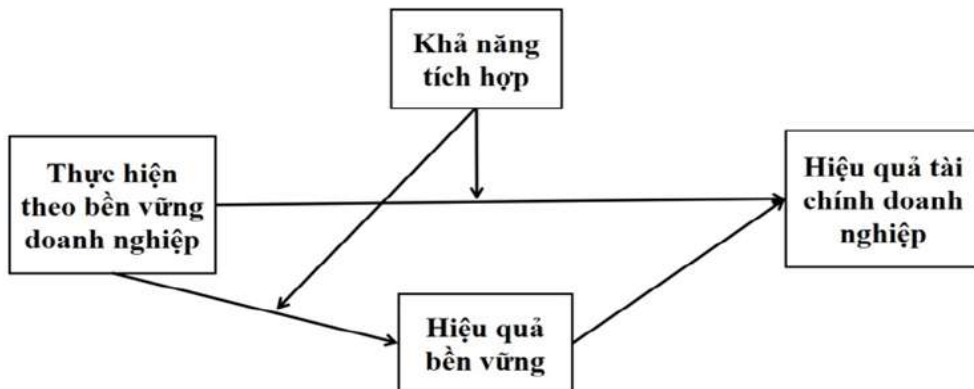
Hình 2.4. Mô hình nghiên cứu đề xuất của Epstein & c.s. (2001)

Nghiên cứu của Lopez & c.s. (2007) tìm cách xác định xem liệu có sự khác biệt đáng kể về HQHĐ giữa hai nhóm gồm 55 công ty hay không: Nhóm đầu tiên là 55 công ty đã áp dụng thực hành bền vững, được phê duyệt bởi DJSI, trong khi nhóm thứ hai là 55 công ty không được đưa vào DJSI vì họ chưa đáp ứng các yêu cầu của DJSI. Nghiên cứu sử dụng mẫu gồm 110 công ty trong giai đoạn 1998–2004 và phân

tích các chỉ số kế toán. Kết quả cho thấy có sự khác biệt về HQHĐ giữa nhóm thuộc DJSI và nhóm không thuộc DJSI. Tuy nhiên, những thay đổi xã hội trong doanh nghiệp không luôn tác động định lượng đến các chỉ số kinh tế - tài chính. Bài viết chỉ là bước khởi đầu và đề xuất nghiên cứu sâu hơn để chứng minh mối liên kết giữa BVDN và HQHĐ, đồng thời đo lường tác động của nó đối với hiệu quả và sự hài lòng của các bên liên quan.

Ameer & Othman (2011), nghiên cứu mối quan hệ giữa các hoạt động bền vững và hiệu quả tài chính của các công ty lớn trên toàn cầu. Kết quả cho thấy có mối quan hệ tích cực giữa hiệu quả tài chính và các hoạt động bền vững, các công ty thực hiện các hoạt động bền vững có xu hướng có hiệu quả tài chính tốt hơn. Mối quan hệ này phức tạp và phụ thuộc vào các yếu tố: Ngành công nghiệp, chiến lược kinh doanh, quy mô công ty và các yếu tố khác có thể ảnh hưởng đến mối quan hệ giữa các hoạt động bền vững và hiệu quả tài chính. Nghiên cứu có ý nghĩa quan trọng vì nó góp phần vào một lĩnh vực nghiên cứu đang phát triển, đó là mối quan hệ giữa tính bền vững và hiệu quả tài chính. Kết quả nghiên cứu có thể khuyến khích các công ty quan tâm đến lợi ích về tài chính của việc thực hiện các hoạt động bền vững. Để phát triển hơn nữa trong tương lai, các nghiên cứu cần tập trung vào việc xác định ảnh hưởng của các yếu tố bên ngoài và bên trong đến sự tiến bộ của công ty.

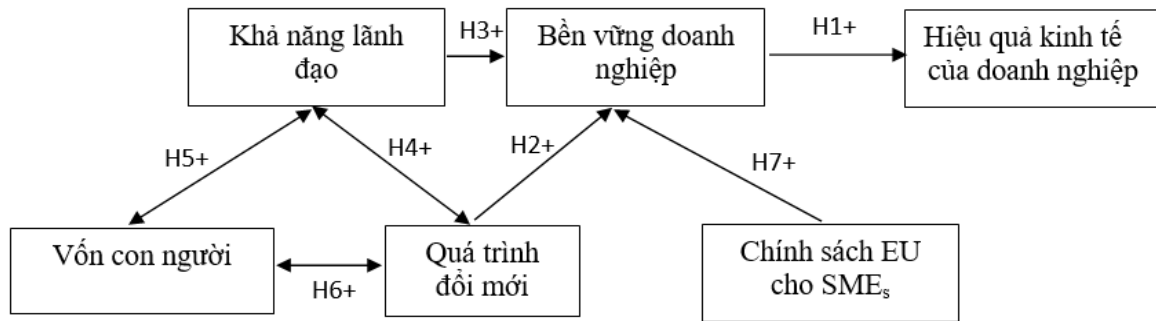
Shamil & c.s. (2012) xây dựng mô hình lý giải mối quan hệ giữa BVDN và hiệu quả tài chính của doanh nghiệp. Nghiên cứu cho thấy BVDN tác động tích cực đến và hiệu quả tài chính của doanh nghiệp. Tuy nhiên, nghiên cứu này chỉ sử dụng phương pháp định tính, nên cần có thêm nghiên cứu thực nghiệm để kiểm chứng và xác nhận các kết quả này.



(Nguồn: Shamil & c.s., 2012)

Hình 2.5. Mô hình nghiên cứu đề xuất của Shamil & c.s. (2012)

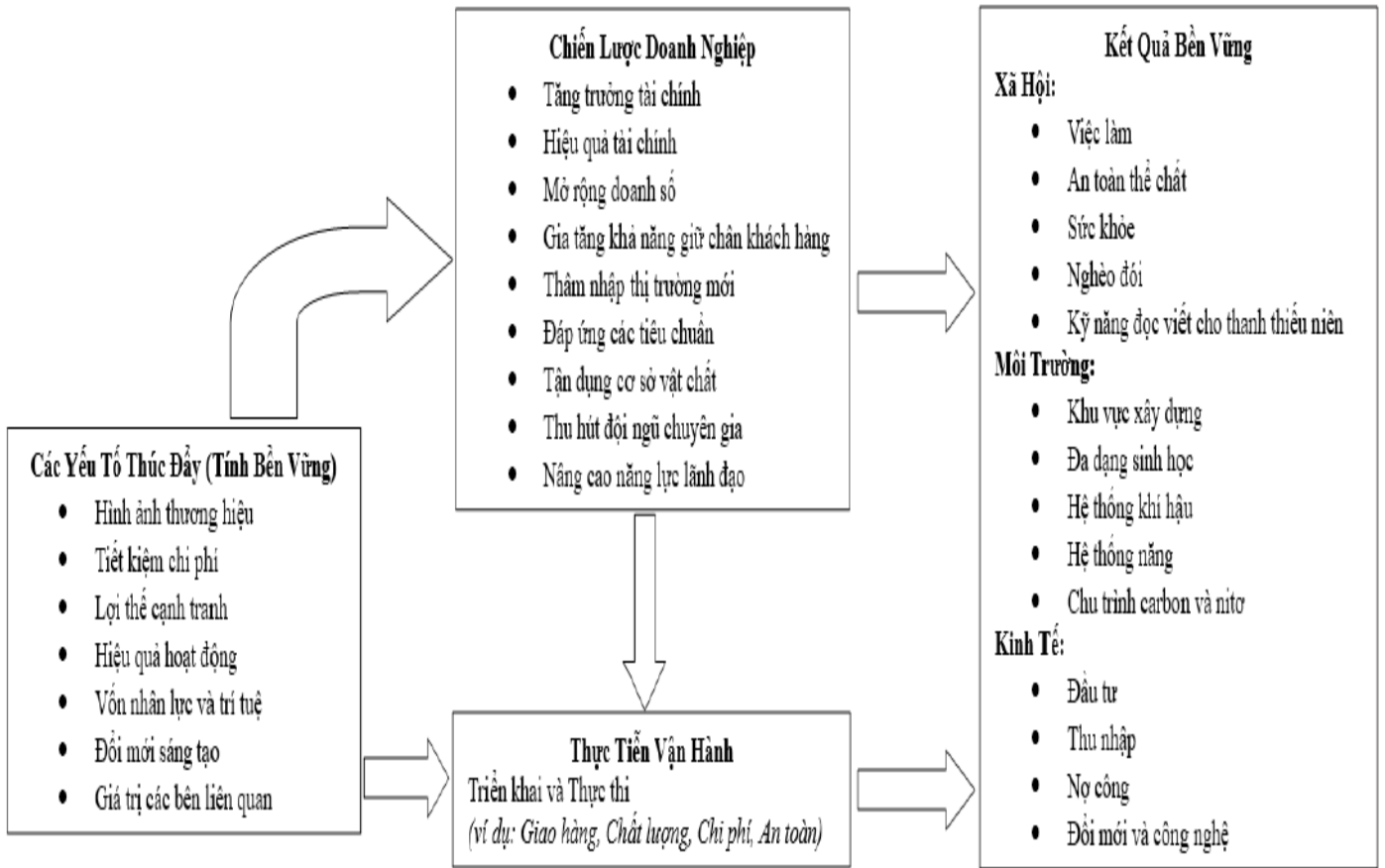
Nghiên cứu của Tomšič & c.s. (2015) cho thấy DNNVV tại EU cần cân bằng giữa hiệu quả kinh tế với CRS và bảo vệ môi trường để PTBV trong môi trường cạnh tranh ngày càng cao. Kết quả nghiên cứu này cho thấy rằng vốn nhân lực, lãnh đạo doanh nghiệp, quá trình đổi mới và chính sách của EU đối với các DNNVV đều có tác động tích cực đến việc thực hiện BVDN của các DNNVV.



(Nguồn: Tomšič & c.s., 2015)

Hình 2.6. Mô hình nghiên cứu đề xuất của Nastja Tomšič & c.s. (2015)

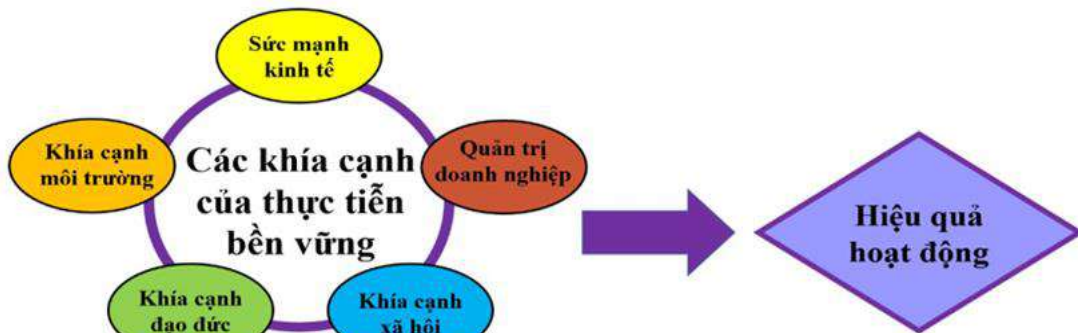
Nghiên cứu của El-Khalil & El-Kassar (2018) cho thấy các tập đoàn lớn tại khu vực MENA (Trung Đông và Bắc Phi) có xu hướng tham gia vào các hoạt động BVDN. Tác giả sử dụng 6 tiêu chí để đánh giá tính bền vững và 4 tiêu chí để đánh giá HQHĐ của các tập đoàn lớn. Tuy nhiên, nghiên cứu này chỉ tập trung vào các nước phát triển và các tập đoàn lớn, do đó cần có thêm nghiên cứu để xác định tính phổ biến của kết quả này.



(Nguồn: El-Khalil & El-Kassar, 2018)

Hình 2.7. Mô hình nghiên cứu đề xuất của El-Khalil & El-Kassar (2018)

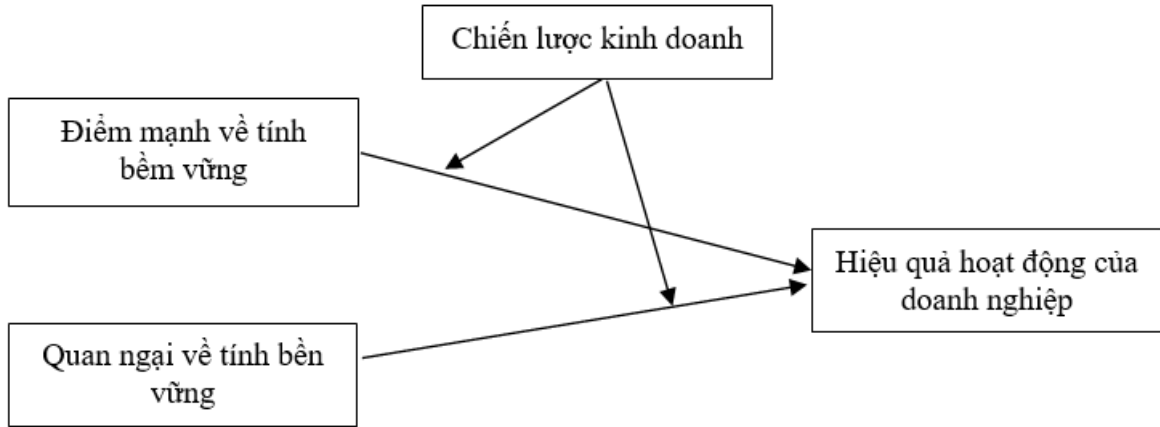
Nghiên cứu của Sy (2016) cho thấy hoạt động bền vững của doanh nghiệp bao gồm 5 khía cạnh: Sức mạnh kinh tế, quản trị doanh nghiệp, khía cạnh xã hội, khía cạnh đạo đức và khía cạnh môi trường. Các hoạt động này giúp doanh nghiệp điều hành hiệu quả, có trách nhiệm và tạo ra nhiều giá trị cho các bên liên quan. Nghiên cứu cũng khẳng định tất cả 5 khía cạnh đều ảnh hưởng tích cực đến HQLĐ, trong đó khả năng kinh tế đóng vai trò quan trọng nhất. Doanh nghiệp cần chú trọng phát triển cả 5 khía cạnh để đạt được sự PTBV và tạo dựng uy tín với công chúng.



(Nguồn: Sy, 2016)

Hình 2.8. Mô hình khung bền vững của Sy (2016)

Nghiên cứu của Park (2023) nhằm khám phá ảnh hưởng của BVDN lên HQHĐ của công ty dưới ảnh hưởng của chiến lược kinh doanh. Phân tích cho thấy BVDN có tác động tích cực đến hiệu quả kinh doanh khi doanh nghiệp áp dụng chiến lược khác biệt hóa. Ngược lại, sự tập trung vào BVDN lại có mối quan hệ tiêu cực với hiệu quả kinh doanh khi chiến lược khác biệt hóa được áp dụng.



(Nguồn Park, 2023)

Hình 2.9. Mô hình nghiên cứu đề xuất của Park (2023)

Nghiên cứu Donnir & Tornyeva (2024) nhằm khảo sát tác động trung gian của BVDN đối với quản trị và HQHĐ ngân hàng ở Ghana sau khủng hoảng ngân hàng. Sử dụng phương pháp lấy mẫu có mục đích, 302 nhân viên quản lý từ 23 ngân hàng đã tham gia vào mẫu nghiên cứu. Dữ liệu sơ cấp được thu thập thông qua bảng câu hỏi có cấu trúc và phân tích dữ liệu được thực hiện bằng Mô hình phương trình cấu trúc bình phương nhỏ nhất từng phần (PLS-SEM). Kết quả cho thấy, quản trị doanh nghiệp có tác động không đáng kể đến HQHĐ ngân hàng, trong khi tính bền vững có tác động tích cực đáng kể và còn làm trung gian cho mối liên hệ giữa quản trị doanh nghiệp và HQHĐ.

Hà, N. M. (2024) nghiên cứu mối quan hệ giữa trách nhiệm xã hội doanh nghiệp và hiệu quả doanh nghiệp bền vững trong bối cảnh các doanh nghiệp vừa và nhỏ tại Việt Nam. Nghiên cứu kiểm định vai trò trung gian của đổi mới quy trình xanh và quản lý quy trình kinh doanh xanh, dựa trên lý thuyết các bên liên quan và lý thuyết dựa trên nguồn lực (RBV). Phân tích dữ liệu từ 428 phản hồi hợp lệ qua phương pháp SEM cho thấy CSR ảnh hưởng trực tiếp và gián tiếp (thông qua hai biến trung gian) đến hiệu quả bền vững. Kết quả cung cấp hàm ý chiến lược cho nhà quản trị trong việc cân bằng giữa mục tiêu kinh tế, xã hội và môi trường.

Ân, T. T. H. & cs. (2025) nghiên cứu mối quan hệ giữa trách nhiệm với môi trường và hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp tại Việt Nam, sử dụng dữ liệu từ các công ty niêm yết trên sàn HOSE và HSX giai đoạn 2018–2023. Kết quả từ phương pháp POLS và system-GMM cho thấy trách nhiệm môi trường có tác động tích cực, có ý nghĩa thống kê đến hiệu quả tài chính (ROE, ROA). Nghiên cứu khuyến nghị các doanh nghiệp tăng cường thực hành trách nhiệm môi trường để nâng cao hiệu quả kinh doanh và bảo vệ môi trường.

Bảng 2.1. Tổng hợp các nghiên cứu về tác động của bền vững doanh nghiệp đến HQHĐ

Tác giả	Bối cảnh nghiên cứu	Thành phần BVDN	Biến trung gian/điều tiết	Biến phụ thuộc	Phương pháp	Kết quả chính	Hạn chế/Khoảng trống
Epstein & cs. (2001)	Doanh nghiệp quốc tế	Hiệu quả xã hội, hệ thống quản trị	Các bên liên quan	HQ tài chính & xã hội	Khung lý thuyết	BVDN tác động đến HQ qua quản trị và stakeholder	Thiếu kiểm định thực nghiệm
Lo'pez & cs. (2007)	110 công ty (DJSI)	Thực hành bền vững	Không xét	HQ tài chính	Phân tích kế toán	Có khác biệt HQ giữa DN bền vững và không bền vững	Chưa làm rõ cơ chế tác động
Ameer & Othman (2011)	Công ty lớn toàn cầu	Hoạt động bền vững	Ngành, quy mô	HQ tài chính	Hội quy	Tác động tích cực nhưng phụ thuộc bối cảnh	Chưa phân tích cơ chế trung gian
Shamil & cs. (2012)	Doanh nghiệp quốc tế	BVDN tổng thể	Không xét	HQ tài chính	Định tính	Tác động tích cực	Thiếu kiểm chứng thực nghiệm
Tomšič & cs. (2015)	DNNVV EU	Kinh tế, môi trường, xã hội	Lãnh đạo, đổi mới	PTBV	SEM	Các nguồn lực nội bộ thúc đẩy BVDN	Không tập trung HQHĐ cụ thể
El-Khalil & El-Kassar (2018)	Tập đoàn MENA	6 tiêu chí bền vững	Không xét	HQ tài chính	SEM	BVDN tác động tích cực	Mẫu tập đoàn lớn, thiếu DN nhỏ
Sy (2016)	Doanh nghiệp	5 khía cạnh	Không xét	HQHĐ	Hội quy	Tất cả tác động tích	Không xét vai trò

	đa ngành	(KT, QT, XH, ĐĐ, MT)				cực	trung gian
Park (2023)	Doanh nghiệp theo chiến lược	BVDN tổng thể	Chiến lược khác biệt hóa	HQHD	Hồi quy	Quan hệ phụ thuộc chiến lược	Tác động điều tiết, không xét trung gian
Donnir & Tornyeva (2024)	Ngân hàng Ghana	BVDN	Vai trò trung gian	HQ ngân hàng	PLS-SEM	BVDN làm trung gian	Bối cảnh ngân hàng
Hà (2024)	SMEs Việt Nam	CSR	GPI, BPM xanh	HQ bền vững	SEM	Có trung gian	Không xét hành vi stakeholder cụ thể
Ân & cs. (2025)	DN niêm yết VN	Trách nhiệm môi trường	Không xét	ROA, ROE	POLS, GMM	Tác động tích cực	Không phân tích cơ chế hành vi

(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

2.3.2. Các nghiên cứu liên quan đến hành vi các bên liên quan

2.3.2.1. Các nghiên cứu liên quan đến sự gắn bó của nhân viên

Nghiên cứu của Hosseini & c.s. (2021) tại Iran cho thấy nhận thức về trách nhiệm xã hội doanh nghiệp (PCSR) và quản lý nguồn nhân lực bền vững (PSHRM) đều ảnh hưởng tích cực đến sự gắn kết của nhân viên (EE) thông qua thương hiệu nhà tuyển dụng (EB). Một cuộc khảo sát 252 nhân viên chính thức trong một công ty dầu mỏ của Iran, sử dụng phương pháp PLS, là cơ sở cho phân tích mô hình khái niệm. Kết quả của nghiên cứu xác nhận các tác động trực tiếp và gián tiếp của PCSR và PSHRM lên EE thông qua EB.

Nghiên cứu của Lestari & c.s. (2022) đã chỉ ra rằng SGBNV có tác động tích cực đến BVDN. Tác giả đã sử dụng phương pháp định lượng với mẫu nghiên cứu là 141 người trong tổng số 520 nhân viên của PT Wiza. Sự gắn kết của nhân viên có tác động tích cực đến sự bền vững của doanh nghiệp thông qua sự tham gia của nhân viên. Khi nhân viên gắn bó với doanh nghiệp, họ sẽ có cam kết và động lực làm việc, qua đó góp phần vào sự thành công của doanh nghiệp. Sự thành công của doanh nghiệp sẽ dẫn đến việc doanh nghiệp có nhiều nguồn lực để thực hiện các hoạt động bền vững, như bảo vệ môi trường, hỗ trợ cộng đồng,...

Nghiên cứu của Xiaoming & c.s. (2022) nhằm điều tra các tiền đề và tác động của sự gắn kết nhân viên trong ngành du lịch và khách sạn, đồng thời xem xét vai trò của hành vi đổi mới trong mối quan hệ giữa văn hóa tổ chức và HQHĐ. Phân tích dữ liệu từ 39 khách sạn tại Quảng Châu, Trung Quốc cho thấy trao quyền, bầu không khí lãnh đạo, và hợp tác trong tổ chức có tác động tích cực đến sự gắn kết nhân viên. Nhận thức về phần thưởng, công nhận và công bằng cũng ảnh hưởng lớn. Sự gắn kết nhân viên cải thiện HQHĐ của tổ chức, và văn hóa đổi mới đóng vai trò trung gian quan trọng. Các tổ chức có thể nâng cao HQHĐ bằng cách thúc đẩy sự tham gia của nhân viên thông qua trao quyền và văn hóa hợp tác, cùng với đảm bảo công bằng và phần thưởng xứng đáng.

Nghiên cứu của Arulsenthilkumar (2024), xem xét vai trò trung gian của SGBNV trong mối quan hệ giữa sự tham gia vào công việc và sự hài lòng trong công việc với cam kết tổ chức tại các công ty bảo hiểm nhân thọ tư nhân ở Coimbatore, Tamil Nadu, Ấn Độ. Với 225 mẫu thu thập từ bảng câu hỏi có cấu trúc, kết quả phân tích bằng phương pháp bình phương nhỏ nhất từng phần (PLS) cho thấy sự tham gia

vào công việc và sự hài lòng trong công việc đều có liên quan đáng kể đến sự gắn kết của nhân viên.

Jangbahadur & c.s. (2024) kiểm nghiệm thực nghiệm mối quan hệ giữa các khía cạnh quản lý nguồn nhân lực hỗ trợ trí tuệ nhân tạo và hiệu quả hoạt động bền vững (SOP), đồng thời kiểm tra vai trò trung gian của sự tham gia của nhân viên (EE) và vai trò kiểm duyệt của kỹ năng tổng hợp (FS). Sử dụng mô hình phương trình cấu trúc (SEM) và AMOS 22, nghiên cứu cho thấy các khía cạnh HRM hỗ trợ AI ảnh hưởng gián tiếp đến SOP thông qua EE, với EE đóng vai trò trung gian đầy đủ và một phần, trong khi FS không có tác dụng kiểm duyệt. Đây là nghiên cứu đầu tiên liên kết HRM hỗ trợ AI, EE và SOP, đồng thời xác định cách FS kiểm duyệt mối quan hệ giữa EE và SOP.

Nghiên cứu của Ali & c.s. (2024) khám phá tác động của CSR nội bộ đến sự gắn kết của nhân viên khu vực công tại Pakistan thông qua niềm tự hào tổ chức (OP). Sử dụng thiết kế nghiên cứu định lượng và khảo sát 430 nhân viên, kết quả cho thấy CSR nội bộ ảnh hưởng trực tiếp đến sự gắn kết nhân viên (EE) và OP đóng vai trò trung gian trong mối quan hệ này.

Alsakarneh & c.s. (2024) nghiên cứu tác động của quản trị nguồn nhân lực (HRM) đến hiệu quả tổ chức, với sự tham gia của nhân viên làm yếu tố trung gian, tại các dự án du lịch ở Jordan. Kết quả từ 237 khảo sát phân tích bằng PLS cho thấy đánh giá hiệu quả, tuyển dụng, đào tạo, thù lao ảnh hưởng tích cực đến sự tham gia của nhân viên và hiệu quả tổ chức, trong đó sự tham gia của nhân viên đóng vai trò trung gian quan trọng.

Bảng 2.2. Tổng hợp các nghiên cứu về sự gắn bó của nhân viên

Tác giả	Bối cảnh nghiên cứu	Biến độc lập	Biến trung gian/điều tiết	Biến phụ thuộc	Phương pháp	Kết quả chính	Hạn chế/Khoảng trống
Hosseini & cs. (2021)	Công ty dầu mỏ, Iran	PCSR, PSHRM	Thương hiệu nhà tuyển dụng (EB)	EE	PLS-SEM (n=252)	PCSR & PSHRM tác động trực tiếp & gián tiếp đến EE	Tập trung CSR & HRM, chưa liên kết với HQHĐ
Lestari & cs. (2022)	DN Indonesia	EE	Sự tham gia nhân viên	BVDN	Hồi quy (n=141)	EE tác động tích cực đến BVDN	Xem EE là tiền đề của BVDN, chưa xét vai trò trung gian tới HQHĐ
Xiaoming & cs. (2022)	Khách sạn Trung Quốc	Văn hóa tổ chức, trao quyền	Văn hóa đổi mới	HQHĐ	SEM (39 khách sạn)	EE cải thiện HQHĐ; đổi mới là trung gian	Ngành du lịch, không gắn với BVDN
Arulsenthilkumar (2024)	Bảo hiểm Ấn Độ	Tham gia công việc, hài lòng	EE	Cam kết tổ chức	PLS (n=225)	EE là trung gian quan trọng	Không phân tích hiệu quả tổ chức
Jangbahadur & cs. (2024)	DN ứng dụng AI	HRM hỗ trợ AI	EE (trung gian), FS (điều tiết)	Hiệu quả bền vững (SOP)	SEM-AMOS	EE trung gian đầy đủ & một phần	Không phân tích BVDN đa chiều
Ali & cs. (2024)	Khu vực công Pakistan	CSR nội bộ	Niềm tự hào tổ chức	EE	Hồi quy (n=430)	CSR nội bộ → EE qua OP	Tập trung CSR nội bộ, không xét HQHĐ
Alsakarneh & cs. (2024)	Dự án du lịch Jordan	HRM	EE (trung gian)	HQ tổ chức	PLS (n=237)	EE trung gian giữa HRM và HQ	Không tích hợp trong khung BVDN

(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

2.3.2.2. Các nghiên cứu liên quan đến sự cam kết của nhà cung cấp

Nghiên cứu của Kordestani & c.s. (2015) cho thấy quản lý nguồn cung bền vững và hợp tác giữa người mua và nhà cung cấp có thể cải thiện HQHD bền vững của cả công ty mua và nhà cung cấp. Nghiên cứu sử dụng phương pháp nghiên cứu định tính dựa trên dữ liệu từ các cuộc phỏng vấn sâu với 15 chuyên gia trong ngành. Kết quả cho thấy rằng quản lý nguồn cung bền vững có thể cải thiện HQHD bền vững của công ty mua theo hai cách: Thúc đẩy sự hợp tác giữa người mua và nhà cung cấp và cung cấp các nguồn lực và hỗ trợ.

Nghiên cứu của Mungra & c.s. (2020) cho thấy niềm tin, cam kết và sự hài lòng là ba yếu tố quan trọng đối với hiệu quả của mối quan hệ nhà sản xuất - nhà cung cấp. Nghiên cứu sử dụng phương pháp nghiên cứu định lượng dựa trên dữ liệu từ bảng câu hỏi khảo sát 196 nhà sản xuất từ phía tây Ấn Độ. Kết quả nghiên cứu cho thấy: Niềm tin và cam kết có tác động tích cực đến sự hài lòng của nhà sản xuất; sự hài lòng có tác động tích cực đến hiệu quả của mối quan hệ và giảm chi phí quản trị; mối quan hệ ngắn hạn có hiệu quả cao hơn mối quan hệ dài hạn.

Nghiên cứu của Mohan & c.s. (2021) cho thấy nhận dạng khách hàng là một yếu tố quan trọng thúc đẩy HQHD của mối quan hệ giữa nhà cung cấp và khách hàng. Nghiên cứu sử dụng phương pháp nghiên cứu định lượng dựa trên dữ liệu từ bảng câu hỏi khảo sát 389 CEO và giám đốc của các công ty Úc. Kết quả cho thấy rằng nhận dạng khách hàng làm trung gian cho tác động của các khía cạnh tình cảm của mối quan hệ (lòng tin và cam kết) đến mức giá sẵn lòng trả và lời nói tích cực của khách hàng. Cụ thể, nhận dạng khách hàng có tác động trực tiếp đến mức giá sẵn lòng trả, trong khi tác động của nó đến lời nói tích cực của khách hàng lại bị trung gian bởi lòng tin và cam kết.

Nghiên cứu của Mulyangingsih & c.s. (2021) cho thấy cam kết của nhà cung cấp và sự giao tiếp của nhà cung cấp với công ty đều có tác động tích cực đến hiệu quả chuỗi cung ứng của công ty. Trong đó, sự giao tiếp có tác động lớn hơn cam kết. Nghiên cứu sử dụng phương pháp nghiên cứu định lượng dựa trên dữ liệu từ bảng câu hỏi khảo sát 120 nhà cung cấp của các công ty sản xuất niêm yết trên Sở giao dịch chứng khoán Indonesia (BEI) trong năm 2016-2020. Kết quả cho thấy rằng cam kết của nhà cung cấp và sự giao tiếp của nhà cung cấp với công ty đều có tác động tích

cực đến hiệu quả chuỗi cung ứng của công ty. Cụ thể, cam kết của nhà cung cấp có tác động trực tiếp đến hiệu quả chuỗi cung ứng, trong khi sự giao tiếp của nhà cung cấp có tác động trực tiếp và gián tiếp đến hiệu quả chuỗi cung ứng.

Nghiên cứu của Setyawan & c.s. (2022) cho thấy mối quan hệ tiếp thị kinh doanh giữa các nhà cung cấp hiện đại và các nhà bán lẻ SME ở Indonesia có thể giúp cải thiện hiệu quả kinh doanh của các SME. Nghiên cứu sử dụng phương pháp nghiên cứu định lượng dựa trên dữ liệu từ bảng câu hỏi khảo sát 250 nhà bán lẻ SME ở Indonesia. Kết quả cho thấy rằng chiến lược gây ảnh hưởng của các nhà cung cấp hiện đại có tác động tích cực đến lòng trung thành với đối tác kinh doanh và hiệu quả kinh tế của các nhà bán lẻ SME. Chiến lược gây ảnh hưởng bao gồm các hoạt động như cung cấp đào tạo và hỗ trợ cho các nhà bán lẻ SME, giúp các nhà bán lẻ SME phát triển kinh doanh và xây dựng thương hiệu.

Nghiên cứu của Siagian & c.s. (2023) khảo sát tác động của cam kết lãnh đạo cấp cao đối với HQHD của các công ty sản xuất ở Java, Indonesia. Kết quả cho thấy cam kết của lãnh đạo ảnh hưởng trực tiếp đến các yếu tố như sản xuất xanh, tích hợp nhà cung cấp và tích hợp khách hàng, từ đó cải thiện HQHD. Nghiên cứu này đề xuất cách tăng cường cam kết lãnh đạo, thúc đẩy sản xuất xanh và tạo ra sự tích hợp giữa nhà cung cấp và khách hàng để cải thiện hiệu quả hoạt động trong các doanh nghiệp sản xuất.

Bảng 2.3. Tổng hợp các nghiên cứu về sự cam kết của nhà cung cấp

Tác giả	Bối cảnh nghiên cứu	Biến độc lập	Biến trung gian/điều tiết	Biến phụ thuộc	Phương pháp	Kết quả chính	Hạn chế/Khoảng trống
Kordestani & cs. (2015)	Quan hệ mua – cung	Quản lý nguồn cung bền vững	Hợp tác người mua – NCC	HQHD bền vững	Định tính (15 chuyên gia)	Quản lý nguồn cung bền vững cải thiện HQHD qua hợp tác và hỗ trợ nguồn lực	Thiếu kiểm định định lượng
Mungra & cs. (2020)	Nhà sản xuất Ấn Độ	Niềm tin, cam kết	Sự hài lòng	Hiệu quả quan hệ	Khảo sát (n=196)	Cam kết & niềm tin tăng hài lòng; hài lòng cải thiện hiệu quả quan hệ	Không gắn với BVDN
Mohan & cs. (2021)	CEO & giám đốc Úc	Lòng tin, cam kết	Nhận dạng khách hàng	Giá sẵn lòng trả, WOM	Khảo sát (n=389)	Nhận dạng khách hàng trung gian giữa cam kết và hiệu quả	Tập trung quan hệ khách hàng, không xét HQHD tổng thể
Mulyangingsih & cs. (2021)	Nhà cung cấp Indonesia	Cam kết NCC, giao tiếp	Không xét	HQ chuỗi cung ứng	Khảo sát (n=120)	Cam kết NCC cải thiện HQ chuỗi cung ứng	Chưa tích hợp khung BVDN
Setyawan & cs. (2022)	SME Indonesia	Chiến lược gây ảnh hưởng	Lòng trung thành đối tác	HQ kinh tế SME	Khảo sát (n=250)	Quan hệ NCC cải thiện hiệu quả kinh doanh SME	Không phân tích khía cạnh bền vững
Siagian & cs. (2023)	DN sản xuất Java	Cam kết lãnh đạo	Tích hợp NCC & khách hàng	HQHD	Khảo sát	Cam kết lãnh đạo thúc đẩy tích hợp NCC và cải thiện HQHD	Không đo lường cam kết NCC như cấu trúc hành vi

(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

2.3.2.3. Các nghiên cứu liên quan đến lòng trung thành của khách hàng

Nghiên cứu của Frempong & c.s. (2022) khám phá ảnh hưởng của BVDN đến LTTKH tại Ghana. Khách hàng đã đánh giá BVDN, hình ảnh xanh, và LTTKH. Phân tích dữ liệu bằng mô hình phương trình cấu trúc cho thấy bền vững môi trường và kinh tế gắn liền với LTTKH. Tuy nhiên, hình ảnh xanh của doanh nghiệp không ảnh hưởng đến mối quan hệ giữa bền vững kinh tế và môi trường với lòng trung thành.

Nghiên cứu của Le (2023) sự nhằm đánh giá vai trò CSR đối với HQHĐ của các doanh nghiệp nhỏ và vừa (SMEs) tại một quốc gia đang phát triển, bằng cách khám phá tác động trung gian của hình ảnh doanh nghiệp, uy tín doanh nghiệp, và LTTKH giữa CSR và HQHĐ. Kết quả cho thấy mối quan hệ tích cực giữa CSR với HQHĐ, hình ảnh doanh nghiệp, uy tín doanh nghiệp, và LTTKH, đồng thời xác nhận vai trò trung gian quan trọng của hình ảnh doanh nghiệp, uy tín doanh nghiệp, và LTTKH trong mối liên hệ giữa CSR và HQHĐ.

Nghiên cứu Cuesta-Valiño & c.s. (2024) tập trung vào khái niệm CSR trong ngành khách sạn và khám phá ảnh hưởng của nó đối với mối quan hệ thương hiệu với khách hàng. Mục tiêu là đánh giá cảm nhận về CSR của khách sạn bởi khách hàng và tác động của nó đến lòng trung thành của khách. Kết quả cho thấy CSR có ảnh hưởng trực tiếp và gián tiếp đến lòng trung thành của khách qua sự hài lòng và hạnh phúc, nhưng không thấy có tác động của trải nghiệm khách hàng và niềm tin vào lòng trung thành như là nhân tố trung gian.

Nghiên cứu của Yuan & c.s. (2024) tập trung vào vai trò của CSR trong việc nâng cao LTTKH trong ngành công nghiệp dệt may ở Maharashtra. CSR được các doanh nghiệp lớn áp dụng như một chiến lược để cải thiện hình ảnh, giảm chi phí và thu hút nhà đầu tư cũng như nhân tài. Các yếu tố của CSR được nghiên cứu bao gồm trách nhiệm môi trường, đạo đức, từ thiện, kinh tế và pháp lý. Nghiên cứu nhằm mục đích đánh giá tác động của các yếu tố này đến LTTKH, một yếu tố quan trọng đối với sự thành công của doanh nghiệp.

Karim & Rabiul (2024) tìm hiểu vai trò trung gian của hình ảnh doanh nghiệp và sự hài lòng của khách hàng trong mối quan hệ giữa bền vững và LTTKH. Kết quả cho thấy bền vững kinh tế, xã hội, và môi trường có ảnh hưởng tích cực đến hình ảnh công ty và sự hài lòng, từ đó tăng cường LTTKH.

Bảng 2.4. Tổng hợp các nghiên cứu về lòng trung thành của khách hàng

Tác giả	Bối cảnh nghiên cứu	Biến độc lập	Biến trung gian/điều tiết	Biến phụ thuộc	Phương pháp	Kết quả chính	Hạn chế/Khoảng trống
Frempong & cs. (2022)	Ghana	BVDN (KT, MT)	Hình ảnh xanh	LTTKH	SEM	BVDN KT & MT tác động tích cực đến LTTKH	Không làm rõ cơ chế trung gian toàn diện
Le (2023)	SMEs quốc gia đang phát triển	CSR	Hình ảnh DN, uy tín DN, LTTKH	HQHD	SEM	LTTKH trung gian giữa CSR và HQHD	Không phân tích BVDN đa chiều
Cuesta-Valiño & cs. (2024)	Ngành khách sạn	CSR	Sự hài lòng, hạnh phúc	LTTKH	SEM	CSR tác động trực tiếp & gián tiếp đến LTTKH	Không xét HQHD tổ chức
Yuan & cs. (2024)	Ngành dệt may Ấn Độ	CSR (MT, KT, ĐĐ, pháp lý)	Không xét	LTTKH	Hồi quy	Các yếu tố CSR ảnh hưởng tích cực đến LTTKH	Không kiểm định vai trò trung gian
Karim & Rabiul (2024)	Doanh nghiệp đa ngành	Bền vững (KT, XH, MT)	Hình ảnh DN, hài lòng KH	LTTKH	SEM	Hình ảnh & hài lòng trung gian giữa BVDN và LTTKH	Không tích hợp HQHD tổng thể

(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

2.3.2.4. Các nghiên cứu liên quan đến sự tham gia của cộng đồng

Franka & c.s. (2023), chương trình nghị sự 2030 về các Mục tiêu Phát triển Bền vững (SDG) thiết lập các mục tiêu toàn cầu từ một kế hoạch hành động ở nhiều quy mô khác nhau ở phía nam Mỹ Latinh. Tuy nhiên, để theo đuổi chương trình nghị sự này, cần tạo điều kiện thuận lợi cho sự hợp tác giữa các chủ thể, chương trình nghị sự và chính sách đô thị ở cấp địa phương - lân cận để tạo điều kiện cho sự chuyển đổi tiến bộ mà Chương trình nghị sự dự kiến. Nghiên cứu được thực hiện theo cách có sự tham gia, kết hợp với các tác nhân cộng đồng, học thuật và chính phủ. Kết quả là đã đạt được các Chỉ số bền vững đô thị và chiến lược hành động theo SDG của khu vực lân cận. Ngoài ra, Chỉ số PTBV được thiết kế để đánh giá tác động của các hành động đối với việc hiện thực hóa SDG ở các cấp chính quyền khác nhau. Phương pháp này là một công cụ hữu hiệu góp phần PTBV và hòa nhập xã hội.

Aldegheishem (2023) đã nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến sự tham gia của cộng đồng (STGCD) trong quá trình quy hoạch đô thị tại Riyadh, Ả Rập Saudi. Nghiên cứu kết hợp phương pháp định lượng để kiểm định các giả thuyết với phương pháp định tính nhằm làm rõ các kết quả thu được. Kết quả cho thấy mức độ tham gia của cộng đồng còn hạn chế, nguyên nhân chủ yếu đến từ sự thiếu chủ động của người dân và hiệu quả thấp của các nền tảng truyền thông xã hội do chính quyền đô thị vận hành trong việc tương tác với cộng đồng. Dựa trên các phát hiện, tác giả đề xuất xây dựng một chiến lược quốc gia thống nhất trong việc sử dụng các nền tảng truyền thông xã hội bởi các cơ quan quy hoạch đô thị. Chiến lược này cần khuyến khích ứng dụng các công cụ đối thoại và thúc đẩy sự tham gia của người dân, qua đó nâng cao hiệu quả truyền thông, tăng cường kết nối xã hội và cải thiện vai trò của các tổ chức điều phối. Những giải pháp này nhằm đảm bảo sự tham gia đầy đủ của các bên liên quan trong quá trình quy hoạch, từ đó nâng cao mức độ gắn kết và hiệu quả của quy hoạch đô thị.

Maiolini & c.s. (2023), các cộng đồng được coi là các nhóm không chính thức tự tổ chức, có cấu trúc ít hơn nhiều so với các tổ chức phi lợi nhuận thường được xem xét trong các nghiên cứu quan hệ đối tác xã hội liên ngành (BVDNSP). Dựa trên nghiên cứu thực nghiệm về một BVDNSP thực tế, bài viết này đưa ra một phân tích chuyên sâu về động lực xung quanh được ngụ ý bởi sự hợp tác với các cộng đồng. Nghiên cứu chỉ ra rằng các cơ chế tạo không gian cho các cơ hội hợp tác đối mới do các cộng đồng này cung cấp (chẳng hạn như đồng đối mới, đồng quyết định giá cả, đồng tài trợ và ra quyết định dân chủ), theo thời gian, cũng có thể ảnh hưởng xấu đến

quan hệ đối tác và khiến nó vĩnh viễn mất đi mục đích chung. Nghiên cứu đưa ra các biện pháp khắc phục tiềm năng cho tình huống sau và thảo luận cách chúng có thể làm phong phú thêm tài liệu BVDN.

Delabre & c.s. (2023) Để đáp lại các chiến dịch của các nhà hoạt động nhằm nâng cao nhận thức về tác động tàn phá của việc trồng cọ dầu quy mô lớn, ngành dầu cọ đã đầu tư nhiều nỗ lực và nguồn lực trong khoảng 15 năm qua để đảm bảo sản xuất bền vững và không phá rừng. Sự thúc đẩy này đã thu hút nhiều chuyên gia về bảo tồn, nhân chủng học và hoạt động tích cực vào khu vực tư nhân.

Nghiên cứu của Rostami & c.s. (2024) trình bày mô hình tăng cường các hoạt động định hướng bền vững (S-OA) của nông dân bằng cách tích hợp Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp (CSR) vào cấu trúc của hợp tác xã nông thôn. Sử dụng lý thuyết các bên liên quan và mô hình phương trình cấu trúc, nghiên cứu thu hẹp khoảng cách trong việc hiểu mối quan hệ giữa nông dân, hợp tác xã và chính phủ để củng cố CSR và S-OA. Kết quả cho thấy sự tham gia của hợp tác xã vào các hoạt động đạo đức cộng đồng (C-OEA) là bước quan trọng đầu tiên để nâng cao CSR, gia tăng niềm tin và sự tham gia của nông dân.

Bảng 2.5. Tổng hợp các nghiên cứu về sự tham gia của cộng đồng

Tác giả	Bối cảnh nghiên cứu	Biến độc lập	Biến trung gian/điều tiết	Biến phụ thuộc	Phương pháp	Kết quả chính	Hạn chế/Khoảng trống
Franka & cs. (2023)	Mỹ Latinh – SDGs	Hợp tác đa tác nhân	Không xét	Chỉ số PTBV đô thị	Nghiên cứu tham gia	STGCD góp phần thực hiện SDGs	Không phân tích ở cấp DN
Aldegheishem (2023)	Quy hoạch đô thị Riyadh	Truyền thông xã hội, cơ chế đối thoại	Không xét	Mức độ STGCD	Định lượng + định tính	Thiếu chủ động & nền tảng yếu làm giảm STGCD	Không liên kết với HQHD DN
Maiolini & cs. (2023)	Quan hệ đối tác xã hội	Hợp tác cộng đồng	Cơ chế đồng đối mới	Hiệu quả quan hệ	Nghiên cứu tình huống	STGCD có thể thúc đẩy hoặc gây rủi ro cho quan hệ	Không kiểm định định lượng
Delabre & cs. (2023)	Ngành dầu cọ	Hoạt động bền vững	Không xét	Cam kết bảo tồn	Phân tích ngành	Áp lực xã hội thúc đẩy thực hành bền vững	Không đo lường STGCD cụ thể
Rostami & cs. (2024)	Hợp tác xã nông thôn	CSR hợp tác xã	Niềm tin nông dân	Hoạt động bền vững	SEM	Tham gia đạo đức cộng đồng tăng CSR & niềm tin	Không phân tích HQHD DN

(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

2.3.3. Những kết luận được rút ra từ việc tổng hợp các nghiên cứu và xác định khoảng trống nghiên cứu.

2.3.3.1. Các kết luận rút ra từ tổng quan các nghiên cứu liên quan

Từ việc tổng hợp các nghiên cứu trong Bảng 2.1–2.5, có thể rút ra một số kết luận có cơ sở lý luận và thực nghiệm rõ ràng về mối quan hệ giữa bền vững doanh nghiệp (BVDN), hành vi các bên liên quan và hiệu quả hoạt động (HQHD).

Thứ nhất, đa số các nghiên cứu khẳng định BVDN có tác động tích cực đến HQHD. Ngay từ nghiên cứu nền tảng của Epstein & cs. (2001), BVDN được xem là cơ chế tạo giá trị thông qua quản trị và quản lý các bên liên quan. Lopez & cs. (2007) và Ameer & Othman (2011) cung cấp bằng chứng thực nghiệm cho thấy các doanh nghiệp thực hiện tốt thực hành bền vững có hiệu quả tài chính cao hơn, dù mức độ tác động phụ thuộc vào bối cảnh ngành và quy mô. Tương tự, Sy (2016) và El-Khalil & El-Kassar (2018) đều xác nhận các khía cạnh kinh tế, xã hội và môi trường có ảnh hưởng tích cực đến HQHD. Gần đây hơn, Park (2023) cho thấy tác động này còn phụ thuộc vào chiến lược cạnh tranh của doanh nghiệp, trong khi Ân & cs. (2025) chứng minh trách nhiệm môi trường cải thiện ROA và ROE của doanh nghiệp niêm yết Việt Nam. Tuy nhiên, phần lớn các nghiên cứu này tập trung vào tác động trực tiếp mà chưa làm rõ cơ chế hành vi trung gian.

Thứ hai, một số nghiên cứu bắt đầu xem xét vai trò trung gian nhưng còn phân mảnh. Donnir & Tornyeva (2024) cho thấy BVDN có thể đóng vai trò trung gian trong mô hình hiệu quả ngân hàng, trong khi Hà (2024) chỉ ra đổi mới sản phẩm xanh và quy trình xanh là cơ chế truyền dẫn giữa CSR và hiệu quả bền vững. Tuy vậy, các nghiên cứu này chưa tích hợp đồng thời nhiều hành vi của các bên liên quan trong cùng một mô hình, đặc biệt chưa xem xét vai trò tổng hợp của hành vi các bên liên quan theo cách tiếp cận hệ thống.

Thứ ba, đối với sự gắn bó của nhân viên, các nghiên cứu của Hosseini & cs. (2021) cho thấy PCSR và HRM bền vững ảnh hưởng tích cực đến sự gắn kết thông qua thương hiệu nhà tuyển dụng. Lestari & cs. (2022) khẳng định sự gắn bó của nhân viên thúc đẩy BVDN, còn Xiaoming & cs. (2022) chứng minh sự gắn kết cải thiện HQHD trong ngành khách sạn. Tương tự, Jangbahadur & cs. (2024) và Alsakarneh & cs. (2024) xác nhận vai trò trung gian của sự tham gia/gắn kết nhân viên giữa thực hành quản trị và hiệu quả tổ chức. Tuy nhiên, các nghiên cứu này chủ yếu xem sự gắn

bó của nhân viên là biến trung gian trong mối quan hệ HRM → HQHĐ, chứ chưa đặt trong mối quan hệ tổng thể BVDN → hành vi nhân viên → HQHĐ.

Thứ tư, đối với cam kết của nhà cung cấp, Kordestani & cs. (2015) chỉ ra quản lý nguồn cung bền vững cải thiện HQHĐ thông qua hợp tác. Mungra & cs. (2020) và Mohan & cs. (2021) nhấn mạnh vai trò của niềm tin, cam kết và nhận dạng trong việc nâng cao hiệu quả quan hệ. Mulyangingsih & cs. (2021) và Setyawan & cs. (2022) cho thấy cam kết và chiến lược ảnh hưởng của nhà cung cấp giúp cải thiện hiệu quả chuỗi cung ứng và hiệu quả kinh tế của SME. Siagian & cs. (2023) chứng minh cam kết lãnh đạo thúc đẩy tích hợp nhà cung cấp và nâng cao HQHĐ. Tuy nhiên, phần lớn các nghiên cứu này chưa tích hợp khung BVDN đa chiều và chưa đo lường cam kết nhà cung cấp như một cấu trúc hành vi trung gian trong mô hình tổng thể.

Thứ năm, đối với lòng trung thành của khách hàng, Frempong & cs. (2022) và Karim & Rabiul (2024) đều xác nhận bền vững kinh tế, xã hội và môi trường tác động tích cực đến LTTKH thông qua hình ảnh và sự hài lòng. Le (2023) cho thấy LTTKH đóng vai trò trung gian giữa CSR và HQHĐ trong SMEs. Cuesta-Valiño & cs. (2024) và Yuan & cs. (2024) tiếp tục khẳng định CSR cải thiện lòng trung thành thông qua các yếu tố cảm xúc và nhận thức. Tuy nhiên, các nghiên cứu này chủ yếu dừng lại ở mối quan hệ CSR → LTTKH hoặc CSR → HQHĐ, chưa tích hợp LTTKH cùng với các hành vi stakeholder khác trong một mô hình đa trung gian song song.

Thứ sáu, đối với sự tham gia của cộng đồng, Franka & cs. (2023) và Rostami & cs. (2024) nhấn mạnh vai trò của hợp tác và CSR trong việc nâng cao hoạt động bền vững và niềm tin xã hội. Aldegheishem (2023) và Maiolini & cs. (2023) cho thấy sự tham gia cộng đồng có thể thúc đẩy hoặc làm suy yếu hiệu quả quan hệ tùy thuộc vào cơ chế quản trị. Tuy nhiên, các nghiên cứu này chủ yếu ở cấp độ chính sách, đô thị hoặc hợp tác xã, chưa kiểm định rõ vai trò trung gian của sự tham gia cộng đồng trong mối quan hệ giữa BVDN và HQHĐ cấp doanh nghiệp.

2.3.3.2. Khoảng trống nghiên cứu

Từ các kết luận tổng quan ở trên, có thể xác định rõ những khoảng trống nghiên cứu mà luận án này hướng tới giải quyết.

Thứ nhất, mặc dù nhiều nghiên cứu như Epstein & cs. (2001), Ameer & Othman (2011), Sy (2016), El-Khalil & El-Kassar (2018), Park (2023) và Ân & cs. (2025) đã khẳng định mối quan hệ tích cực giữa BVDN và HQHĐ, song phần lớn chỉ

dừng lại ở việc kiểm định tác động trực tiếp. Các cơ chế truyền dẫn trung gian chưa được lý giải đầy đủ, đặc biệt dưới góc độ hành vi phản hồi của các bên liên quan. Một số nghiên cứu có xem xét biến trung gian như Hà (2024), Le (2023) hay Donnir & Tornyeva (2024), nhưng các biến này được tiếp cận rời rạc và chưa đặt trong một cấu trúc tích hợp đa chiều. Do đó, còn thiếu một mô hình toàn diện giải thích cách thức BVDN chuyển hóa thành HQHĐ thông qua hệ thống hành vi của các bên liên quan.

Thứ hai, các nghiên cứu về sự gắn bó của nhân viên (Hosseini & cs., 2021; Xiaoming & cs., 2022; Jangbahadur & cs., 2024), cam kết của nhà cung cấp (Mungra & cs., 2020; Setyawan & cs., 2022), lòng trung thành của khách hàng (Frempong & cs., 2022; Karim & Rabiul, 2024) và sự tham gia của cộng đồng (Franka & cs., 2023; Rostami & cs., 2024) chủ yếu được triển khai riêng lẻ theo từng nhóm đối tượng. Hiện chưa có nghiên cứu nào tích hợp đồng thời bốn nhóm hành vi này trong một mô hình đa trung gian song song để phản ánh cơ chế tương tác phức hợp giữa doanh nghiệp và các bên liên quan. Khoảng trống này làm hạn chế khả năng tiếp cận BVDN theo đúng tinh thần của Lý thuyết các bên liên quan.

Thứ ba, trong bối cảnh ngành cà phê Việt Nam, đặc biệt tại khu vực Tây Nguyên, còn thiếu các nghiên cứu định lượng chuyên sâu về tác động của BVDN đến HQHĐ. Phần lớn các công trình trước đây tập trung vào ngân hàng, khách sạn, sản xuất công nghiệp hoặc SMEs nói chung. Việc thiếu minh chứng thực nghiệm trong ngành cà phê, một ngành nông nghiệp chủ lực, phụ thuộc mạnh vào tài nguyên thiên nhiên, chuỗi cung ứng và cộng đồng địa phương, đã tạo ra khoảng trống đáng kể cả về lý luận và thực tiễn quản trị.

Thứ tư, hiện chưa có bộ công cụ đo lường được chuẩn hóa và điều chỉnh phù hợp với bối cảnh địa phương Việt Nam để đánh giá đồng thời mức độ thực hiện BVDN và HQHĐ trong ngành nông sản, đặc biệt là ngành cà phê. Điều này gây khó khăn trong việc so sánh giữa các doanh nghiệp, cũng như hạn chế khả năng ứng dụng các kết quả nghiên cứu vào hoạch định chiến lược bền vững.

Thứ năm, về nền tảng lý thuyết, phần lớn các nghiên cứu trước đây thường dựa trên một hoặc hai lý thuyết riêng lẻ, chủ yếu là Lý thuyết các bên liên quan hoặc Lý thuyết phụ thuộc nguồn lực. Chưa có nhiều nghiên cứu tích hợp đa lý thuyết, kết hợp đồng thời Lý thuyết các bên liên quan, Lý thuyết phụ thuộc nguồn lực, Lý thuyết thể chế và Lý thuyết về tính chính đáng để xây dựng một khung phân tích toàn diện về

mối quan hệ giữa BVDN, hành vi các bên liên quan và HQHĐ. Sự thiếu vắng khung tích hợp này làm hạn chế chiều sâu giải thích của các mô hình trước đây.

Thứ sáu, đa số các nghiên cứu khảo sát trực tiếp từng nhóm bên liên quan riêng lẻ (nhân viên, khách hàng, nhà cung cấp, cộng đồng), trong khi chưa chú trọng đầy đủ đến góc nhìn của lãnh đạo doanh nghiệp, nhóm giữ vai trò trung tâm trong hoạch định chiến lược và điều phối các hoạt động tương tác với các bên liên quan. Việc thiếu góc nhìn quản trị chiến lược này khiến cho nhiều nghiên cứu chưa phản ánh đầy đủ cách thức doanh nghiệp cảm nhận, triển khai và đánh giá hiệu quả của chiến lược phát triển bền vững.

Từ các khoảng trống trên, luận án này đóng góp bằng cách xây dựng một mô hình lý thuyết tích hợp, trong đó BVDN tác động đến HQHĐ thông qua cấu trúc trung gian tổng hợp “Hành vi các bên liên quan” (HVCBLQ), bao gồm: sự gắn bó của nhân viên, sự cam kết của nhà cung cấp, lòng trung thành của khách hàng và sự tham gia của cộng đồng. Cách tiếp cận này không chỉ mở rộng khung lý thuyết hiện có mà còn bổ sung bằng chứng thực nghiệm trong bối cảnh ngành cà phê tại Tây Nguyên, góp phần làm rõ cơ chế tác động đa chiều của BVDN đến HQHĐ theo hướng toàn diện và bền vững.

2.4. Xây dựng các giả thuyết nghiên cứu

2.4.1. Cơ sở xây dựng mô hình

Bền vững doanh nghiệp nên được hiểu là một khái niệm rộng vì nó bao gồm toàn bộ các vấn đề quy phạm liên quan đến cả vai trò của doanh nghiệp trong xã hội và môi trường tự nhiên (Sharma & Ruud, 2003, Chow & Chen, 2012). Mục tiêu của các hoạt động BVDN là đạt được hiệu quả tài chính vững chắc trong khi xem xét các hạn chế về phúc lợi và sinh thái của con người (Chow & Chen, 2012). Một trong những khung BVDN được chấp nhận rộng rãi nhất giải thích cấu trúc BVDN được thể hiện bằng ba khía cạnh tương quan, đó là phát triển xã hội, kinh tế và môi trường. Ba khía cạnh của BVDN được biết đến là sự phát triển xã hội thông qua CSR (như tăng cường phúc lợi xã hội và thúc đẩy xã hội lành mạnh hơn), phát triển kinh tế thông qua việc tạo ra giá trị doanh nghiệp (như nâng cao hiệu quả và hiệu quả của dịch vụ và sản phẩm) và bảo vệ môi trường thông qua hợp tác quản lý môi trường (như cải thiện sinh thái) (Bansal, 2005; Sharma, 2002; Baumgartner & Ebner, 2010; Chow & Chen, 2012). Theo đó, BVDN là một chiến lược quan trọng giúp doanh nghiệp tạo dựng giá

trị lâu dài. Bằng cách đáp ứng nhu cầu của DN và các bên liên quan một cách bền vững trên các khía cạnh KT, XH và MT.

Lược khảo các nghiên cứu trước đây (Ekwueme & c.s., 2013; Reddy & Gordon, 2010; Falck & Heblich (2007)) cho thấy các hoạt động hỗ trợ tính bền vững và thông tin thường xuyên của các bên liên quan về tác động kinh tế, xã hội và môi trường của doanh nghiệp mang lại hiệu quả quan trọng cho doanh nghiệp như cải thiện giao dịch với cơ quan nhà nước, cải thiện mối quan hệ với CDDP và xã hội, cải thiện mối quan hệ tích cực của nhân viên với doanh nghiệp, giảm rủi ro, tăng sức hấp dẫn cho các nhà đầu tư tiềm năng và tất cả điều này dẫn đến tăng lợi ích kinh tế, thành công và tăng cường HQHĐ. Điều này cho thấy rằng các doanh nghiệp kiểm soát hiệu quả môi trường và xã hội tốt đã đạt được hiệu quả tài chính cao hơn và mang lại giá trị cao hơn cho các bên liên quan của doanh nghiệp. Theo đó, để có được HQHĐ tốt hơn là do các doanh nghiệp đã thu hút và giữ chân nhân viên tận tụy hay nói cách khác là có được SGBNV (Ali & c.s., 2010; Messner, 2013; Irefin & c.s., 2014; Choi & Yu, 2014; Memom & c.s., 2020; Hosseini & c.s., 2021; Lestari & c.s., 2022; Xiaoming & c.s., 2022; Arulsenthilkumar, 2024; Jangbahadur & c.s., 2024; Ali & c.s., 2024), LTTKH (Frempong & c.s., 2022; Le, 2023; Cuesta-Valiño & c.s., 2024; Yuan & c.s., 2024; Karim & Rabiul, 2024) cũng như SCKNCC (Kordestani & c.s., 2015; Mungra & c.s., 2020; Mohan & c.s., 2021; Mulyangingish & c.s., 2021; Setyawan & c.s., 2022; Meena & c.s., 2021) và STGCĐ (Thammajinda, 2013; Nordjo & c.s., 2023; Franka & c.s., 2023; Aldegheishem, 2023; Maiolini & c.s., 2023; Delabre & c.s., 2023; Rostami & c.s., 2024). Điều này cho thấy rằng sự kết hợp của tính bền vững vào chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp là chìa khóa để tạo ra giá trị cho các bên liên quan chủ yếu của doanh nghiệp như nhân viên, khách hàng, nhà cung cấp, cộng đồng... trong tầm nhìn dài hạn và điều này đảm bảo tăng cường HQHĐ tốt hơn cho doanh nghiệp.

Lược khảo các nghiên cứu trước đây chỉ ra rằng các chủ đề chính trong lĩnh vực BVDN bao gồm: Đo lường BVDN (Atkinson, 2000; Delai & Takahashi, 2011), các cấp độ BVDN (Marrewijk, 2003), và tác động của BVDN đến HQHĐ (El-Khalil & El-Kassar, 2018; Sy, 2016). Các nghiên cứu này nhìn chung đều khẳng định rằng khi doanh nghiệp thực hiện các hoạt động hướng tới BVDN, HQHĐ thường được cải thiện rõ rệt (Epstein & c.s., 2001; Lopez & c.s., 2007; Ameer & Othman, 2011; Shamil &

c.s., 2012; Font & c.s., 2014; Sy, 2016; Tomšič, 2015; El-Khalil & El-Kassar, 2018; Park, 2023).

Mặc dù phần lớn các nghiên cứu tập trung vào các nước phát triển, tầm quan trọng của BVDN đối với các doanh nghiệp nhỏ và vừa (DNNVV) tại các quốc gia đang phát triển, như Việt Nam, ngày càng được chú trọng. Điều này xuất phát từ một số lý do: Việt Nam đang trong quá trình chuyển đổi từ mô hình kinh tế truyền thống sang kinh tế thị trường, đòi hỏi các DNNVV phải nâng cao năng lực cạnh tranh; các vấn đề liên quan đến xã hội, môi trường và quyền con người ngày càng được quan tâm, buộc các doanh nghiệp phải có trách nhiệm hơn với cộng đồng; DNNVV đóng vai trò quan trọng trong việc tạo việc làm và thúc đẩy tăng trưởng kinh tế tại Việt Nam.

Tuy nhiên, nghiên cứu về BVDN ở Việt Nam vẫn còn hạn chế, đặc biệt trong lĩnh vực cà phê tại khu vực Tây Nguyên. Hiện tại, chưa có nghiên cứu nào tập trung vào việc phân tích tác động của BVDN đến HQHĐ của các doanh nghiệp cà phê tại đây, cũng như vai trò trung gian của HVCBLQ quan trọng mối quan hệ này.

Nghiên cứu này nhằm lấp đầy khoảng trống quan trọng trên, cung cấp những hiểu biết mới và sâu sắc về cách BVDN ảnh hưởng đến HQHĐ thông qua các yếu tố trung gian như HVCBLQ. Đây sẽ là đóng góp có giá trị cả về mặt lý thuyết và thực tiễn, đặc biệt đối với việc nâng cao HQHĐ và thúc đẩy PTBV trong ngành cà phê tại Việt Nam.

2.4.2. Phát triển giả thuyết nghiên cứu

2.4.2.1. Bền vững doanh nghiệp và hiệu quả hoạt động

Thực hiện các hoạt động bền vững về kinh tế giúp doanh nghiệp không chỉ nâng cao năng lực cạnh tranh mà còn cải thiện hiệu quả tài chính và khả năng tăng trưởng dài hạn. Epstein & c.s. (2001) đã chỉ ra rằng các biện pháp quản lý hiệu quả có thể tạo ra tác động tích cực đến hiệu quả xã hội và tài chính, thông qua việc tối ưu hóa quy trình và nguồn lực. Nghiên cứu của Ameer & Othman (2011) cũng cho thấy mối tương quan tích cực giữa các hoạt động bền vững và hiệu quả tài chính, đặc biệt khi doanh nghiệp có chiến lược kinh doanh phù hợp và năng lực kinh tế mạnh. Ngoài ra, Sy (2016) xác định rằng trong các khía cạnh của BVDN, năng lực kinh tế đóng vai trò quan trọng nhất trong việc thúc đẩy HQHĐ.

Từ góc độ Lý thuyết dựa trên nguồn lực, các nguồn lực tài chính ổn định và khả năng thích ứng của doanh nghiệp trong môi trường kinh tế cạnh tranh được xem là nền

tăng cho việc tối đa hóa hiệu quả hoạt động. Các yếu tố bền vững kinh tế, như lợi nhuận ổn định, kiểm soát chi phí và tăng trưởng doanh thu, chính là những tài sản chiến lược hiếm có và khó bắt chước, từ đó tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững.

Giả thuyết 1 (H1): Thực hiện bền vững kinh tế tác động tích cực đến HQHĐ

Bền vững xã hội, thông qua các hoạt động như trách nhiệm xã hội doanh nghiệp (CSR), tạo dựng mối quan hệ tích cực với các bên liên quan và cộng đồng, từ đó góp phần vào HQHĐ tổng thể. Epstein & c.s. (2001) nhấn mạnh rằng quản lý hiệu quả các tác động đến các bên liên quan giúp cải thiện kết quả xã hội và tài chính. Nghiên cứu của López & c.s. (2007) khi so sánh các công ty thuộc và không thuộc DJSI cho thấy những doanh nghiệp chú trọng đến các thay đổi xã hội có xu hướng đạt được hiệu quả cao hơn. Tương tự, Shamil & c.s. (2012) cũng khẳng định rằng BVDN, bao gồm khía cạnh xã hội, có ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả tài chính. Bên cạnh đó, Sy (2016) đã xác nhận rằng các khía cạnh xã hội là một phần không thể thiếu trong việc gia tăng HQHĐ.

Dưới góc nhìn của Lý thuyết các bên liên quan, việc quan tâm đến phúc lợi người lao động, mối quan hệ cộng đồng và điều kiện làm việc sẽ củng cố lòng trung thành, sự gắn kết và hiệu quả công việc. Những cam kết xã hội được kỳ vọng sẽ tạo ra các giá trị vô hình nhưng thiết yếu, góp phần thúc đẩy hiệu quả hoạt động.

Giả thuyết 2 (H2): Thực hiện bền vững xã hội tác động tích cực đến HQHĐ

Thực hiện bền vững môi trường giúp doanh nghiệp quản lý tốt hơn các rủi ro liên quan đến môi trường, tối ưu hóa chi phí vận hành và đáp ứng yêu cầu ngày càng cao từ thị trường và các bên liên quan. Tomšič & c.s. (2015) đã cho thấy rằng các doanh nghiệp vừa và nhỏ ở EU cần cân bằng giữa hiệu quả kinh tế, CSR và bảo vệ môi trường để đạt được tăng trưởng bền vững. Sy (2016) xác định các khía cạnh môi trường là một yếu tố quan trọng trong việc nâng cao HQHĐ. Park (2023) cũng cho thấy rằng khi các công ty áp dụng chiến lược khác biệt hóa, việc chú trọng đến bền vững môi trường góp phần tạo lợi thế cạnh tranh. Donnir & Tornyeva (2024) cũng nhấn mạnh vai trò tích cực của BVDN trong việc trung gian giữa quản trị và hiệu quả hoạt động, trong đó các yếu tố môi trường được xem là một phần quan trọng.

Theo Lý thuyết dựa trên nguồn lực cho rằng năng lực về môi trường là một tài sản vô hình tạo nên lợi thế cạnh tranh. Như vậy, các hành vi bền vững môi trường không chỉ mang lại lợi ích xã hội mà còn trực tiếp đóng góp vào hiệu quả vận hành và

hình ảnh doanh nghiệp.

Giả thuyết 3 (H3): Thực hiện bền vững môi trường tác động tích cực đến HQHD

2.4.2.2. Bền vững doanh nghiệp và hành vi các bên liên quan

Việc thực hiện các hoạt động bền vững về kinh tế giúp doanh nghiệp gia tăng khả năng sinh lời, tối ưu hóa nguồn lực, củng cố nền tảng tài chính và nâng cao năng lực cạnh tranh, những yếu tố mang tính chiến lược trong mối quan hệ với các bên liên quan. Dưới góc độ Lý thuyết các bên liên quan, khi doanh nghiệp đáp ứng được kỳ vọng lợi ích về mặt tài chính, họ sẽ nhận được sự tin tưởng và cam kết từ nhân viên, nhà cung cấp, khách hàng và cộng đồng địa phương (Hahn, 2015; Hosseini & c.s, 2021). Điều này cũng phù hợp với Lý thuyết phụ thuộc nguồn lực, cho rằng việc đảm bảo tính bền vững tài chính là điều kiện tiên quyết để duy trì mối quan hệ hợp tác hiệu quả với các đối tác bên ngoài. Từ đó, doanh nghiệp có thể xây dựng được các hành vi tích cực từ các bên liên quan (SGBNV, SCKNCC, LTTKH, STGCĐ).

Giả thuyết 4 (H4): Thực hiện bền vững kinh tế tác động tích cực đến HVCBLQ

Các hoạt động bền vững về xã hội, bao gồm chính sách nhân sự, phát triển cộng đồng và thực hành trách nhiệm xã hội doanh nghiệp (CSR), đóng vai trò quan trọng trong việc thúc đẩy sự gắn bó, cam kết và hợp tác của các bên liên quan. Lý thuyết các bên liên quan nhấn mạnh rằng việc đáp ứng lợi ích xã hội của nhân viên, cộng đồng và khách hàng sẽ tạo nên các hành vi tích cực hướng đến tổ chức. Đồng thời, theo Lý thuyết thể chế, trong bối cảnh xã hội ngày càng đề cao trách nhiệm xã hội, việc thực hiện các hoạt động này giúp doanh nghiệp thích nghi với áp lực thể chế và chuẩn mực xã hội, từ đó gia tăng sự ủng hộ từ các bên liên quan (Hahn, 2015; Ali & c.s, 2024). Ngoài ra, hành động xã hội có ý nghĩa còn giúp doanh nghiệp duy trì tính chính đáng, đặc biệt trong mắt công chúng và cộng đồng, một yếu tố cốt lõi trong việc duy trì quan hệ lâu dài (Lestari & c.s, 2022). Từ đó, có cơ sở để kỳ vọng rằng việc thực hiện bền vững xã hội sẽ có tác động tích cực đến hành vi của các bên liên quan.

Giả thuyết 5 (H5): Thực hiện bền vững xã hội tác động tích cực đến HVCBLQ

Việc triển khai các hoạt động bền vững về môi trường giúp doanh nghiệp đáp ứng các giá trị và kỳ vọng ngày càng cao của các bên liên quan về bảo vệ môi trường và phát triển bền vững. Theo Lý thuyết tính chính đáng, các doanh nghiệp được kỳ vọng phải hành xử có trách nhiệm đối với môi trường để duy trì sự chấp thuận của xã hội (Hahn, 2015). Đồng thời, theo Lý thuyết thể chế, trong bối cảnh các quy định về

môi trường ngày càng nghiêm ngặt, doanh nghiệp phải điều chỉnh hành vi để phù hợp với kỳ vọng thể chế nhằm đảm bảo tính hợp pháp và giảm thiểu rủi ro thể chế (Frempong & c.s, 2022; Le, 2023). Các hoạt động bảo vệ môi trường không chỉ nâng cao uy tín mà còn tạo nên niềm tin và sự đồng thuận từ các bên liên quan, đặc biệt là khách hàng, nhân viên và nhà đầu tư. Như vậy, thực hiện bền vững môi trường có thể thúc đẩy các hành vi tích cực từ các bên liên quan, là cơ sở để đề xuất H6.

Giả thuyết 6 (H6): Thực hiện bền vững môi trường tác động tích cực đến HVCBLQ

2.4.2.3. Hành vi các bên liên quan và hiệu quả hoạt động

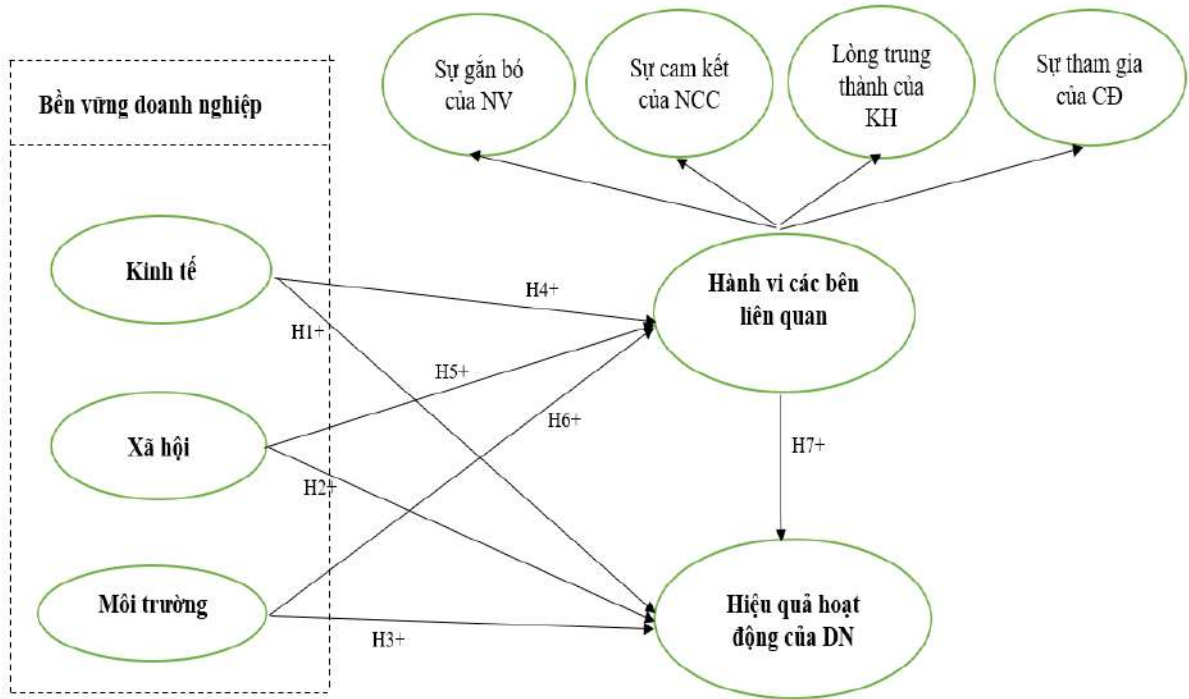
Trong bối cảnh cạnh tranh và áp lực phát triển bền vững ngày càng gia tăng, hành vi của các bên liên quan không chỉ là phản ứng mang tính thái độ mà còn là nguồn lực chiến lược ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp. Theo Hahn (2015), hành vi của các bên liên quan phản ánh mức độ ủng hộ, hợp tác và cam kết mà họ dành cho doanh nghiệp; mức độ này quyết định khả năng doanh nghiệp huy động nguồn lực, giảm xung đột và gia tăng giá trị dài hạn. Dưới góc độ Lý thuyết các bên liên quan và Lý thuyết phụ thuộc nguồn lực, sự ủng hộ của các nhóm liên quan chính là điều kiện quan trọng giúp doanh nghiệp tiếp cận nguồn lực, duy trì tính chính danh và nâng cao hiệu quả kinh doanh. Các nghiên cứu thực nghiệm đã cung cấp bằng chứng rõ ràng cho mối quan hệ này. Trong lĩnh vực khách sạn và dịch vụ, Xiaoming & c.s. (2022) cho thấy sự gắn bó của nhân viên có tác động tích cực đến hiệu quả hoạt động thông qua cải thiện đổi mới và chất lượng dịch vụ. Jangbahadur & c.s. (2024) cũng khẳng định sự tham gia của nhân viên đóng vai trò trung gian quan trọng trong nâng cao hiệu quả bền vững của tổ chức. Ở góc độ chuỗi cung ứng, Kordestani & c.s. (2015), Mungra & c.s. (2020), Mulyangingsih & c.s. (2021), Setyawan & c.s. (2022) đều chỉ ra rằng cam kết và hợp tác của nhà cung cấp giúp tối ưu hóa quy trình, giảm chi phí và cải thiện hiệu quả kinh doanh. Đối với khách hàng, Mohan & c.s. (2021) chứng minh rằng sự cam kết và nhận dạng của khách hàng làm gia tăng giá trị doanh nghiệp thông qua sự sẵn lòng chi trả và truyền miệng tích cực. Ở cấp độ cộng đồng, Aldegheishem (2023), Delabre & c.s. (2023) và Rostami & c.s. (2024) cho thấy sự tham gia và niềm tin của cộng đồng góp phần củng cố tính chính danh và duy trì hiệu quả hoạt động bền vững. Tổng hợp các lập luận lý thuyết và bằng chứng thực nghiệm cho thấy: sự gắn bó của nhân viên giúp nâng cao năng suất và chất lượng công việc; sự cam kết của nhà cung cấp tăng cường tính ổn định của chuỗi giá trị; lòng trung thành

của khách hàng bảo đảm dòng doanh thu bền vững; và sự tham gia của cộng đồng củng cố hình ảnh và tính chính danh của doanh nghiệp. Khi các hành vi này diễn ra đồng thời và tích cực, chúng tạo nên hiệu ứng cộng hưởng, góp phần cải thiện cả hiệu quả tài chính lẫn hiệu quả phi tài chính của doanh nghiệp. Dựa trên các lập luận lý thuyết và bằng chứng thực nghiệm này, nghiên cứu đề xuất giả thuyết H7.

Giả thuyết 7 (H7): HVCBLQ tác động tích cực đến HQHĐ của doanh nghiệp

2.4.3. Mô hình nghiên cứu đề xuất

Mô hình nghiên cứu được xây dựng trên cơ sở tích hợp Lý thuyết các bên liên quan, Lý thuyết phụ thuộc nguồn lực, Lý thuyết thể chế và Lý thuyết tính chính đáng nhằm làm rõ không chỉ mối quan hệ trực tiếp giữa tính bền vững doanh nghiệp và hiệu quả hoạt động, mà quan trọng hơn là cơ chế tác động trung gian thông qua phản ứng của các bên liên quan. Theo Lý thuyết các bên liên quan, các hoạt động bền vững chỉ thực sự tạo ra giá trị khi được các nhóm như nhân viên, nhà cung cấp, khách hàng và cộng đồng tiếp nhận và phản hồi bằng hành vi tích cực. Dưới góc độ phụ thuộc nguồn lực, doanh nghiệp muốn nâng cao hiệu quả hoạt động phải huy động được các nguồn lực bên ngoài thông qua sự cam kết và hợp tác của các nhóm này. Đồng thời, theo Lý thuyết thể chế và tính chính đáng, việc thực hiện các hoạt động bền vững giúp doanh nghiệp duy trì sự hợp pháp xã hội, nhưng hiệu quả kinh tế chỉ đạt được khi sự hợp pháp đó chuyển hóa thành hành vi ủng hộ cụ thể từ các bên liên quan. Vì vậy, biến “Hành vi các bên liên quan” được đưa vào mô hình như một cấu trúc trung gian tổng hợp gồm sự gắn bó của nhân viên, sự cam kết của nhà cung cấp, lòng trung thành của khách hàng và sự tham gia của cộng đồng, đóng vai trò cầu nối giữa các trụ cột bền vững (KT, XH, MT) và HQHĐ của doanh nghiệp.



(Nguồn: Đề xuất của tác giả)

Hình 2.10. Mô hình nghiên cứu đề xuất

Việc lựa chọn biến “bền vững doanh nghiệp” làm biến cấp 1 trong mô hình nghiên cứu xuất phát từ những cơ sở lý luận và thực tiễn vững chắc.

Theo quan điểm học thuật (Elkington, 1997; Dyllick & Hockerts, 2002), BVDN được cấu thành từ ba trụ cột chính: KT, XH và MT. Các thành phần này phản ánh toàn diện trách nhiệm của doanh nghiệp không chỉ trong việc tạo ra lợi nhuận, mà còn trong việc đảm bảo công bằng xã hội và bảo vệ môi trường tự nhiên. Do đó, việc xây dựng BVDN như một biến bậc 1 với ba thành phần con là hợp lý về mặt cấu trúc đo lường và phù hợp với cách tiếp cận lý thuyết ba chiều (Triple Bottom Line).

Xét từ góc độ mô hình nghiên cứu, BVDN đóng vai trò là biến độc lập tổng hợp ảnh hưởng đến HVCBLQ và HQHĐ của doanh nghiệp. Việc tách riêng ba thành phần của BVDN thành các biến bậc hai (Kinh tế, Xã hội, Môi trường) trong khi giữ BVDN là biến bậc một, cho phép phân tích rõ hơn mức độ tác động của từng chiều lên hành vi phản hồi của các nhóm như NV, KH, NCC và CĐ. Cách tiếp cận này không chỉ nâng cao giá trị giải thích của mô hình mà còn giúp đề xuất các chính sách quản trị cụ thể theo từng trụ cột bền vững.

Hơn nữa, cách tiếp cận này cũng phù hợp với kết quả của nhiều nghiên cứu thực nghiệm gần đây, vốn cho thấy rằng chỉ khi doanh nghiệp tích hợp đồng thời ba khía cạnh của PTBV thì mới có thể tạo ra ảnh hưởng tích cực lâu dài đối với

HVCBLQ và HQHĐ tổng thể. Việc định vị BVDN như một biến bậc một là lựa chọn hợp lý, vừa đảm bảo tính chặt chẽ về mặt lý luận, vừa tăng cường giá trị ứng dụng trong thực tiễn quản trị hiện đại.

Việc lựa chọn biến “Hành vi các bên liên quan” làm biến cấp 2 trong mô hình nghiên cứu dựa trên những cơ sở lý thuyết và phương pháp luận rõ ràng.

Trước tiên, về bản chất khái niệm, theo Hahn (2015), HVCBLQ là một khái niệm phức hợp, bao gồm các phản ứng, hành động và quyết định đến từ nhiều nhóm khác nhau như nhân viên, nhà cung cấp, khách hàng và cộng đồng. Việc gộp các thành phần này thành một biến cấp hai cho phép phản ánh chính xác hơn mức độ đáp ứng tổng thể của các bên liên quan trước các hoạt động của doanh nghiệp.

Bên cạnh đó, cấu trúc “Hành vi các bên liên quan” thành biến cấp hai giúp mô hình nghiên cứu trở nên mạch lạc và hiệu quả hơn trong phân tích SEM. Thay vì xây dựng từng biến thành phần riêng lẻ (như SGBNV, cam kết của nhà cung cấp...) với vai trò các biến trung gian độc lập, việc hợp nhất chúng vào một biến cấp hai giúp giảm đáng kể số lượng biến và giả thuyết cần kiểm định. Điều này góp phần giảm sự phức tạp của mô hình tổng thể, tăng tính tập trung và khả năng giải thích khái niệm, đồng thời giúp việc diễn giải kết quả và đề xuất khuyến nghị thực tiễn trở nên rõ ràng và nhất quán hơn.

Hơn nữa, với vai trò là biến trung gian giữa bền vững doanh nghiệp và HQHĐ, “Hành vi các bên liên quan” cần được đo lường một cách toàn diện, không bị phân tán. Cấu trúc cấp hai tạo điều kiện thuận lợi để nắm bắt ảnh hưởng tổng hợp từ các trụ cột kinh tế, xã hội và môi trường của BVDN đến hành vi phản ứng của các bên liên quan, thay vì phân tích từng hành vi một cách rời rạc, từ đó đảm bảo tính chặt chẽ và sức mạnh lý giải của mô hình nghiên cứu.

Kết luận chương 2

Chương 2 đã xây dựng nền tảng lý thuyết vững chắc cho nghiên cứu, cung cấp cái nhìn toàn diện về các khái niệm cốt lõi, cơ sở lý thuyết và tổng quan các nghiên cứu liên quan. Các khái niệm như BVDN, trách nhiệm xã hội, PTBV và HVCBLQ đã được làm rõ, từ đó hình thành khung lý thuyết phù hợp để nghiên cứu mối quan hệ giữa tính BVDN và HQHĐ trong ngành cà phê tại khu vực Tây Nguyên.

Chương này cũng đã trình bày bốn lý thuyết nền tảng: Lý thuyết thể chế, lý

thuyết các bên liên quan, lý thuyết phụ thuộc nguồn lực và lý thuyết tính chính đáng, làm sáng tỏ các cơ chế ảnh hưởng giữa tính BVDN và HVCBLQ. Các lý thuyết này không chỉ hỗ trợ giải thích vai trò của các yếu tố trung gian mà còn giúp định hướng mô hình nghiên cứu, phản ánh các đặc thù về kinh tế, xã hội và môi trường tại khu vực Tây Nguyên.

Cuối cùng, chương 2 đã xây dựng mô hình nghiên cứu và hệ thống hóa các giả thuyết, làm cơ sở cho các phân tích thực nghiệm trong các chương tiếp theo. Nội dung chương này đóng vai trò quan trọng trong việc định hướng nghiên cứu và củng cố cơ sở lý thuyết cho việc kiểm định các mối quan hệ nghiên cứu, từ đó đưa ra các hàm ý quản trị và khuyến nghị thực tiễn cho các doanh nghiệp cà phê trong bối cảnh hiện nay.

CHƯƠNG 3

THIẾT KẾ NGHIÊN CỨU

Chương 3 trình bày phương pháp nghiên cứu được áp dụng để đánh giá và đo lường các khái niệm trong nghiên cứu, bao gồm quy trình thực hiện, thiết kế nghiên cứu kết hợp cả phương pháp định tính và định lượng, cũng như kết quả từ nghiên cứu định tính và định lượng sơ bộ. Nội dung chương cũng đề cập đến việc xây dựng bảng câu hỏi và thang đo chính thức dựa trên kết quả nghiên cứu định tính thông qua ý kiến chuyên gia và khảo sát sơ bộ từ các lãnh đạo tại các doanh nghiệp cà phê. Mục tiêu là hoàn thiện các công cụ đo lường đảm bảo tính phù hợp, độ tin cậy cao và phục vụ cho việc triển khai nghiên cứu chính thức một cách hiệu quả, đồng thời tạo nền tảng vững chắc cho các bước phân tích và kiểm định sau này.

3.1. Phương pháp luận và quy trình nghiên cứu

3.1.1. Phương pháp luận

Trong nghiên cứu khoa học xã hội và nhân văn, sự hoàn thiện song song của các phương pháp định tính và định lượng đã tạo điều kiện cho việc vận dụng cách tiếp cận hỗn hợp, tức là tích hợp cả hai phương pháp trong cùng một thiết kế nghiên cứu (Creswell & Creswell, 2003). Dựa trên định hướng đó, luận án này triển khai phương pháp định tính ở giai đoạn đầu nhằm xây dựng và hiệu chỉnh mô hình phân tích tác động của bền vững doanh nghiệp đến hiệu quả hoạt động của các doanh nghiệp cà phê tại khu vực Tây Nguyên, đồng thời xem xét vai trò của các bên liên quan trong mối quan hệ này. Cụ thể, tác giả tiến hành tổng quan tài liệu và tổ chức thảo luận nhóm chuyên gia để nhận diện các yếu tố phù hợp, bổ sung các biến quan trọng và điều chỉnh khung khái niệm sao cho tương thích với điều kiện thực tiễn của Việt Nam nói chung và Tây Nguyên nói riêng.

Sau khi hoàn thiện mô hình nghiên cứu và xác lập các thang đo cho từng biến, luận án chuyển sang giai đoạn kiểm định thực nghiệm nhằm phân tích mức độ ảnh hưởng của bền vững doanh nghiệp đến hiệu quả hoạt động của các doanh nghiệp cà phê tại Tây Nguyên. Bên cạnh việc xem xét tác động trực tiếp, nghiên cứu còn đánh giá vai trò trung gian của các yếu tố như SGBNV, SCKNCC, SHLKH và STGCD, đồng thời phân tích sự khác biệt giữa các nhóm doanh nghiệp trong mối quan hệ này. Để thực hiện các mục tiêu trên, phương pháp định lượng được sử dụng dựa trên bộ dữ liệu khảo sát thu thập từ thực tiễn thị trường.

Luận án áp dụng phương pháp PLS-SEM để xử lý và phân tích dữ liệu nghiên cứu. Theo Hair (2014), PLS-SEM dựa trên nguyên lý bình phương tối thiểu từng phần, sử dụng kỹ thuật hồi quy OLS nhằm tối thiểu hóa sai số dự báo của các biến phụ thuộc. Cách tiếp cận này tập trung ước lượng các hệ số đường dẫn sao cho giá trị giải thích (R^2) của các biến nội sinh đạt mức cao nhất. Garson (2012) cho rằng PLS-SEM hiện là một trong những phương pháp hiệu quả và được sử dụng rộng rãi trong phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính có chứa các biến tiềm ẩn. Thực tế, khi tra cứu từ khóa “PLS-SEM” trên Google Scholar vào tháng 01/2025, có hơn 172.000 kết quả được ghi nhận, cho thấy mức độ phổ biến và sự chấp nhận ngày càng tăng của phương pháp này trong cộng đồng học thuật.

Phân tích PLS-SEM được phát triển nhằm giảm thiểu các yêu cầu về kích thước mẫu lớn và các quy định nghiêm ngặt về mối quan hệ mô hình thường thấy trong phương pháp CB-SEM, theo Rigdon (2012). Phương pháp này cho phép phân tích đáng tin cậy các mô hình phức tạp ngay cả với cỡ mẫu nhỏ và là phù hợp khi tính chất phân phối của dữ liệu không được xác định rõ. PLS-SEM cung cấp ước lượng mô hình mạnh mẽ cho cả dữ liệu phân phối chuẩn và không chuẩn, như đã được Ringle & c.s. (2009) chỉ ra. Do đó, luận án này sử dụng phần mềm SmartPLS 4.0.9.8 để ước lượng mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM) với các chỉ số tiêu chuẩn, phù hợp với đặc điểm nghiên cứu của luận án.

Cuối cùng, nhằm mục tiêu nghiên cứu đưa ra các hàm ý quản lý giúp các doanh nghiệp cà phê tại Tây Nguyên nâng cao HQHĐ, tác giả cần thực hiện phương pháp định tính một lần nữa bằng cách thảo luận với nhóm chuyên gia để giải thích kết quả nghiên cứu và tăng cường giá trị của các thảo luận cũng như hàm ý quản trị.

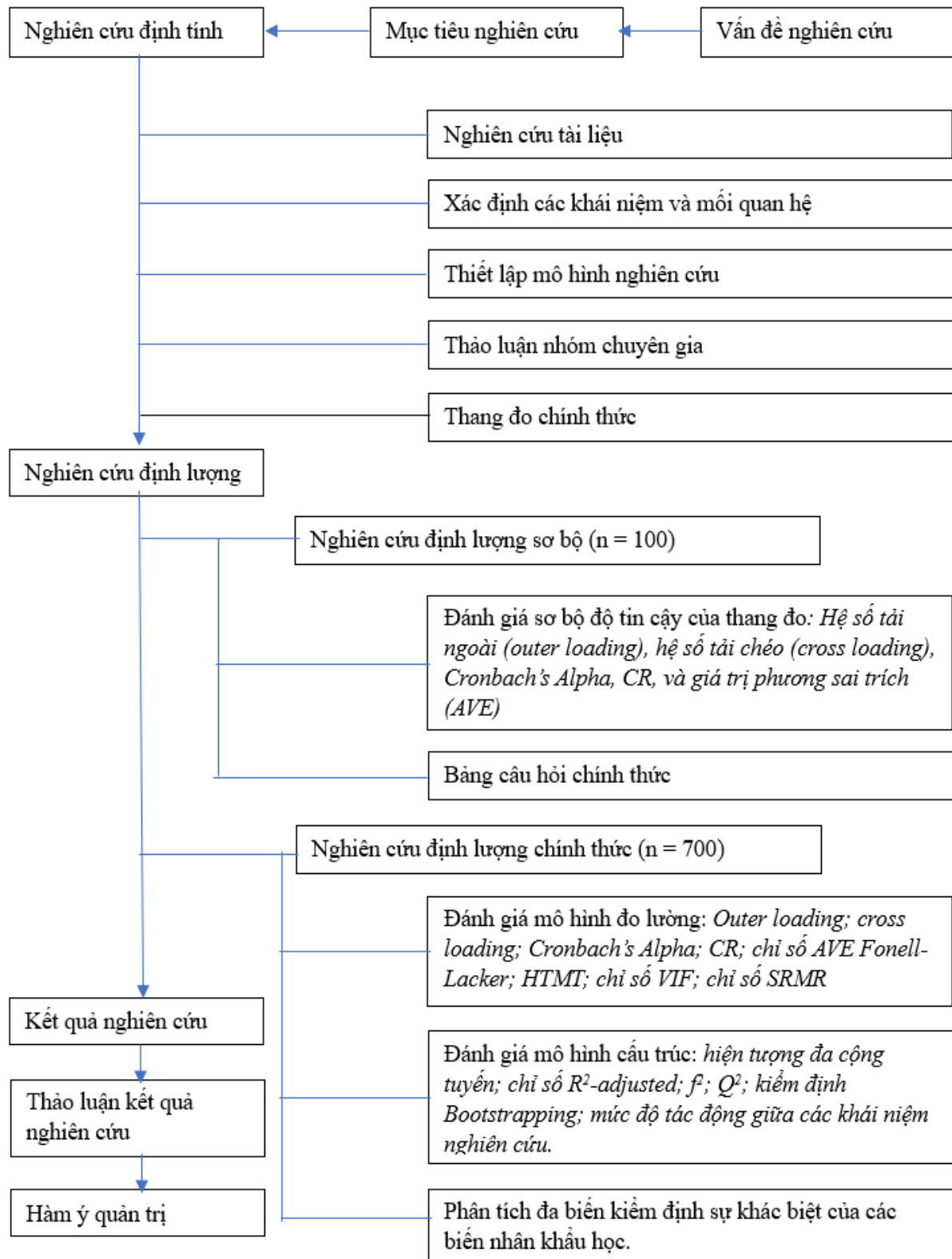
Như vậy, để thực hiện các mục tiêu nghiên cứu của luận án, tác giả đã áp dụng phương pháp nghiên cứu hỗn hợp, bao gồm cả phương pháp định tính và định lượng. Về mặt định lượng, kỹ thuật PLS-SEM được sử dụng với sự hỗ trợ của phần mềm SmartPLS để phân tích dữ liệu. Chi tiết về quy trình áp dụng các phương pháp nghiên cứu này sẽ được trình bày trong phần kế tiếp của luận án.

3.1.2. Quy trình nghiên cứu

Hình 3.1 minh họa quy trình nghiên cứu từ giai đoạn nghiên cứu định tính đến nghiên cứu định lượng và các bước phân tích kết quả, cụ thể như sau:

Bước 1: Nghiên cứu định tính

Mục tiêu nghiên cứu: Xác định rõ vấn đề nghiên cứu, định nghĩa các khái niệm và mối quan hệ giữa chúng.



(Nguồn: Đề xuất của tác giả)

Hình 3.1. Quy trình nghiên cứu

Các bước thực hiện:

- Nghiên cứu tài liệu để hệ thống hóa cơ sở lý thuyết và các nghiên cứu trước.

- Xác định các khái niệm và mối quan hệ giữa chúng.
- Thiết lập mô hình nghiên cứu.
- Thảo luận nhóm chuyên gia để kiểm tra và hoàn thiện mô hình và thang đo.
- Kết quả: Hình thành thang đo chính thức làm cơ sở cho nghiên cứu định lượng.

Bước 2: Nghiên cứu định lượng

Nghiên cứu định lượng sơ bộ:

- Mẫu nghiên cứu: 100 quan sát.
- Mục tiêu: Đánh giá sơ bộ độ tin cậy của thang đo bằng cách kiểm tra các chỉ số như: Hệ số tải ngoài (Outer loading), hệ số tải chéo (Cross loading), Cronbach's Alpha, hệ số tin cậy tổng hợp (CR), giá trị phương sai trích (AVE).
- Kết quả thu được từ nghiên cứu này sẽ được sử dụng để thiết kế bảng câu hỏi chính thức.

Nghiên cứu định lượng chính thức:

- Mẫu nghiên cứu: 700 quan sát (sau khi làm sạch dữ liệu là 402 mẫu hợp lệ).
- Mục tiêu: Đánh giá mô hình đo lường với các chỉ số như: Outer loading, Cross loading, Cronbach's Alpha, CR, chỉ số AVE, Fornell-Lacker, HTMT, chỉ số VIF, và chỉ số SRMR.
- Đánh giá mô hình cấu trúc với các chỉ số như: Hiện tượng đa cộng tuyến, chỉ số R^2 và R^2 điều chỉnh, f^2 , Q^2 , kiểm định Bootstrapping, và mức độ tác động giữa các khái niệm nghiên cứu.
- Phân tích các biến kiểm định sự khác biệt của các biến nhân khẩu học.

Bước 3: Kết quả nghiên cứu và thảo luận

- Trình bày các kết quả phân tích mô hình đo lường và mô hình cấu trúc.
- So sánh kết quả với các nghiên cứu trước để thảo luận và giải thích.

Bước 4: Hàm ý quản trị

- Đưa ra các đề xuất và chiến lược quản lý dựa trên kết quả nghiên cứu.
- Phân tích sự khác biệt dựa trên các biến nhân khẩu học để đưa ra các khuyến nghị phù hợp cho doanh nghiệp và các bên liên quan.

3.2. Nghiên cứu định tính

3.2.1. Thiết kế thang đo ban đầu

3.2.1.1. Thang đo về bền vững doanh nghiệp

Kết quả nghiên cứu của Tomšič & c.s., (2015) cho thấy rằng vốn nhân lực, lãnh đạo doanh nghiệp, quá trình đổi mới và chính sách của EU đối với các DNNVV đều có

tác động tích cực đến việc thực hiện BVDN của các DNNVV. Ngoài ra còn có thang đo BVDN trong nghiên cứu của Kajtazi & c.s. (2023) về tác động của đổi mới mô hình kinh doanh (BMI) đến tính bền vững của DN tại các nước Tây Balkan, cụ thể là Kosovo, Albania, và Bắc Macedonia.

Tuy nhiên, thang đo của Chow & Chen (2012) được đề xuất để đo lường khái niệm BVDN theo ba phương diện: Kinh tế, xã hội và môi trường. Do thang đo này thể hiện đầy đủ và rõ ràng nhất các phương diện của BVDN, phù hợp với điều kiện của các DN cà phê tại khu vực Tây Nguyên. Chi tiết thang đo gốc và thang đo đề xuất của khái niệm nghiên cứu BVDN về bền vững kinh tế, bền vững xã hội và bền vững môi trường được thể hiện trong Bảng 3.1, Bảng 3.2 và Bảng 3.3.

Bảng 3.1. Thang đo bền vững doanh nghiệp về bền vững kinh tế

STT	Thang đo gốc	Thang đo đề xuất
1	Our firm sold waste product for revenue.	Công ty đã bán chất thải để tạo thu nhập.
2	Our firm reduced costs of inputs for same level of outputs	Công ty đã giảm chi phí đầu vào cho cùng một mức đầu ra
3	Our firm reduced costs for waste management for same level of outputs.	Công ty đã giảm chi phí quản lý chất thải cho cùng một mức đầu ra.
4	Our firm worked with government officials to protect the company's interest.	Công ty đã làm việc với các quan chức chính phủ để bảo vệ lợi ích của công ty
5	Our firm created spin-off technologies that could be profitably applied to other areas of the business.	Công ty đã tạo ra các mô hình “spin-off” có thể mang lại lợi nhuận cho các lĩnh vực kinh doanh khác.
6	Our firm differentiated the process/product based on the marketing efforts of the process/product's environmental performance.	Công ty đã tạo khác biệt về quy trình/sản phẩm dựa trên những nỗ lực marketing cho thành quả về môi trường của quy trình/sản phẩm.

(Nguồn: Chow & Chen, 2012)

Bảng 3.2. Thang đo bền vững doanh nghiệp về bền vững xã hội

Stt	Thang đo gốc	Thang đo đề xuất
1	Our firm improved employee or community health and safety.	Công ty đã cải thiện sức khỏe và an toàn cho nhân viên và cộng đồng.
2	Our firm recognized and acted on the need to fund local community initiatives.	Công ty đã nhận biết và hành động đối với nhu cầu tài trợ cho các sáng kiến cộng đồng.
3	Our firm protected claims and rights of aboriginal peoples or local community.	Công ty đã bảo vệ các khiếu nại và quyền của cư dân hoặc cộng đồng.
4	Our firm showed concern for the visual aspects of the firm's facilities and operations.	Công ty đã thể hiện mối quan tâm về các khía cạnh trực quan của các cơ sở và hoạt động của công ty.
5	Our firm communicated the firm's environmental impacts and risks to the general public.	Công ty đã truyền thông các tác động và rủi ro môi trường của công ty đến công chúng.
6	Our firm considered interests of stakeholders in investment decisions by creating a formal dialog.	Công ty đã xem xét những lợi ích của các bên liên quan trong các quyết định đầu tư bằng cách đối thoại chính thức.

(Nguồn: Chow & Chen, 2012)

Bảng 3.3. Thang đo bền vững doanh nghiệp về bền vững môi trường

Stt	Thang đo gốc	Thang đo đề xuất
1	Our firm reduced energy consumption.	Công ty đã tiết giảm tiêu thụ năng lượng.
2	Our firm reduced wastes and emissions from operations.	Công ty đã giảm chất thải và khí thải từ hoạt động.
3	Our firm reduced impact on animal species and natural habitats.	Công ty đã giảm tác động đến các loài động vật và môi trường sống tự nhiên.
4	Our firm reduced the environmental impacts of its products/service.	Công ty đã giảm các tác động đến môi trường đối với các sản phẩm/dịch vụ của công ty.
5	Our firm reduced environmental impact by establishing partnerships.	Các quan hệ đối tác của công ty đều được thiết lập trên cơ sở giảm tác động đến môi trường.
6	Our firm reduced the risk of environmental accidents, spills, and releases.	Công ty đã giảm rủi ro về sự cố môi trường, sự cố đổ tràn và xả thải.
7	Our firm reduced purchases of non-renewable materials, chemicals, and components.	Công ty đã giảm mua các vật liệu, hóa chất và linh kiện không tái tạo.
8	Our firm reduced the use of traditional fuels by substituting some less polluting energy sources.	Công ty đã giảm việc sử dụng nhiên liệu truyền thống bằng cách thay thế một số nguồn năng lượng ít gây ô nhiễm.
9	Our firm undertook voluntary actions (e.g., actions that are not required by regulations) for environmental restorations.	Công ty đã thực hiện các hành động tự nguyện để phục hồi môi trường.
10	Our firm undertook actions for environmental audit, public disclosure, employee training and immunity.	Công ty đã thực hiện các hành động kiểm toán môi trường, công bố thông tin, đào tạo nhân viên

(Nguồn: Chow & Chen, 2012)

3.2.1.2. Thang đo sự gắn bó của nhân viên

Meyer & Herscovitch (2001), SGBNV phản ánh cảm xúc của nhân viên đối với tổ chức. Theo Mowday & c.s. (1979), SGBNV với tổ chức thể hiện niềm tin mạnh mẽ của nhân viên cũng như sự chấp nhận của nhân viên đối với các mục tiêu và các giá trị của tổ chức. Đồng thời, cũng thể hiện mong muốn của nhân viên được duy trì lâu dài với tư cách là thành viên của doanh nghiệp cùng với sự thể hiện nỗ lực hết mình vì sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp.

Bảng 3.4. Thang đo sự gắn bó của nhân viên

Stt	Thang đo gốc	Thang đo đề xuất
1	At my work, I feel bursting with energy.	Khi làm việc, nhân viên công ty cảm thấy tràn đầy năng lượng.
2	At my job, I feel strong and vigorous.	Trong công việc, nhân viên công ty cảm thấy mạnh mẽ và tràn đầy sinh lực.
3	When I get up in the morning, I feel like going to work.	Khi nhân viên thức dậy vào buổi sáng, họ cảm thấy muốn đi làm.
4	I am enthusiastic about my job.	Nhân viên công ty nhiệt tình với công việc của mình.
5	My job inspires me.	Công việc của nhân viên công ty truyền cảm hứng cho họ.
6	I am proud on the work that I do.	Nhân viên công ty tự hào về công việc mà họ đang làm.
7	I feel happy when I am working intensely.	Nhân viên công ty cảm thấy hài lòng và có động lực khi nỗ lực làm việc.
8	I am immersed in my work.	Nhân viên công ty đang đắm chìm trong công việc của mình.
9	I get carried away when I'm working.	Nhân viên công ty bị cuốn đi khi đang làm việc.

(Nguồn: Hosseini & c.s., 2021)

Định nghĩa về SGBNV theo Hosseini & c.s. (2021) bao gồm mức độ tham gia, nhiệt tình và cam kết của nhân viên đối với công việc và nơi làm việc của họ. Khái niệm này bao gồm các khía cạnh như sự gắn bó trong công việc, cam kết tổ chức, nhận

diện với tổ chức và động lực làm việc. Thang đo SGBNV do Hosseini & c.s. (2021) đề xuất được thể hiện trong Bảng 3.4.

3.2.1.3. Thang đo sự cam kết của nhà cung cấp

Nội dung chính của nghiên cứu về thang đo SCKNCC do Li & Feng (2015) đề xuất bao gồm việc đo lường mức độ cam kết của nhà cung cấp thông qua các yếu tố như đầu tư tài chính, vật chất và quan hệ trong mối quan hệ hợp tác. Thang đo này nhấn mạnh sự sẵn sàng của nhà cung cấp trong việc đầu tư các nguồn lực để duy trì và phát triển mối quan hệ với đối tác, từ đó kiểm soát cơ hội và thúc đẩy hợp tác, cải thiện sự đổi mới, HQHĐ. Thang đo chi tiết được thể hiện ở Bảng 3.5 trong nghiên cứu.

Bảng 3.5. Thang đo sự cam kết của nhà cung cấp

Stt	Thang đo gốc	Thang đo đề xuất
1	The relationship that our firm has with this customer is something we are very committed to.	Mối quan hệ giữa nhà cung cấp và công ty được xây dựng dựa trên sự cam kết
2	It is important to maintain a good relationship with this customer.	Nhà cung cấp duy trì mối quan hệ tốt với công ty.
3	We are willing to invest time and money to develop the relationship with this partner.	Nhà cung cấp sẵn sàng đầu tư thời gian và tiền bạc để phát triển mối quan hệ với công ty.
4	We expect the relationship with this customer to continue for a long time.	Nhà cung cấp mong đợi mối quan hệ tiếp tục lâu dài với công ty.
5	We are committed to do business with this customer.	Nhà cung cấp cam kết hợp tác kinh doanh với công ty.
6	We would not supply another customer at the expense of this current customer.	Nhà cung cấp sẽ không cung cấp cho công ty khác với chi phí hiện tại của công ty.

(Nguồn: Li & Feng, 2015)

3.2.1.4. Thang đo lòng trung thành của khách hàng

Thang đo LTTKH trong nghiên cứu này được kế thừa từ nghiên cứu của Rane & Choudhary (2023). Thang đo gốc và thang đo đề xuất được trình bày tại Bảng 3.6.

Bảng 3.6. Thang đo lòng trung thành của khách hàng

Stt	Thang đo gốc	Thang đo đề xuất
1	Increases likelihood of repeat purchases	Công ty ghi nhận tỷ lệ khách hàng quay lại mua sản phẩm/dịch vụ ngày càng tăng..
2	Increases likelihood of recommending the product or service to others	Công ty nhận thấy rằng khách hàng có xu hướng giới thiệu sản phẩm/dịch vụ của công ty đến người khác..
3	Increases positive perception of the brand and company	Công ty đánh giá quan niệm của khách hàng về thương hiệu và công ty có cải thiện tích cực.
4	Increases customer retention	Công ty đã có những bước tiến trong việc giữ chân khách hàng.
5	Increases willingness to pay a premium price	Công ty cảm nhận sự sẵn lòng của khách hàng trả một mức giá cao hơn cho sản phẩm/dịch vụ của công ty.
6	Improves customer engagement and interaction with the company	Đánh giá mức độ tương tác và gắn kết của khách hàng với công ty.
7	Increases customer lifetime value	Quan sát thấy giá trị suốt đời của khách hàng đang tăng lên đối với công ty.
8	Reduces negative word-of-mouth referrals	Công ty nhận thấy sự giảm bớt của lời nói tiêu cực về thương hiệu từ phía khách hàng.
9	Increases customer advocacy	Nhận định về sự ủng hộ của khách hàng đối với công ty.
10	Increases brand trust and loyalty	Ghi nhận sự tăng lên của niềm tin và lòng trung thành của khách hàng đối với thương hiệu của công ty

(Nguồn: Rane & Choudhary, 2023)

3.2.1.5. Thang đo sự tham gia của cộng đồng

Thang đo STGCD trong nghiên cứu này được kế thừa từ nghiên cứu của Kobani (2014). Thang đo gốc và thang đo đề xuất được trình bày tại Bảng 3.7.

Bảng 3.7. Thang đo sự tham gia của cộng đồng

Stt	Thang đo gốc	Thang đo đề xuất
1	Members of the community are always part of a needs assessment process to determine projects to be embarked upon in the community	Cộng đồng địa phương thường xuyên tham gia vào quá trình đánh giá nhu cầu để cùng công ty xác định các dự án sẽ triển khai.
2	Members of the community always participate in the planning of Community Development Projects	Cộng đồng địa phương luôn tham gia vào việc lập kế hoạch cho các dự án phát triển cộng đồng
3	Community members always participate implementation of Community Development Projects	Cộng đồng địa phương luôn tham gia thực hiện các dự án phát triển cộng đồng
4	Community members take part in monitoring and evaluation of Community Development Projects	Cộng đồng địa phương tham gia giám sát và đánh giá các dự án phát triển cộng đồng

(Nguồn: Kobani, 2014)

3.2.1.6. Thang đo hiệu quả hoạt động

Thang đo HQHĐ do Hernaus & c.s. (2012) đề xuất được xem là đầy đủ vì kết hợp cả khía cạnh tài chính và phi tài chính. Thang đo gốc và thang đo đề xuất của HQHĐ được trình bày tại Bảng 3.8.

Bảng 3.8. Thang đo hiệu quả hoạt động

Stt	Thang đo gốc	Thang đo đề xuất
1	Profitability of the firm increases faster compared to industry average.	Lợi nhuận của Công ty tăng nhanh hơn so với trung bình ngành.
2	Return on assets (ROA) of the firm is significantly higher than industry average.	Lợi nhuận trên tài sản (ROA) của Công Ty cao hơn đáng kể so với trung bình ngành.
3	Value added per employee is significantly higher than industry average.	Giá trị gia tăng trên mỗi nhân viên của Công ty cao hơn đáng kể so với trung bình ngành.
4	We retain existing clients and manage to attract new ones.	Công ty giữ chân khách hàng hiện tại và quản lý để thu hút khách hàng mới.
5	The number of customer complaints within the last period has increased strongly.	Số lượng khiếu nại của khách hàng tại Công ty trong giai đoạn vừa qua đã giảm mạnh.
6	Reputation of our company in eyes of the customers has improved.	Uy tín của Công ty đối với khách hàng đã được cải thiện.
7	We consider our relations with suppliers to be excellent because we maintain genuine partnerships with them.	Công ty coi mối quan hệ của Công ty với các nhà cung cấp vô cùng tốt đẹp nhờ sự hợp tác chân thành.
8	There is a mutual trust between our company and our suppliers.	Có sự tin tưởng lẫn nhau giữa Công ty và các nhà cung cấp của Công ty
9	Quality of our products is well above the industry average.	Chất lượng dịch vụ của Công ty cao hơn mức trung bình của ngành.

(Nguồn: Hernaus & c.s., 2012)

3.2.2. Cơ sở để chọn biến nhân khẩu học

Tác giả và các chuyên gia đã thảo luận về các tiêu chí chọn mẫu quan sát nhằm khám phá sự khác biệt, giúp đánh giá chính xác thực trạng và tình hình của vấn đề nghiên cứu. Quá trình này nhằm đảm bảo rằng các tiêu chí chọn mẫu phản ánh đúng mục tiêu nghiên cứu, từ đó đưa ra những hàm ý quản trị thực tiễn và có giá trị. Việc thảo luận và chọn lọc tiêu chí kỹ lưỡng góp phần nâng cao độ tin cậy và ứng dụng của kết quả nghiên cứu.

Các chuyên gia nhận định rằng hiện nay, việc thực hiện BVDN và trách nhiệm xã hội doanh nghiệp (CSR) thường được quan tâm nhiều hơn ở các doanh nghiệp lớn, trong khi các doanh nghiệp nhỏ và vừa (DNNVV) chưa nhận thức đầy đủ về CSR và BVDN. Điều này đặt ra câu hỏi về tính phù hợp của nhận định này trong điều kiện hiện tại. Theo Điều 5 - Chương 2, Nghị định số 80/2021/NĐ-CP ngày 26/8/2021 của Chính phủ, các doanh nghiệp có dưới 200 lao động được coi là DNNVV. Luận án phân chia quy mô lao động thành bốn nhóm để kiểm định sự khác biệt giữa các nhóm doanh nghiệp về vấn đề nghiên cứu.

Về loại hình hoạt động, các doanh nghiệp cà phê hiện nay rất đa dạng. Trong phạm vi nghiên cứu của luận án tại khu vực Tây Nguyên và theo nhận định của các chuyên gia, phần lớn các doanh nghiệp hoạt động trong khu vực này thuộc các loại hình như công ty cổ phần, công ty trách nhiệm hữu hạn (TNHH), doanh nghiệp tư nhân. Ngoài ra, tác giả cũng đưa **hợp tác xã** vào phân tích để so sánh và tìm kiếm sự khác biệt giữa các loại hình doanh nghiệp khác nhau.

Xét theo lĩnh vực hoạt động, ngành cà phê là ngành kinh doanh tổng hợp với các lĩnh vực rất đa dạng. Có thể phân chia thành ba nhóm chính: (i) nhóm doanh nghiệp sản xuất cà phê (trồng, thu mua, chế biến cà phê thành phẩm, đóng gói và xuất khẩu cà phê); (ii) nhóm doanh nghiệp kinh doanh cà phê (kinh doanh cà phê, nhà bán lẻ, chuỗi cửa hàng cà phê, nhà sản xuất, nhà xuất khẩu, nhà nhập khẩu, nhà phân phối và các quán cà phê); và (iii) nhóm doanh nghiệp dịch vụ liên quan đến cà phê (cung cấp dịch vụ tư vấn, đào tạo, nghiên cứu...). Đây được xem là những lĩnh vực kinh doanh chính trong ngành cà phê.

Cùng với những đặc trưng chung của khu vực Tây Nguyên, mỗi tỉnh có điều kiện tự nhiên khác nhau, ảnh hưởng đến việc trồng và chế biến cà phê. Đắk Lắk có diện tích trồng cà phê lớn nhất, với khí hậu và thổ nhưỡng phù hợp cho cả hai loại cà

phê Robusta và Arabica. Lâm Đồng nổi tiếng với cà phê Arabica, nhờ khí hậu mát mẻ và cao nguyên rộng lớn. Đắk Nông có diện tích trồng cà phê lớn thứ ba, với sản lượng cà phê Robusta cao. Gia Lai và Kon Tum có diện tích trồng cà phê nhỏ hơn, nhưng cũng có những vùng trồng cà phê chất lượng cao. Bên cạnh đó, mỗi địa phương có những quan điểm khác nhau về văn hóa, phong tục tập quán cũng như các chính sách riêng. Do đó, luận án đưa các mục hỏi về địa phương hoạt động của các doanh nghiệp vào bảng khảo sát nhằm kiểm tra sự khác biệt của nhóm đối tượng này đối với HQHĐ.

Tất cả các kết quả từ việc kiểm chứng sự khác biệt này sẽ giúp luận án khám phá sâu hơn các vấn đề liên quan đến chủ đề nghiên cứu. Điều này góp phần đề xuất các hàm ý quản trị cho các doanh nghiệp cà phê tại khu vực Tây Nguyên, cũng như các hàm ý chính sách cho cơ quan Chính phủ trong công tác hoạch định chính sách và chiến lược, hướng đến mục tiêu PTBV.

3.2.3. Thực hiện phương pháp thảo luận nhóm

Để khám phá, đánh giá và hoàn thiện mô hình lý thuyết cũng như thang đo các khái niệm trong nghiên cứu, tác giả đã tiến hành phương pháp thảo luận nhóm với 9 chuyên gia. Nhóm chuyên gia bao gồm các thành viên thuộc ban lãnh đạo các doanh nghiệp cà phê, giảng viên, và cán bộ quản lý trong lĩnh vực hành chính, những người có kiến thức chuyên sâu và kinh nghiệm thực tiễn trong ngành cà phê. Trước khi diễn ra buổi thảo luận, các chuyên gia đã được cung cấp thông tin về nội dung nghiên cứu liên quan đến các yếu tố BVDN, SGBNV, SCKNCC, SHLKH, STGCD và HQHĐ. Kết quả của nghiên cứu định tính đã được tổng hợp và trình bày trong phần tiếp theo, với thông tin chi tiết về danh sách chuyên gia được đề cập tại **Phụ lục 2**.

3.2.3.1. Tiêu chí lựa chọn chuyên gia

Kiến thức chuyên môn: Chuyên gia cần có kiến thức sâu rộng và kinh nghiệm thực tế về lĩnh vực nghiên cứu.

Kinh nghiệm nghiên cứu: Ưu tiên những người đã từng tham gia các dự án nghiên cứu tương tự, có khả năng thiết kế và thực hiện phỏng vấn chuyên sâu.

Mối quan hệ với ngành cà phê: Nên chọn những chuyên gia có mối quan hệ chặt chẽ với ngành cà phê, có thể là nhà nghiên cứu, giảng viên, nhà quản lý hoặc chuyên gia tư vấn trong lĩnh vực này.

Hiểu biết về Tây Nguyên: Chuyên gia cần hiểu rõ về văn hóa, xã hội, kinh tế của Tây Nguyên để có thể đặt câu hỏi phù hợp và phân tích dữ liệu một cách chính xác.

Khả năng giao tiếp: Chuyên gia cần có khả năng giao tiếp tốt, đặt câu hỏi linh hoạt và tạo không khí thoải mái trong quá trình chia sẻ thông tin.

3.2.3.2. Thảo luận với chuyên gia

a. Thảo luận với các chuyên gia về mô hình nghiên cứu

Xác định khung lý thuyết và các biến chính của nghiên cứu: Các chuyên gia thảo luận và thống nhất về việc sử dụng khung lý thuyết liên quan đến tính BVDN, hành vi của các bên liên quan và HQHĐ. Phân tích các biến chính bao gồm:

- Tính BVDN
- Hành vi các bên liên quan
- HQHĐ của doanh nghiệp.

Phân tích mối quan hệ giữa các biến và giả thuyết nghiên cứu:

- Mối quan hệ trực tiếp
- Vai trò trung gian của HVCBLQ

b. Thảo luận với các chuyên gia về các biến quan sát

Phần này tác giả thảo luận với các chuyên gia về các biến quan sát cho luận án, việc lựa chọn và điều chỉnh biến là một bước quan trọng để đảm bảo độ tin cậy và tính đại diện của nghiên cứu mô hình. Các chuyên gia có thể đề xuất loại bỏ những biến không có mối liên hệ chặt chẽ với BVDN hoặc HQHĐ, tăng cường sự minh bạch và tránh hiện tượng đa cộng tuyến. Trong một số trường hợp, chuyên gia có thể khuyến nghị bổ sung thêm các biến quan sát mới để mở rộng phạm vi nghiên cứu, đặc biệt là những biến phản ánh đặc thù của ngành cà phê tại Tây Nguyên. Qua đó, mô hình nghiên cứu sẽ phản ánh tính chính xác hơn mức độ tác động của BVDN đến HQHĐ qua hành HVCBLQ.

c. Thảo luận với các chuyên gia để bổ sung và điều chỉnh thang đo

Phần này tác giả thảo luận với các chuyên gia tăng cường bổ sung và điều chỉnh thang đo cho luận án, nội dung này cần cân nhắc kỹ lưỡng để đảm bảo tính toàn diện và tính khả thi của công cụ đo lường. Các chuyên gia có thể đề xuất bổ sung các thang đo mới để phản ánh đầy đủ các khía cạnh quan trọng của BVDN và HQHĐ, đặc biệt là những yếu tố đặc thù của ngành cà phê. Đồng thời, việc điều chỉnh từ ngữ của các câu hỏi để phù hợp với phương pháp ngôn ngữ và bối cảnh là cần thiết, nhằm đảm bảo người trả lời dễ dàng hiểu được nội dung và ý nghĩa của các câu hỏi. Hơn nữa, để tránh gây mệt mỏi cho người trả lời, việc gộp những thang đo có ý nghĩa trùng lặp

hoặc tương tự nhau cũng cần được xem xét, giúp tinh giản bảng hỏi mà vẫn duy trì được độ tin cậy và chính xác của thu thập dữ liệu. Điều này sẽ giúp tối ưu hóa quá trình khảo sát, tăng tỷ lệ phản hồi và đảm bảo chất lượng thông tin thu thập được từ các liên kết.

3.2.4. Kết quả thảo luận với chuyên gia

3.2.4.1. Kết quả thảo luận với các chuyên gia về mô hình nghiên cứu

Kết quả từ thảo luận nhóm chuyên gia và tổng hợp cơ sở lý thuyết cho thấy các khái niệm BVDN, HVCBLQ, SGBNV, SCKNCC, LTTKH, STGCĐ và HQHĐ đều được công nhận và phù hợp với nghiên cứu (**Phụ lục 4A**). Các thành phần của BVDN được xác định gồm ba khía cạnh chính: Kinh tế, xã hội và môi trường. Vấn đề nghiên cứu của luận án được các chuyên gia đánh giá là có tính cấp thiết và phù hợp với bối cảnh thực tiễn tại khu vực Tây Nguyên. Đồng thời, các chuyên gia nhất trí rằng hoạt động BVDN có ảnh hưởng tích cực đến HQHĐ, trong đó SGBNV, SCKNCC, LTTKH và STGCĐ đóng vai trò trung gian quan trọng trong mối quan hệ này. Theo đó:

Các chuyên gia đồng thuận rằng các hoạt động BVDN có tác động tích cực đến SGBNV. Việc thực hiện các hoạt động BVDN giúp nhân viên tin tưởng, hài lòng hơn với tổ chức, tự hào và sẵn sàng cống hiến, từ đó nâng cao hiệu quả làm việc và xây dựng môi trường lao động tích cực.

SGBNV có tác động rõ rệt đến HQHĐ. Nhân viên gắn bó cao sẽ làm việc hiệu quả hơn, thúc đẩy sáng tạo, cải tiến và góp phần cải thiện toàn diện HQHĐ, đồng thời giúp giảm chi phí nhân sự nhờ duy trì lực lượng lao động ổn định.

Hoạt động BVDN cũng tạo tác động tích cực đến SCKNCC. Việc công bố thông tin minh bạch về các hoạt động bền vững giúp xây dựng niềm tin, thu hút và giữ chân các nhà cung cấp chất lượng, từ đó tăng cường hợp tác, quản lý rủi ro hiệu quả và thúc đẩy lợi nhuận bền vững.

SCKNCC có ảnh hưởng tích cực đến HQHĐ. Sự hợp tác chặt chẽ với nhà cung cấp giúp nâng cao chất lượng sản phẩm, tối ưu hóa chi phí và tăng cường năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

Tương tự, các hoạt động BVDN góp phần nâng cao LTTKH thông qua việc cải thiện chất lượng sản phẩm, dịch vụ và giá thành, qua đó tăng niềm tin, sự hài lòng và LTTKH.

LTTKH có tác động quan trọng đến HQHĐ. Khách hàng trung thành giúp tăng

doanh thu, giảm chi phí marketing, xây dựng thương hiệu và tạo lợi thế cạnh tranh bền vững cho doanh nghiệp.

Bên cạnh đó, BVDN thúc đẩy STGCD thông qua các hoạt động tạo việc làm, hỗ trợ cộng đồng và bảo vệ môi trường. Việc này giúp xây dựng mối quan hệ tốt đẹp, bền chặt giữa doanh nghiệp và cộng đồng.

STGCD cũng tác động tích cực đến HQHD. Sự tham gia chủ động của cộng đồng giúp doanh nghiệp hiểu rõ nhu cầu thị trường, giảm thiểu rủi ro, nâng cao chất lượng sản phẩm và duy trì sự PTBV.

Tóm lại, kết quả thảo luận nhóm cho thấy mô hình nghiên cứu đề xuất có tính phù hợp cao và cần được kiểm định. Các khái niệm nghiên cứu được lựa chọn — bao gồm BVDN, HVCBLQ, SGBNV, SCKNCC, LTTKH, STGCD và HQHD, phản ánh đầy đủ và toàn diện các mối quan hệ nghiên cứu. Trong đó, BVDN được đo lường như khái niệm bậc cao với ba phương diện: Kinh tế, xã hội, môi trường; HVCBLQ là khái niệm bậc cao gồm bốn yếu tố: SGBNV, SCKNCC, LTTKH, STGCD; HQHD được đo lường như khái niệm bậc nhất bằng thang đo đơn hướng.

3.2.4.2. Kết quả thảo luận với các chuyên gia về các biến quan sát

Phụ lục 4B trình bày kết quả đánh giá của các chuyên gia về tính đại diện và mức độ đồng ý đối với các biến quan sát liên quan các khái niệm trong mô hình nghiên cứu. Các chuyên gia đã đánh giá từng biến dựa trên hai tiêu chí chính:

- Tính đại diện: Biến có đại diện đầy đủ cho khái niệm cần đo lường hay không.
- Mức độ đồng ý: Các chuyên gia có đồng ý rằng biến đó nên được sử dụng trong nghiên cứu hay không.

Qua thảo luận với nhóm chuyên gia, thống kê kết quả như sau:

- Về bền vững kinh tế giữ lại các biến sau: KT1, KT2, KT3, KT4 và KT6.
- Về bền vững xã hội giữ lại các biến sau: XH1, XH2, XH3, XH5 và XH6.
- Về bền vững môi trường giữ lại các biến sau: MT2, MT4, MT5, MT8, MT9 và MT10.
- Sự gắn bó của nhân viên giữ lại các biến sau: GB1, GB4, GB6 và GB7.
- Sự cam kết của nhà cung cấp giữ lại các biến sau: NCC1, NCC2, NCC3 và NCC4.
- Lòng trung thành của khách hàng giữ lại các biến sau: KH1, KH2, KH4 và KH10.
- Sự tham gia của cộng đồng giữ lại các biến sau: CD1, CD2, CD3 và CD4.
- Hiệu quả hoạt động giữ lại toàn bộ các biến quan sát từ HQ1 đến HQ9.

3.2.4.3. Kết quả thảo luận với các chuyên gia để bổ sung và điều chỉnh thang đo

Từ kết quả nghiên cứu định tính (**Phụ lục 4C**), các thang đo về BVDN, SGBNV, SCKNCC, LTTKH, STGCD và HQHD được điều chỉnh như sau:

a. Thang đo BVDN gồm 3 thành phần: Bền vững kinh tế, bền vững xã hội và bền vững môi trường.

Về bền vững kinh tế, thang đo ban đầu được đề xuất bởi Chow & Chen (2012) bao gồm 6 biến quan sát. Tuy nhiên, qua nghiên cứu định tính, biến “Công ty đã tạo ra các mô hình 'spin-off' có thể mang lại lợi nhuận cho các lĩnh vực kinh doanh khác” không phù hợp với bối cảnh khu vực Tây Nguyên. Nguyên nhân chủ yếu là mô hình 'spin-off' thường phổ biến tại các nền kinh tế phát triển, không phản ánh sát điều kiện kinh doanh địa phương. Do đó, nhóm chuyên gia và tác giả đã thống nhất loại bỏ biến này để đảm bảo tính phù hợp và độ chính xác của thang đo trong bối cảnh doanh nghiệp cà phê Tây Nguyên.

Ngoài ra, để đảm bảo tính rõ ràng và chính xác, ngôn ngữ của các biến còn lại đã được điều chỉnh nhằm tránh gây hiểu nhầm trong khảo sát thực tế. Kết quả, thang đo BVDN về bền vững kinh tế bao gồm 5 biến quan sát, ký hiệu từ KT1 đến KT5, được trình bày chi tiết trong Bảng 3.9

Bảng 3.9. Thang đo bền vững doanh nghiệp đối với bền vững kinh tế

Ký hiệu	Thang đo
KT1	Công ty của Ông/bà đã bán chất thải để tạo thu nhập
KT2	Công ty của Ông/bà đã giảm chi phí đầu vào cho cùng một mức đầu ra.
KT3	Công ty của Ông/bà giảm chi phí quản lý chất thải cho cùng một mức đầu ra
KT4	Công ty của Ông/bà đã làm việc với các quan chức chính phủ để bảo vệ lợi ích của công ty.
KT5	Công ty của Ông/bà đã tạo khác biệt về quy trình/sản phẩm dựa trên những nỗ lực marketing cho thành quả về môi trường của quy trình/sản phẩm.

(Nguồn: Kết quả nghiên cứu định tính, T4/2024)

Về bền vững xã hội, thang đo BVDN ban đầu được đề xuất bởi Chow & Chen (2012) bao gồm 6 biến quan sát. Qua nghiên cứu định tính, biến “Công ty đã thể hiện mối quan tâm về các khía cạnh trực quan của các cơ sở và hoạt động của công ty” được nhóm chuyên gia đánh giá là không phù hợp với bối cảnh doanh nghiệp cà phê

tại Tây Nguyên, do không phản ánh đúng các yếu tố xã hội quan trọng và có tác động thực tiễn tại địa phương. Việc loại bỏ biến này giúp thang đo BVDN về bền vững xã hội trở nên chính xác và có tính ứng dụng cao hơn, tập trung vào các khía cạnh thực sự liên quan như: Sức khỏe, an toàn, phúc lợi cộng đồng, quyền lợi và đối thoại với các bên liên quan.

Để đảm bảo tính rõ ràng, nhóm chuyên gia và tác giả đã điều chỉnh lại từ ngữ các biến còn lại cho phù hợp với ngữ cảnh khảo sát. Kết quả, thang đo BVDN về bền vững xã hội bao gồm 5 biến quan sát, ký hiệu từ XH1 đến XH5, được trình bày trong Bảng 3.10.

Bảng 3.10. Thang đo bền vững doanh nghiệp đối với bền vững xã hội

Ký hiệu	Nội dung thang đo
XH1	Công ty của Ông/bà đã cải thiện sức khỏe và an toàn cho nhân viên hay cộng đồng.
XH2	Công ty của Ông/bà đã nhận biết và hành động đối với nhu cầu tài trợ cho các sáng kiến cộng đồng.
XH3	Công ty của Ông/bà đã bảo vệ các khiếu nại và quyền lợi của cộng đồng.
XH4	Công ty của Ông/bà đã truyền thông các tác động và rủi ro môi trường của công ty đến công chúng.
XH5	Công ty của Ông/bà đã xem xét những lợi ích của các bên liên quan trong các quyết định đầu tư bằng cách đối thoại chính thức.

(Nguồn: Kết quả nghiên cứu định tính, T4/2024)

Về bền vững môi trường, thang đo BVDN ban đầu gồm 10 biến quan sát. Tuy nhiên, nhóm chuyên gia và tác giả đã xác định có nhiều biến trùng lặp về mặt ý nghĩa, do đó đã thực hiện gộp lại để đơn giản hóa thang đo và tránh trùng lặp khái niệm. Cụ thể:

Bảng 3.11. Thang đo bền vững doanh nghiệp đối với bền vững môi trường

Ký hiệu	Thang đo
MT1	Công ty của Ông/bà đã giảm chất thải và khí thải từ hoạt động.
MT2	Công ty của Ông/bà đã giảm tác động môi trường từ hoạt động và sản phẩm/dịch vụ.
MT3	Các quan hệ đối tác của công ty Ông/bà đều được thiết lập trên cơ sở giảm tác động đến môi trường.
MT4	Công ty của Ông/bà đã giảm việc sử dụng nhiên liệu truyền thống bằng cách thay thế một số nguồn năng lượng ít gây ô nhiễm.
MT5	Công ty của Ông/bà đã thực hiện các hành động tự nguyện để phục hồi môi trường.
MT6	Công ty của Ông/bà đã thực hiện các hành động kiểm toán môi trường, công bố thông tin và đào tạo nhân viên.

(Nguồn: Kết quả nghiên cứu định tính, T4/2024)

Hai biến về tiết kiệm năng lượng và chuyển đổi sang năng lượng sạch được gộp thành: “Công ty đã giảm việc sử dụng nhiên liệu truyền thống bằng cách thay thế một số nguồn năng lượng ít gây ô nhiễm.”

Ba biến liên quan đến giảm chất thải, rủi ro môi trường, và vật liệu không tái tạo được gộp thành: “Công ty đã giảm chất thải và khí thải từ hoạt động.”

Hai biến về giảm tác động đến sinh vật tự nhiên và sản phẩm gây hại môi trường được gộp thành: “Công ty đã giảm tác động môi trường từ hoạt động và sản phẩm/dịch vụ.”

Sau khi điều chỉnh, thang đo còn 6 biến quan sát, được ký hiệu từ MT1 đến MT6 thể hiện ở Bảng 3.11.

b. Thang đo sự gắn bó của nhân viên

Thang đo SGBNV (ký hiệu: GB) gồm 9 biến quan sát, được xây dựng dựa trên nghiên cứu của Hosseini & c.s. (2021). Qua quá trình thảo luận, nhóm chuyên gia và tác giả nhận thấy có một số biến trùng lặp về mặt ý nghĩa, nên đã gộp và điều chỉnh để đảm bảo thang đo rõ ràng, ngắn gọn và không gây mệt mỏi cho người trả lời.

Hai biến "Khi làm việc, nhân viên công ty cảm thấy tràn đầy năng lượng" và "Trong công việc, nhân viên công ty cảm thấy mạnh mẽ và tràn đầy sinh lực", gộp thành: “Khi làm việc, nhân viên công ty cảm thấy tràn đầy năng lượng.”

Hai biến "Khi nhân viên thức dậy vào buổi sáng, họ cảm thấy muốn đi làm" và "Nhân viên công ty nhiệt tình với công việc của mình", gộp thành: “Nhân viên công ty nhiệt tình với công việc của mình.”

Hai biến "Công việc của nhân viên công ty truyền cảm hứng cho họ" và "Nhân viên công ty tự hào về công việc mà họ đang làm", gộp thành: “Nhân viên công ty tự hào về công việc mà họ đang làm.”

Ba biến "Nhân viên công ty cảm thấy hạnh phúc khi làm việc chăm chỉ", "Nhân viên công ty đang đắm chìm trong công việc của mình", và "Nhân viên công ty bị cuốn đi khi đang làm việc", gộp thành: “Nhân viên công ty cảm thấy hài lòng và có động lực khi nỗ lực làm việc.”

Đồng thời, nhóm chuyên gia đã điều chỉnh ngôn ngữ của các biến để đảm bảo tính rõ ràng, dễ hiểu khi khảo sát thực tế. Kết quả, thang đo SGBNV gồm 4 biến quan sát, ký hiệu từ GB1 đến GB4, trình bày chi tiết trong Bảng 3.12.

Bảng 3.12. Thang đo sự gắn bó của nhân viên

Ký hiệu	Thang đo
GB1	Khi làm việc, nhân viên công ty Ông/bà cảm thấy tràn đầy năng lượng.
GB2	Nhân viên công ty Ông/bà nhiệt tình với công việc của mình.
GB3	Nhân viên công ty Ông/bà tự hào về công việc mà họ đang làm.
GB4	Nhân viên công ty Ông/bà cảm thấy hài lòng và có động lực khi nỗ lực làm việc.

(Nguồn: Kết quả nghiên cứu định tính, T4/2024)

c. Thang đo sự cam kết nhà cung cấp

Thang đo SCKNCC (ký hiệu: NCC) gồm 6 biến quan sát, được xây dựng dựa trên nghiên cứu của Li & c.s. (2015). Qua nghiên cứu định tính, nhóm chuyên gia và tác giả nhận thấy có một số biến cần loại bỏ hoặc gộp để đảm bảo tính rõ ràng, ngắn gọn và phù hợp với mục tiêu đo lường SCKNCC. Cụ thể:

Biến “Nhà cung cấp sẽ không cung cấp cho công ty khác với chi phí hiện tại của công ty” được loại bỏ, vì nội dung không phản ánh đúng khía cạnh hợp tác, cam kết lâu dài mà mang thiên hướng về cạnh tranh giá, không phù hợp với mục tiêu đo lường.

Hai biến "Mối quan hệ giữa nhà cung cấp và công ty được xây dựng dựa trên sự cam kết" và "Nhà cung cấp cam kết hợp tác kinh doanh với công ty" có nội dung trùng

lập về mức độ cam kết hợp tác, được gộp thành một biến duy nhất: “Mối quan hệ giữa nhà cung cấp và công ty được xây dựng dựa trên sự cam kết.”

Đồng thời, nhóm chuyên gia đã điều chỉnh từ ngữ các biến quan sát để đảm bảo rõ ràng và dễ hiểu trong khảo sát. Kết quả, thang đo SCKNCC gồm 4 biến quan sát, ký hiệu từ NCC1 đến NCC4, trình bày chi tiết trong Bảng 3.13.

Bảng 3.13. Thang đo sự cam kết của nhà cung cấp

Ký hiệu	Thang đo
NCC1	Mối quan hệ giữa nhà cung cấp và công ty Ông/bà được xây dựng dựa trên sự cam kết
NCC2	Nhà cung cấp duy trì mối quan hệ tốt với công ty Ông/bà
NCC3	Nhà cung cấp sẵn sàng đầu tư thời gian và tiền bạc để phát triển mối quan hệ với công ty Ông/bà
NCC4	Nhà cung cấp mong đợi mối quan hệ tiếp tục lâu dài với công ty Ông/bà

(Nguồn: Kết quả nghiên cứu định tính, T4/2024)

d. Thang đo lòng trung thành khách hàng

Thang đo LTTKH (ký hiệu: KH) gồm 10 biến quan sát, được xây dựng dựa trên nghiên cứu của Rane (2023). Qua nghiên cứu định tính, nhóm chuyên gia và tác giả nhận thấy có nhiều biến có nội dung trùng lặp về khía cạnh sự trung thành, sự gắn kết và hành vi ủng hộ của khách hàng, do đó đã tiến hành gộp và điều chỉnh như sau:

Ba biến "Công ty ghi nhận tỷ lệ khách hàng quay lại mua sản phẩm/dịch vụ ngày càng tăng", "Công ty cảm nhận sự sẵn lòng của khách hàng trả một mức giá cao hơn cho sản phẩm/dịch vụ của công ty", và "Nhận định về sự ủng hộ của khách hàng đối với công ty", gộp thành: “Công ty ghi nhận tỷ lệ khách hàng quay lại mua sản phẩm/dịch vụ ngày càng tăng.”

Ba biến "Công ty nhận thấy rằng khách hàng có xu hướng giới thiệu sản phẩm/dịch vụ của công ty đến người khác", "Công ty đã có những bước tiến trong việc giữ chân khách hàng", và "Đánh giá mức độ tương tác và gắn kết của khách hàng với công ty", gộp thành: “Công ty đã có những bước tiến trong việc giữ chân khách hàng.”

Ba biến "Công ty nhận thấy rằng khách hàng có xu hướng giới thiệu sản phẩm/dịch vụ của công ty đến người khác", "Quan sát thấy giá trị suốt đời của khách hàng đang tăng lên đối với công ty", và "Công ty nhận thấy sự giảm bớt của lời nói

tiêu cực về thương hiệu từ phía khách hàng", gộp thành: "Công ty nhận thấy rằng khách hàng có xu hướng giới thiệu sản phẩm/dịch vụ của công ty đến người khác."

Ngoài ra, nhóm chuyên gia đã điều chỉnh từ ngữ để đảm bảo sự rõ ràng và dễ hiểu trong khảo sát. Kết quả, thang đo LTTKH gồm 4 biến quan sát, ký hiệu từ KH1 đến KH4, trình bày chi tiết trong Bảng 3.14.

Bảng 3.14. Thang đo lòng trung thành của khách hàng

Ký hiệu	Thang đo
KH1	Công ty ghi nhận tỷ lệ khách hàng quay lại mua sản phẩm/dịch vụ ngày càng tăng.
KH2	Công ty đã có những bước tiến trong việc giữ chân khách hàng
KH3	Công ty nhận thấy rằng khách hàng có xu hướng giới thiệu sản phẩm/dịch vụ của công ty đến người khác.
KH4	Công ty ghi nhận sự tăng lên của niềm tin và lòng trung thành của khách hàng đối với thương hiệu của công ty

(Nguồn: Kết quả nghiên cứu định tính, T4/2024)

e. Thang đo sự tham gia của cộng đồng

Thang đo STGCD (ký hiệu: CD) gồm 4 tiêu chí, được xây dựng dựa trên nghiên cứu của Kobani (2014). Qua thảo luận với nhóm chuyên gia, tác giả và chuyên gia đã thống nhất giữ nguyên nội dung của các thang đo, vì các biến quan sát đều phản ánh đầy đủ các khía cạnh quan trọng của STGCD trong các dự án phát triển.

Các biến quan sát đã được điều chỉnh ngôn ngữ cho rõ ràng, dễ hiểu và phù hợp với bối cảnh doanh nghiệp và cộng đồng địa phương khi tiến hành khảo sát. Kết quả, thang đo STGCD gồm 4 biến quan sát, ký hiệu từ CD1 đến CD4, trình bày chi tiết trong Bảng 3.15.

Bảng 3.15. Thang đo sự tham gia của cộng đồng

Ký hiệu	Thang đo
CD1	Cộng đồng địa phương thường xuyên tham gia vào quá trình đánh giá nhu cầu để cùng công ty xác định các dự án sẽ triển khai.
CD2	Cộng đồng địa phương luôn tham gia vào việc lập kế hoạch cho các dự án phát triển cộng đồng
CD3	Cộng đồng địa phương luôn tham gia thực hiện các dự án phát triển cộng đồng
CD4	Cộng đồng địa phương tham gia giám sát và đánh giá các dự án phát triển cộng đồng

(Nguồn: Kết quả nghiên cứu định tính, T4/2024)

f. Thang đo hiệu quả hoạt động

Thang đo hiệu quả hoạt động (ký hiệu: HQ) được xây dựng trên cơ sở kết hợp cả hiệu quả tài chính và hiệu quả phi tài chính, gồm 9 biến quan sát, kế thừa từ nghiên cứu của Hernaes và cộng sự (2012). Thông qua quá trình thảo luận với nhóm chuyên gia, các biến quan sát được giữ nguyên về nội dung cốt lõi, chỉ điều chỉnh nhẹ về cách diễn đạt nhằm phù hợp với bối cảnh khảo sát tại các doanh nghiệp cà phê và đảm bảo tính rõ ràng, dễ hiểu đối với người trả lời.

Nội dung thang đo phản ánh hai khía cạnh quan trọng của hiệu quả hoạt động. Thứ nhất là hiệu quả tài chính, bao gồm các chỉ tiêu như lợi nhuận, tỷ suất sinh lời trên tài sản (ROA) và giá trị gia tăng. Thứ hai là hiệu quả phi tài chính, thể hiện qua khả năng giữ chân khách hàng, uy tín doanh nghiệp, chất lượng quan hệ đối tác và chất lượng sản phẩm.

Kết quả nghiên cứu định tính xác nhận thang đo HQHĐ gồm 9 biến quan sát, được ký hiệu từ HQ1 đến HQ9 và được trình bày chi tiết trong Bảng 3.16.

Bảng 3.16. Thang đo hiệu quả hoạt động

Ký hiệu	Thang đo
HQ1	Lợi nhuận của công ty Ông/bà tăng nhanh hơn so với trung bình ngành.
HQ2	Lợi nhuận trên tài sản (ROA) của công ty Ông/bà cao hơn đáng kể so với trung bình ngành.
HQ3	Giá trị gia tăng trên mỗi nhân viên của công ty Ông/bà cao hơn đáng kể so với trung bình ngành.
HQ4	Công ty Ông/ bà giữ chân khách hàng hiện tại và quản lý để thu hút khách hàng mới.
HQ5	Số lượng khiếu nại của khách hàng Công ty ông/bà trong giai đoạn vừa qua đã giảm mạnh.
HQ6	Uy tín của công ty Ông/bà đối với khách hàng đã được cải thiện.
HQ7	Mối quan hệ giữa công ty Ông/bà và nhà cung cấp vô cùng tốt đẹp nhờ sự hợp tác chân thành.
HQ8	Có sự tin tưởng lẫn nhau giữa công ty của Ông/bà và các nhà cung cấp của công ty.
HQ9	Chất lượng sản phẩm và dịch vụ của công ty Ông/bà cao hơn mức trung bình của ngành.

(Nguồn: Kết quả nghiên cứu định tính, T4/2024)

3.2.5. Thiết kế bảng câu hỏi khảo sát

Nội dung bảng câu hỏi khảo sát gồm 4 phần chính như sau:

Phần 1: Giới thiệu về tác giả, tên luận án nghiên cứu.

Phần 2: Thông tin doanh nghiệp, gồm loại hình doanh nghiệp, quy mô doanh nghiệp, lĩnh vực hoạt động, khu vực hoạt động và thông tin của người trả lời bảng khảo sát.

Phần 3: Gạn lọc

Phần 4: Nội dung khảo sát, bao gồm những câu hỏi về BVDN, SGBNV, CCKNCC, LTTKH, STGCD và HQHD của doanh nghiệp.

Bước 1: Trên cơ sở thang đo có được từ kết quả nghiên cứu định tính. bảng câu hỏi được thiết kế bao gồm 41 câu hỏi tương ứng với 41 biến khảo sát, trong đó 16 biến thuộc 3 thành phần của BVDN, 4 biến thuộc thành phần SGBNV, 4 biến thuộc thành phần SCKNCC, 4 biến thuộc thành phần LTTKH, 4 biến thuộc thành phần STGCD và

9 biến thuộc thành phần HQHD.

Bước 2: Tác giả thêm phần giới thiệu bản thân, tên luận án nghiên cứu, cũng như các câu hỏi về thông tin của doanh nghiệp và thông tin của người trả lời Bảng khảo sát. (**Phụ lục 5**)

3.3. Nghiên cứu định lượng sơ bộ

3.3.1. Phương pháp chọn mẫu

Kích thước mẫu: Theo Hair (2014) thì khi áp dụng PLS-SEM, cỡ mẫu tối thiểu phải gấp 10 lần biến quan sát nguyên nhân lớn nhất được đo lường cho một khái niệm hoặc 10 lần số đường dẫn lớn nhất tác động đến một khái niệm trong mô hình để đảm bảo độ tin cậy cần thiết. Trong mô hình nghiên cứu tác giả đề xuất 7 giả thuyết nghiên cứu, do đó, kích thước mẫu tối thiểu là $7 \times 10 = 70$ quan sát.

Phương pháp chọn mẫu: Căn cứ vào mục tiêu nghiên cứu định lượng và đảm bảo tính đại diện, tăng độ chính xác, hiệu quả trong phân tích và giảm sai số chọn mẫu tác giả quyết định chọn mẫu nghiên cứu theo phương pháp chọn mẫu phân tầng, ngẫu nhiên. Do đó, tác giả đề xuất kích thước mẫu trong nghiên cứu định lượng là 100 ($n = 100$). Mỗi doanh nghiệp tác giả chọn 01 đối tượng khảo sát là lãnh đạo tại các DN cà phê hoạt động tại khu vực Tây Nguyên. Danh sách các doanh nghiệp được nêu tại **Phụ lục 8**.

3.3.2. Phương pháp thu thập dữ liệu nghiên cứu sơ bộ

Để thu thập dữ liệu nghiên cứu, tác giả tiến hành khảo sát trực tiếp và khảo sát online (sử dụng Google form) đối với các nhà quản trị của các công ty. Danh sách các DN cà phê được cung cấp bởi Sở Kế hoạch và Đầu tư các tỉnh khu vực Tây Nguyên.

Kết quả khảo sát, sau khi tập hợp sẽ được kiểm tra (loại bỏ những bảng trả lời câu hỏi nào không đạt yêu cầu, thiếu thông tin hoặc có cơ sở được xác định không đáng tin cậy). Sau đó, các biến quan sát trong bảng câu hỏi sẽ được mã hóa, nhập liệu và dùng phần mềm SmartPLS để tiến hành phân tích.

3.3.3. Phương pháp phân tích dữ liệu nghiên cứu sơ bộ

Nghiên cứu định lượng với mẫu nghiên cứu là 100 quan sát. Trình tự thực hiện phân tích dữ liệu được như sau:

Bước 1: Chuẩn bị dữ liệu

- Đảm bảo dữ liệu ở định dạng phù hợp: SmartPLS hỗ trợ nhiều định dạng dữ liệu phổ biến như CSV, Excel,.....

- Kiểm tra tính đầy đủ và chính xác của dữ liệu: Xử lý các giá trị thiếu, ngoại lệ và sai sót trong dữ liệu.
- Mã hóa biến: Chuyển đổi các biến danh mục thành dạng số để phân tích.
- Chuẩn hóa dữ liệu: Biến đổi dữ liệu về cùng thang đo để đảm bảo tính so sánh.

Bước 2: Xây dựng mô hình

- Xác định các biến nghiên cứu: Phân biệt biến phụ thuộc, biến độc lập và biến trung gian.
- Vẽ Hình mô hình: Sử dụng công cụ vẽ Hình trong SmartPLS để mô tả mối quan hệ giữa các biến.
- Chỉ định phương pháp ước lượng: Lựa chọn phương pháp PLS phù hợp với mục tiêu nghiên cứu (ví dụ: PLS-SEM, PLS-Bootstrapping).

Bước 3: Đánh giá mô hình

Đánh giá độ tin cậy của thang đo: Trong nghiên cứu sử dụng mô hình phương trình cấu trúc (SEM) với phương pháp phân tích PLS-SEM, việc đánh giá độ tin cậy của từng chỉ báo thông qua phân tích hệ số tải ngoài (outer loading) là quan trọng. Hệ số tải ngoài thường nên có giá trị từ 0,7 trở lên để đảm bảo độ tin cậy cao, tuy nhiên, các giá trị từ 0,4 đến 0,7 có thể được giữ lại nếu cải thiện độ tin cậy tổng hợp (CR) và giá trị trung bình phương sai trích (AVE). Chỉ báo có hệ số dưới 0,4 thường được loại bỏ. Độ tin cậy của thang đo được xác định qua Cronbach's Alpha và CR, cả hai đều cần lớn hơn 0,7, trong khi AVE cần lớn hơn 0,5 để đảm bảo tính hội tụ. Quy trình kiểm tra bao gồm phân tích hệ số tải ngoài, đánh giá các giá trị này, kiểm tra độ tin cậy và tính hội tụ, và quyết định loại bỏ hoặc giữ lại các chỉ báo để đảm bảo độ tin cậy và tính hợp lệ của mô hình nghiên cứu.

3.3.4. Kết quả nghiên cứu định lượng sơ bộ

3.3.4.1. Thống kê mẫu nghiên cứu

Đặc điểm mẫu được phân loại theo loại hình doanh nghiệp, lĩnh vực hoạt động, quy mô lao động và khu vực hoạt động. Chi tiết đặc điểm mẫu nghiên cứu sơ bộ được trình bày trong Bảng 3.17.

Loại hình doanh nghiệp: Các doanh nghiệp cà phê hoạt động ở khu vực Tây Nguyên chủ yếu dưới hình thức là công ty TNHH chiếm tỷ lệ cao nhất với 65% và công ty cổ phần chiếm 16%, doanh nghiệp tư nhân với tỷ lệ là 12%, còn lại là hợp tác xã chiếm 7%.

Lĩnh vực hoạt động: Các DN cà phê hoạt động chủ yếu trong lĩnh vực kinh doanh, đây là lĩnh vực hoạt động nhiều nhất chiếm tỷ lệ là 56%, trong khi đó các lĩnh vực hoạt động sản xuất và dịch vụ chiếm tỷ lệ lần lượt trong khu vực là 37% và 7%.

Quy mô lao động: Các DN cà phê có quy mô lao động chủ yếu từ 1 đến 9 người và từ 10 đến 49 người chiếm tỷ lệ cao nhất là 28%. Trong khi đó tỷ lệ DN cà phê có quy mô lao động trên 100 người và từ 50 đến 99 người xấp xỉ nhau lần lượt là 21% và 23%.

Khu vực hoạt động: Với phạm vi nghiên cứu của luận án thuộc khu vực Tây Nguyên. Các DN cà phê được khảo sát nhiều nhất là ở Đắk Lắk chiếm tỷ lệ 42%, tiếp đến là Lâm Đồng với tỷ lệ 17%, tiếp đến là Gia Lai 15%, Đắk Nông 15% và cuối cùng là Kon Tum 11%.

Bảng 3.17. Đặc điểm mẫu nghiên cứu sơ bộ

Đặc điểm mẫu		Tần số	Tỷ lệ (%)
Loại hình doanh nghiệp	Doanh nghiệp tư nhân	12	12
	Công ty TNHH	65	65
	Công ty cổ phần	16	16
	Hợp tác xã	7	7
Lĩnh vực hoạt động	Nhóm DN sản xuất	37	37
	Nhóm DN kinh doanh	56	56
	Nhóm DN dịch vụ	7	7
Quy mô lao động	Từ 1 – 9 người	28	28
	Từ 10 - 49 người	28	28
	Từ 50 - 99 người	23	23
	Từ 100 người trở lên	21	21
Khu vực hoạt động	Đắk Lắk	42	42
	Gia Lai	15	15
	Lâm Đồng	17	17
	Đắk Nông	15	15
	Kon Tum	11	11
Tổng		100	100

(Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu, T7/2024)

3.3.4.2. Kiểm tra chất lượng biến quan sát

Kết quả đánh giá độ tin cậy của thang đo trong nghiên cứu cho thấy hệ số tải

ngoài của tất cả các thang đo đều lớn hơn 0,7 (Bảng 3.18), riêng hệ số GB4 = 0,551 và MT5 = 0,516 khá thấp.

Bảng 3.18. Kiểm tra chất lượng biến quan sát qua Outer loading

	CD	GB	HQ	KH	KT	MT	NCC	XH
CD1	0,778							
CD2	0,856							
CD3	0,843							
CD4	0,856							
GB1		0,802						
GB2		0,815						
GB3		0,696						
GB4		0,551						
HQ1			0,793					
HQ2			0,743					
HQ3			0,825					
HQ4			0,769					
HQ5			0,800					
HQ6			0,836					
HQ7			0,809					
HQ8			0,751					
HQ9			0,782					
KH1				0,869				
KH2				0,833				
KH3				0,804				
KH4				0,805				
KT1					0,697			
KT2					0,853			
KT3					0,851			
KT4					0,865			
KT5					0,870			
MT1						0,789		

MT2						0,761		
MT3						0,770		
MT4						0,778		
MT5						0,516		
MT6						0,741		
NCC1							0,858	
NCC2							0,831	
NCC3							0,894	
NCC4							0,851	
XH1								0,864
XH2								0,806
XH3								0,881
XH4								0,800
XH5								0,810

(Nguồn: Kết quả xử lý số liệu, T7/2024)

Tiếp tục kiểm tra độ tin cậy biến quan sát qua hệ số Cross loading ta thấy tất cả các hệ số đều lớn hơn 0,2. Từ đó cho thấy các thang đo đều đạt tin cậy. (Bảng 3.19)

Bảng 3.19. Kiểm tra chất lượng biến quan sát qua Cross loading

	CD	GB	HQ	KH	KT	MT	NCC	XH
CD1	0,778	0,246	0,573	0,338	0,385	0,468	0,481	0,477
CD2	0,856	0,27	0,609	0,433	0,486	0,387	0,523	0,565
CD3	0,843	0,334	0,64	0,508	0,444	0,36	0,491	0,538
CD4	0,856	0,269	0,612	0,408	0,442	0,396	0,489	0,582
GB1	0,217	0,802	0,434	0,323	0,291	0,176	0,332	0,432
GB2	0,265	0,815	0,454	0,293	0,28	0,264	0,367	0,395
GB3	0,168	0,696	0,308	0,117	0,163	0,088	0,148	0,306
GB4	0,328	0,551	0,343	0,146	0,147	0,164	0,175	0,274
HQ1	0,555	0,4	0,793	0,575	0,39	0,498	0,541	0,495
HQ2	0,539	0,5	0,743	0,482	0,389	0,408	0,44	0,492
HQ3	0,518	0,499	0,825	0,615	0,476	0,474	0,523	0,59
HQ4	0,619	0,457	0,869	0,64	0,548	0,551	0,611	0,618

	CD	GB	HQ	KH	KT	MT	NCC	XH
HQ5	0,646	0,431	0,861	0,544	0,526	0,372	0,575	0,603
HQ6	0,632	0,422	0,836	0,55	0,412	0,524	0,619	0,537
HQ7	0,62	0,375	0,839	0,62	0,475	0,554	0,619	0,6
HQ8	0,521	0,414	0,751	0,55	0,368	0,378	0,477	0,531
HQ9	0,53	0,397	0,782	0,525	0,422	0,446	0,586	0,537
KH1	0,531	0,279	0,646	0,869	0,388	0,506	0,496	0,434
KH2	0,348	0,351	0,569	0,833	0,329	0,335	0,294	0,367
KH3	0,346	0,149	0,542	0,804	0,388	0,41	0,327	0,297
KH4	0,43	0,284	0,604	0,805	0,309	0,468	0,413	0,395
KT1	0,358	0,16	0,329	0,222	0,697	0	0,306	0,38
KT2	0,467	0,32	0,534	0,421	0,853	0,168	0,471	0,399
KT3	0,431	0,266	0,472	0,35	0,851	0,081	0,51	0,37
KT4	0,428	0,226	0,464	0,315	0,865	0,033	0,466	0,378
KT5	0,49	0,308	0,518	0,424	0,87	0,171	0,445	0,449
MT1	0,246	0,075	0,328	0,357	-0,038	0,789	0,307	0,036
MT2	0,285	0,141	0,327	0,273	-0,031	0,761	0,222	0,05
MT3	0,171	0,148	0,286	0,267	-0,172	0,77	0,204	0,065
MT4	0,331	0,068	0,373	0,41	0,019	0,797	0,303	0,062
MT5	0,332	0,03	0,329	0,319	-0,064	0,778	0,315	0,057
MT6	0,505	0,374	0,649	0,482	0,493	0,716	0,351	0,211
NCC1	0,436	0,295	0,593	0,388	0,369	0,577	0,858	0,416
NCC2	0,541	0,233	0,525	0,293	0,404	0,478	0,831	0,405
NCC3	0,561	0,359	0,599	0,433	0,557	0,471	0,894	0,6
NCC4	0,505	0,374	0,649	0,482	0,493	0,516	0,851	0,511
XH1	0,549	0,384	0,584	0,396	0,421	0,225	0,514	0,864
XH2	0,567	0,353	0,581	0,431	0,403	0,265	0,467	0,806
XH3	0,568	0,463	0,577	0,344	0,415	0,199	0,497	0,881
XH4	0,488	0,418	0,569	0,378	0,398	0,146	0,371	0,8
XH5	0,525	0,443	0,526	0,345	0,342	0,221	0,512	0,81

(Nguồn: Kết quả xử lý số liệu, T7/2024)

3.3.4.3. Kiểm tra độ tin cậy của thang đo

Bảng 3.20 cho thấy các thang đo trong mô hình đều đạt yêu cầu về độ tin cậy và giá trị hội tụ. Cụ thể, hệ số Cronbach's alpha của các biến dao động từ 0,693 đến 0,925. Hầu hết các thang đo đều vượt ngưỡng khuyến nghị 0,7 theo Hair và cộng sự (2014), thể hiện mức độ nhất quán nội tại tốt. Riêng thang đo GB có Cronbach's alpha = 0,693, thấp hơn nhẹ so với ngưỡng 0,7 nhưng vẫn nằm trong khoảng chấp nhận được đối với các nghiên cứu khám phá hoặc thang đo mới phát triển, đặc biệt khi giá trị này rất gần ngưỡng tiêu chuẩn. Quan trọng hơn, độ tin cậy tổng hợp (CR) của GB đạt 0,812 ($>0,7$) và giá trị phương sai trích (AVE) đạt 0,524 ($>0,5$), cho thấy thang đo này vẫn đảm bảo độ tin cậy tổng hợp và giá trị hội tụ theo tiêu chuẩn PLS-SEM. Đối với các biến còn lại, hệ số CR đều lớn hơn 0,8 (dao động từ 0,894 đến 0,937), khẳng định độ tin cậy tổng hợp rất tốt. Đồng thời, tất cả các giá trị AVE đều vượt ngưỡng 0,5 (từ 0,524 đến 0,738), chứng tỏ các biến quan sát giải thích được phần lớn phương sai của biến tiềm ẩn tương ứng, đảm bảo giá trị hội tụ.

Bảng 3.20. Kiểm tra độ tin cậy của thang đo

	Cronbach's alpha	Độ tin cậy tổng hợp - CR	Giá trị phương sai trích - AVE
CD	0,853	0,901	0,696
GB	0,693	0,812	0,524
HQ	0,925	0,937	0,625
KH	0,847	0,897	0,686
KT	0,886	0,917	0,689
MT	0,871	0,894	0,55
NCC	0,881	0,918	0,738
XH	0,889	0,919	0,694

(Nguồn: Kết quả xử lý số liệu, T7/2024)

3.4. Nghiên cứu định lượng chính thức

3.4.1. Thiết kế Bảng câu hỏi

Nội dung bảng câu hỏi khảo sát chính thức gồm 4 phần chính như sau:

Phần 1: Giới thiệu về tác giả, tên luận án nghiên cứu.

Phần 2: Thông tin doanh nghiệp, gồm loại hình doanh nghiệp, quy mô doanh nghiệp,

lĩnh vực hoạt động, khu vực hoạt động và thông tin của người trả lời bảng khảo sát.

Phần 3: Gạn lọc

Phần 4: Nội dung khảo sát, bao gồm những câu hỏi về BVDN, SGBNV, SCKNCC, LTTKH, STGCD và HQHD của doanh nghiệp.

Bước 1: Trên cơ sở thang đo có được từ kết quả nghiên cứu định tính. Bảng câu hỏi được thiết kế bao gồm 41 câu hỏi tương ứng với 41 biến khảo sát, trong đó 16 biến thuộc 3 thành phần của BVDN, 4 biến thuộc thành phần SGBNV, 4 biến thuộc thành phần SCKNCC, 4 biến thuộc thành phần LTTKH, 4 biến thuộc thành phần STGCD và 9 biến thuộc thành phần HQHD.

Bước 2: Tác giả thêm phần giới thiệu bản thân, tên luận án nghiên cứu vào phần giới thiệu. Đồng thời, tác giả thêm các câu hỏi về thông tin của doanh nghiệp cũng như thông tin của người trả lời bảng khảo sát. **(Phụ lục 9)**

3.4.2. Thiết kế mẫu

Nghiên cứu định lượng chính thức được thực hiện nhằm đánh giá độ tin cậy và giá trị của thang đo, kiểm định mô hình nghiên cứu và các giả thuyết nghiên cứu. Đối tượng khảo sát là lãnh đạo tại các DN cà phê. Các đơn vị nghiên cứu là các DN cà phê đang hoạt động tại khu vực Tây Nguyên của. Đó là các DN điển hình đã hoạt động và có những đóng góp cho cộng đồng, địa phương và tỉnh nhà, hoạt động trong lĩnh vực liên quan đến sản phẩm cà phê nhằm mục đích xem xét một cách toàn diện mối quan hệ giữa BVDN, SGBNV, SCKNCC, LTTKH, STGCD và HQHD của các DN cà phê tại khu vực Tây Nguyên.

3.4.2.1. Kích thước mẫu

PLS-SEM là một kỹ thuật phân tích đa biến quan trọng và ngày càng được sử dụng rộng rãi trong nghiên cứu gần đây (Ali et al., 2018). Nhờ không đòi hỏi giả định phân phối chuẩn, PLS-SEM có nhiều ưu điểm trong phân tích dữ liệu (Ringle et al., 2012). Với phần mềm SmartPLS – được thiết kế chuyên biệt cho SEM – nghiên cứu có thể kiểm định giả thuyết và phân tích các mối quan hệ phức tạp giữa các biến một cách hiệu quả. Vì vậy, nghiên cứu này sử dụng phương pháp PLS-SEM và xử lý dữ liệu bằng SmartPLS.

Nghiên cứu sử dụng kỹ thuật khảo sát trực tiếp và Google form với thang đo Likert 5 cấp độ. Bảng câu hỏi được gửi đến các lãnh đạo tại các doanh nghiệp cà phê trên địa bàn Tây Nguyên. Phương pháp lấy mẫu là phân tầng và ngẫu nhiên. Dữ liệu

thu thập được xử lý bằng phần mềm SmartPLS 4. Cỡ mẫu được xác định bằng công thức Corhan (1977):

$$n = Z^2 \times \frac{p \times (1-p)}{e^2}$$

=> n = 384.

Trong đó:

- *n*: Kích thước mẫu cần xác định.
- *Z*: Giá trị tra Bảng phân phối Z dựa vào độ tin cậy lựa chọn. Thông thường, độ tin cậy được sử dụng là 95% tương ứng với $Z = 1,96$.
- *p*: Tỷ lệ ước lượng cỡ mẫu n thành công. Thường chúng ta chọn $p = 0,5$ để tích số $p(1-p)$ là lớn nhất, điều này đảm bảo an toàn cho mẫu n ước lượng.
- *e*: Sai số cho phép. Thường ba tỷ lệ sai số hay sử dụng là: $\pm 0,01$ (1%), $\pm 0,05$ (5%), $\pm 0,1$ (10%), trong đó mức phổ biến nhất là $\pm 0,05$.

Để có được dữ liệu tốt hơn, đối với nghiên cứu này tác giả thiết kế kích thước mẫu là 700 quan sát để bù đắp số lượng các bảng câu hỏi bị loại bỏ và những khó khăn trong quá trình khảo sát. Cuộc khảo sát được thực hiện từ tháng 5 năm 2024 đến tháng 10 năm 2024.

3.4.2.2. Phương pháp chọn mẫu

a. Chọn đơn vị khảo sát

Theo số liệu do tác giả tổng hợp từ Cục Thuế và Sở Kế hoạch và Đầu tư của 5 tỉnh Tây Nguyên, toàn khu vực hiện có 1.624 doanh nghiệp cà phê đang hoạt động. Danh sách doanh nghiệp khảo sát được xác định theo phương pháp định mức, dựa trên tỷ lệ phân bổ số lượng doanh nghiệp của từng địa phương so với toàn vùng. Cách thức chọn mẫu được thực hiện theo phương pháp phân tầng kết hợp với chọn ngẫu nhiên. Trên cơ sở danh sách doanh nghiệp do các cơ quan chức năng cung cấp, tác giả đã lựa chọn 700 doanh nghiệp phù hợp với cơ cấu tỷ lệ đã xác định.

Bảng 3.21. Thống kê số lượng doanh nghiệp cà phê được chọn trong vùng

Stt	Địa phương	Số lượng DN cà phê đến 31/12/2023	Tỷ lệ DN cà phê địa phương /vùng	Số lượng DN cà phê được chọn
1	Đắk Lắk	497	30,6%	214
2	Gia Lai	398	24,5%	171
3	Lâm Đồng	321	19,8%	138
4	Đắk Nông	278	17,1%	120
5	Kon Tum	130	8%	57
Tổng		1.624	100%	700

(Nguồn: Theo kết quả tính toán của tác giả, T7/2024)

b. Chọn đối tượng khảo sát

Đối tượng khảo là lãnh đạo tại các đơn vị được khảo sát. Mẫu được lựa chọn theo phương pháp chọn mẫu phân tầng và ngẫu nhiên.

3.4.3. Thu thập dữ liệu nghiên cứu

Các bước thu thập dữ liệu nghiên cứu định lượng, bao gồm 2 bước cụ thể được trình bày như sau:

Bước 1: Tác giả liên hệ trực tiếp đến Cục Thuế và Sở Kế hoạch và Đầu tư 5 tỉnh Tây Nguyên để xin danh sách các công ty đang hoạt động trong lĩnh vực liên quan đến sản phẩm cà phê.

Bước 2: Để thu thập dữ liệu phục vụ nghiên cứu, tác giả đã liên hệ và trực tiếp khảo sát 50 doanh nghiệp. Đồng thời, liên hệ với những người quen đang làm việc tại cục thuế và sở kế hoạch đầu tư của các tỉnh thuộc khu vực Tây Nguyên, nhờ họ hỗ trợ gửi Bảng khảo sát đến các doanh nghiệp cà phê qua ứng dụng Google form. Việc này không chỉ giúp tiết kiệm thời gian và công sức trong việc tiếp cận các doanh nghiệp mà còn tăng khả năng nhận được phản hồi đầy đủ và chính xác từ các đối tượng khảo sát, nhờ vào mối quan hệ và uy tín của các cơ quan nhà nước trong khu vực.

Kết quả khảo sát, sau khi tập hợp sẽ được kiểm tra (loại bỏ những Bảng trả lời nào không đạt yêu cầu, thiếu thông tin, hoặc được đánh giá cùng một mức điểm, hoặc có cơ sở được xác định không đáng tin cậy). Sau đó, các biến quan sát trong Bảng câu hỏi sẽ được mã hóa, nhập liệu và làm sạch dữ liệu bằng phần mềm SmartPLS để tiến hành phân tích dữ liệu.

3.4.4. Phương pháp phân tích dữ liệu

3.4.4.1. Đánh giá mô hình đo lường

Giai đoạn này nhằm kiểm định chất lượng thang đo trước khi tiến hành phân tích mô hình cấu trúc, bảo đảm các biến đo lường đáp ứng các tiêu chí cơ bản như độ tin cậy, giá trị hội tụ và giá trị phân biệt. Để đánh giá mức độ tin cậy nội tại, luận án sử dụng hệ số tin cậy tổng hợp (Composite Reliability – CR). Chỉ số này được xác định dựa trên các hệ số tải ngoài của từng biến quan sát đối với biến tiềm ẩn và được tính theo công thức do Fornell & Larcker (1981) đề xuất.

Bên cạnh đó, nghiên cứu tiến hành kiểm tra hệ số tải ngoài (outer loadings) của từng biến quan sát và giá trị phương sai trích trung bình (Average Variance Extracted – AVE) nhằm đánh giá mức độ hội tụ của thang đo. Hair & c.s., (2016) cho rằng hệ số tải ngoài (chuẩn hóa) từ 0,70 trở lên và giá trị AVE từ 0,5 hay cao hơn cho thấy thang đo đạt giá trị hội tụ. Ngoài ra, để kiểm tra giá trị phân biệt của thang đo, Henseler & c.s., (2015) đề xuất đánh giá tỉ lệ đặc điểm dị biệt – đặc điểm đơn nhất (Heterorait-Monotrait Ratio - HTMT) của các mối tương quan. Henseler & c.s., (2015) đề nghị giá trị HTMT nhỏ hơn 0,9 là chấp nhận được và điều này chứng tỏ thang đo đạt giá trị phân biệt.

Bảng 3.22. Các tiêu chí đánh giá mô hình đo lường

Mục đích	Tiêu chí	Điều kiện	Nguồn
Kiểm định độ tin cậy của thang đo	Cronbach's Alpha	$\geq 0,6$: Có thể $0,7 \Rightarrow 0,8$: Sử dụng $0,8 \Rightarrow 1$: Tốt	Hair & c.s. (2016)
	Composite Reliability – CR	$> 0,7$	
Đánh giá giá trị hội tụ	Outer loading	$\geq 0,7$ $< 0,7$: Xem xét $< 0,4$: Loại	Gotz & c.s. (2010)
	Average Variance Extract (AVE)	$\geq 0,5$	Hair & c.s. (2016)
Đánh giá giá trị phân biệt	Fornell-Larcker	Căn bậc hai của phương sai trích (AVE) phải lớn hơn hệ số tương quan.	Fornell & Larcker (1981)
	Heterorait-Monotrait Ratio (HTMT)	$< 0,9$	Henseler & c.s. (2015)

(Nguồn: Tác giả tổng hợp, T7/2024)

3.4.4.2. Đánh giá mô hình cấu trúc (SEM)

Bảng 3.23. Các tiêu chí đánh giá mô hình cấu trúc

Mục đích	Tiêu chí	Điều kiện	Nguồn
Đánh giá hiện tượng đa cộng tuyến (VIF)	VIF \geq 5: Khả năng rất cao đang tồn tại cộng tuyến, mô hình bị ảnh hưởng nghiêm trọng. 3 \leq VIF < 5: Mô hình có thể đang có cộng tuyến. VIF < 3: Mô hình không gặp hiện tượng cộng tuyến.		Hair (2014)
Đánh giá mức độ phù hợp mô hình	Chỉ số SRMR	< 0,08 hoặc 0,1	Hu & Bentler (1999)
Kiểm định giả thuyết nghiên cứu	P-value	< 0,05	Hair (2014)
	T-value	> 1,96	
Kiểm định hệ số xác định R ²	- R bình phương tiến gần về 1 nghĩa là mức độ giải thích cho biến phụ thuộc cao, tiến gần về 0 nghĩa là mức độ giải thích cho biến phụ thuộc thấp. - Không có ngưỡng R bình phương bao nhiêu là đạt, bao nhiêu là không đạt. - Khi đánh giá hệ số xác định, nên dùng chỉ số R bình phương hiệu chỉnh.		Hair (2014)
Kiểm định hệ số tác động f ²	Mức tác động là cực kỳ nhỏ hoặc không có tác động.	f ² < 0,02	Cohen (1988)
	Mức tác động nhỏ.	0,02 \leq f ² < 0,15	
	Mức tác động trung bình	0,15 \leq f ² < 0,35	
	Mức tác động lớn	f ² \geq 0,35	

(Nguồn: Tác giả tổng hợp, T7/2024)

Để đánh giá mô hình cấu trúc, nghiên cứu kiểm tra hiện tượng đa cộng tuyến của mô hình cấu trúc và đánh giá mức ý nghĩa và sự liên quan của các mối quan hệ trong mô hình cấu trúc. Theo Hair (2014), chỉ số VIF nhỏ hơn 5 thì mô hình không xuất hiện hiện tượng đa cộng tuyến. Đồng thời, chỉ số SRMR < 0,08 hoặc 0,1 là mô

hình đạt mức độ phù hợp (Hu & Bentler, 1999). Theo Hair & c.s. (2016) thì khi mối quan hệ giữa các nhân tố đảm bảo mức ý nghĩa thống kê nằm trong khoảng (P-value < 0,05 và T-value > 1,96) thì chứng tỏ giữa các nhân tố có mối quan hệ với nhau. Khi P-value càng tiệm cận đến giá trị 0 và T-value càng lớn hơn 1,96 thì mối quan hệ giữa các nhân tố trong mô hình càng mạnh.

Đồng thời, nghiên cứu sử dụng hệ số xác định R^2 (Coefficient of determination) để giải thích mối quan hệ giữa các khái niệm nghiên cứu. Hệ số R^2 đại diện cho tác động kết hợp của biến độc lập lên biến phụ thuộc (Hair & c.s., 2016)). Đồng thời, theo đề xuất của Falk & Miller's (1992) thì giá trị giới hạn 0,1 có thể được sử dụng để quyết định xem một cấu trúc nội sinh có được giải thích thỏa đáng bằng một tập hợp các cấu trúc ngoại sinh hay không. Nếu R^2 không đạt, mô hình cấu trúc có thể được xem như là không đạt yêu cầu.

3.4.4.3. Phương pháp kiểm định vai trò của biến trung gian

Tác động trung gian được kiểm định theo quy trình 4 bước được đề xuất bởi Zhao & c.s. (2010) được thể hiện trong Bảng 3.24.

Bảng 3.24. Các bước kiểm định vai trò trung gian

Bước	Mục tiêu kiểm định	Phương trình hồi quy	Ý nghĩa đường dẫn
Bước 1	Kiểm tra ảnh hưởng của biến độc lập (X) đến biến phụ thuộc (Y)	$Y = \beta_0 + cX + \varepsilon$	Đường dẫn trực tiếp c
Bước 2	Kiểm tra ảnh hưởng của biến độc lập (X) đến biến trung gian (M)	$M = \beta_0 + aX + \varepsilon$	Đường dẫn a
Bước 3	Kiểm tra ảnh hưởng của biến trung gian (M) đến biến phụ thuộc (Y)	$Y = \beta_0 + bM + \varepsilon$	Đường dẫn b
Bước 4	Kiểm tra đồng thời ảnh hưởng của X và M đến Y (kiểm định vai trò trung gian)	$Y = \beta_0 + c'X + bM + \varepsilon$	Đường dẫn gián tiếp (a × b) và trực tiếp c'

(Nguồn: Tác giả tổng hợp, T7/2024)

Theo Zhao & c.s. (2010) bước 1, bước 2 và bước 3 được dùng để kiểm tra mối quan hệ không có thứ tự (Zero-order relationship) của các biến trong mô hình. Nếu một trong những mối quan hệ tại 3 bước này không có ý nghĩa thì có thể kết luận rằng không có tác động trung gian trong mô hình.

Tại Bước 4, kết quả xem xét loại tác động đồng thời của các biến độc lập (X) và biến trung gian (M) đến biến phụ thuộc (Y). Trong trường hợp này có hai trường hợp. Trường hợp thứ nhất, nếu tác động của X đến Y không có ý nghĩa, nghĩa là X tác động đến Y hoàn toàn thông qua M. Đây được xem là tác động trung gian hoàn toàn (full mediation). Trường hợp thứ hai, nếu tác động của X đến Y có ý nghĩa (cả tác động của X và M đến Y đều có ý nghĩa) thì X tác động đến Y một phần thông qua M. Đây được xem là tác động trung gian một phần (partial mediation).

Đồng thời, theo Hair & c.s., (2016) cần kiểm tra lại kết quả tác động trung gian. Hair & c.s., (2016) cho rằng các kết quả về tác động trung gian được Zhao & c.s. (2010) đề xuất tại bước 4 sẽ được kiểm tra lại thông qua hai giá trị: chỉ số CI (Confidence interval) dùng quy trình Bootstrapp với số mẫu là 5000 và chỉ số Variance accounted for (VAF).

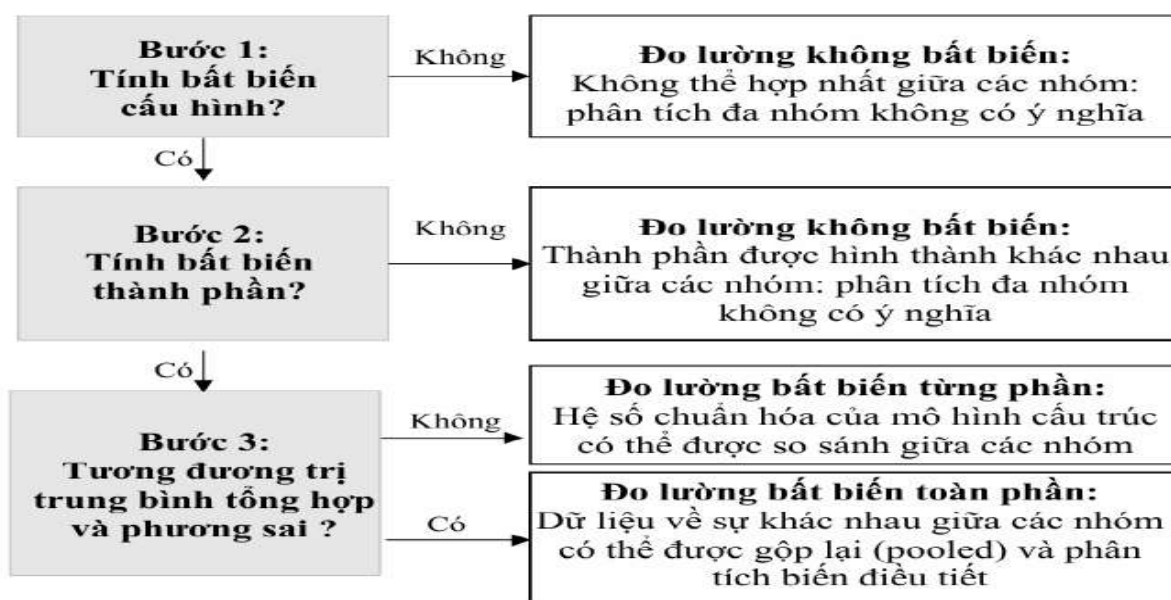
Bảng 3.25. Các điều kiện của tiêu chí CI và VAF

Stt	Tiêu chí	Điều kiện
1	Confidence interval (CI)	Tồn tại tác động gián tiếp nếu khoảng CI không bao gồm số 0
2	Variance accounted for (VAF)	VAF > 80%: Trung gian hoàn toàn (full mediation). 20% ≤ VAF ≤ 80%: Trung gian một phần (partial mediation). VAF < 20%: Không có tác động trung gian (no mediation).

(Nguồn: Tác giả tổng hợp, T7/2024)

3.4.4.4. Phân tích đa nhóm (PLS Multigroup analysis) và diễn giải kết quả

Phương pháp phân tích phi tham số theo thử nghiệm hoán vị (permutation test) bằng phần mềm SmartPLS 4.0 được sử dụng để phân tích đa nhóm, đây cũng là kỹ thuật được sử dụng phổ biến và được Henseler & c.s. (2015) đề xuất. Thông qua kết quả phân tích sự khác nhau giữa các nhóm phân loại theo biến nhân khẩu học trong mối quan hệ của các biến trong mô hình nghiên cứu.



(Nguồn: Tác giả tổng hợp, T7/2024)

Hình 3.2. Thủ tục MICOM được trình bày theo Henseler & c.s. (2015)

Kết luận chương 3

Chương 3 đã trình bày chi tiết phương pháp nghiên cứu được áp dụng trong luận án, với việc kết hợp phương pháp định tính và định lượng để đảm bảo độ tin cậy và chính xác trong nghiên cứu. Nội dung chương đã hệ thống hóa các bước thực hiện, bao gồm xây dựng thang đo, thiết kế bảng câu hỏi khảo sát, chọn mẫu, thu thập và xử lý dữ liệu, cũng như phân tích dữ liệu bằng kỹ thuật PLS-SEM với sự hỗ trợ của phần mềm SmartPLS.

Phương pháp định tính được sử dụng trong giai đoạn đầu để xác định các khái niệm nghiên cứu, điều chỉnh thang đo và xây dựng mô hình nghiên cứu phù hợp với bối cảnh các doanh nghiệp cà phê tại Tây Nguyên. Thông qua thảo luận nhóm chuyên gia, các biến quan sát và thang đo đã được điều chỉnh, bổ sung nhằm đảm bảo phản ánh đúng thực trạng và đặc điểm của ngành cà phê trong khu vực.

Phương pháp định lượng được áp dụng ở giai đoạn tiếp theo để kiểm định các giả thuyết nghiên cứu. Cỡ mẫu được xác định dựa trên tiêu chuẩn của PLS-SEM, đảm bảo đáp ứng yêu cầu về độ tin cậy. Dữ liệu được thu thập từ các nhà quản lý cấp cao tại các doanh nghiệp cà phê thông qua khảo sát trực tiếp và khảo sát trực tuyến, nhằm đảm bảo tính đại diện và chất lượng của dữ liệu.

Kỹ thuật PLS-SEM đã được lựa chọn để phân tích dữ liệu nhờ khả năng xử lý các mô hình phức tạp với biến ẩn và yêu cầu mẫu nhỏ. Quy trình phân tích bao gồm

đánh giá mô hình đo lường, kiểm định mô hình cấu trúc và xác định các mối quan hệ giữa các khái niệm trong mô hình.

Những nội dung đã được trình bày trong chương này tạo cơ sở vững chắc để thực hiện các phân tích chi tiết trong các chương tiếp theo. Qua đó, luận án sẽ đưa ra các kết luận khoa học và hàm ý thực tiễn nhằm nâng cao HQHĐ và thúc đẩy tính bền vững cho các doanh nghiệp cà phê tại khu vực Tây Nguyên.

CHƯƠNG 4

KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU VÀ THẢO LUẬN

Chương 4 giới thiệu tổng quan về các doanh nghiệp cà phê tại khu vực Tây Nguyên và mô tả chi tiết các đặc điểm của mẫu nghiên cứu. Nội dung chương trình bày kết quả đánh giá mô hình đo lường và mô hình cấu trúc, đồng thời phân tích mức độ tác động giữa các khái niệm nghiên cứu. Bên cạnh đó, chương cũng kiểm định sự khác biệt giữa các nhóm và thảo luận sâu về kết quả nghiên cứu nhằm làm rõ ý nghĩa và đóng góp của luận án.

4.1. Tổng quan về thị trường cà phê

4.1.1. Thị trường cà phê thế giới

4.1.1.1. Sản xuất

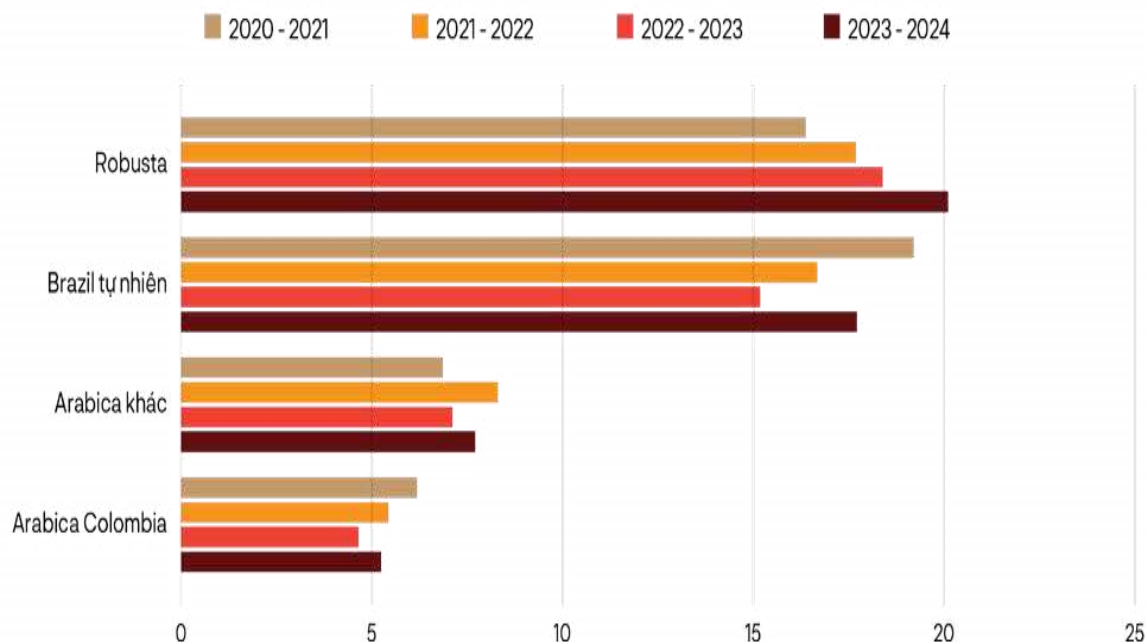
Tổ chức Cà phê Quốc tế (ICO) dự báo sản lượng cà phê toàn cầu niên vụ 2023-2024 tăng 5,8% lên 178 triệu bao, trong khi tiêu thụ dự kiến tăng 2,2% lên 177 triệu bao, dẫn đến thặng dư 1 triệu bao. Tuy nhiên, Rabobank dự báo thặng dư chỉ 500.000 bao, do sản lượng toàn cầu giảm xuống 171,1 triệu bao, chủ yếu do sụt giảm tại Indonesia và Honduras. Brazil, nhà sản xuất cà phê lớn nhất thế giới, tiếp tục tăng sản lượng năm thứ ba liên tiếp, nhờ sản lượng robusta tăng mạnh, phá vỡ chu kỳ hai năm của arabica. Sự cải thiện sản lượng ở Brazil được thúc đẩy bởi các kỹ thuật canh tác tiên tiến và mở rộng hệ thống tưới tiêu sau thời tiết khắc nghiệt giai đoạn 2020-2021. Cây robusta, không chịu ảnh hưởng của chu kỳ hai năm như arabica, trở thành yếu tố chính giúp Brazil duy trì tăng trưởng sản lượng ổn định. Ngược lại, Việt Nam, nhà sản xuất robusta lớn nhất, dự báo xuất khẩu giảm 20% trong niên vụ 2023-2024, xuống còn 1,336 triệu tấn, phản ánh những thách thức trong nguồn cung. (Báo cáo Thị trường Cà phê Quý I/2024)

4.1.1.2. Tiêu thụ

Xuất khẩu cà phê toàn cầu đang phục hồi mạnh mẽ sau sự sụt giảm của niên vụ trước, với tổng lượng xuất khẩu trong 5 tháng đầu niên vụ 2023-2024 (tháng 10/2023 đến tháng 2/2024) đạt 56,2 triệu bao, tăng 11% so với cùng kỳ niên vụ 2022-2023. Riêng tháng 2, xuất khẩu đạt 11,3 triệu bao, tăng 6,8% so với cùng kỳ, nhờ nguồn cung cải thiện. Cà phê nhân xanh chiếm 92% tổng xuất khẩu trong tháng 2, đạt hơn 10,4 triệu bao, tăng 9,6% so với kỷ lục 10,3 triệu bao năm 2019, trở thành mức cao nhất lịch sử. Tính chung 5 tháng, xuất khẩu cà phê nhân xanh đạt 50,8 triệu bao, tăng

11,7% so với cùng kỳ niên vụ trước. Brazil đóng vai trò quan trọng, với hơn 3,4 triệu bao xuất khẩu trong tháng 2, tăng gần 60% so với năm ngoái, trong đó arabica chiếm 2,8 triệu bao, tăng 38,4%. Tổng xuất khẩu arabica của Brazil trong 5 tháng đạt 15,2 triệu bao, tăng 16,7%, tiếp tục là động lực chính thúc đẩy tăng trưởng toàn cầu (Hình 4.1).

Đơn vị: Triệu bao.



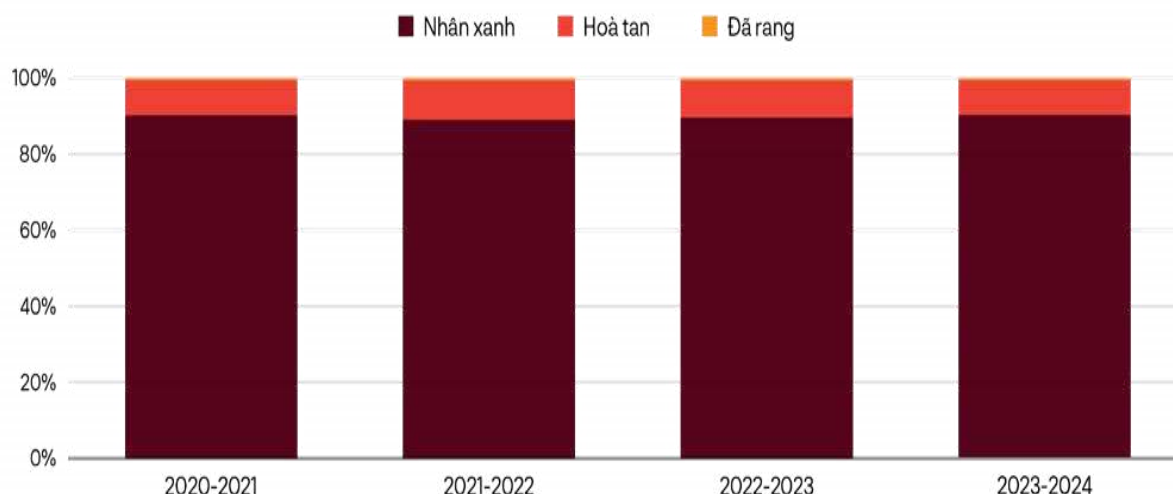
(Nguồn: ICO)

Hình 4.1. Xuất khẩu cà phê nhân xanh trong 5 tháng đầu niên vụ 2020-2021 đến 2023-2024

Xuất khẩu cà phê arabica của Colombia tăng mạnh, đạt 14,7% trong tháng 2 và 13,1% trong 5 tháng đầu niên vụ 2023-2024, với gần 5,3 triệu bao, phục hồi từ mức giảm 11,9% cùng kỳ năm ngoái do thời tiết bất lợi. Điều kiện sản xuất cải thiện đã giúp xuất khẩu tăng 13,2% so với niên vụ trước. Các lô hàng arabica khác cũng tăng 4,2% trong tháng 2 và 6,6% trong 5 tháng, đạt 7,7 triệu bao, với Peru là động lực chính, xuất khẩu tăng 178,6% trong tháng 2 và 65,5% sau 5 tháng, đạt 2,3 triệu bao. Ngược lại, xuất khẩu robusta giảm 3,7% trong tháng 2, xuống hơn 4,2 triệu bao, chủ yếu do sụt giảm từ Việt Nam và Indonesia lần lượt 19,9% và 48,1%.

Tuy nhiên, tổng xuất khẩu robusta sau 5 tháng vẫn tăng 9,2% lên 20,1 triệu bao. Đối với các loại cà phê khác, xuất khẩu cà phê hòa tan giảm 18,2% trong tháng 2 nhưng tăng 5% trong 5 tháng, đạt hơn 5 triệu bao, chiếm 9% tổng lượng xuất khẩu, giảm nhẹ so với 9,5% năm trước. Brazil dẫn đầu xuất khẩu cà phê hòa tan với 0,26 triệu bao trong tháng 2. Xuất khẩu cà phê rang cũng tăng 14,1% trong tháng 2, đạt 0,32 triệu bao.

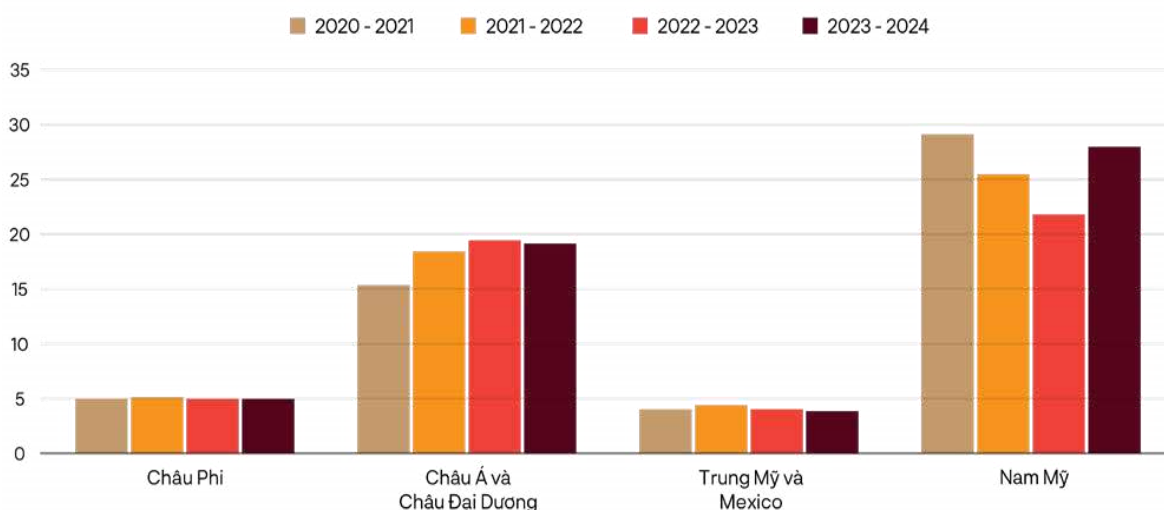
triệu bao sau 5 tháng, nhỉnh hơn mức 0,3 triệu bao cùng kỳ năm trước.



(Nguồn: ICO)

Hình 4.2. Cơ cấu chủng loại cà phê xuất khẩu toàn cầu trong 5 tháng đầu niên vụ 2020-2021 đến 2023-2024

Xuất khẩu cà phê toàn cầu trong tháng 2 ghi nhận sự biến động trái chiều giữa các khu vực. Tại Nam Mỹ, xuất khẩu tăng mạnh 41,7% lên hơn 4,9 triệu bao, với Brazil dẫn đầu khi đạt mức tăng 51% lên 3,6 triệu bao, nhờ nền so sánh thấp từ niên vụ trước. Sau 5 tháng đầu niên vụ 2023-2024, xuất khẩu của Brazil đã phục hồi, tăng 24,6% lên 12,8 triệu bao. Châu Phi cũng ghi nhận xuất khẩu tăng 14,6% trong tháng 2, đạt gần 1 triệu bao, với Ethiopia dẫn đầu, tăng 104% lên 0,24 triệu bao nhờ giải quyết các tranh chấp hợp đồng. Ngược lại, xuất khẩu từ châu Á và châu Đại Dương giảm 17% xuống gần 4 triệu bao, chủ yếu do Việt Nam giảm 19,7% xuống 2,7 triệu bao trong tháng 2 do nghỉ Tết Nguyên đán, dù 5 tháng đầu niên vụ vẫn tăng nhờ giá robusta nội địa đạt kỷ lục 105.000 đồng/kg. Tại Trung Mỹ và Mexico, xuất khẩu giảm 2,7% trong tháng 2 và giảm 3,9% trong 5 tháng đầu niên vụ, đạt 3,9 triệu bao, chủ yếu do sụt giảm từ Costa Rica, El Salvador và Guatemala, dù một phần được bù đắp bởi Honduras và Mexico (Hình 4.3). (Báo cáo Thị trường Cà phê Quý I/2024)



(Nguồn: Sàn giao dịch London)

Hình 4.3. Xuất khẩu cà phê nhân xanh toàn cầu trong 5 tháng đầu niên vụ 2020-2021 đến 2023-2024

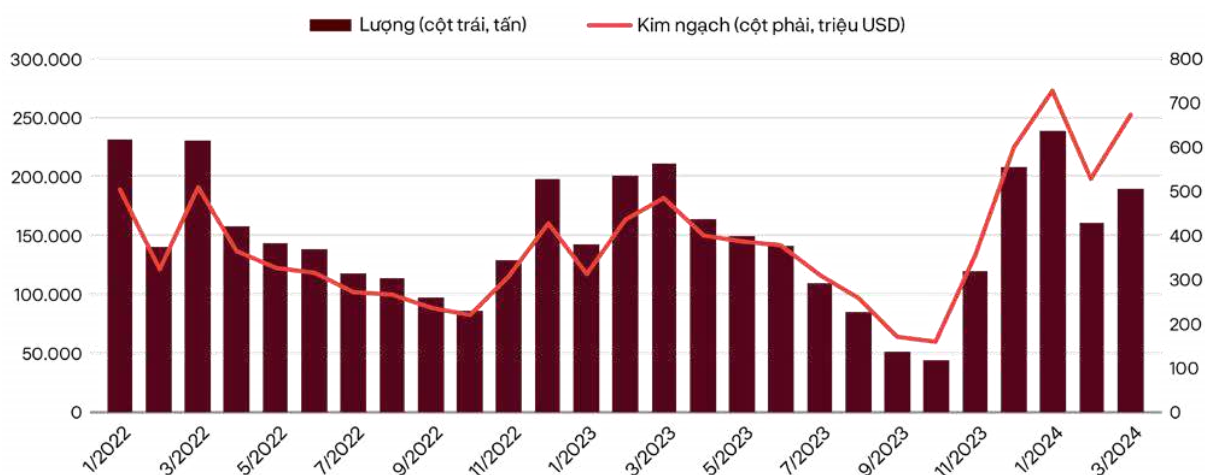
4.1.2. Thị trường cà phê Việt Nam

4.1.2.1. Sản xuất

Hoạt động thu hoạch cà phê niên vụ 2023-2024 đã kết thúc, và theo Sở Giao dịch Hàng hóa Việt Nam (MXV), thông tin nông dân và thương nhân Việt Nam cố tình không bán cà phê để chờ giá cao hơn là chưa có căn cứ. Tình trạng thiếu hụt nguồn cung trên thị trường có thể xảy ra nhưng không xuất phát từ yếu tố chủ quan tại Việt Nam. Thứ nhất, từ khi thu hoạch chính vụ, lượng cà phê xuất khẩu luôn ở mức cao, tăng 9% so với cùng kỳ năm trước và 22% so với trung bình 5 năm gần nhất. Thứ hai, sản lượng cà phê nội địa trong niên vụ 2023-2024 giảm 10% xuống còn khoảng 1,6 triệu tấn do thời tiết bất lợi, mức thấp nhất trong 4 niên vụ gần đây. Tồn kho cuối vụ 2022-2023 ở mức thấp, chỉ 339.000 bao, và dự kiến cuối vụ 2023-2024 cũng chỉ đạt 359.000 bao, mức thấp thứ ba trong 17 niên vụ qua. Thứ ba, tại Tây Nguyên, nông dân ngày càng chú trọng các loại cây kinh tế khác như sầu riêng và chanh leo, đồng thời ưu tiên vận chuyển các loại cây ăn quả này trước do thời gian bảo quản ngắn hơn, trong khi cà phê có thể bảo quản lâu hơn. (Báo cáo Thị trường Cà phê Quý I/2024)

4.1.2.2. Tiêu thụ

Theo số liệu từ Tổng cục Hải quan, trong tháng 3, xuất khẩu cà phê của Việt Nam đạt 188.972 tấn, trị giá 671,8 triệu USD, giảm 10,2% về lượng nhưng tăng 39,2% về trị giá so với cùng kỳ năm trước nhờ giá tăng cao.



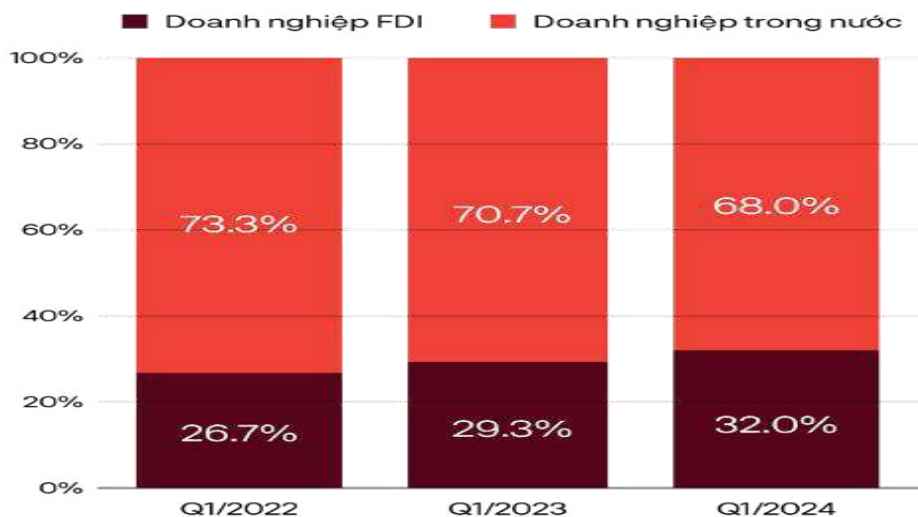
(Nguồn: Tổng cục Hải quan)

Hình 4.4. Xuất khẩu cà phê của Việt Nam qua các tháng từ năm 2022 đến năm 2024

Trong quý I, xuất khẩu cà phê đạt 585.696 tấn, mang về hơn 1,9 tỷ USD, tăng 5,9% về lượng và 56,7% về trị giá, đánh dấu kim ngạch xuất khẩu quý I cao nhất từ trước đến nay. Giá xuất khẩu bình quân quý I đạt 3.289 USD/tấn, tăng 48% so với năm ngoái, riêng tháng 3 đạt 3.555 USD/tấn, tăng 8% so với tháng trước và tăng 55% so với cùng kỳ. Sau 6 tháng đầu niên vụ 2023-2024, Việt Nam xuất khẩu 958.457 tấn cà phê, giảm 0,6% so với cùng kỳ niên vụ trước, chiếm khoảng 60% tổng sản lượng dự kiến 1,6-1,7 triệu tấn. Dù sản lượng giảm, kim ngạch xuất khẩu năm nay dự kiến vẫn vượt năm ngoái nhờ giá cà phê tăng cao (Hình 4.4).

Doanh nghiệp FDI ngày càng gia tăng tỷ trọng trong xuất khẩu cà phê của Việt Nam, nhờ lợi thế nguồn vốn dồi dào trong bối cảnh giá cà phê nội địa tăng cao kỷ lục. Tỷ trọng của khối FDI trong tổng kim ngạch xuất khẩu cà phê đã tăng từ 26,7% trong quý I/2022 lên 32% trong quý I/2024, trong khi tỷ trọng của doanh nghiệp trong nước giảm từ 73,3% xuống còn 68%. Quý I/2024, lượng cà phê xuất khẩu của doanh nghiệp FDI đạt 187.152 tấn, mức cao nhất trong nhiều năm, tăng 5,5% so với cùng kỳ năm ngoái và vượt mức tăng chung toàn ngành là 5,9%. Ngược lại, doanh nghiệp trong nước chỉ tăng nhẹ gần 2%, đạt 398.544 tấn (Hình 4.5).

Đơn vị: % theo khối lượng

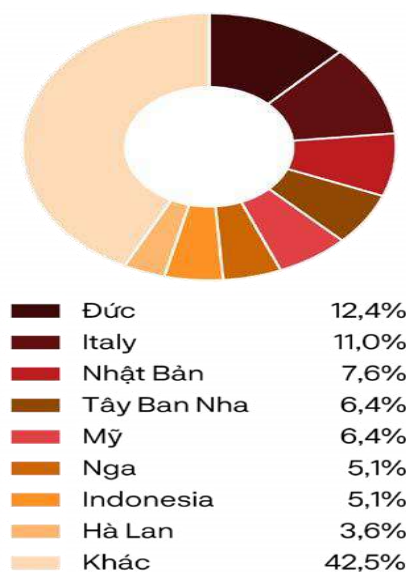


(Nguồn: Tổng cục Hải quan)

Hình 4.5. Cơ cấu doanh nghiệp xuất khẩu cà phê trong quý I năm 2023-2024

Liên minh châu Âu (EU) tiếp tục là thị trường xuất khẩu cà phê lớn nhất của Việt Nam trong quý I/2024, đạt 241.773 tấn, trị giá 778,4 triệu USD, tăng 9,5% về lượng và 64,1% về trị giá so với cùng kỳ năm 2023, chiếm 41,3% tổng lượng và 40,4% tổng kim ngạch xuất khẩu cà phê của Việt Nam. Trong khối EU, Đức dẫn đầu với 72.377 tấn, giảm 6,6%, tiếp theo là Italy với 64.627 tấn, tăng 20,6%, Tây Ban Nha tăng 65,5% lên 44.619 tấn, và Hà Lan tăng 63,9%. Sự tăng trưởng này được thúc đẩy bởi nhu cầu nhập khẩu tăng mạnh của các nhà rang xay châu Âu trong bối cảnh tồn kho cà phê tại châu Âu giảm 37,9% so với cuối năm ngoái, xuống còn 437.059 tấn, trong đó robusta giảm 43,6%, đạt 144.559 tấn. Nhật Bản cũng là thị trường lớn với lượng nhập khẩu 37.381 tấn, tăng 39,7% so với cùng kỳ. Ngoài ra, xuất khẩu sang các nước châu Á như Trung Quốc, Hàn Quốc, Malaysia, Indonesia, Philippines, và Thái Lan tăng mạnh, lần lượt 71,8%, 14,8%, 49,7%, 116,3%, 100%, và 234,8%. Ngược lại, xuất khẩu sang Mỹ, Nga và Algeria giảm 5,5%, 10,4%, và 2,4% (Hình 4.6). (Báo cáo Thị trường Cà phê Quý I/2024)

Đơn vị: % theo khối lượng.



(Nguồn: Tổng cục Hải quan).

Hình 4.6. Cơ cấu thị trường xuất khẩu cà phê của Việt Nam trong quý I/2024

4.1.3. Đánh giá thực trạng

Từ các phân tích về thị trường cà phê thế giới và Việt Nam có thể rút ra một số nhận định quan trọng liên quan trực tiếp đến vấn đề nghiên cứu. Thứ nhất, thị trường cà phê toàn cầu đang bước vào giai đoạn biến động mạnh về cung – cầu và giá cả. Mặc dù xuất khẩu toàn cầu phục hồi và giá cà phê tăng cao, sản lượng tại một số quốc gia chủ chốt có dấu hiệu suy giảm do thời tiết và tái cơ cấu sản xuất. Điều này cho thấy ngành cà phê đang chịu tác động đồng thời của yếu tố khí hậu, chu kỳ sản xuất và biến động thị trường quốc tế, đặt ra yêu cầu cấp thiết về phát triển bền vững, đặc biệt ở khía cạnh môi trường và quản trị rủi ro.

Thứ hai, đối với Việt Nam, dù kim ngạch xuất khẩu quý I/2024 đạt mức cao kỷ lục nhờ giá tăng mạnh, sản lượng nội địa lại giảm khoảng 10% và tồn kho ở mức thấp. Điều này phản ánh sự thiếu ổn định về nguồn cung và áp lực dài hạn đối với năng lực sản xuất. Bên cạnh đó, xu hướng chuyển đổi sang cây trồng có giá trị kinh tế cao hơn tại Tây Nguyên cũng cho thấy ngành cà phê đang đối diện nguy cơ suy giảm diện tích nếu không nâng cao giá trị gia tăng và hiệu quả hoạt động. Như vậy, hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp không thể chỉ dựa vào lợi thế giá ngắn hạn mà cần gắn với chiến lược phát triển bền vững.

Thứ ba, cơ cấu xuất khẩu cho thấy doanh nghiệp FDI ngày càng gia tăng thị phần, trong khi doanh nghiệp trong nước có tốc độ tăng trưởng thấp hơn. Điều này đặt

ra thách thức về năng lực cạnh tranh, quản trị chuỗi cung ứng và khả năng đáp ứng tiêu chuẩn quốc tế của doanh nghiệp nội địa. Trong bối cảnh EU tiếp tục là thị trường xuất khẩu lớn nhất và ngày càng siết chặt các tiêu chuẩn môi trường, truy xuất nguồn gốc và phát thải carbon, việc thực hiện các chiến lược bền vững trở thành điều kiện quan trọng để duy trì thị phần và nâng cao hiệu quả hoạt động.

Tổng hợp các yếu tố trên cho thấy ngành cà phê Việt Nam, đặc biệt tại khu vực Tây Nguyên, đang đứng trước cơ hội lớn về giá và thị trường, nhưng đồng thời đối mặt với áp lực về nguồn cung, biến đổi khí hậu, cạnh tranh quốc tế và yêu cầu thể chế ngày càng cao. Điều này khẳng định tính cấp thiết của việc nghiên cứu mối quan hệ giữa tính bền vững doanh nghiệp, hành vi các bên liên quan và hiệu quả hoạt động trong bối cảnh thực tiễn hiện nay.

4.1.4. Giới thiệu tổng quan về các doanh nghiệp cà phê ở khu vực Tây Nguyên

Cà phê là loại cây được nước ta canh tác hơn 100 năm qua và nó cũng là nguồn thu nhập rất lớn đối với người dân. Trong sự chuyển mình của đất nước thì cà phê cũng dần chiếm được chỗ của nó trong sản xuất. Việc canh tác và sản xuất cà phê đã đi vào đời sống của người dân Tây Nguyên đã từ rất lâu. Nó cũng đem lại nguồn kinh tế cho người dân sống ở Tây Nguyên. Nghiên cứu phương hướng canh tác cà phê góp phần giúp người dân cải thiện chất lượng cà phê qua từng năm. Cũng từ đó ổn định cuộc sống của họ trong thời buổi kinh tế thị trường. Diện tích, năng suất cũng như là sản lượng cà phê của khu Vực Tây Nguyên tăng cao trong thời gian gần đây. Diện tích trồng cà phê ở vùng Tây Nguyên, bao gồm các tỉnh Đắk Lắk, Gia Lai, Kon Tum, Đắk Nông và Lâm Đồng, thường biến động theo từng năm do ảnh hưởng của nhiều yếu tố như thị trường, giá cả, khí hậu, và chính sách của chính phủ. Dưới đây là một ước lượng về diện tích trồng cà phê ở Tây Nguyên:

Đắk Lắk: Đây là tỉnh có diện tích trồng cà phê lớn nhất trong vùng Tây Nguyên, với hàng trăm nghìn ha. Diện tích này có thể chiếm khoảng 60-70% tổng diện tích trồng cà phê của cả vùng.

Gia Lai: Gia Lai cũng có diện tích trồng cà phê đáng kể, nhưng thường ít hơn so với Đắk Lắk. Diện tích này có thể chiếm khoảng 15-20% tổng diện tích trồng cà phê của vùng.

Đắk Nông: Đắk Nông cũng có diện tích trồng cà phê đáng kể, tuy nhiên ít hơn so với các tỉnh lớn như Đắk Lắk và Gia Lai. Diện tích này có thể chiếm khoảng 10-15%

tổng diện tích trồng cà phê của vùng.

Kon Tum: Diện tích trồng cà phê ở Kon Tum nhỏ nhất ở Tây Nguyên, và có thể chiếm khoảng 5-10% tổng diện tích trồng cà phê của vùng.

Lâm Đồng: Mặc dù Lâm Đồng không nằm hoàn toàn trong vùng Tây Nguyên nhưng cũng có diện tích trồng cà phê lớn. Cao nguyên Đà Lạt của Lâm Đồng thường trồng cà phê Arabica và có thể chiếm khoảng 10-15% tổng diện tích trồng cà phê của vùng.

Để đảm bảo tính đại diện và phản ánh đúng đặc điểm ngành cà phê theo từng địa phương, luận án đã áp dụng phương pháp chọn mẫu phân tầng kết hợp ngẫu nhiên. Cụ thể, tác giả sử dụng danh sách doanh nghiệp cà phê đang hoạt động do Cục Thuế và Sở Kế hoạch và Đầu tư 5 tỉnh Tây Nguyên cung cấp (Đắk Lắk, Gia Lai, Lâm Đồng, Đắk Nông, Kon Tum), từ đó xác định tỷ lệ mẫu phân tầng theo quy mô thực tế doanh nghiệp của từng tỉnh.

Theo số liệu cập nhật đến ngày 31/12/2023, toàn vùng Tây Nguyên có 1.624 doanh nghiệp cà phê. Việc phân tầng được thực hiện dựa trên tỷ trọng số lượng doanh nghiệp theo từng tỉnh so với toàn vùng, như thể hiện trong bảng sau:

Bảng 4.1. Thống kê số lượng doanh nghiệp cà phê trong vùng

Stt	Địa phương	Số DN cà phê 31/12/2023	Tỷ lệ	Số mẫu phân bổ
1	Đắk Lắk	497	30,6%	214
2	Gia Lai	398	24,5%	171
3	Lâm Đồng	321	19,8%	138
4	Đắk Nông	278	17,1%	120
5	Kon Tum	130	8%	57
Tổng		1.624	100%	700

(Nguồn: Theo kết quả tính toán của tác giả, T7/2024)

Đắk Lắk dẫn đầu với 497 DN, chiếm 30,6%, khẳng định vai trò trung tâm sản xuất và kinh doanh cà phê lớn nhất khu vực. Gia Lai xếp thứ hai với 398 DN (24,5%), tiếp theo là Lâm Đồng với 321 DN (19,8%). Đắk Nông và Kon Tum lần lượt có 278 DN (17,1%) và 130 DN (8%), cho thấy mức độ phát triển thấp hơn. Hơn 75% DN cà phê tập trung tại ba địa phương lớn là Đắk Lắk, Gia Lai, và Lâm Đồng, nơi có điều kiện khí hậu, thổ nhưỡng và cơ sở hạ tầng thuận lợi hơn. Trong khi đó, Đắk Nông và Kon Tum có nhiều tiềm năng phát triển nhưng cần được đầu tư mạnh mẽ hơn về cơ sở

hạ tầng và chính sách hỗ trợ doanh nghiệp.

Bảng 4.2. Phân bố mẫu khảo sát theo khu vực hoạt động

		Khu vực hoạt động					
		Đắk Lắk	Gia Lai	Lâm Đồng	Đắk Nông	Kon Tum	Tổng
Loại hình	1. Doanh nghiệp tư nhân	15	12	10	8	7	52
	2. Công ty TNHH	70	60	57	33	19	239
	3. Công ty cổ phần	25	15	23	9	9	81
	4. Hợp tác xã	8	7	6	5	4	30
Lĩnh vực	1. Nhóm DN sản xuất	42	21	23	13	9	108
	2. Nhóm DN kinh doanh	68	40	49	18	14	189
	3. Nhóm DN dịch vụ	28	29	28	16	4	105
Quy mô	1. Từ 1 – 9 người	38	23	25	11	5	102
	2. Từ 10 - 49 người	49	27	22	18	10	126
	3. Từ 50 - 99 người	24	26	30	8	6	94
	4. Từ 100 người trở lên	27	14	23	10	6	80

(Nguồn: Theo kết quả tính toán của tác giả, T7/2024)

Bảng 4.2 trình bày phân bố của 402 mẫu khảo sát đã thu thập hợp lệ, được phân theo hai tiêu chí: (1) địa phương – gồm 5 tỉnh thuộc khu vực Tây Nguyên và (2) loại hình doanh nghiệp, lĩnh vực hoạt động, quy mô lao động.

Liên quan đến bối cảnh hành chính thay đổi do chủ trương sáp nhập tỉnh tại Việt Nam, cụ thể là việc tỉnh Đắk Nông đã sáp nhập vào Lâm Đồng và Kon Tum sáp nhập vào Quảng Ngãi, tôi xin được trình bày quan điểm như sau:
Thời điểm thực hiện nghiên cứu diễn ra trước khi sáp nhập hành chính, do đó không bị ảnh hưởng

Các dữ liệu định tính và định lượng của luận án được thu thập trong giai đoạn từ tháng 5 đến tháng 10 năm 2024, thời điểm mà các tỉnh Đắk Nông, Kon Tum, Gia Lai, Đắk Lắk và Lâm Đồng vẫn là các đơn vị hành chính độc lập.

Toàn bộ quy trình khảo sát, phân tích và kiểm định được thực hiện theo cơ cấu hành chính chính thức tại thời điểm nghiên cứu, được các cơ quan quản lý nhà nước và thống kê công nhận.

Do đó, việc sáp nhập diễn ra sau thời điểm nghiên cứu không ảnh hưởng đến cấu trúc dữ liệu, tính hợp lệ hay độ tin cậy của kết quả phân tích.

Tác động hành chính không làm sai lệch kết luận khoa học của luận án

Trong luận án, tôi đã tiến hành kiểm định sự khác biệt theo từng tỉnh, bao gồm phân tích riêng biệt cho Kon Tum và Đắk Nông – hai tỉnh hiện đã sáp nhập.

Kết quả kiểm định không phát hiện sự khác biệt có ý nghĩa thống kê giữa Kon Tum và các tỉnh còn lại về các mối quan hệ trong mô hình nghiên cứu.

Điều này cho thấy: việc gộp các đơn vị hành chính không làm thay đổi bản chất các biến số hành vi, nhận thức và kết quả nghiên cứu.

Ngược lại, kết quả này phản ánh tính tương đồng cao giữa các tỉnh thuộc vùng Tây Nguyên, củng cố thêm cho độ khái quát và giá trị học thuật của mô hình nghiên cứu.

Giữ nguyên phạm vi nghiên cứu là hợp lý và có giá trị thực tiễn

Luận án lựa chọn năm tỉnh Tây Nguyên truyền thống (Đắk Lắk, Đắk Nông, Gia Lai, Kon Tum, Lâm Đồng) nhằm phản ánh rõ nét đặc điểm kinh tế–văn hóa–môi trường của vùng chuyên canh cà phê lớn nhất cả nước.

Dù có thay đổi về mặt hành chính, tính chất sản xuất nông nghiệp, cấu trúc doanh nghiệp, và hành vi các bên liên quan trong ngành cà phê không có sự thay đổi tương ứng.

Vì vậy, việc giữ nguyên phạm vi nghiên cứu là có cơ sở khoa học, phù hợp với mục tiêu nghiên cứu và đảm bảo khả năng ứng dụng thực tiễn cho ngành cà phê toàn vùng.

4.2. Đặc điểm mẫu nghiên cứu chính thức

Nghiên cứu chính thức với số bảng câu hỏi phát ra là 700 bảng khảo sát, kết quả tác giả thu về 402. Đặc điểm mẫu nghiên cứu chính thức với cỡ mẫu $n = 402$ quan sát được phân loại theo loại hình doanh nghiệp, lĩnh vực hoạt động, quy mô lao động và khu vực hoạt động.

Loại hình doanh nghiệp: Các doanh nghiệp cà phê hoạt động ở khu vực Tây Nguyên chủ yếu dưới hình thức là công ty TNHH chiếm tỷ lệ cao nhất với 59,5% và công ty cổ phần chiếm 20,1%, doanh nghiệp tư nhân với tỷ lệ là 12,9%, còn lại là hợp tác xã chiếm 7,5%.

Lĩnh vực hoạt động: Các DN cà phê hoạt động chủ yếu trong lĩnh vực kinh doanh,

đây là lĩnh vực hoạt động nhiều nhất chiếm tỷ lệ là 47%, trong khi đó các lĩnh vực hoạt động sản xuất và dịch vụ chiếm tỷ lệ lần lượt trong khu vực là 26,9% và 26,1%.

Quy mô lao động: Các DN cà phê có quy mô lao động chủ yếu từ 10 đến 49 người chiếm tỷ lệ cao nhất là 31,3% và tỷ lệ doanh nghiệp có quy mô lao động trên 100 người thấp nhất trong các DN cà phê trong khu vực 19,9%. Trong khi đó tỷ lệ DN cà phê có quy mô lao động dưới 10 người và từ 50 đến 99 người xấp xỉ nhau lần lượt là 25,4% và 23,4%.

Khu vực hoạt động: Với phạm vi nghiên cứu của luận án thuộc khu vực Tây Nguyên. Các DN cà phê được khảo sát nhiều nhất là ở Đắk Lắk chiếm tỷ lệ 32,8%, tiếp đến là Lâm Đồng với tỷ lệ 21,6%, tiếp đến là Gia Lai 23,9%, Đắk Nông 11,7% và cuối cùng là Kon Tum 10%.

Bảng 4.3. Đặc điểm mẫu nghiên cứu chính thức

Đặc điểm mẫu		Tần số	Tỷ lệ (%)
Loại hình doanh nghiệp	Doanh nghiệp tư nhân	52	12,9
	Công ty TNHH	239	59,5
	Công ty cổ phần	81	20,1
	Hợp tác xã	30	7,5
Lĩnh vực hoạt động	Nhóm DN sản xuất	108	26,9
	Nhóm DN kinh doanh	189	47,0
	Nhóm DN dịch vụ	105	26,1
Quy mô lao động	Từ 1 – 9 người	102	25,4
	Từ 10 - 49 người	126	31,3
	Từ 50 - 99 người	94	23,4
	Từ 100 người trở lên	80	19,9
Khu vực hoạt động	Đắk Lắk	132	32,8
	Gia Lai	87	21,6
	Lâm Đồng	96	23,9
	Đắk Nông	47	11,7
	Kon Tum	40	10
Tổng		402	100

(Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu, T11/2024)

4.3. Đánh giá mô hình đo lường cho cấu trúc bậc thấp

4.3.1. Kiểm tra độ tin cậy và hội tụ của thang đo

Kết quả đánh giá độ tin cậy của thang đo trong bảng 4.4 cho thấy hệ số tải ngoài của tất cả các thang đo đều lớn hơn 0,7. Điều này chỉ ra rằng các chỉ báo này đạt yêu cầu.

Bảng 4.4. Kiểm tra độ tin cậy và hội tụ của thang đo

Biến quan sát	Outer loading	Cronbach's alpha	Độ tin cậy tổng hợp CR	Giá trị phương sai trích AVE
CD1	0,805	0,849	0,898	0,689
CD2	0,858			
CD3	0,839			
CD4	0,817			
GB1	0,779	0,741	0,837	0,562
GB2	0,768			
GB3	0,84			
GB4	0,839			
KH1	0,84	0,85	0,899	0,69
KH2	0,839			
KH3	0,844			
KH4	0,8			
NCC1	0,809	0,839	0,893	0,676
NCC2	0,857			
NCC3	0,871			
NCC4	0,748			

(Nguồn: Kết quả xử lý số liệu, T11/2024)

Dựa trên Bảng 4.4, có thể nhận thấy rằng tất cả các hệ số Cronbach's Alpha đều lớn hơn 0,7, đồng thời độ tin cậy tổng hợp (Composite Reliability - CR) cũng vượt ngưỡng 0,7, với giá trị thấp nhất là 0,837 và cao nhất là 0,899. Những kết quả này cho thấy các thang đo được thiết kế có độ tin cậy cao và hoàn toàn phù hợp để giải thích các khái niệm trong mô hình nghiên cứu. Bên cạnh đó, giá trị phương sai trích (Average Variance Extracted - AVE) của tất cả các thang đo đều lớn hơn 0,5, trong đó giá trị nhỏ nhất là 0,562, phản ánh sự phù hợp về tính hội tụ của từng cấu trúc trong mô hình, theo tiêu chí đề xuất bởi Fornell và Larcker (1981).

4.3.2. Đánh giá độ phân biệt

Giá trị phân biệt là mức độ mà các yếu tố khác biệt với nhau không tương quan với nhau. Theo Fornell & Larcker (1981) thì tính phân biệt được thỏa mãn khi căn bậc hai của AVE (từ 0,75 đến 0,831) đều lớn hơn các hệ số trong cùng một cột. Điều này cho thấy kiểm định tính phân biệt của các khái niệm nghiên cứu được thỏa mãn, các thang đo đều đạt giá trị phân biệt.

Bảng 4.5. Kiểm định giá trị phân biệt (Fornell-Larcker)

	CD	GB	KH	NCC
CD	0,830			
GB	0,494	0,750		
KH	0,625	0,493	0,831	
NCC	0,568	0,443	0,571	0,822

(Nguồn: Kết quả xử lý số liệu, T11/2024)

Ngoài ra, chúng ta cũng có thể đánh giá độ phân biệt của các thang đo thông qua chỉ số Heterotrait-Monitrait Ratio (HTMT). Bảng 4.6 cho thấy chỉ số HTMT lớn nhất là 0,733 nhỏ hơn 0,9. Vì thế, ta có thể kết luận rằng các khái niệm nghiên cứu đảm bảo được tính phân biệt.

Bảng 4.6. Kết quả HTMT

	CD	GB	KH	NCC
CD				
GB	0,621			
KH	0,733	0,620		
NCC	0,674	0,559	0,677	

(Nguồn: Kết quả xử lý số liệu, T11/2024)

4.4. Đánh giá mô hình đo lường cho cấu trúc bậc cao

4.4.1 Đánh giá mô hình đo lường

4.4.1.1 Kiểm tra độ tin cậy và hội tụ của thang đo

Kết quả đánh giá độ tin cậy và hội tụ của thang đo qua Bảng 4.7 cho thấy hệ số tải ngoài của tất cả các thang đo đều lớn hơn 0,7 (trừ KT1 có hệ số 0,592). Tiếp tục đánh giá độ tin cậy của từng chỉ báo thông qua phân tích hệ số tải chéo. Kết quả cho thấy tất cả hệ số tải chéo đều lớn hơn 0,2 (**Phụ lục 10**). Điều này chỉ ra rằng các chỉ báo này đạt yêu cầu.

Bảng 4.7. Kiểm tra độ tin cậy và hội tụ của thang đo

Biến quan sát	Outer loading	Cronbach's alpha	Độ tin cậy tổng hợp CR	Giá trị phương sai trích AVE
HQ1	0,795	0.925	0.938	0.625
HQ2	0,778			
HQ3	0,815			
HQ4	0,760			
HQ5	0,793			
HQ6	0,784			
HQ7	0,779			
HQ8	0,791			
HQ9	0,821			
KT1	0,592	0.836	0.885	0.609
KT2	0,863			
KT3	0,733			
KT4	0,827			
KT5	0,855			
MT1	0,829	0.909	0.929	0.687
MT2	0,854			
MT3	0,851			
MT4	0,792			
MT5	0,842			
MT6	0,801			
XH1	0,834	0.873	0.908	0.664
XH2	0,800			
XH3	0,852			
XH4	0,794			
XH5	0,793			

(Nguồn: Kết quả xử lý số liệu, T11/2024)

Kết quả trình bày trong Bảng 4.7 cho thấy tất cả các hệ số Cronbach's Alpha đều vượt ngưỡng 0,7, đồng thời độ tin cậy tổng hợp (Composite Reliability - CR) cũng đều lớn hơn 0,7, với giá trị thấp nhất là 0,885 và cao nhất là 0,938. Điều này chứng tỏ

rằng các thang đo trong nghiên cứu có độ tin cậy cao và phù hợp để đo lường các khái niệm lý thuyết trong mô hình. Bên cạnh đó, giá trị phương sai trích (Average Variance Extracted - AVE) của tất cả các thang đo đều thỏa mãn điều kiện lớn hơn 0,5, trong đó giá trị nhỏ nhất đạt 0,609, cho thấy từng cấu trúc trong mô hình đều đảm bảo tính hội tụ theo tiêu chuẩn của Fornell và Larcker (1981).

4.4.1.2. Đánh giá độ phân biệt

Bảng 4.8. Kiểm định giá trị phân biệt

Kiểm định giá trị phân biệt (Fornell-Lacker)				
	HQ	KT	MT	XH
HQ	0,791			
KT	0,601	0,781		
MT	0,462	0,128	0,829	
XH	0,663	0,428	0,108	0,815
Kết quả HTMT				
HQ				
KT	0,671			
MT	0,503	0,400		
XH	0,737	0,494	0,120	

(Nguồn: Kết quả xử lý số liệu, T11/2024)

Giá trị phân biệt là mức độ mà các yếu tố khác biệt với nhau không tương quan với nhau. Theo Fornell & Larcker (1981) thì tính phân biệt được thỏa mãn khi căn bậc hai của AVE (từ 0,781 đến 0,829) đều lớn hơn các hệ số trong cùng một cột. Điều này cho thấy kiểm định tính phân biệt của các khái niệm nghiên cứu được thỏa mãn, các thang đo đều đạt giá trị phân biệt.

Ngoài ra, chúng ta cũng có thể đánh giá độ phân biệt của các thang đo thông qua chỉ số Heterotrait-Monitrait Ratio (HTMT), cho thấy chỉ số HTMT lớn nhất là 0,737 nhỏ hơn 0,9. Vì thế, ta có thể kết luận rằng các khái niệm nghiên cứu đảm bảo được tính phân biệt.

4.4.2. Đánh giá mô hình cấu trúc

4.4.2.1. Đánh giá hiện tượng đa cộng tuyến

Hiện tượng đa cộng tuyến là hiện tượng các cấu trúc nghiên cứu có tác động lẫn nhau. Trong việc phân tích mô hình cấu trúc như SEM, hiện tượng đa cộng tuyến có thể tác động đến các mối quan hệ đang được xem xét và làm biến dạng nó. Điều này

có thể làm ảnh hưởng đến kết quả nghiên cứu và làm sai lệch kết quả này. Chính vì vậy, các nghiên cứu cần phải kiểm tra xem có xảy ra hiện tượng đa cộng tuyến trong quá trình phân tích dữ liệu hay không nhằm tìm cách làm giảm tác động của hiện tượng này.

Dựa trên kết quả trong Bảng 4.9, tất cả các giá trị VIF đều nhỏ hơn 3, cho thấy mô hình không xảy ra hiện tượng đa cộng tuyến. Điều này khẳng định rằng các thang đo khái niệm trong mô hình nghiên cứu đều đạt độ tin cậy.

Bảng 4.9. Giá trị phóng đại phương sai

	HQ	KT	MT	XH
HQ				
KT	1,932			
MT	1,601			
XH	2,634			

(Nguồn: Kết quả xử lý số liệu, T11/2024)

Đồng thời, kết quả từ Bảng 4.10 cho thấy hệ số SRMR của mô hình tới hạn và mô hình ước lượng đều đạt giá trị 0,045, nhỏ hơn ngưỡng 0,8. Như vậy, mô hình ước lượng đáp ứng yêu cầu về độ tương thích giữa dữ liệu khảo sát và dữ liệu thực tế trên thị trường.

Bảng 4.10. Đánh giá mức độ phù hợp mô hình

	Mô hình tới hạn	Mô hình ước lượng
SRMR	0,045	0,045
d_ULS	0,895	0,895
d_G	0,37	0,37
Chi-square	832,031	832,031
NFI	0,89	0,89

(Nguồn: Kết quả xử lý số liệu, T11/2024)

4.4.2.2. Đánh giá hệ số xác định có điều chỉnh R^2

Kết quả trình bày trong Bảng 4.11 cho thấy các giá trị R^2 điều chỉnh của các biến phụ thuộc đều đạt mức từ 0,508 đến 0,741, cho thấy mức độ giải thích của các biến độc lập đối với các biến phụ thuộc trong mô hình là khá cao. Cụ thể, HQ có R^2 điều chỉnh cao nhất (0,741), tiếp theo là KH với 0,721 và CD với 0,718, phản ánh khả năng giải thích tốt của mô hình đối với các biến này. Các giá trị R^2 điều chỉnh của GB

và NCC lần lượt là 0,508 và 0,654, cũng cho thấy mức độ giải thích trung bình đến cao. Nhìn chung, các kết quả này khẳng định mô hình nghiên cứu có giá trị giải thích tốt đối với các khái niệm được phân tích.

Bảng 4.11. Kết quả R² điều chỉnh

	R ²	R ² điều chỉnh
CD	0,718	0,718
GB	0,509	0,508
HQ	0,744	0,741
KH	0,721	0,721
NCC	0,655	0,654

(Nguồn: Kết quả xử lý số liệu, T11/2024)

4.4.2.3. Đánh giá hệ số tác động f-square (f²)

Bảng 4.12. Kết quả f²

	HQ	HVCBLQ	KT	MT	XH
HQ					
HVCBLQ	0,195				
KT	0,054	0,564			
MT	0,093	0,569			
XH	0,064	1,143			

(Nguồn: Kết quả xử lý số liệu, T11/2024)

Qua Bảng 4.12 ta thấy KT, XH và MT là những biến có mức độ tác động nhỏ đến biến phụ thuộc (HQ). HVCBLQ có mức độ tác động trung bình đến biến phụ thuộc. Trong đó các biến KT, XH và MT có mức độ tác động lớn đến HVCBLQ.

4.4.2.4. Mức độ dự báo mô hình Q²

Bảng 4.13. Mức độ dự báo mô hình Q²

	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
HQ	3618	1954.38	0.460
HVCBLQ	1608	785.58	0.511
KT	2010	2010	0.000
MT	2412	2412	0.000
XH	2010	2010	0.000

(Nguồn: Kết quả xử lý số liệu, T11/2024)

Kết quả Bảng 4.13 cho thấy giá trị Q² (Stone – Geisser, 1974) của các biến phụ thuộc trong mô hình có sự khác biệt đáng kể. Cụ thể, các biến KT, MT và XH có Q² =

0, phản ánh rằng đây là các biến độc lập nên mô hình không có khả năng dự báo cho chúng. Trong khi đó, biến HQ đạt $Q^2 = 0.460$, nằm trong ngưỡng trung bình đến cao, cho thấy mô hình có khả năng dự báo đáng kể đối với biến này. Đặc biệt, biến HVCBLQ đạt $Q^2 = 0.511$, vượt ngưỡng 0.50, chứng tỏ mô hình có giá trị dự báo cao cho biến này. Theo khuyến nghị của Hair & c.s (2019), $Q^2 > 0$ cho thấy mô hình có ý nghĩa dự báo, với các ngưỡng 0.25 và 0.50 lần lượt phản ánh mức dự báo trung bình và cao. Như vậy, kết quả phân tích khẳng định mô hình nghiên cứu không chỉ có khả năng dự báo trung bình cho biến HQ mà còn đạt mức dự báo cao cho biến HVCBLQ, qua đó nâng cao tính tin cậy và giá trị ứng dụng thực tiễn của mô hình.

4.4.2.5. Kiểm định bootstrapping

Bảng 4.14. Kết quả đánh giá mô hình nghiên cứu

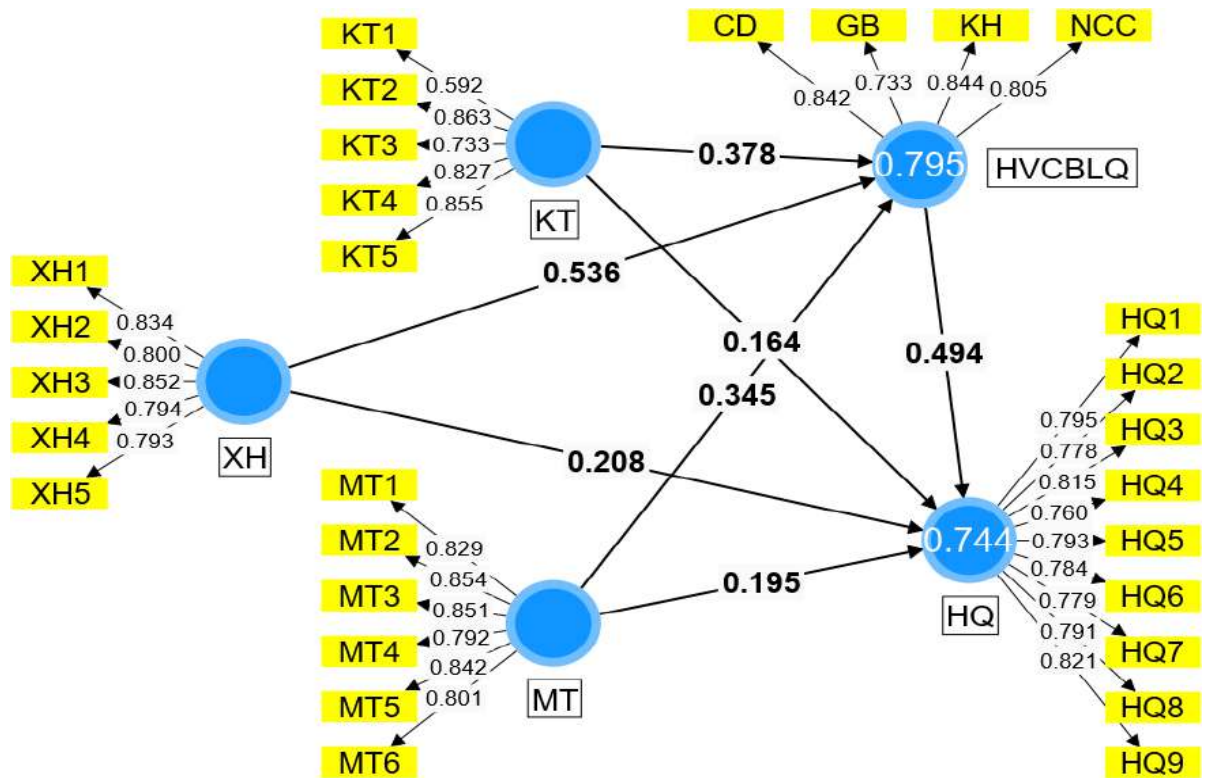
Mối quan hệ	Hệ số β	bootstrapping	Độ lệch chuẩn	t	p
KT -> HQ	0,164	0,164	0,043	3,815	0,000
XH -> HQ	0,208	0,209	0,039	5,383	0,000
MT -> HQ	0,195	0,195	0,032	6,161	0,000
KT -> HVCBLQ	0,378	0,378	0,03	12,773	0,000
XH -> HVCBLQ	0,536	0,535	0,029	18,778	0,000
MT -> HVCBLQ	0,345	0,344	0,026	13,369	0,000
HVCBLQ -> HQ	0,494	0,494	0,06	8,3	0,000

(Nguồn: Kết quả xử lý số liệu, T11/2024)

Ý nghĩa thống kê của một hệ số được xác định dựa trên sai số chuẩn, được ước tính thông qua phương pháp bootstrapping. Theo Hair (2014), trong PLS-SEM, số lượng mẫu bootstrapping có thể lên đến 5.000 mẫu. Sai số chuẩn bootstrap giúp tính toán giá trị t thực nghiệm và giá trị p cho tất cả các hệ số đường dẫn trong mô hình cấu trúc. Thông thường, mức ý nghĩa là 5%. Ngoài ra, khi một nghiên cứu có bản chất là khám phá, các nhà nghiên cứu thường chọn mức ý nghĩa là 10% (Hair & c.s., 2016).

Để đảm bảo khả năng suy rộng kết quả nghiên cứu ra tổng thể, mô hình cấu trúc cần được kiểm định độ tin cậy. Nghiên cứu đã áp dụng kỹ thuật bootstrapping với cỡ mẫu 5000 (Henseler & c.s., 2015). Kết quả ước lượng mô hình cấu trúc được trình bày trong Bảng 4.14 cho thấy trọng số gốc có ý nghĩa khi so sánh với trọng số trung bình từ bootstrapping, vì tất cả các trọng số đều nằm trong khoảng tin cậy 95% và có giá trị nhỏ hơn 0,05. Hơn nữa, các hệ số đường dẫn đều dương, điều này khẳng định rằng các

mối quan hệ giữa các khái niệm nghiên cứu là thuận chiều. Do đó, có thể kết luận rằng các ước lượng trong mô hình là đáng tin cậy.



(Nguồn: Kết quả xử lý số liệu, T11/2024)

Hình 4.7. Hệ số đường dẫn của mô hình cấu trúc bậc cao

Hình 4.7 minh họa rằng tất cả các hệ số đường dẫn đều mang giá trị dương, điều này cho thấy các mối quan hệ giữa các khái niệm nghiên cứu đều có tính thuận chiều. Nói cách khác, kết quả này khẳng định rằng tất cả các giả thuyết nghiên cứu được đề xuất đều được chấp nhận.

4.4.2.6. Kiểm định giả thuyết

Tiếp theo, luận án sử dụng hệ số β để kiểm định các giả thuyết nghiên cứu, dựa trên giá trị P-value từ kết quả phân tích dữ liệu bằng phần mềm SmartPLS.

Bảng 4.15. Kiểm định giả thuyết nghiên cứu

Giả thuyết	Hệ số β	Mối quan hệ	P values	Kết luận
H1	0,164	KT -> HQ	0,000	Chấp nhận
H2	0,195	XH -> HQ	0,000	Chấp nhận
H3	0,208	MT -> HQ	0,000	Chấp nhận
H4	0,378	KT -> HVCBLQ	0,000	Chấp nhận
H5	0,536	XH -> HVCBLQ	0,000	Chấp nhận
H6	0,345	MT -> HVCBLQ	0,000	Chấp nhận
H7	0,494	HVCBLQ -> HQ	0,000	Chấp nhận

(Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu, T11/2024)

Kết quả ước lượng mô hình cấu trúc được trình bày trong Bảng 4.15 cho thấy tất cả các hệ số đường dẫn đều mang giá trị dương, phản ánh các mối quan hệ giữa các khái niệm nghiên cứu đều có tính mang tính tích cực. Điều này khẳng định rằng các giả thuyết nghiên cứu được đề xuất đều được chấp nhận.

4.5. Mức độ tác động giữa các khái niệm nghiên cứu

4.5.1. Mức độ tác động trực tiếp

Bảng 4.16. Mức tác động trực tiếp giữa các khái niệm nghiên cứu

Đường dẫn	Hệ số β	P values
HVCBLQ -> GB	0,733	0,000
HVCBLQ -> NCC	0,805	0,000
HVCBLQ -> KH	0,844	0,000
HVCBLQ -> CD	0,842	0,000
KT -> HQ	0,164	0,000
XH -> HQ	0,208	0,000
MT -> HQ	0,195	0,000
KT -> HVCBLQ	0,378	0,000
XH -> HVCBLQ	0,536	0,000
MT -> HVCBLQ	0,345	0,000
HVCBLQ -> HQ	0,494	0,000

(Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu, T11/2024)

Kết quả phân tích Bảng 4.16 cho thấy hệ số đường dẫn HVCBLQ \rightarrow HQ ($\beta = 0,494$; $p = 0,000$) có giá trị lớn hơn so với ba hệ số tác động trực tiếp của các phương diện bền vững doanh nghiệp đến hiệu quả hoạt động gồm: KT \rightarrow HQ ($\beta = 0,164$), XH \rightarrow HQ ($\beta = 0,208$) và MT \rightarrow HQ ($\beta = 0,195$). Điều này cho thấy hành vi các bên liên quan đóng vai trò mạnh hơn trong việc giải thích sự biến động của hiệu quả hoạt động so với tác động trực tiếp từ từng khía cạnh bền vững riêng lẻ. Trước hết, xét theo logic của Lý thuyết các bên liên quan, hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp không chỉ phụ thuộc vào việc doanh nghiệp thực hiện các hoạt động bền vững, mà quan trọng hơn là cách các bên liên quan phản ứng lại với các hoạt động đó. Bền vững kinh tế, xã hội và môi trường là các yếu tố đầu vào chiến lược; tuy nhiên, chính sự gắn bó của nhân viên, cam kết của nhà cung cấp, lòng trung thành của khách hàng và sự tham gia của cộng đồng mới là các cơ chế chuyển hóa những nỗ lực bền vững thành kết quả hoạt động cụ thể. Do đó, HVCBLQ đóng vai trò như một “cầu nối” trực tiếp giữa chiến lược bền vững và hiệu quả thực tế, khiến hệ số tác động của nó lớn hơn. Thứ hai, từ góc độ Lý thuyết phụ thuộc nguồn lực, các bên liên quan là nguồn cung cấp các nguồn lực quan trọng cho doanh nghiệp như lao động chất lượng, nguyên liệu ổn định, sự ủng hộ của khách hàng và tính chính danh xã hội. Khi hành vi của các bên liên quan tích cực, doanh nghiệp được đảm bảo nguồn lực đầu vào ổn định và chi phí giao dịch thấp hơn, từ đó cải thiện hiệu quả hoạt động. Trong khi đó, các khía cạnh bền vững kinh tế, xã hội và môi trường tuy có tác động trực tiếp đến hiệu quả, nhưng chủ yếu thông qua việc định hình và củng cố các mối quan hệ này. Vì vậy, tác động gián tiếp thông qua HVCBLQ có xu hướng mạnh hơn tác động trực tiếp riêng lẻ của từng khía cạnh. Thứ ba, trong bối cảnh ngành cà phê tại Tây Nguyên, hiệu quả hoạt động phụ thuộc rất lớn vào chất lượng quan hệ với các bên liên quan. Doanh nghiệp cà phê cần duy trì sự hợp tác chặt chẽ với nông dân cung ứng nguyên liệu, giữ chân lao động lành nghề, xây dựng lòng trung thành của khách hàng và đảm bảo sự ủng hộ của cộng đồng địa phương. Nếu các nhóm này có hành vi tích cực và cam kết lâu dài, doanh nghiệp sẽ đạt được doanh thu ổn định, chi phí kiểm soát tốt hơn và hình ảnh thương hiệu được củng cố. Vì vậy, hành vi các bên liên quan trở thành yếu tố tác động trực tiếp và mạnh mẽ nhất đến hiệu quả hoạt động. Ngoài ra, xét về mặt cấu trúc mô hình, HVCBLQ là một biến trung gian tổng hợp phản ánh đồng thời bốn nhóm hành vi quan trọng. Do đó, hệ số tác động của HVCBLQ \rightarrow HQ thể hiện sức mạnh tổng hợp của nhiều cơ chế hành

vi cùng lúc, trong khi mỗi phương diện bền vững chỉ phản ánh một phần của chiến lược phát triển bền vững. Điều này lý giải vì sao hệ số của HVCBLQ cao hơn từng hệ số trực tiếp của KT, XH và MT. Như vậy, kết quả cho thấy bền vững doanh nghiệp chỉ thực sự tạo ra giá trị khi được chuyển hóa thành hành vi tích cực của các bên liên quan. HVCBLQ đóng vai trò trung tâm trong cơ chế này và là yếu tố có tác động mạnh nhất đến hiệu quả hoạt động. Phát hiện này không chỉ củng cố vai trò của Lý thuyết các bên liên quan mà còn nhấn mạnh rằng trong các ngành phụ thuộc nhiều vào quan hệ hợp tác như ngành cà phê, quản trị hành vi các bên liên quan là chìa khóa quyết định hiệu quả hoạt động bền vững.

Kết quả phân tích cho thấy các phương diện của bền vững doanh nghiệp, bao gồm kinh tế, xã hội và môi trường, đều có tác động tích cực và có ý nghĩa thống kê đến hành vi các bên liên quan (HVCBLQ). Trong đó, bền vững xã hội có hệ số tác động lớn nhất ($\beta = 0,536$; $p = 0,000$), cao hơn so với bền vững kinh tế ($\beta = 0,378$; $p = 0,000$) và bền vững môi trường ($\beta = 0,345$; $p = 0,000$). Điều này cho thấy trong ba khía cạnh của bền vững doanh nghiệp, yếu tố xã hội đóng vai trò quan trọng nhất trong việc thúc đẩy các phản ứng hành vi tích cực từ các nhóm bên liên quan. Việc bền vững xã hội có mức tác động mạnh nhất có thể được lý giải từ góc độ Lý thuyết các bên liên quan. Các nội dung thuộc khía cạnh xã hội như điều kiện làm việc, phúc lợi người lao động, trách nhiệm với cộng đồng, minh bạch và đạo đức kinh doanh là những yếu tố tác động trực tiếp và rõ ràng đến lợi ích của nhân viên, nhà cung cấp, khách hàng và cộng đồng địa phương. Khi doanh nghiệp thực hiện tốt các trách nhiệm xã hội, các bên liên quan dễ dàng cảm nhận được sự quan tâm, công bằng và chia sẻ lợi ích, từ đó hình thành sự tin tưởng, cam kết và hợp tác lâu dài. Chính sự phản hồi mang tính cảm xúc và nhận thức trực tiếp này làm cho tác động của bền vững xã hội đến HVCBLQ trở nên mạnh hơn so với các khía cạnh khác. Trong bối cảnh ngành cà phê tại Tây Nguyên, kết quả này càng trở nên hợp lý. Đây là ngành có mức độ gắn kết cao với cộng đồng địa phương và phụ thuộc nhiều vào lao động cũng như các hộ nông dân cung ứng nguyên liệu. Các hoạt động như đảm bảo thu nhập ổn định cho nông dân, cải thiện điều kiện lao động, hỗ trợ phát triển cộng đồng và thực hiện trách nhiệm xã hội không chỉ tạo dựng hình ảnh tích cực mà còn trực tiếp ảnh hưởng đến mức độ gắn bó của nhân viên, cam kết của nhà cung cấp, lòng trung thành của khách hàng và sự tham gia của cộng đồng. Do đó, khía cạnh xã hội trở thành yếu tố kích hoạt mạnh nhất hành

vi phản hồi tích cực của các bên liên quan. Trong khi đó, bền vững kinh tế mặc dù có tác động tích cực đáng kể, song chủ yếu phản ánh năng lực tài chính và sự ổn định nội tại của doanh nghiệp. Các yếu tố này giúp củng cố niềm tin và tạo cảm giác an toàn cho các bên liên quan, nhưng mức độ tác động không trực tiếp và sâu sắc như các lợi ích xã hội cụ thể. Tương tự, bền vững môi trường cũng góp phần nâng cao uy tín và tạo dựng lòng tin dài hạn, nhưng trong bối cảnh địa phương, nhận thức về lợi ích môi trường có thể chưa mạnh bằng các lợi ích xã hội hữu hình và trước mắt. Như vậy, việc bền vững xã hội có hệ số tác động lớn nhất không chỉ phản ánh đặc thù của ngành cà phê Tây Nguyên mà còn củng cố luận điểm rằng trong các ngành phụ thuộc mạnh vào cộng đồng và lao động địa phương, khía cạnh xã hội đóng vai trò trung tâm trong cơ chế chuyển hóa bền vững doanh nghiệp thành hành vi tích cực của các bên liên quan. Đây là một phát hiện có ý nghĩa cả về mặt lý luận và thực tiễn, góp phần làm rõ hơn cơ chế trung gian hành vi trong mối quan hệ giữa bền vững doanh nghiệp và hiệu quả hoạt động.

Cuối cùng, các phương diện BVDN cũng tác động trực tiếp đến HQHĐ, với bền vững xã hội ($\beta = 0,208$) có tác động mạnh nhất, tiếp theo là bền vững môi trường ($\beta = 0,195$) và kinh tế ($\beta = 0,164$). Điều này khẳng định rằng các doanh nghiệp cà phê ở Tây Nguyên cần đẩy mạnh cả ba khía cạnh này để đảm bảo HQHĐ bền vững, trong đó cần đặc biệt chú trọng đến các yếu tố môi trường và xã hội để tạo ra lợi thế cạnh tranh dài hạn.

4.5.2. Mức độ tác động gián tiếp

Bảng 4.17. Mức tác động gián tiếp đến hiệu quả hoạt động

Đường dẫn	Hệ số β	P values
KT -> HVCBLQ -> HQ	0,187	0,000
XH -> HVCBLQ -> HQ	0,265	0,000
MT -> HVCBLQ -> HQ	0,17	0,000

(Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu, T11/2024)

Đặc điểm cốt lõi của ảnh hưởng trung gian (ảnh hưởng gián tiếp) là nó liên quan đến một biến thứ ba đóng vai trò trung gian trong mối quan hệ giữa các biến độc lập và phụ thuộc. Khi kiểm tra ảnh hưởng trung gian trong PLS-SEM, theo Nitzl & c.s., (2016) không cần thiết phải tiến hành các kiểm định riêng biệt cho các đường dẫn. Theo đó, kết quả xử lý dữ liệu nghiên cứu định lượng sử dụng PLS-SEM cho thấy kết

quả được trình bày trong Bảng 4.17. Ta thấy, tất cả hệ số đều dương và đều có ý nghĩa về mặt thống kê.

HVCBLQ đóng vai trò trung gian cho tác động của BVDN về bền vững kinh tế đến HQHĐ với mức ảnh hưởng là 0,187, với giá trị P-value = 0,000, có ý nghĩa thống kê. Điều này chứng tỏ rằng HVCBLQ đã làm trung gian cho tác động của BVDN về bền vững kinh tế đến HQHĐ. Đồng thời, hệ số đường dẫn ảnh hưởng trực tiếp từ BVDN về bền vững kinh tế đến HQHĐ là 0,164, với giá trị P-value = 0,000, cũng có ý nghĩa thống kê. Do đó, HVCBLQ đóng vai trò trung gian từng phần trong mối quan hệ này.

HVCBLQ cũng làm trung gian cho tác động của BVDN về bền vững xã hội đến HQHĐ, với mức ảnh hưởng là 0,265 và giá trị P-value = 0,000, có ý nghĩa thống kê. Điều này khẳng định rằng HVCBLQ đã làm trung gian cho tác động của BVDN về bền vững xã hội đến HQHĐ. Bên cạnh đó, hệ số đường dẫn ảnh hưởng trực tiếp từ BVDN về bền vững xã hội đến HQHĐ là 0,208, với giá trị P-value = 0,000, có ý nghĩa thống kê. Vì vậy, HVCBLQ đóng vai trò trung gian từng phần trong mối quan hệ giữa BVDN về bền vững xã hội và HQHĐ.

Cuối cùng, HVCBLQ làm trung gian cho tác động của BVDN về bền vững môi trường đến HQHĐ với mức ảnh hưởng là 0,170, với giá trị P-value = 0,000, có ý nghĩa thống kê. Điều này chỉ ra rằng HVCBLQ đã làm trung gian cho tác động của BVDN về bền vững môi trường đến HQHĐ. Đồng thời, hệ số đường dẫn ảnh hưởng trực tiếp từ BVDN về bền vững môi trường đến HQHĐ là 0,195, với giá trị P-value = 0,000, cũng có ý nghĩa thống kê. Do đó, HVCBLQ cũng đóng vai trò trung gian từng phần trong mối quan hệ này.

Kết quả này nhấn mạnh rằng HVCBLQ đóng vai trò quan trọng trong việc kết nối và thúc đẩy tác động tích cực của BVDN ở cả ba bền vững kinh tế, xã hội, và môi trường đến HQHĐ của các doanh nghiệp cà phê tại khu vực Tây Nguyên.

4.5.3. Tổng mức tác động

Kết quả phân tích dựa trên Bảng 4.18 cho thấy vai trò trung gian quan trọng của HVCBLQ (bao gồm SGBNV, STGCD, LTTKH và SCKNCC) trong tác động của BVDN đến HQHĐ của các doanh nghiệp cà phê ở khu vực Tây Nguyên. Kết quả cụ thể được trình bày như sau:

BVDN về bền vững môi trường cho thấy tác động tích cực đến HQHĐ của

doanh nghiệp, với hệ số β tổng tác động trực tiếp và gián tiếp đạt 0,366. Điều này nhấn mạnh rằng các hoạt động bảo vệ môi trường đóng vai trò quan trọng trong việc cải thiện HQHĐ của doanh nghiệp.

Bảng 4.18. Tổng mức tác động

Đường dẫn	Hệ số β	P values
HVCBLQ -> GB	0,733	0,000
HVCBLQ -> NCC	0,805	0,000
HVCBLQ -> KH	0,844	0,000
HVCBLQ -> CD	0,842	0,000
KT -> HQ	0,351	0,000
XH -> HQ	0,473	0,000
MT -> HQ	0,366	0,000
KT -> HVCBLQ	0,378	0,000
XH -> HVCBLQ	0,536	0,000
MT -> HVCBLQ	0,345	0,000
HVCBLQ -> HQ	0,494	0,000

(Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu, T11/2024)

BVDN về bền vững xã hội có tác động tích cực mạnh nhất đến HQHĐ, với hệ số β tổng tác động trực tiếp và gián tiếp đạt 0,473. Kết quả này chỉ ra rằng bền vững xã hội, chẳng hạn như xây dựng mối quan hệ với cộng đồng và cải thiện điều kiện làm việc, có ảnh hưởng đáng kể đến việc nâng cao HQHĐ của doanh nghiệp.

BVDN về bền vững kinh tế cũng có tác động tích cực đến HQHĐ, với hệ số β tổng tác động trực tiếp và gián tiếp là 0,351, thấp hơn so với hai phương diện còn lại. Điều này cho thấy các yếu tố kinh tế, như tối ưu hóa chi phí và lợi nhuận, mặc dù đóng vai trò quan trọng nhưng không phải là yếu tố duy nhất quyết định HQHĐ.

Vai trò của các biến trung gian trong mối quan hệ giữa BVDN và HQHĐ được thể hiện qua hệ số β như sau:

LTTKH (KH) có tác động mạnh nhất với hệ số β là 0,849, cho thấy sự hài lòng và trung thành của khách hàng là yếu tố chính đóng góp vào HQHĐ.

STGCD (CD) có hệ số β là 0,847, phản ánh tầm quan trọng của sự tham gia cộng đồng trong việc thúc đẩy HQHĐ.

SCKNCC (NCC) có hệ số β là 0,809, nhấn mạnh vai trò của mối quan hệ chặt

chẽ với nhà cung cấp trong việc cải thiện HQHĐ.

SGBNV (GB) có hệ số β là 0,713, cho thấy SGBNV với doanh nghiệp cũng góp phần đáng kể vào HQHĐ.

Kết quả nghiên cứu khẳng định rằng BVDN không chỉ có tác động trực tiếp mà còn ảnh hưởng gián tiếp thông qua HVCBLQ để nâng cao HQHĐ. Trong đó, bền vững xã hội có tác động mạnh nhất, tiếp theo là môi trường và kinh tế. Điều này cho thấy doanh nghiệp cần ưu tiên đầu tư vào các hoạt động liên quan đến xã hội và bảo vệ môi trường, đồng thời xây dựng và duy trì mối quan hệ tích cực với các bên liên quan, nhằm đảm bảo sự PTBV và nâng cao HQHĐ lâu dài.

4.6. Kiểm định sự khác biệt

4.6.1. Kiểm định sự khác biệt theo loại hình doanh nghiệp

Bảng 4.19. Phân tích đa nhóm theo loại hình doanh nghiệp

Đường dẫn	DN tư nhân và công ty cổ phần			
	Doanh nghiệp tư nhân	Công ty cổ phần	Chênh lệch	P value
KT -> CD	0,133	0,447	-0,314	0,027
Công ty TNHH và Công ty cổ phần				
	Công ty TNHH	Công ty cổ phần	Chênh lệch	P value
MT -> GB	0,188	-0,081	0,269	0,003

(Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu, T11/2024)

Bảng 4.19 trình bày kết quả phân tích đa nhóm (MGA) nhằm kiểm định sự khác biệt trong tác động của các yếu tố bền vững đến HVCBLQ giữa các loại hình doanh nghiệp. Kết quả cho thấy có hai mối quan hệ có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê.

Đối với mối quan hệ giữa bền vững kinh tế (KT) và sự tham gia cộng đồng (CD), tác động tại công ty cổ phần (hệ số 0,447) mạnh hơn đáng kể so với doanh nghiệp tư nhân (hệ số 0,133), với chênh lệch -0,314 ($p = 0,027$). Điều này có thể xuất phát từ đặc điểm quản trị minh bạch và định hướng đối ngoại rõ rệt của công ty cổ phần, nơi các chương trình phát triển cộng đồng thường được xem là một phần trong chiến lược nâng cao hình ảnh và quan hệ công chúng. Ngược lại, doanh nghiệp tư nhân do hạn chế về quy mô và nguồn lực thường tập trung nhiều hơn vào HQHĐ nội bộ, ít chú trọng đến các hoạt động cộng đồng.

Kết quả phân tích đa nhóm cho thấy hệ số đường dẫn MT \rightarrow GB ở nhóm công ty cổ phần có giá trị $\beta = -0,081$, trong khi ở nhóm công ty TNHH là $\beta = 0,188$, và sự

khác biệt này có ý nghĩa thống kê ($p = 0,003$). Mặc dù hệ số âm ở nhóm công ty cổ phần có thể gây băn khoăn khi so sánh với kết quả tổng thể của mô hình, nhưng điều này không nhất thiết mâu thuẫn với thực tiễn. Trong các công ty cổ phần, mục tiêu tối đa hóa lợi ích cổ đông thường được ưu tiên, do đó các hoạt động đầu tư cho môi trường có thể làm gia tăng chi phí ngắn hạn và tạo áp lực về lợi nhuận. Khi các chính sách môi trường được triển khai chủ yếu nhằm đáp ứng yêu cầu thị trường hoặc tuân thủ tiêu chuẩn bên ngoài mà chưa gắn trực tiếp với lợi ích, phúc lợi hoặc động lực làm việc của người lao động, nhân viên có thể chưa cảm nhận được giá trị cụ thể từ các hoạt động này, dẫn đến mức độ gắn bó không tăng tương ứng. Trong khi đó, ở các công ty TNHH với quy mô nhỏ hơn và cơ cấu quản trị tập trung, các hoạt động môi trường thường gắn liền với cải thiện điều kiện làm việc và môi trường sản xuất, từ đó tạo tác động tích cực hơn đến sự gắn bó của nhân viên. Do đó, hệ số âm nhỏ trong nhóm công ty cổ phần phản ánh sự khác biệt về cấu trúc sở hữu và cơ chế quản trị hơn là sự mâu thuẫn với thực tiễn, đồng thời cho thấy tác động của bền vững môi trường đến sự gắn bó của nhân viên phụ thuộc vào bối cảnh tổ chức cụ thể.

Tóm lại, kết quả từ Bảng 4.19 cho thấy loại hình doanh nghiệp đóng vai trò điều tiết đáng kể trong mối quan hệ giữa các yếu tố bền vững và HVCBLQ. Điều này nhấn mạnh rằng các chiến lược bền vững cần được thiết kế linh hoạt, phù hợp với đặc điểm quản trị và văn hóa của từng loại hình doanh nghiệp, thay vì áp dụng một cách đồng nhất. Đây là gợi ý quan trọng giúp nhà quản lý tối ưu hóa hiệu quả của các chương trình CSR, chính sách môi trường và hoạt động cộng đồng.

4.6.2. Kiểm định sự khác biệt theo lĩnh vực hoạt động

Bảng 4.20. Phân tích đa nhóm theo lĩnh vực hoạt động

Đường dẫn	Nhóm DN kinh doanh và nhóm DN dịch vụ			
	DN kinh doanh	DN dịch vụ	Chênh lệch	P value
MT -> NCC	0,17	0,36	-0,19	0,018

(Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu, T11/2024)

Bảng 4.20 trình bày kết quả phân tích đa nhóm (MGA) nhằm kiểm định sự khác biệt trong tác động của bền vững môi trường (MT) đến cam kết của nhà cung cấp (NCC) giữa hai nhóm doanh nghiệp có lĩnh vực hoạt động khác nhau: doanh nghiệp kinh doanh hàng hóa và doanh nghiệp dịch vụ.

Kết quả cho thấy tác động của MT đến NCC tại nhóm doanh nghiệp dịch vụ (hệ số

0,36) cao hơn đáng kể so với nhóm doanh nghiệp kinh doanh hàng hóa (hệ số 0,17), với chênh lệch -0,19 ($p = 0,018$). Điều này cho thấy có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê giữa hai nhóm về mức độ ảnh hưởng của bền vững môi trường đến cam kết của nhà cung cấp.

Sự khác biệt này có thể được lý giải bởi đặc điểm cốt lõi của từng ngành. Trong lĩnh vực dịch vụ, hoạt động kinh doanh phụ thuộc nhiều vào trải nghiệm khách hàng, hình ảnh thương hiệu và chất lượng mối quan hệ. Các nhà cung cấp dịch vụ có xu hướng đánh giá cao các chính sách môi trường của doanh nghiệp đối tác vì đây là yếu tố quan trọng góp phần nâng cao uy tín và giá trị chung, đồng thời hỗ trợ xây dựng mối quan hệ hợp tác bền vững.

Ngược lại, trong lĩnh vực kinh doanh hàng hóa, yếu tố chi phí, hiệu quả giao dịch và tốc độ lưu chuyển hàng hóa thường được ưu tiên hơn. Trong môi trường cạnh tranh về giá, các nhà cung cấp có thể chú trọng nhiều hơn đến các mục tiêu ngắn hạn và ít quan tâm đến các tiêu chí môi trường, dẫn đến mức độ cam kết thấp hơn đối với các chính sách phát triển bền vững.

Tóm lại, kết quả từ Bảng 4.20 cho thấy lĩnh vực hoạt động là yếu tố điều tiết quan trọng trong mối quan hệ giữa bền vững môi trường và HVCBLQ. Đối với doanh nghiệp dịch vụ, các chính sách môi trường có thể được sử dụng như một công cụ hiệu quả để củng cố mối quan hệ với nhà cung cấp. Ngược lại, đối với doanh nghiệp kinh doanh hàng hóa, cần có các biện pháp hỗ trợ cụ thể như đối thoại, hỗ trợ kỹ thuật, hợp đồng ưu đãi hoặc chứng nhận bền vững nhằm khuyến khích các nhà cung cấp tích cực hơn trong việc tham gia vào các mục tiêu phát triển xanh.

4.6.3. Kiểm định sự khác biệt theo quy mô doanh nghiệp

Bảng 4.21 trình bày kết quả phân tích đa nhóm (MGA) nhằm kiểm định sự khác biệt về ảnh hưởng của các yếu tố bền vững và HVCBLQ đến HQHĐ giữa các doanh nghiệp có quy mô khác nhau (phân theo số lượng lao động).

Sự khác biệt giữa doanh nghiệp từ 1–9 người và 10–49 người cho thấy một số mối quan hệ nổi bật. Thứ nhất, tác động của bền vững môi trường (MT) đến gắn bó nhân viên (GB) mạnh hơn ở doanh nghiệp nhỏ (10–49 người) ($\beta = 0,44$) so với doanh nghiệp siêu nhỏ (1–9 người) ($\beta = 0,227$), chênh lệch -0,213 ($p = 0,032$). Điều này phản ánh rằng ở doanh nghiệp nhỏ, chính sách môi trường được hiện thực hóa rõ nét hơn trong hoạt động và đời sống nhân sự. Trong khi đó, doanh nghiệp siêu nhỏ còn thiếu nền tảng để triển khai các chính sách này một cách bài bản.

Ngược lại, tác động của NCC đến HQ lại mạnh hơn ở doanh nghiệp siêu nhỏ ($\beta = 0,356$) so với doanh nghiệp nhỏ ($\beta = 0,015$), chênh lệch 0,3 ($p = 0,04$). Doanh nghiệp siêu nhỏ thường dựa nhiều vào các mối quan hệ cá nhân hóa, nên sự ổn định từ nhà cung cấp có ảnh hưởng lớn đến hiệu quả kinh doanh.

Bảng 4.21. Phân tích đa nhóm giữa theo quy mô doanh nghiệp

Đường dẫn	Từ 1 đến 9 người và từ 10 đến 49 người			
	Từ 1 đến 9 người	Từ 10 đến 49 người	Chênh lệch	P value
MT -> GB	0,227	0,44	-0,213	0,032
NCC -> HQ	0,356	0,015	0,3	0,04
XH -> HQ	0,115	0,418	-0,303	0,012
Từ 10 đến 49 người và từ 50 đến 99 người				
	Từ 10 đến 49 người	Từ 50 đến 99 người	Chênh lệch	P value
CD -> HQ	0,011	0,247	-0,236	0,046
Từ 10 đến 49 người và Từ 100 người trở lên				
	Từ 10 đến 49 người	Từ 100 người trở lên	Chênh lệch	P value
CD -> HQ	0,011	0,29	-0,279	0,033
MT -> KH	0,326	0,535	-0,208	0,006
XH -> HQ	0,418	0,121	0,296	0,022
Từ 50 đến 99 người và Từ 100 người trở lên				
	Từ 50 đến 99 người	Từ 100 người trở lên	Chênh lệch	P value
MT -> KH	0,202	0,535	-0,333	0,000

(Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu, T11/2024)

Ngoài ra, bền vững xã hội (XH) có tác động mạnh hơn đến HQ ở doanh nghiệp nhỏ (10–49 người) ($\beta = 0,418$) so với doanh nghiệp siêu nhỏ ($\beta = 0,115$), chênh lệch -0,303 ($p = 0,012$). Doanh nghiệp nhỏ bắt đầu xem trách nhiệm xã hội như một công cụ tạo dựng uy tín và thu hút nguồn lực.

Sự khác biệt giữa doanh nghiệp 10–49 người và 50–99 người tiếp tục cho thấy vai trò của CD. Tác động CD \rightarrow HQ cao hơn ở doanh nghiệp vừa (50–99 người) ($\beta = 0,247$) so với doanh nghiệp nhỏ ($\beta = 0,011$), chênh lệch -0,236 ($p = 0,046$). Doanh nghiệp quy mô vừa có đủ năng lực tổ chức các hoạt động cộng đồng bài bản, tạo giá trị xã hội và thúc đẩy hiệu quả kinh doanh.

Sự khác biệt giữa doanh nghiệp 10–49 người và ≥ 100 người tiếp tục cho thấy tác động của CD \rightarrow HQ cao hơn ở doanh nghiệp lớn ($\beta = 0,29$) so với doanh nghiệp nhỏ ($\beta = 0,011$), chênh lệch -0,279 ($p = 0,033$). Bên cạnh đó, tác động của MT \rightarrow

khách hàng (KH) cũng cao hơn ở doanh nghiệp lớn ($\beta = 0,535$) so với doanh nghiệp nhỏ ($\beta = 0,326$), chênh lệch $-0,208$ ($p = 0,006$), cho thấy các doanh nghiệp lớn có khả năng truyền thông và triển khai chính sách môi trường tốt hơn.

Ngược lại, XH \rightarrow HQ lại có xu hướng ngược: tác động thấp hơn ở doanh nghiệp lớn ($\beta = 0,121$) so với doanh nghiệp nhỏ ($\beta = 0,418$), chênh lệch $0,296$ ($p = 0,022$). Điều này có thể phản ánh hiện tượng “hình thức hóa CSR” tại các doanh nghiệp lớn.

Sự khác biệt giữa doanh nghiệp 50–99 người và ≥ 100 người cũng ghi nhận chênh lệch rõ ở MT \rightarrow KH, với tác động cao hơn ở doanh nghiệp lớn ($\beta = 0,535$ so với $0,202$), chênh lệch $-0,333$ ($p < 0,001$). Đây là minh chứng cho khả năng vượt trội của doanh nghiệp lớn trong việc khai thác giá trị từ chiến lược bền vững môi trường để củng cố mối quan hệ khách hàng.

Tóm lại, các kết quả từ Bảng 4.21 cho thấy quy mô doanh nghiệp là biến điều tiết quan trọng trong mối quan hệ giữa các yếu tố bền vững, HVCBLQ và HQHĐ. Doanh nghiệp siêu nhỏ cần tập trung củng cố quan hệ nhà cung cấp. Doanh nghiệp nhỏ và vừa có điều kiện khai thác hiệu quả chính sách CSR và môi trường nhằm gia tăng sự gắn bó, hiệu quả và quan hệ cộng đồng. Doanh nghiệp lớn có lợi thế trong việc tác động đến khách hàng và cộng đồng thông qua các chiến lược bền vững, nhưng cần chú trọng tránh hình thức hóa để duy trì giá trị thực chất trong chiến lược PTBV.

4.6.4. Kiểm định sự khác biệt theo khu vực hoạt động

Bảng 4.22 trình bày kết quả phân tích đa nhóm (PLS-MGA) nhằm kiểm định sự khác biệt trong các mối quan hệ giữa các trụ cột bền vững, HVCBLQ và HQHĐ giữa các tỉnh đại diện khu vực Tây Nguyên gồm: Đắk Lắk, Gia Lai, Lâm Đồng và Đắk Nông. Kết quả cho thấy sự khác biệt đáng kể giữa các cặp tỉnh, phản ánh tính đặc thù vùng miền trong triển khai chiến lược bền vững và mức độ phản ứng từ các bên liên quan.

Ở mối quan hệ MT \rightarrow GB, Gia Lai ghi nhận hệ số âm ($\beta = -0,045$), trong khi Đắk Lắk ($\beta = 0,205$) và Lâm Đồng ($\beta = 0,233$) có tác động dương và có ý nghĩa. Dấu âm ở Gia Lai không đơn thuần là “tác động yếu”, mà phản ánh khả năng tồn tại sự lệch pha giữa chính sách môi trường và cảm nhận của nhân viên. Khi các hoạt động môi trường được triển khai chủ yếu để đáp ứng yêu cầu bên ngoài (chuẩn xuất khẩu, chứng nhận quốc tế) nhưng chưa gắn với cải thiện điều kiện làm việc hoặc phúc lợi nội bộ,

nhân viên có thể xem đó là áp lực chi phí hoặc tăng khối lượng công việc, từ đó làm giảm mức độ gắn bó. Điều này cho thấy bền vững môi trường chỉ thúc đẩy GB khi được tích hợp vào văn hóa doanh nghiệp và lợi ích người lao động – như trường hợp Đăk Lăk và Lâm Đồng.

Bảng 4.22. Phân tích đa nhóm theo khu vực hoạt động

Đường dẫn	Đăk Lăk và Gia Lai			
	Đăk Lăk	Gia Lai	Chênh lệch	P value
MT -> GB	0,205	-0,045	0,25	0,009
Đăk Lăk và Lâm Đồng				
	Đăk Lăk	Lâm Đồng	Chênh lệch	P value
XH -> KH	0,348	0,551	-0,203	0,018
Đăk Lăk và Đăk Nông				
	Đăk Lăk	Đăk Nông	Chênh lệch	P value
NCC -> HQ	0,291	-0,197	0,488	0,024
MT -> CD	0,386	0,089	0,297	0,007
Gia Lai và Lâm Đồng				
	Gia Lai	Lâm Đồng	Chênh lệch	P value
MT -> GB	-0,045	0,233	-0,279	0,006
XH -> KH	0,291	-0,197	0,488	0,035
Gia Lai và Đăk Nông				
	Gia Lai	Đăk Nông	Chênh lệch	P value
MT -> CD	0,471	0,089	0,382	0,001
Lâm Đồng và Đăk Nông				
	Lâm Đồng	Đăk Nông	Chênh lệch	P value
MT -> CD	0,41	0,089	0,321	0,005
NCC -> HQ	0,197	-0,197	0,395	0,049
XH -> KH	0,551	0,27	0,281	0,045

(Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu, T11/2024)

Với mối quan hệ giữa bền vững xã hội (XH) và khách hàng (KH), Lâm Đồng và Gia Lai đều cho thấy ảnh hưởng tích cực rõ rệt hơn so với Đăk Nông. Chẳng hạn, Lâm Đồng có $\beta = 0,551$ so với Đăk Lăk $\beta = 0,348$ (chênh lệch $-0,203$, $p = 0,018$) và Đăk Nông $\beta = 0,27$ (chênh lệch với Lâm Đồng là $0,281$, $p = 0,045$). Gia Lai cũng vượt

trội hơn Đắk Nông trong cùng mối quan hệ (chênh lệch 0,488, $p = 0,035$). Điều này cho thấy tại Lâm Đồng và Gia Lai – hai tỉnh có thị trường cà phê phát triển hướng đến giá trị đạo đức, khách hàng có xu hướng đánh giá cao các hoạt động bền vững xã hội của doanh nghiệp. Ngược lại, tại Đắk Nông, phản ứng từ khách hàng còn hạn chế, có thể do mức độ nhận thức về bền vững xã hội thấp hoặc chiến lược xã hội chưa hiệu quả.

Ở mối quan hệ NCC → HQ tại Đắk Nông có hệ số âm ($\beta = -0,197$), trong khi Đắk Lắk ($\beta = 0,291$) và Lâm Đồng ($\beta = 0,197$) có tác động dương. Dấu âm ở đây có thể phản ánh chuỗi cung ứng chưa ổn định hoặc chi phí phối hợp cao. Trong bối cảnh mà quan hệ với nhà cung cấp chưa dựa trên lòng tin dài hạn hoặc thiếu tiêu chuẩn hóa, việc gia tăng cam kết có thể làm tăng chi phí giao dịch và giảm linh hoạt, từ đó ảnh hưởng tiêu cực đến HQHĐ. Điều này phù hợp với Lý thuyết phụ thuộc nguồn lực: khi cấu trúc chuỗi cung ứng chưa trưởng thành, sự phụ thuộc có thể trở thành rủi ro thay vì lợi thế.

Mối quan hệ giữa bền vững môi trường và sự tham gia cộng đồng (CD) cũng ghi nhận sự khác biệt đáng kể, trong đó Đắk Lắk, Gia Lai và Lâm Đồng có hệ số β dao động từ 0,386 đến 0,471, trong khi Đắk Nông chỉ đạt $\beta = 0,089$. Các chênh lệch dao động từ 0,297 đến 0,382 (p từ 0,001 đến 0,007), cho thấy các doanh nghiệp tại ba tỉnh trên đã thực hiện tốt việc gắn kết chiến lược môi trường với cộng đồng địa phương. Ngược lại, tại Đắk Nông, sự thiếu liên kết và hạn chế trong việc lan tỏa chính sách môi trường ra cộng đồng có thể là nguyên nhân làm giảm tác động tích cực.

Tổng kết lại, Bảng 4.22 khẳng định rằng đặc điểm địa phương là yếu tố điều tiết quan trọng trong hiệu quả triển khai chiến lược PTBV. Các tỉnh như Đắk Lắk, Gia Lai và Lâm Đồng đang thể hiện khả năng tích hợp hiệu quả các chính sách MT và CSR vào hoạt động kinh doanh, đồng thời xây dựng mối quan hệ vững chắc với nhân viên, khách hàng, nhà cung cấp và cộng đồng. Ngược lại, Đắk Nông cần có thêm hỗ trợ từ chính quyền, hiệp hội ngành và các chương trình đào tạo để nâng cao năng lực triển khai bền vững, cải thiện kết nối chuỗi cung ứng và xây dựng lòng tin từ các bên liên quan.

4.7. Thảo luận kết quả nghiên cứu

Dựa trên cơ sở tổng quan vấn đề nghiên cứu và các nghiên cứu trước đây, luận án đã đề xuất mô hình nghiên cứu về tác động của BVDN đến HQHĐ của các DN cà

phê, đồng thời xem xét vai trò trung gian của HVCBLQ, bao gồm SGBNV, SCKNCC, LTTKH và STGCD. Sau quá trình kiểm tra và đánh giá, các thang đo được xác định là đáng tin cậy và có ý nghĩa thống kê. Kết quả đánh giá mô hình cho thấy mô hình nghiên cứu phù hợp với dữ liệu thu thập.

Tiếp theo, luận án tiến hành thảo luận kết quả định lượng với các chuyên gia, tập trung vào các khía cạnh như mô hình nghiên cứu, thang đo, giả thuyết đề xuất, và kết quả kiểm định sự khác biệt, nhằm đảm bảo tính chặt chẽ và độ tin cậy của các kết luận.

4.7.1. Thảo luận về mô hình nghiên cứu

Kết quả nghiên cứu định lượng chính thức xác định rằng BVDN được hình thành từ ba phương diện chính: Kinh tế, xã hội và môi trường. Đồng thời, các kết quả cho thấy cả ba phương diện này đều có tác động trực tiếp và thuận chiều đến HQHĐ của các DN cả phê tại khu vực Tây Nguyên. Cụ thể:

Các hoạt động của doanh nghiệp chú trọng đến các yếu tố xã hội có tác động trực tiếp và tích cực đến HQHĐ, với hệ số $\beta = 0,208$. Điều này cho thấy việc quản lý doanh nghiệp theo hướng giảm thiểu bất bình đẳng, cải thiện chất lượng cuộc sống, và tăng cường mối quan hệ với các bên liên quan sẽ góp phần nâng cao HQHĐ.

Nghiên cứu cũng chỉ ra rằng các hoạt động của doanh nghiệp tập trung vào các yếu tố kinh tế có tác động trực tiếp và tích cực đến HQHĐ, với hệ số $\beta = 0,164$. Điều này nhấn mạnh rằng việc quản lý hiệu quả nhằm giảm thiểu chi phí liên quan đến môi trường, hợp tác tích cực với các bên liên quan, cải thiện quy trình hoạt động, và xây dựng năng lực cạnh tranh bền vững trong dài hạn sẽ góp phần cải thiện HQHĐ của doanh nghiệp.

Kết quả nghiên cứu cho thấy các hoạt động của DN chú trọng đến các yếu tố môi trường có tác động trực tiếp và tích cực đến HQHĐ, với hệ số $\beta = 0,195$. Điều này nhấn mạnh rằng những nỗ lực của doanh nghiệp trong việc quản lý hoạt động sao cho các sản phẩm cuối cùng không gây hại đến môi trường, giảm thiểu ô nhiễm, tiết kiệm tài nguyên, giảm tiêu thụ năng lượng, và tuân thủ các quy định về môi trường sẽ góp phần nâng cao HQHĐ.

Ngoài ra, kết quả nghiên cứu cho thấy cả ba phương diện của BVDN đều có tác động gián tiếp và cùng chiều đến HQHĐ của các DN cả phê tại khu vực Tây Nguyên thông qua biến trung gian là HVCBLQ (SGBNV, SCKNCC, LTTKH và STGCD). Cụ thể, các hoạt động của doanh nghiệp liên quan đến các yếu tố xã hội tác động gián tiếp

đến HQHĐ thông qua HVCBLQ với hệ số $\beta = 0,265$. Đồng thời, các yếu tố kinh tế cũng cho thấy tác động gián tiếp đến HQHĐ thông qua HVCBLQ với hệ số $\beta = 0,187$. Ngoài ra, các yếu tố môi trường tác động gián tiếp đến HQHĐ thông qua HVCBLQ với hệ số $\beta = 0,17$. Những kết quả này nhấn mạnh rằng HVCBLQ đóng vai trò quan trọng trong việc tăng cường HQHĐ của doanh nghiệp.

4.7.1.1. Điểm giống nhau giữa kết quả nghiên cứu với các nghiên cứu trước đây

a. Tác động tích cực của tính bền BVDN đến HQHĐ

Kết quả nghiên cứu khẳng định cả ba khía cạnh của BVDN (kinh tế, xã hội và môi trường) đều có tác động tích cực và có ý nghĩa thống kê đến HQHĐ. Điều này phù hợp với các nghiên cứu nền tảng như Epstein & cs. (2001), Ameer & Othman (2011), Shamil & cs. (2012) và El-Khalil & El-Kassar (2018), vốn cho rằng các thực hành bền vững giúp cải thiện hiệu quả tài chính và hiệu quả tổng thể thông qua tăng cường quản trị và sự ủng hộ của các bên liên quan. Tương tự, Sy (2016) và Nastja Tomšič & cs. (2015) nhấn mạnh rằng việc triển khai đồng bộ và cân bằng các khía cạnh bền vững là điều kiện quan trọng để nâng cao hiệu quả dài hạn. Kết quả của luận án tiếp tục củng cố lập luận rằng BVDN không chỉ mang ý nghĩa đạo đức mà còn tạo ra giá trị kinh tế thực chất.

b. Vai trò trung gian của HVCBLQ

Nghiên cứu này xác nhận HVCBLQ đóng vai trò trung gian giữa BVDN và HQHĐ, qua đó phù hợp với các nghiên cứu gần đây có xem xét cơ chế truyền dẫn gián tiếp. Donnir & Tornyeva (2024) cho thấy các yếu tố trung gian như sự hài lòng và lòng trung thành của khách hàng góp phần thúc đẩy hiệu quả ngân hàng; Hosseini & cs. (2021) chứng minh sự gắn bó của nhân viên đóng vai trò trung gian giữa chính sách bền vững và kết quả tổ chức. Kết quả của luận án kế thừa và mở rộng hướng tiếp cận này khi tích hợp đồng thời nhiều hành vi các bên liên quan trong một cấu trúc trung gian tổng hợp, qua đó củng cố bằng chứng rằng hiệu quả hoạt động không chỉ là kết quả trực tiếp của BVDN mà còn phụ thuộc vào phản ứng hành vi của các bên liên quan.

c. Mức độ tác động khác nhau giữa các khía cạnh BVDN

Kết quả cho thấy bền vững xã hội có tác động mạnh nhất đến HQHĐ, tiếp theo là môi trường và kinh tế. Điều này tương đồng với các lập luận của Epstein & cs. (2001) và Ameer & Othman (2011), trong đó các yếu tố xã hội và môi trường được

xem là đặc biệt quan trọng trong những ngành có mức độ tương tác cao với cộng đồng. Trong ngành cà phê, nơi doanh nghiệp phụ thuộc vào lao động địa phương và chuỗi cung ứng nông hộ, khía cạnh xã hội và môi trường có vai trò chiến lược trong việc duy trì tính chính danh và lợi thế cạnh tranh dài hạn.

4.7.1.2. Điểm khác nhau giữa kết quả nghiên cứu với các nghiên cứu trước đây

a. Vai trò của các khía cạnh BVDN

Trong khi nghiên cứu này xác định bền vững xã hội có ảnh hưởng mạnh nhất đến HQHĐ, Sy (2016) lại cho rằng bền vững kinh tế đóng vai trò quyết định, đặc biệt trong bối cảnh công nghiệp. Sự khác biệt này có thể xuất phát từ đặc thù ngành và bối cảnh thể chế. Ngành cà phê Tây Nguyên có tính phụ thuộc cao vào cộng đồng và môi trường tự nhiên, do đó yếu tố xã hội được ưu tiên hơn yếu tố lợi nhuận thuần túy. Ngoài ra, Park (2023) chỉ ra rằng BVDN có thể có tác động tiêu cực trong một số điều kiện chiến lược nhất định, trong khi nghiên cứu hiện tại không ghi nhận tác động tiêu cực nào, cho thấy trong bối cảnh ngành cà phê, BVDN mang tính hỗ trợ hơn là cản trở hiệu quả.

b. Cách tiếp cận phương pháp luận

Nghiên cứu này sử dụng PLS-SEM để kiểm định đồng thời tác động trực tiếp, gián tiếp và tổng tác động, giúp làm rõ cơ chế trung gian một cách định lượng. Trong khi đó, các nghiên cứu như Shamil & cs. (2012) chủ yếu mang tính định tính, còn Lo'pez & cs. (2007) dựa vào phân tích chỉ số tài chính. Việc sử dụng PLS-SEM cho phép đo lường các cấu trúc tiềm ẩn như HVCBLQ và kiểm định vai trò trung gian một cách toàn diện hơn, từ đó nâng cao độ tin cậy và khả năng giải thích của mô hình.

c. Bối cảnh nghiên cứu

Khác với Ameer & Othman (2011) hay El-Khalil & El-Kassar (2018) vốn tập trung vào tập đoàn toàn cầu hoặc khu vực phát triển, nghiên cứu này được thực hiện trong bối cảnh doanh nghiệp cà phê tại Tây Nguyên, một ngành nông nghiệp đặc thù, chịu ảnh hưởng mạnh của điều kiện tự nhiên và cộng đồng địa phương. Điều này làm nổi bật tính đặc thù của kết quả và đóng góp bằng chứng thực nghiệm từ một lĩnh vực còn ít được nghiên cứu dưới góc độ quản trị bền vững.

d. Hành vi các bên liên quan

Kết quả nghiên cứu này làm rõ vai trò của các bên liên quan, bao gồm nhân viên, khách hàng, nhà cung cấp và cộng đồng, đồng thời xác định mức độ tác động của

từng nhóm một cách chi tiết. Đây là điểm khác biệt đáng chú ý so với các nghiên cứu trước đây, chẳng hạn như Epstein & c.s. (2001) hoặc Sy (2016), vốn chưa nhấn mạnh đến sự phân hóa mức độ tác động của từng nhóm bên liên quan.

e. Đặc điểm trung gian của HVCBLQ

Kết quả cho thấy HVCBLQ đóng vai trò trung gian từng phần giữa BVDN và HQHĐ, ví dụ tác động gián tiếp của bền vững xã hội qua HVCBLQ đạt $\beta = 0,265$. Điều này cho thấy BVDN vừa có tác động trực tiếp vừa có tác động gián tiếp đến HQHĐ, mở rộng so với các nghiên cứu như Nastja Tomšič & cs. (2015), vốn chưa làm rõ cơ chế trung gian hành vi một cách định lượng. Phát hiện này củng cố lập luận rằng hành vi các bên liên quan là cơ chế chuyển hóa quan trọng nhưng không phải là con đường duy nhất.

4.7.1.3. Tính mới của luận án khi so sánh với các nghiên cứu trước

Bên cạnh những điểm tương đồng và khác biệt đã phân tích, luận án có một số điểm mới nổi bật so với các nghiên cứu trước đây.

Thứ nhất, về mặt lý thuyết, trong khi nhiều nghiên cứu chỉ xem xét mối quan hệ trực tiếp giữa tính bền vững doanh nghiệp và hiệu quả hoạt động, luận án đã xây dựng và kiểm định một mô hình tích hợp có cơ chế trung gian rõ ràng thông qua “Hành vi các bên liên quan”. Việc khái quát bốn nhóm hành vi (sự gắn bó của nhân viên, sự cam kết của nhà cung cấp, lòng trung thành của khách hàng và sự tham gia của cộng đồng) thành một cấu trúc trung gian tổng hợp là điểm mới so với các nghiên cứu trước vốn thường phân tích từng yếu tố riêng lẻ.

Thứ hai, nghiên cứu không chỉ xác nhận tác động tích cực của ba trụ cột bền vững (kinh tế, xã hội, môi trường), mà còn chỉ ra sự khác biệt về mức độ ảnh hưởng giữa các trụ cột trong bối cảnh ngành cà phê Tây Nguyên, trong đó bền vững xã hội có vai trò nổi trội hơn. Kết quả này góp phần bổ sung bằng chứng thực nghiệm cho lập luận rằng vai trò của từng trụ cột bền vững phụ thuộc vào đặc thù ngành và bối cảnh thể chế, thay vì mang tính phổ quát.

Thứ ba, về phương pháp luận, luận án sử dụng PLS-SEM để kiểm định đồng thời tác động trực tiếp, gián tiếp và tổng tác động, qua đó làm rõ cơ chế trung gian từng phần của Hành vi các bên liên quan. Cách tiếp cận này cho phép đo lường các cấu trúc tiềm ẩn và cơ chế truyền dẫn một cách toàn diện hơn so với nhiều nghiên cứu trước chủ yếu dựa vào phân tích tài chính hoặc tiếp cận định tính.

Thứ tư, về bối cảnh nghiên cứu, luận án cung cấp bằng chứng thực nghiệm từ ngành cà phê tại khu vực Tây Nguyên, một ngành nông nghiệp xuất khẩu chủ lực nhưng còn hạn chế nghiên cứu dưới góc độ quản trị bền vững. Việc tập trung vào doanh nghiệp trong ngành nông sản, bao gồm cả hợp tác xã và doanh nghiệp nhỏ và vừa, góp phần mở rộng phạm vi ứng dụng của các lý thuyết bền vững và các bên liên quan sang lĩnh vực nông nghiệp, vốn thường bị bỏ ngỏ trong các nghiên cứu trước.

4.7.2. Thảo luận về thang đo

4.7.2.1. Bền vững doanh nghiệp về bền vững kinh tế

Bảng 4.23 trình bày kết quả thống kê mô tả của thang đo BVDN đối với phương diện bền vững kinh tế, cho thấy đây là khía cạnh nhận được mức đánh giá thấp nhất trong ba trụ cột của phát triển bền vững trong mô hình nghiên cứu.

Bảng 4.23. Thống kê mô tả về bền vững kinh tế

Mã hóa	Thang đo	Thấp nhất	Cao nhất	Trung bình	Độ lệch chuẩn
KT1	Công ty của Ông/bà đã bán chất thải để tạo thu nhập	1	5	3,43	0,886
KT2	Công ty của Ông/bà đã giảm chi phí đầu vào cho cùng một mức đầu ra.	1	5	3,53	0,885
KT3	Công ty của Ông/bà giảm chi phí quản lý chất thải cho cùng một mức đầu ra	1	5	3,62	0,974
KT4	Công ty của Ông/bà đã làm việc với các quan chức chính phủ để bảo vệ lợi ích của công ty.	1	5	3,83	0,892
KT5	Công ty của Ông/bà đã tạo khác biệt về quy trình/sản phẩm dựa trên những nỗ lực marketing cho thành quả về môi trường của quy trình/sản phẩm.	1	5	3,73	0,904
Giá trị trung bình của thang đo CS về bền vững kinh tế				3,63	

(Nguồn: Kết quả xử lý số liệu, T11/2024)

Kết quả thống kê mô tả cho thấy mức độ thực hiện các hoạt động bền vững kinh tế trong các doanh nghiệp cà phê tại khu vực Tây Nguyên đạt mức trung bình khá, với điểm trung bình tổng thể là 3,63 trên thang điểm 5. Điều này phản ánh một xu hướng

tích cực, cho thấy các doanh nghiệp đã có sự quan tâm nhất định đến việc lồng ghép yếu tố kinh tế trong chiến lược PTBV, mặc dù vẫn còn dư địa để cải thiện.

Trong số các chỉ báo, KT4 có điểm trung bình cao nhất (3,83) với nội dung "Công ty làm việc với các quan chức chính phủ để bảo vệ lợi ích". Điều này cho thấy các doanh nghiệp có xu hướng chủ động tham gia vào môi trường thể chế nhằm duy trì lợi thế cạnh tranh và đảm bảo sự ổn định trong hoạt động kinh doanh. Đây là biểu hiện của khả năng thích ứng chính sách và thúc đẩy quan hệ hợp tác công – tư trong bối cảnh khu vực Tây Nguyên đang hướng đến phát triển nông nghiệp bền vững.

Tiếp theo là KT5 với điểm trung bình 3,73, phản ánh nội dung "Tạo khác biệt về quy trình/sản phẩm nhờ marketing thành quả môi trường". Điều này cho thấy doanh nghiệp đã bước đầu nhận thức được giá trị kinh tế của các hoạt động môi trường và sử dụng chúng như một yếu tố tạo lợi thế cạnh tranh trên thị trường. Tuy nhiên, mức điểm này chưa thực sự nổi bật, phản ánh rằng các chiến lược marketing xanh hiện nay còn mang tính thử nghiệm, chưa được triển khai đồng bộ và toàn diện.

Ba chỉ báo còn lại, bao gồm KT1, KT2 và KT3, liên quan đến tối ưu chi phí đầu vào và quản lý chất thải, có điểm trung bình dao động trong khoảng từ 3,43 đến 3,62. Điều này cho thấy các doanh nghiệp đã quan tâm đến việc nâng cao hiệu quả kinh tế nội tại thông qua tiết kiệm chi phí và cải thiện quy trình xử lý chất thải. Tuy nhiên, vẫn còn không gian để cải thiện thông qua việc đầu tư thêm vào công nghệ, nâng cao kỹ thuật xử lý và tối ưu hóa chuỗi cung ứng nguyên liệu.

4.7.2.2. Bền vững doanh nghiệp về bền vững xã hội

Bảng 4.24 trình bày kết quả thống kê mô tả thang đo bền vững xã hội (XH), với giá trị trung bình tổng thể đạt 3,65/5. Con số này phản ánh mức độ cam kết tương đối cao của các doanh nghiệp cả phê tại khu vực Tây Nguyên trong việc thực hiện trách nhiệm xã hội. Tuy nhiên, sự khác biệt giữa các chỉ báo trong thang đo cho thấy mức độ triển khai trên thực tế vẫn còn chưa đồng đều. Chỉ báo có điểm trung bình cao nhất là XH5 (3,92), với nội dung "Xem xét lợi ích của các bên liên quan trong quyết định đầu tư thông qua đối thoại chính thức". Kết quả này cho thấy các doanh nghiệp đang có xu hướng ngày càng quan tâm đến sự minh bạch và thúc đẩy sự tham gia của các bên liên quan, đặc biệt trong các quyết định chiến lược mang tính dài hạn. Đây là một tín hiệu tích cực cho thấy doanh nghiệp đang tiến gần hơn đến chuẩn mực quản trị hiện đại.

Các chỉ báo còn lại có điểm trung bình dao động trong khoảng 3,49 đến 3,65, cụ

thể gồm: XH1 đạt 3,65 thể hiện nỗ lực cải thiện sức khỏe và an toàn cho nhân viên cũng như cộng đồng; XH2 đạt 3,59 phản ánh hành động tài trợ các sáng kiến cộng đồng; XH3 đạt 3,61 cho thấy cam kết bảo vệ quyền lợi của cộng đồng địa phương. Trong khi đó, XH4 chỉ đạt 3,49 – mức thấp nhất trong nhóm – phản ánh rằng các doanh nghiệp còn hạn chế trong việc truyền thông rõ ràng các tác động và rủi ro môi trường. Thiếu minh bạch thông tin trong lĩnh vực này có thể ảnh hưởng tiêu cực đến niềm tin của cộng đồng và khách hàng đối với doanh nghiệp.

Bảng 4.24. Thống kê mô tả về bền vững xã hội

Mã hóa	Thang đo	Thấp nhất	Cao nhất	Trung bình	Độ lệch chuẩn
XH1	Công ty của Ông/bà đã cải thiện sức khỏe và an toàn cho nhân viên hay cộng đồng.	1	5	3,65	0,895
XH2	Công ty của Ông/bà đã nhận biết và hành động đối với nhu cầu tài trợ cho các sáng kiến cộng đồng.	1	5	3,59	0,964
XH3	Công ty của Ông/bà đã bảo vệ các khiếu nại và quyền lợi của cộng đồng.	1	5	3,61	0,962
XH4	Công ty của Ông/bà đã truyền thông các tác động và rủi ro môi trường của công ty đến công chúng.	1	5	3,49	0,927
XH5	Công ty của Ông/bà đã xem xét những lợi ích của các bên liên quan trong các quyết định đầu tư bằng cách đối thoại chính thức.	1	5	3,92	1,022
Giá trị trung bình của thang đo CS về bền vững xã hội				3,65	

(Nguồn: Kết quả xử lý số liệu, 11/2024)

Đáng chú ý, XH5 cũng là chỉ báo có độ lệch chuẩn cao nhất (1,022), cho thấy mức độ không đồng đều rõ rệt giữa các doanh nghiệp trong việc thực hiện đối thoại chính thức và công khai lợi ích các bên liên quan. Điều này cho thấy dù một số doanh nghiệp đã triển khai hiệu quả các hoạt động minh bạch, vẫn còn nhiều đơn vị chưa đạt

đến mức độ cam kết cần thiết trong lĩnh vực này – đây là điểm cần lưu ý trong các chiến lược cải thiện PTBV xã hội toàn diện.

4.7.2.3. Bền vững doanh nghiệp về bền vững môi trường

Bảng 4.25 cho thấy giá trị trung bình tổng thể của thang đo bền vững môi trường đạt 3,65/5, phản ánh mức độ thực hiện khá tốt các hoạt động môi trường trong các doanh nghiệp cà phê tại khu vực Tây Nguyên. Tuy vậy, sự khác biệt giữa các chỉ báo cho thấy mức độ thực thi các hoạt động môi trường vẫn chưa đồng đều và còn tồn tại những khoảng trống trong chiến lược triển khai.

Bảng 4.25. Thống kê mô tả về bền vững môi trường

Mã hóa	Thang đo	Thấp nhất	Cao nhất	Trung bình	Độ lệch chuẩn
MT1	Công ty của Ông/bà đã giảm chất thải và khí thải từ hoạt động.	1	5	3,48	0,830
MT2	Công ty của Ông/bà đã giảm các tác động đến môi trường đối với các sản phẩm/dịch vụ của công ty.	1	5	3,52	0,862
MT3	Các quan hệ đối tác của công ty Ông/bà đều được thiết lập trên cơ sở giảm tác động đến môi trường.	1	5	3,46	0,879
MT4	Công ty của Ông/bà đã giảm việc sử dụng nhiên liệu truyền thống bằng cách thay thế một số nguồn năng lượng ít gây ô nhiễm.	1	5	3,58	0,848
MT5	Công ty của Ông/bà đã thực hiện các hành động tự nguyện để phục hồi môi trường.	1	5	3,92	0,880
MT6	Công ty của Ông/bà đã thực hiện các hành động kiểm toán môi trường, công bố thông tin và đào tạo nhân viên.	1	5	3,95	0,843
Giá trị trung bình của thang đo CS về bền vững môi trường				3,65	

(Nguồn: Kết quả xử lý số liệu, T11/2024)

Chỉ báo có điểm trung bình cao nhất là MT6 (3,95), với nội dung “Kiểm toán môi trường, công bố thông tin và đào tạo nhân viên”, phản ánh sự chủ động của doanh nghiệp trong công tác quản trị nội bộ và minh bạch thông tin liên quan đến môi trường. Kết quả này cho thấy nhiều doanh nghiệp đã nhận thức được vai trò của việc xây dựng năng lực nội bộ và cam kết truyền thông bền vững trong quản lý môi trường.

Tiếp theo là MT5 (3,92), thể hiện các hành động tự nguyện phục hồi môi trường. Chỉ báo này cho thấy một số doanh nghiệp đã chủ động đầu tư vào các hoạt động bảo vệ môi trường vượt ra ngoài khuôn khổ pháp lý. Tuy nhiên, độ lệch chuẩn cao (0,880) cho thấy sự khác biệt lớn giữa các doanh nghiệp, phản ánh tính không đồng nhất trong mức độ cam kết và năng lực triển khai.

Ở chiều ngược lại, chỉ báo có điểm trung bình thấp nhất là MT3 (3,46), với nội dung “Thiết lập quan hệ đối tác dựa trên giám tác động môi trường”. Kết quả này cho thấy rằng hợp tác xanh giữa doanh nghiệp và các đối tác bên ngoài chưa thực sự phát triển mạnh và vẫn còn mang tính cục bộ, chưa hình thành thành một chuẩn mực phổ biến trong quản trị chuỗi giá trị.

Hai chỉ báo khác là MT1 (3,48) và MT2 (3,52), lần lượt liên quan đến giảm chất thải và giảm tác động môi trường của sản phẩm hoặc dịch vụ, đều chỉ đạt mức khá. Điều này cho thấy các doanh nghiệp chưa tối ưu hóa đầy đủ quy trình sản xuất theo hướng thân thiện với môi trường, đồng thời còn nhiều cơ hội để cải thiện thông qua đổi mới công nghệ, thiết kế xanh và cải tiến quy trình.

Tổng thể, sự chênh lệch trong điểm trung bình và độ lệch chuẩn giữa các chỉ báo phản ánh sự không đồng đều trong chiến lược và năng lực triển khai các hoạt động bền vững môi trường. Các doanh nghiệp tại Tây Nguyên có xu hướng tập trung vào các hoạt động nội bộ như kiểm toán và truyền thông, trong khi hợp tác bên ngoài và cải tiến quy trình vẫn còn là điểm yếu cần được cải thiện trong thời gian tới.

4.7.2.4. Sự gắn bó của nhân viên

Bảng 4.26. Thống kê mô tả thang đo về sự gắn bó của nhân viên

Mã hóa	Thang đo	Thấp nhất	Cao nhất	Trung bình	Độ lệch chuẩn
GB1	Khi làm việc, nhân viên công ty ông/bà cảm thấy tràn đầy năng lượng.	1	5	3,69	0,857
GB2	Nhân viên công ty ông/bà nhiệt tình với công việc của mình.	1	5	3,7	0,9
GB3	Nhân viên công ty ông/bà tự hào về công việc mà họ đang làm.	1	5	3,81	0,9
GB4	Nhân viên công ty ông/bà cảm thấy hài lòng và có động lực khi nỗ lực làm việc.	1	5	3,77	0,914
Giá trị trung bình của thang đo SGBNV				3,74	

(Nguồn: Kết quả xử lý số liệu, T11/2024)

Bảng 4.26 cho thấy kết quả thống kê mô tả của thang đo SGBNV, với giá trị trung bình chung đạt 3,74/5. Kết quả này phản ánh rằng nhân viên trong các doanh nghiệp cà phê tại khu vực Tây Nguyên nhìn chung có mức độ gắn bó tích cực với công việc và tổ chức. Đây là một yếu tố quan trọng góp phần ổn định lực lượng lao động và hỗ trợ doanh nghiệp trong chiến lược PTBV.

Chỉ báo có giá trị trung bình cao nhất là GB3 (3,81), với nội dung “Nhân viên tự hào về công việc mà họ đang làm”. Kết quả này cho thấy nhiều doanh nghiệp đã xây dựng được môi trường làm việc và văn hóa nghề nghiệp có ý nghĩa, giúp nhân viên cảm thấy tin tưởng và tự hào với vai trò của mình trong tổ chức. Việc nuôi dưỡng niềm tự hào nghề nghiệp có tác động tích cực đến sự trung thành và tinh thần làm việc lâu dài của nhân viên.

Tiếp theo là GB4 (3,77), phản ánh mức độ hài lòng và động lực làm việc của nhân viên. Kết quả này cho thấy bên cạnh cảm giác hài lòng, nhân viên trong các doanh nghiệp cà phê còn duy trì năng lượng và thái độ tích cực ngay cả khi đối mặt với khối lượng công việc lớn hoặc yêu cầu công việc cao. Điều này cho thấy các chính sách quản lý nguồn nhân lực tại nhiều doanh nghiệp đã góp phần xây dựng được một môi trường làm việc hỗ trợ và khuyến khích tinh thần cống hiến.

Hai chỉ báo còn lại là GB1 (3,69) và GB2 (3,70), phản ánh mức độ năng lượng và nhiệt huyết khi làm việc của nhân viên. Mặc dù các giá trị này vẫn ở mức trung bình khá, nhưng có phần thấp hơn so với mức độ tự hào (GB3), cho thấy cường độ cảm xúc tích cực trong công việc chưa hoàn toàn đồng đều giữa các khía cạnh. Một phần nguyên nhân có thể đến từ những thách thức đặc thù của ngành cà phê như tính mùa vụ, điều kiện thời tiết khắc nghiệt hoặc hạn chế về cơ sở vật chất tại một số doanh nghiệp, ảnh hưởng đến sự hứng khởi và động lực làm việc của nhân viên.

Độ lệch chuẩn dao động từ 0,857 đến 0,914 phản ánh mức độ gắn bó của nhân viên có sự biến động đáng kể giữa các doanh nghiệp. Điều này phù hợp với bối cảnh thực tế của ngành cà phê tại Tây Nguyên, nơi các doanh nghiệp có quy mô, mô hình quản trị và chính sách nhân sự rất đa dạng. Kết quả này cho thấy vẫn còn dư địa để các doanh nghiệp tiếp tục hoàn thiện các chiến lược quản lý nhân sự nhằm gia tăng mức độ gắn bó và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong ngành.

4.7.2.5. Sự cam kết của nhà cung cấp

Bảng 4.27. Thông kê mô tả thang đo về sự cam kết của nhà cung cấp

Mã hóa	Thang đo	Thấp nhất	Cao nhất	Trung bình	Độ lệch chuẩn
NCC1	Mối quan hệ giữa nhà cung cấp và công ty ông/bà được xây dựng dựa trên sự cam kết.	1	5	3,86	0,798
NCC2	Nhà cung cấp duy trì mối quan hệ tốt với công ty ông/bà.	1	5	3,62	0,797
NCC3	Nhà cung cấp sẵn sàng đầu tư thời gian và tiền bạc để phát triển mối quan hệ với công ty ông/bà.	1	5	3,54	0,78
NCC4	Nhà cung cấp mong đợi mối quan hệ tiếp tục lâu dài với công ty ông/bà.	1	5	3,45	0,792
Giá trị trung bình của thang đo SCKNCC				3,62	

((Nguồn: Kết quả xử lý số liệu, T11/2024))

Bảng 4.27 cho thấy giá trị trung bình chung của thang đo SCKNCC đạt 3,62/5, phản ánh mức độ cam kết tương đối tích cực giữa các nhà cung cấp và các doanh nghiệp cà phê tại khu vực Tây Nguyên. Mặc dù đây là tín hiệu đáng khích lệ, kết quả

cũng cho thấy vẫn tồn tại sự phân tán nhất định trong nhận thức của doanh nghiệp về các khía cạnh cụ thể của cam kết này.

Chỉ báo có giá trị trung bình cao nhất là NCC1 (3,86), với nội dung “Mối quan hệ giữa nhà cung cấp và công ty được xây dựng dựa trên sự cam kết”. Kết quả này cho thấy phần lớn mối quan hệ hợp tác giữa doanh nghiệp và nhà cung cấp đã được xây dựng trên nền tảng của niềm tin và sự gắn bó chiến lược, tạo điều kiện thuận lợi cho việc duy trì và phát triển hợp tác lâu dài.

Tiếp theo là NCC2 (3,62), thể hiện mức độ duy trì mối quan hệ tốt giữa doanh nghiệp và nhà cung cấp. Mức điểm này cho thấy tương tác hai chiều giữa các bên nhìn chung đã ổn định và tích cực. Tuy nhiên, vẫn còn dư địa để cải thiện thông qua việc tăng cường các hoạt động hỗ trợ kỹ thuật, chia sẻ thông tin và nâng cao hiệu quả truyền thông giữa doanh nghiệp và nhà cung cấp.

Chỉ báo NCC3 (3,54), phản ánh mức độ sẵn sàng đầu tư thời gian và tài chính từ phía nhà cung cấp, có giá trị thấp hơn so với hai chỉ báo trên. Điều này cho thấy sự cam kết về tài nguyên từ phía nhà cung cấp vẫn còn hạn chế, có thể do các yếu tố như e ngại rủi ro, thiếu hỗ trợ từ phía doanh nghiệp, hoặc thiếu thông tin rõ ràng về định hướng hợp tác dài hạn.

NCC4 (3,45) là chỉ báo có điểm trung bình thấp nhất, liên quan đến mong đợi về mối quan hệ lâu dài. Kết quả này đặt ra cảnh báo rằng tính bền vững trong hợp tác giữa doanh nghiệp và nhà cung cấp vẫn chưa thực sự chắc chắn. Nguyên nhân có thể xuất phát từ sự thiếu rõ ràng trong chính sách hợp tác, mức độ niềm tin dài hạn chưa cao, hoặc sự phụ thuộc vào các yếu tố ngắn hạn trong quá trình hợp tác.

Nhìn chung, kết quả của thang đo SCKNCC cho thấy rằng trong khi nền tảng hợp tác giữa doanh nghiệp cà phê và nhà cung cấp tại Tây Nguyên đã có những dấu hiệu tích cực, vẫn cần có thêm các chính sách và hoạt động cụ thể nhằm củng cố cam kết dài hạn, gia tăng đầu tư từ hai phía, và xây dựng mối quan hệ đối tác chiến lược bền vững trong chuỗi giá trị ngành cà phê.

4.7.2.6. Lòng trung thành của khách hàng

Bảng 4.28. Thống kê mô tả thang đo về lòng trung thành của khách hàng

Mã hóa	Thang đo	Thấp nhất	Cao nhất	Trung bình	Độ lệch chuẩn
KH1	Công ty của Ông/bà ghi nhận tỷ lệ khách hàng quay lại mua sản phẩm/dịch vụ ngày càng tăng.	1	5	3,72	0,712
KH2	Công ty của Ông/bà đã có những bước tiến trong việc giữ chân khách hàng	1	5	3,81	0,72
KH3	Công ty của Ông/bà nhận thấy rằng khách hàng có xu hướng giới thiệu sản phẩm/dịch vụ của công ty đến người khác.	1	5	3,74	0,674
KH4	Công ty của Ông/bà ghi nhận sự tăng lên của niềm tin và lòng trung thành của khách hàng đối với thương hiệu của công ty	1	5	3,59	0,679
Giá trị trung bình của thang đo LTTKH				3,72	

(Nguồn: Kết quả xử lý số liệu, T11/2024)

Bảng 4.28 trình bày kết quả thống kê mô tả của thang đo LTTKH, với giá trị trung bình đạt 3,72/5. Kết quả này phản ánh rằng khách hàng của các doanh nghiệp cà phê tại khu vực Tây Nguyên có mức độ trung thành tương đối tích cực. Tuy nhiên, mức điểm chưa thực sự nổi bật cho thấy vẫn còn nhiều dư địa để các doanh nghiệp cải thiện chiến lược giữ chân và phát triển khách hàng trung thành.

Chỉ báo có giá trị trung bình cao nhất là KH2 (3,81), thể hiện rằng “Doanh nghiệp có những bước tiến trong việc giữ chân khách hàng”. Kết quả này phản ánh rằng các nỗ lực trong chăm sóc khách hàng và quản trị mối quan hệ khách hàng đã bước đầu mang lại hiệu quả tích cực, thể hiện qua tỷ lệ khách hàng quay lại hoặc duy trì mối liên kết với doanh nghiệp.

Tiếp theo là KH3 (3,74), với nội dung “Khách hàng có xu hướng giới thiệu sản phẩm/dịch vụ cho người khác”. Đây là một chỉ báo quan trọng của hiệu ứng truyền miệng tích cực, cho thấy khách hàng đã bắt đầu chia sẻ trải nghiệm của mình với

những người xung quanh. Tuy nhiên, mức điểm này cũng cho thấy các doanh nghiệp cần triển khai thêm các chương trình khuyến khích giới thiệu, ưu đãi gắn bó hoặc chính sách chăm sóc đặc biệt để gia tăng tần suất và hiệu quả lan tỏa thương hiệu.

Chỉ báo KH1 đạt 3,72, phản ánh mức độ “Tỷ lệ khách hàng quay lại mua ngày càng tăng”. Kết quả này cho thấy sự phát triển ổn định của tệp khách hàng hiện tại, tuy nhiên chưa đủ nổi bật để xem là lợi thế cạnh tranh vượt trội. Điều này hàm ý rằng các yếu tố như chất lượng sản phẩm, dịch vụ hậu mãi, hoặc chương trình khuyến mãi có thể chưa được triển khai một cách đồng bộ, nhất quán hoặc hấp dẫn.

Chỉ báo có giá trị thấp nhất là KH4 (3,59), liên quan đến “Tăng lên của niềm tin và lòng trung thành với thương hiệu”. Kết quả này phản ánh thách thức lớn nhất của các doanh nghiệp là xây dựng mối quan hệ cảm xúc bền vững giữa khách hàng và thương hiệu. Trong một thị trường cạnh tranh cao như ngành cà phê, nơi sản phẩm tương đối đồng nhất và khách hàng có nhiều lựa chọn, việc duy trì niềm tin và gắn bó lâu dài đòi hỏi chiến lược thương hiệu sâu sắc và trải nghiệm khách hàng nhất quán.

Tổng thể, các doanh nghiệp cà phê tại Tây Nguyên đã đạt được mức độ nhất định trong việc giữ chân khách hàng và thúc đẩy truyền miệng tích cực, tuy nhiên cần đầu tư hơn nữa vào xây dựng mối quan hệ cảm xúc, tăng cường giá trị trải nghiệm và cải thiện sự khác biệt thương hiệu để nâng cao lòng trung thành bền vững.

4.7.2.7. Sự tham gia của cộng đồng

Bảng 4.29 trình bày kết quả thống kê mô tả thang đo STGCD, với giá trị trung bình chung đạt 3,8/5. Đây là mức khá cao, phản ánh rằng các doanh nghiệp cà phê tại khu vực Tây Nguyên đã có nhiều nỗ lực trong việc thúc đẩy STGCD vào quá trình xây dựng và triển khai các dự án PTBV.

Chỉ báo có giá trị trung bình cao nhất là CD4 (3,87), liên quan đến việc cộng đồng địa phương tham gia giám sát và đánh giá các dự án phát triển cộng đồng. Kết quả này cho thấy các doanh nghiệp đã mở rộng vai trò của cộng đồng không chỉ trong giai đoạn thiết kế và thực thi dự án mà còn trong quá trình giám sát, kiểm tra và đánh giá hiệu quả, từ đó nâng cao tính minh bạch và trách nhiệm giải trình.

Bảng 4.29. Thống kê mô tả thang đo về sự tham gia của cộng đồng

Mã hóa	Thang đo	Thấp nhất	Cao nhất	Trung bình	Độ lệch chuẩn
CD1	Cộng đồng địa phương thường xuyên tham gia vào quá trình đánh giá nhu cầu để cùng công ty xác định các dự án sẽ triển khai.	1	5	3,73	0,679
CD2	Cộng đồng địa phương luôn tham gia vào việc lập kế hoạch cho các dự án phát triển cộng đồng	1	5	3,83	0,708
CD3	Cộng đồng địa phương luôn tham gia thực hiện các dự án phát triển cộng đồng	1	5	3,77	0,727
CD4	Cộng đồng địa phương tham gia giám sát và đánh giá các dự án phát triển cộng đồng	1	5	3,87	0,7
Giá trị trung bình của thang đo STGCD				3,80	

(Nguồn: Kết quả xử lý số liệu, T11/2024)

Tiếp theo là CD2 (3,83), phản ánh mức độ tham gia của cộng đồng vào việc lập kế hoạch cho các dự án phát triển. Kết quả tích cực này cho thấy các doanh nghiệp đã chú trọng đến việc tạo không gian đối thoại và tham vấn với cộng đồng trong các giai đoạn quan trọng của dự án, góp phần đảm bảo rằng các chương trình được triển khai phù hợp với nhu cầu và nguyện vọng thực tế của người dân địa phương.

Chỉ báo CD3 có giá trị trung bình 3,77, thể hiện mức độ tham gia của cộng đồng trong quá trình thực hiện các dự án phát triển. Mức điểm này cho thấy rằng trong thực tế, các doanh nghiệp đã khuyến khích cộng đồng cùng tham gia vào các hoạt động cụ thể của dự án, góp phần tăng cường tinh thần sở hữu và trách nhiệm của cộng đồng đối với kết quả dự án.

CD1 có giá trị trung bình 3,73, liên quan đến việc cộng đồng địa phương thường xuyên tham gia vào quá trình đánh giá nhu cầu để cùng công ty xác định các dự án cần triển khai. Mặc dù có mức điểm thấp nhất trong các chỉ báo, kết quả này vẫn phản ánh một mức độ tích cực nhất định, cho thấy doanh nghiệp đã ghi nhận và lắng

nghe nhu cầu của cộng đồng ngay từ giai đoạn đầu tiên của chu trình dự án. Tuy nhiên, vẫn còn dư địa để doanh nghiệp tăng cường hơn nữa sự tương tác và lắng nghe trong khâu đánh giá nhu cầu, nhằm bảo đảm các dự án phát triển cộng đồng thực sự sát hợp với mong đợi và ưu tiên của người dân địa phương.

Tổng thể, kết quả của thang đo STGCD cho thấy rằng các doanh nghiệp cà phê tại Tây Nguyên đã đạt được mức độ tương tác cộng đồng khá tốt ở tất cả các giai đoạn của chu trình dự án. Tuy nhiên, để gia tăng hiệu quả và sự bền vững của các chương trình này, các doanh nghiệp cần tiếp tục nâng cao chất lượng đối thoại, tăng cường năng lực cho cộng đồng trong tham gia giám sát và đánh giá, đồng thời khuyến khích sự tham gia thực chất ngay từ khâu xác định nhu cầu.

4.7.2.8. Hiệu quả hoạt động

Dựa vào Bảng 4.30, giá trị trung bình của thang đo hiệu quả hoạt động (HQ) đạt 3,58, phản ánh rằng các doanh nghiệp cà phê khu vực Tây Nguyên đang vận hành ở mức khá; tuy nhiên, vẫn còn nhiều dư địa để cải thiện, đặc biệt về hiệu quả tài chính. HQ9 (3,89) là yếu tố được đánh giá cao nhất, cho thấy năng lực cốt lõi của các doanh nghiệp cà phê vẫn tập trung vào chất lượng sản phẩm, đóng vai trò nền tảng trong chiến lược cạnh tranh.

HQ8 (3,87) cũng được đánh giá cao, phản ánh mức độ hợp tác tích cực trong chuỗi cung ứng, góp phần nâng cao HQHD tổng thể.

HQ4 (3,68) và HQ3 (3,65) cho thấy các doanh nghiệp đã chú trọng vào việc phát triển nguồn nhân lực và xây dựng mối quan hệ với khách hàng — hai yếu tố then chốt để duy trì HQHD lâu dài.

Ngược lại, HQ1 (3,39) và HQ2 (3,37) có giá trị thấp nhất, phản ánh rằng hiệu quả tài chính của các doanh nghiệp vẫn chưa đạt được kỳ vọng. Kết quả này cũng cho thấy tồn tại sự chênh lệch giữa chất lượng vận hành và hiệu quả lợi nhuận tài chính.

Độ lệch chuẩn cao nhất thuộc về HQ7 (0,720), cho thấy có sự khác biệt đáng kể giữa các doanh nghiệp trong cách xây dựng và duy trì quan hệ đối tác với nhà cung cấp.

Bảng 4.30. Thống kê mô tả thang đo về hiệu quả hoạt động

Mã hóa	Thang đo	Thấp nhất	Cao nhất	Trung bình	Độ lệch chuẩn
HQ1	Lợi nhuận của công ty Ông/bà tăng nhanh hơn so với trung bình ngành.	1	5	3,39	0,647
HQ2	Lợi nhuận trên tài sản (ROA) của công ty Ông/bà cao hơn đáng kể so với trung bình ngành.	1	5	3,37	0,654
HQ3	Giá trị gia tăng trên mỗi nhân viên của công ty Ông/bà cao hơn đáng kể so với trung bình ngành.	1	5	3,65	0,697
HQ4	Công ty Ông/ bà giữ chân khách hàng hiện tại và quản lý để thu hút khách hàng mới.	1	5	3,68	0,704
HQ5	Số lượng khiếu nại của khách hàng Công ty ông/bà trong giai đoạn vừa qua đã giảm mạnh.	1	5	3,38	0,660
HQ6	Uy tín của công ty Ông/bà đối với khách hàng đã được cải thiện.	1	5	3,50	0,675
HQ7	Mối quan hệ giữa công ty Ông/bà và nhà cung cấp vô cùng tốt đẹp nhờ sự hợp tác chân thành.	1	5	3,47	0,720
HQ8	Có sự tin tưởng lẫn nhau giữa công ty của Ông/bà và các nhà cung cấp của công ty.	1	5	3,87	0,645
HQ9	Chất lượng sản phẩm và dịch vụ của công ty Ông/bà cao hơn mức trung bình của ngành.	1	5	3,89	0,643
Giá trị trung bình thang đo hiệu quả hoạt động				3,58	

(Nguồn: Kết quả xử lý số liệu, T11/2024)

4.7.2.9. Thảo luận chung về giá trị trung bình của các thang đo

Bảng 4.31. Thống kê giá trị trung bình của các thang đo

Mã hóa	Thang đo	Giá trị trung bình
KT	Kinh tế	3,63
XH	Xã hội	3,65
MT	Môi trường	3,65
GB	Sự gắn bó của nhân viên	3,74
NCC	Sự cam kết của nhà cung cấp	3,62
KH	Lòng trung thành của khách hàng	3,72
CD	Sự tham gia của cộng đồng	3,8
HQ	Hiệu quả hoạt động	3,58

(Nguồn: Kết quả xử lý số liệu, T11/2024)

Dưới đây là các lý do giải thích tại sao nghiên cứu này vẫn rất cần thiết trong bối cảnh hiện nay:

Đánh giá thực trạng không đồng nghĩa với tối ưu

Kết quả nghiên cứu cho thấy các giá trị trung bình của các thang đo đều đạt mức khá cao (trên 3,5/5). Tuy nhiên, điều này không có nghĩa rằng các yếu tố BVDN đã được thực hiện một cách tối ưu hoặc không cần cải thiện. Cụ thể, giá trị trung bình của HQHĐ là 3,58, phản ánh HQHĐ của doanh nghiệp chỉ đạt mức khá, chưa thực sự vượt trội. Một số khía cạnh như bền vững kinh tế chỉ đạt mức 3,63, cho thấy vẫn còn dư địa cải thiện, đặc biệt trong việc tối ưu hóa lợi nhuận và giảm chi phí.

Ngoài ra, dữ liệu giá trị trung bình không phản ánh hết sự biến động giữa các doanh nghiệp trong cùng ngành. Một số doanh nghiệp có thể đạt kết quả cao, trong khi nhiều doanh nghiệp khác vẫn đối mặt với khó khăn. Nghiên cứu này giúp xác định các yếu tố cụ thể cần cải thiện để nâng cao HQHĐ cho toàn ngành cà phê.

Bối cảnh đặc thù của doanh nghiệp cà phê ở Tây Nguyên

Khu vực Tây Nguyên đóng vai trò chiến lược trong nền kinh tế cà phê của Việt Nam và toàn cầu. Trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gay gắt trên thị trường quốc tế, việc nghiên cứu và thúc đẩy BVDN là cần thiết để các doanh nghiệp duy trì vị thế và phát triển bền vững.

Bên cạnh đó, các doanh nghiệp cà phê ngày càng chịu áp lực từ khách hàng và nhà đầu tư quốc tế yêu cầu các tiêu chuẩn bền vững cao hơn. Điều này bao gồm việc

tuan thủ các tiêu chuẩn về bảo vệ môi trường (giảm phát thải carbon, bảo vệ đất và nguồn nước), đảm bảo điều kiện lao động và trách nhiệm xã hội, cũng như nâng cao giá trị kinh tế thông qua quản lý hiệu quả chuỗi cung ứng. Nghiên cứu này góp phần xác định rõ những yếu tố bền vững có tác động lớn nhất đến HQHĐ, từ đó đề xuất các chiến lược phù hợp.

Cần thiết để cải thiện mối quan hệ với các bên liên quan

Hành vi của các bên liên quan đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao HQHĐ. Kết quả nghiên cứu cho thấy các nhóm bên liên quan như SGBNV (3,74), sự cam kết của nhà cung cấp (3,62), sự tham gia của cộng đồng (3,80) và LTTKH (3,72) đều có tác động tích cực đến HQHĐ. Tuy nhiên, các giá trị này chưa đạt mức lý tưởng (trên 4,0), cho thấy còn nhiều cơ hội cải thiện các mối quan hệ này nhằm nâng cao HQHĐ.

Việc nghiên cứu sâu hơn về vai trò trung gian của HVCBLQ sẽ giúp các doanh nghiệp xây dựng chiến lược cụ thể nhằm củng cố niềm tin và sự hợp tác giữa các bên liên quan, từ đó tạo ra giá trị bền vững lâu dài.

Góp phần nâng cao nhận thức và xây dựng chính sách

Kết quả nghiên cứu không chỉ cung cấp dữ liệu thực tiễn mà còn giúp các doanh nghiệp định hình chiến lược bền vững trong dài hạn. Đặc biệt, việc chỉ ra rằng bền vững xã hội và môi trường có tác động lớn hơn bền vững kinh tế sẽ khuyến khích doanh nghiệp đầu tư nhiều hơn vào các khía cạnh này.

Đồng thời, nghiên cứu cung cấp bằng chứng khoa học để hỗ trợ các nhà hoạch định chính sách ở Tây Nguyên, một khu vực nhạy cảm về mặt môi trường và xã hội, thiết kế các chương trình hỗ trợ phù hợp nhằm thúc đẩy PTBV trong ngành cà phê.

Tóm lại, mặc dù các giá trị trung bình của thang đo đạt mức khá cao, nghiên cứu này vẫn rất cần thiết để:

- Phân tích sâu hơn sự khác biệt giữa các doanh nghiệp và xác định các yếu tố cụ thể cần cải thiện;
- Đáp ứng các yêu cầu quốc tế ngày càng cao về tính bền vững trong ngành cà phê;
- Hỗ trợ các doanh nghiệp và chính quyền địa phương xây dựng chiến lược PTBV hiệu quả, nhằm đảm bảo sự phát triển lâu dài trong bối cảnh cạnh tranh toàn cầu và áp lực hội nhập.

Kết luận chương 4

Chương 4 đã trình bày kết quả nghiên cứu và thảo luận chi tiết về tác động của tính BVDN đến HQHĐ của các doanh nghiệp cà phê tại khu vực Tây Nguyên. Các kết quả nghiên cứu đã khẳng định rằng BVDN, bao gồm ba bên vững kinh tế, xã hội và môi trường, đều có tác động tích cực đến HQHĐ, cả trực tiếp và thông qua biến trung gian là hành vi của các bên liên quan.

Cụ thể, bên vững xã hội có tác động mạnh nhất đến HQHĐ, nhấn mạnh tầm quan trọng của việc xây dựng mối quan hệ với cộng đồng, cải thiện chất lượng lao động và thực hiện các chính sách xã hội. Bên vững môi trường và kinh tế cũng cho thấy ảnh hưởng đáng kể, khẳng định rằng các chiến lược kinh doanh bền vững cần chú trọng đồng đều đến cả ba yếu tố này để tạo ra sự phát triển toàn diện.

Ngoài ra, HVCBLQ, bao gồm SGBNV, SCKNCC, LTTKH và STGCD, đóng vai trò trung gian quan trọng trong việc kết nối BVDN với HQHĐ. Kết quả nghiên cứu cũng chỉ rõ rằng LTTKH và STGCD là các yếu tố có tác động lớn nhất đến HQHĐ.

Chương 4 cũng đã kiểm định sự khác biệt về tác động của các yếu tố nghiên cứu theo loại hình doanh nghiệp, lĩnh vực hoạt động, quy mô lao động và khu vực địa lý. Các phân tích này cung cấp thông tin hữu ích cho việc điều chỉnh chiến lược kinh doanh phù hợp với từng nhóm doanh nghiệp cụ thể.

Những kết quả từ chương này không chỉ khẳng định tính đúng đắn của mô hình nghiên cứu mà còn cung cấp các hàm ý quản trị thực tiễn quan trọng, giúp các doanh nghiệp cà phê tại Tây Nguyên nâng cao HQHĐ và hướng đến sự PTBV.

CHƯƠNG 5

KẾT LUẬN VÀ HÀM Ý QUẢN TRỊ

Chương 5 trình bày kết luận và hàm ý quản trị của luận án. Các hàm ý được đưa ra bao gồm hàm ý về BVDN, hàm ý về SGBNV, SCKNCC, LTTKH và STGCD và khuyến nghị về chính sách. Đồng thời, trình bày hạn chế của luận án và hướng nghiên cứu tiếp theo.

5.1. Kết luận

Kết quả nghiên cứu định tính và định lượng

Dựa trên các nền tảng lý thuyết nền và tổng quan hệ thống các công trình nghiên cứu có liên quan, luận án đã xây dựng một mô hình lý thuyết có tính logic và chặt chẽ, phản ánh mối quan hệ giữa ba thành phần của tính bền vững doanh nghiệp (BVDN), hành vi của các bên liên quan (HVCBLQ) – bao gồm sự gắn bó nhân viên (SGBNV), sự cam kết của nhà cung cấp (SCKNCC), lòng trung thành của khách hàng (LTTKH) và sự tham gia của cộng đồng (STGCD) – và hiệu quả hoạt động (HQHD) của các doanh nghiệp cà phê tại khu vực Tây Nguyên.

Để kiểm định mô hình lý thuyết đã đề xuất, luận án sử dụng phương pháp nghiên cứu hỗn hợp, kết hợp giữa nghiên cứu định tính và định lượng, đảm bảo độ sâu và độ rộng trong phân tích, đồng thời tăng tính xác thực và độ tin cậy cho kết quả nghiên cứu. Ở giai đoạn đầu, nghiên cứu định tính được triển khai thông qua phỏng vấn chuyên gia, giúp điều chỉnh, bổ sung và hoàn thiện bộ thang đo lý thuyết. Từ đó, luận án xây dựng bộ công cụ đo lường gồm 41 biến quan sát tương ứng với 8 thang đo đại diện cho các khái niệm trong mô hình nghiên cứu.

Tiếp theo, nghiên cứu định lượng sơ bộ được thực hiện nhằm đánh giá độ tin cậy và tính giá trị của các thang đo. Kết quả kiểm định sơ bộ thông qua hệ số Cronbach's Alpha, độ tin cậy tổng hợp (Composite Reliability – CR), chỉ số phương sai trích (AVE) và độ phân biệt cho thấy tất cả các thang đo đều đạt các tiêu chuẩn thống kê cần thiết, đảm bảo độ chính xác và ổn định của công cụ đo lường.

Sau bước xác thực sơ bộ, nghiên cứu định lượng chính thức được triển khai trên quy mô lớn, nhằm đánh giá tổng thể mô hình đo lường và mô hình cấu trúc. Phân tích dữ liệu với phần mềm SmartPLS cho thấy mô hình có độ phù hợp cao với dữ liệu thực tiễn thu thập từ các doanh nghiệp cà phê tại Tây Nguyên. Tất cả các chỉ số đánh giá như R^2 , Q^2 , f^2 , SRMR đều nằm trong ngưỡng cho phép, khẳng định chất lượng mô

hình và khả năng giải thích tốt các mối quan hệ giữa các biến.

Luận án đề xuất 7 giả thuyết nghiên cứu (H1–H7) nhằm làm rõ vai trò của BVDN đối với HQHĐ thông qua các yếu tố trung gian HVCBLQ. Kết quả kiểm định các giả thuyết cho thấy toàn bộ đều được chấp nhận với độ tin cậy thống kê cao ($p < 0.05$), cho thấy mô hình nghiên cứu được đề xuất là phù hợp và có giá trị thực tiễn. Qua đó, luận án đạt được mục tiêu nghiên cứu thứ nhất là *“Xác định và đo lường mức độ tác động của bền vững doanh nghiệp đến hiệu quả hoạt động của các doanh nghiệp cà phê tại khu vực Tây Nguyên.”*

Phân tích tác động trực tiếp và gián tiếp

Kết quả phân tích mô hình cấu trúc cho thấy BVDN có tác động cả trực tiếp và gián tiếp đến HQHĐ của doanh nghiệp, thông qua vai trò trung gian của HVCBLQ.

Tác động của bền vững kinh tế: Bền vững kinh tế tác động trực tiếp đến HQHĐ với hệ số $\beta = 0,164$ và gián tiếp thông qua HVCBLQ với $\beta = 0,187$, tạo nên tổng tác động $\beta = 0,351$. Điều này phản ánh rằng doanh nghiệp duy trì hiệu quả tài chính, đầu tư dài hạn, sử dụng hiệu quả nguồn lực sẽ cải thiện kết quả kinh doanh, đồng thời thúc đẩy các bên liên quan thể hiện hành vi tích cực hơn.

Tác động của bền vững xã hội: Bền vững xã hội có ảnh hưởng trực tiếp ($\beta = 0,208$) và gián tiếp ($\beta = 0,265$) đến HQHĐ thông qua các yếu tố như SGBNV, SCKNCC và STGCĐ. Tổng ảnh hưởng đạt $\beta = 0,473$, cao nhất trong ba trụ cột. Điều này cho thấy khi doanh nghiệp quan tâm đến người lao động, thực hiện trách nhiệm xã hội, bảo vệ quyền lợi của các bên thì sẽ nhận được sự cam kết và hỗ trợ lớn hơn, từ đó nâng cao hiệu quả kinh doanh.

Tác động của bền vững môi trường: Bền vững môi trường cũng thể hiện vai trò đáng kể với tác động trực tiếp đến HQHĐ là $\beta = 0,195$ và gián tiếp thông qua HVCBLQ là $\beta = 0,17$, dẫn đến tổng tác động $\beta = 0,366$. Điều này cho thấy việc tuân thủ các chuẩn mực môi trường, bảo vệ tài nguyên thiên nhiên, sử dụng công nghệ thân thiện góp phần cải thiện hình ảnh doanh nghiệp, từ đó tác động đến các bên liên quan và kết quả hoạt động chung.

Như vậy, thông qua kết quả kiểm định mô hình cấu trúc, cho thấy thực sự có tồn tại mối quan hệ giữa BVDN, HVCBLQ và HQHĐ của các DN cà phê tại khu vực Tây Nguyên. Do đó, luận án đạt được mục tiêu nghiên cứu thứ hai *“Khám phá vai trò trung gian của hành vi các bên liên qua trong tác động của bền vững doanh nghiệp*

đến hiệu quả hoạt động của các doanh nghiệp cà phê tại khu vực Tây Nguyên”.

Kiểm định sự khác biệt và mục tiêu nghiên cứu

Kết quả kiểm định sự khác biệt cho thấy, có sự khác biệt về HQHĐ của các DN cà phê tại khu vực Tây Nguyên về loại hình doanh nghiệp, lĩnh vực hoạt động, quy mô và khu vực hoạt động. Do đó, luận án đạt được mục tiêu nghiên cứu thứ ba “*Kiểm định sự khác biệt giữa các nhóm về sự tác động của bền vững doanh nghiệp đến hiệu quả hoạt động của các doanh nghiệp cà phê tại khu vực Tây Nguyên*”.

Trên cơ sở kết quả nghiên cứu của luận án, mục tiêu nghiên cứu thứ tư “*Đưa ra các hàm ý quản trị giúp các doanh nghiệp cà phê tại khu vực Tây Nguyên tăng cường hiệu quả hoạt động*” sẽ được trình bày ở phần tiếp theo.

5.2. Hàm ý quản trị

Kết quả nghiên cứu cho thấy tất cả các mối quan hệ trong mô hình đều có ý nghĩa thống kê và mang lại các tác động tích cực đến HQHĐ thông qua HVCBLQ. Từ đó, luận án đề xuất một số hàm ý quản trị quan trọng như sau:

Thứ nhất, các doanh nghiệp cần nhận thức rằng bền vững xã hội là yếu tố có ảnh hưởng mạnh nhất đến cả HVCBLQ ($\beta = 0,536$) và HQHĐ (tổng $\beta = 0,473$). Do đó, nhà quản trị nên tập trung vào các chiến lược xã hội như cải thiện điều kiện làm việc, tăng cường quan hệ lao động, tham gia cộng đồng, và thực hiện các hoạt động trách nhiệm xã hội (CSR) để nâng cao sự gắn kết và hành vi tích cực từ các bên liên quan.

Thứ hai, các hành vi của các bên liên quan, đặc biệt là lòng trung thành khách hàng ($\beta = 0,844$) và sự tham gia của cộng đồng ($\beta = 0,842$), đóng vai trò trung gian quan trọng trong việc chuyển hóa các nỗ lực phát triển bền vững thành kết quả thực tiễn. Do đó, doanh nghiệp cần xây dựng các chính sách nuôi dưỡng lòng trung thành, tăng cường tương tác, minh bạch thông tin, và duy trì hình ảnh tích cực trong mắt cộng đồng địa phương.

Thứ ba, bên cạnh xã hội, các yếu tố bền vững kinh tế và bền vững môi trường cũng đóng vai trò thiết yếu với tổng ảnh hưởng lần lượt là $\beta = 0,351$ và $\beta = 0,366$. Điều này hàm ý rằng doanh nghiệp cần đảm bảo sự ổn định tài chính, minh bạch chi phí, tối ưu hóa quy trình sản xuất, đồng thời thực hiện các cam kết bảo vệ môi trường như tiết kiệm năng lượng, giảm phát thải và quản lý chất

thái hiệu quả.

Thứ tư, việc xây dựng mối quan hệ lâu dài với các bên liên quan nội bộ và bên ngoài là chiến lược nền tảng để nâng cao hiệu quả hoạt động. Các mối quan hệ này không chỉ mang lại sự hỗ trợ trong sản xuất – kinh doanh, mà còn giúp doanh nghiệp củng cố hình ảnh, nâng cao tính chính đáng xã hội và khả năng thích ứng với yêu cầu thị trường quốc tế.

Cuối cùng, kết quả nghiên cứu cho thấy HVCBLQ là cầu nối quan trọng giữa chiến lược bền vững và hiệu quả hoạt động. Do đó, các nhà quản lý nên ưu tiên triển khai các chính sách tạo điều kiện cho các nhóm bên liên quan chủ chốt thể hiện sự cam kết, hợp tác và đồng hành cùng doanh nghiệp, đây chính là nền tảng để hướng tới một mô hình phát triển bền vững, có trách nhiệm và cạnh tranh trong dài hạn.

5.2.1. Hàm ý về bền vững doanh nghiệp

5.2.1.1. Hàm ý về bền vững kinh tế

Dựa trên kết quả thống kê mô tả ở Bảng 4.23, một số hàm ý quản trị quan trọng có thể được đề xuất như sau:

Tăng cường phối hợp với chính quyền: Chỉ báo KT4 có điểm cao cho thấy sự chủ động trong quan hệ chính sách là thế mạnh của doanh nghiệp. Do đó, các nhà quản lý nên tiếp tục duy trì, mở rộng hợp tác với các cơ quan chức năng nhằm tận dụng các chương trình hỗ trợ chuyên đổi xanh, phát triển nông nghiệp sạch, và xúc tiến thương mại quốc tế cho cà phê.

Khai thác giá trị thương hiệu từ thành quả môi trường: Với mức điểm tương đối cao của KT5, doanh nghiệp nên đầu tư bài bản vào marketing xanh, nhấn mạnh thành tích môi trường như quy trình hữu cơ, không dùng hóa chất, hay chuỗi cung ứng minh bạch, nhằm nâng cao hình ảnh thương hiệu và mở rộng thị trường tiêu dùng có ý thức môi trường.

Tối ưu hóa hoạt động sản xuất: Các chỉ số KT1–KT3 cho thấy hoạt động tạo giá trị kinh tế thông qua tiết kiệm chi phí và tái sử dụng vẫn còn tiềm năng. Doanh nghiệp cần chú trọng ứng dụng công nghệ xử lý chất thải, tận dụng phụ phẩm cà phê (vỏ, bã, nước thải) để tái chế hoặc tạo thu nhập bổ sung, đồng thời nâng cao năng suất đầu ra với chi phí đầu vào thấp hơn.

Tóm lại, các doanh nghiệp cà phê Tây Nguyên đã có bước khởi đầu tích cực trong việc triển khai các thực hành kinh tế bền vững. Tuy nhiên, để nâng cao hiệu quả, cần kết hợp chặt chẽ hơn giữa quản trị chi phí, đổi mới sản phẩm, và marketing giá trị xanh, từ đó tạo ra lợi thế cạnh tranh dài hạn trong môi trường kinh doanh ngày càng coi trọng PTBV.

5.2.1.2. Hàm ý về bền vững xã hội

Dựa trên kết quả Bảng 4.24, một số hàm ý quản trị cho doanh nghiệp cà phê tại khu vực Tây Nguyên có thể được rút ra như sau:

Tăng cường đối thoại đa chiều với các bên liên quan: Với điểm trung bình cao ở XH5, doanh nghiệp nên tiếp tục phát huy vai trò của các bên liên quan trong quá trình hoạch định chiến lược – qua các cuộc họp, khảo sát, hay hội thảo cộng đồng – nhằm củng cố niềm tin và nâng cao sự chấp nhận xã hội.

Cải thiện năng lực truyền thông về tác động môi trường (XH4): Các doanh nghiệp cần xây dựng chiến lược truyền thông rủi ro minh bạch và thường xuyên, như báo cáo tác động môi trường định kỳ, thông cáo báo chí hoặc nền tảng trực tuyến công khai. Điều này không chỉ nâng cao trách nhiệm mà còn là yếu tố giúp tăng cường hình ảnh bền vững của doanh nghiệp.

Củng cố các hoạt động hỗ trợ cộng đồng (XH2): Các sáng kiến tài trợ nên gắn với nhu cầu thực tế tại địa phương (như y tế, giáo dục, bảo vệ tài nguyên thiên nhiên), qua đó gia tăng ảnh hưởng tích cực và sự gắn bó của cộng đồng địa phương đối với doanh nghiệp.

Phát triển văn hóa tổ chức hướng đến an toàn và phúc lợi (XH1): Các chương trình về bảo hộ lao động, y tế định kỳ, và đào tạo an toàn nên được nâng cao và tiêu chuẩn hóa nhằm giảm thiểu rủi ro và nâng cao hiệu quả lao động.

Tóm lại, bền vững xã hội không chỉ là yếu tố đạo đức mà còn là đòn bẩy chiến lược giúp doanh nghiệp cà phê Tây Nguyên nâng cao uy tín, thu hút khách hàng và tạo dựng nền tảng PTBV lâu dài trong bối cảnh thị trường ngày càng đòi hỏi trách nhiệm xã hội rõ ràng.

5.2.1.3. Hàm ý về bền vững môi trường

Từ những kết quả Bảng 4.25, có thể đưa ra một số hàm ý quản trị cụ thể như sau:

Củng cố hệ thống kiểm toán và đào tạo môi trường nội bộ (MT6): Các doanh nghiệp nên tiếp tục đẩy mạnh đào tạo nhân viên, công khai thông tin môi trường, và

xây dựng hệ thống quản trị môi trường đạt chuẩn quốc tế (ISO 14001). Đây là nền tảng giúp tăng cường tính minh bạch và nâng cao hiệu quả thực thi các chính sách PTBV.

Phát huy hành động tự nguyện về môi trường (MT5): Cần có chính sách khen thưởng hoặc công nhận đối với các doanh nghiệp chủ động phục hồi môi trường. Đồng thời, khuyến khích nhân rộng điển hình này đến toàn ngành cà phê Tây Nguyên nhằm tạo hiệu ứng lan tỏa.

Cải thiện hợp tác môi trường với các đối tác (MT3): Các doanh nghiệp nên thiết lập các tiêu chí môi trường trong hợp đồng hợp tác, lựa chọn nhà cung cấp có chứng nhận xanh, và thúc đẩy đổi mới chuỗi giá trị theo hướng bền vững.

Đầu tư cải tiến công nghệ sản xuất và bao bì (MT1, MT2): Cần đầu tư vào công nghệ xử lý chất thải, bao bì phân hủy sinh học, và tiết kiệm năng lượng, nhằm không chỉ giảm chi phí dài hạn mà còn đáp ứng yêu cầu của thị trường xuất khẩu đang ngày càng ưu tiên yếu tố xanh.

Tóm lại, bền vững môi trường không chỉ là yêu cầu tuân thủ, mà còn là chiến lược đầu tư dài hạn giúp doanh nghiệp cà phê Tây Nguyên thích ứng với các tiêu chuẩn quốc tế, nâng cao năng lực cạnh tranh và xây dựng hình ảnh thương hiệu gắn với trách nhiệm sinh thái.

5.2.2. Hàm ý về hành vi các bên liên quan

5.2.2.1. Hàm ý về sự gắn bó của nhân viên

Dựa trên kết quả phân tích ở Bảng 4.27, có thể rút ra một số hàm ý quản trị quan trọng nhằm củng cố SGBNV trong doanh nghiệp.

Trước hết, cần phát huy niềm tự hào nghề nghiệp của nhân viên (GB3). Khi nhân viên đã có cảm giác tự hào với công việc của mình, doanh nghiệp nên tiếp tục khai thác yếu tố bản sắc nghề nghiệp để gia tăng sự gắn kết lâu dài. Chẳng hạn, có thể truyền thông điệp như "Nghề cà phê là giá trị văn hóa của Tây Nguyên", qua đó giúp nhân viên cảm nhận được giá trị và ý nghĩa xã hội của công việc mình đang làm. Bên cạnh đó, việc tổ chức các chương trình vinh danh người lao động, kể những câu chuyện về các cá nhân điển hình cũng sẽ góp phần nuôi dưỡng lòng tự hào và tinh thần gắn bó của đội ngũ.

Tiếp theo, doanh nghiệp cần củng cố động lực làm việc của nhân viên (GB4). Việc phát triển một cơ chế thưởng – phạt rõ ràng, minh bạch sẽ giúp nhân viên cảm thấy những nỗ lực của mình được ghi nhận một cách xứng đáng. Ngoài ra, tăng cường

hoạt động trao quyền và giao việc phù hợp với năng lực cá nhân sẽ giúp nâng cao động lực nội tại, tạo môi trường làm việc khuyến khích sự chủ động, sáng tạo và trách nhiệm.

Bên cạnh đó, việc nâng cao mức độ nhiệt huyết và năng lượng của nhân viên (GB1, GB2) cũng đóng vai trò quan trọng. Doanh nghiệp cần tạo điều kiện làm việc linh hoạt hơn, cải thiện các yếu tố vật lý trong không gian làm việc như ánh sáng, khu vực nghỉ ngơi và đảm bảo an toàn lao động để giảm thiểu mệt mỏi cả về thể chất lẫn tinh thần. Đồng thời, việc triển khai các chương trình chăm sóc sức khỏe, tổ chức các khóa huấn luyện kỹ năng mềm và các hoạt động nội bộ sẽ giúp làm mới tinh thần làm việc, tạo môi trường tích cực và năng động cho đội ngũ nhân viên.

Tóm lại, SGBNV là một yếu tố trung tâm có tác động mạnh mẽ đến HQHĐ của doanh nghiệp. Để duy trì và phát triển sự gắn bó này, doanh nghiệp cần xây dựng một hệ sinh thái quản trị nhân sự toàn diện, trong đó kết hợp hài hòa giữa các yếu tố động lực vật chất, tinh thần và cảm xúc trong công việc, từ đó góp phần tạo dựng một lực lượng lao động gắn kết, năng động và bền vững.

5.2.2.2. Hàm ý về sự cam kết của nhà cung cấp

Từ kết quả phân tích ở Bảng 4.27, một số hàm ý quản trị có thể đề xuất như sau:

Trước hết, doanh nghiệp cần tập trung củng cố nền tảng cam kết (NCC1). Khi mối quan hệ với nhà cung cấp đang được xây dựng dựa trên sự cam kết, việc duy trì sự nhất quán trong hành vi của doanh nghiệp là hết sức cần thiết. Cụ thể, doanh nghiệp nên thực hiện nghiêm túc các cam kết thanh toán đúng hạn, minh bạch hóa các điều khoản hợp đồng, đồng thời tăng cường các chính sách chia sẻ rủi ro. Những hành động này sẽ góp phần duy trì và củng cố lòng tin từ phía nhà cung cấp, tạo điều kiện thuận lợi cho sự hợp tác lâu dài.

Tiếp theo, cần tăng cường các hoạt động hỗ trợ nhằm duy trì mối quan hệ tốt với nhà cung cấp (NCC2). Doanh nghiệp nên thiết lập các diễn đàn trao đổi định kỳ để kịp thời giải quyết các vấn đề phát sinh trong quá trình hợp tác. Bên cạnh đó, việc cung cấp hỗ trợ kỹ thuật cũng như tăng cường khả năng phản hồi trong giao tiếp hai chiều sẽ giúp nâng cao hiệu quả phối hợp. Việc thiết lập đầu mối liên hệ chính thức giữa doanh nghiệp và nhà cung cấp sẽ góp phần cải thiện tính hiệu quả và thông suốt trong các hoạt động tương tác hàng ngày.

Ngoài ra, doanh nghiệp cần chú trọng khuyến khích nhà cung cấp đầu tư dài hạn (NCC3), nhất là khi chỉ số này hiện còn thấp. Để thúc đẩy nhà cung cấp nâng cấp công nghệ, đáp ứng các tiêu chuẩn xanh hoặc tăng cường năng lực vận hành, doanh nghiệp nên thiết kế các cơ chế khuyến khích phù hợp. Chẳng hạn, có thể áp dụng các hình thức hợp đồng ưu đãi, chương trình đồng đầu tư, hoặc hỗ trợ nhà cung cấp tiếp cận các nguồn tín dụng ưu đãi. Những biện pháp này sẽ giúp tăng động lực cho nhà cung cấp trong việc đồng hành lâu dài với doanh nghiệp.

Cuối cùng, cần xây dựng chiến lược hợp tác bền vững (NCC4) với hệ thống nhà cung cấp. Doanh nghiệp nên thiết lập kế hoạch hợp tác trung hạn và dài hạn phù hợp với từng nhóm nhà cung cấp, đồng thời chuyển dần từ mối quan hệ giao dịch đơn thuần sang mô hình quan hệ đối tác chiến lược. Quá trình này có thể được thúc đẩy thông qua việc tích cực gắn kết nhà cung cấp vào chuỗi cung ứng, khuyến khích đồng sáng tạo giá trị và đổi mới sản phẩm. Cách tiếp cận này sẽ tạo dựng nền tảng hợp tác sâu rộng, mang lại lợi ích bền vững cho cả hai bên.

Tóm lại, SCKNCC là một trụ cột quan trọng trong việc thúc đẩy hành vi tích cực của các bên liên quan, từ đó đóng góp vào thành công của mô hình PTBV của doanh nghiệp. Để phát huy tốt vai trò này, doanh nghiệp cần xây dựng một chính sách hợp tác toàn diện, minh bạch và gắn với chiến lược dài hạn, thay vì chỉ phản ứng theo từng đơn hàng hoặc mục tiêu ngắn hạn.

5.2.2.3. Hàm ý về lòng trung thành của khách hàng

Để nâng cao LTTKH một cách bền vững, các doanh nghiệp cần xây dựng chiến lược tiếp cận toàn diện, tập trung vào việc tối ưu hóa trải nghiệm khách hàng trên cả phương diện lý trí lẫn cảm xúc.

Trước hết, doanh nghiệp cần duy trì và mở rộng chính sách giữ chân khách hàng (KH2). Việc triển khai các chương trình chăm sóc cá nhân hóa như ưu đãi sinh nhật, thẻ thành viên, tích điểm đổi quà hoặc giảm giá dành riêng cho khách hàng thân thiết sẽ giúp củng cố mối quan hệ lâu dài giữa khách hàng và doanh nghiệp. Đồng thời, khả năng phản hồi nhanh chóng và minh bạch đối với các khiếu nại của khách hàng không chỉ góp phần củng cố lòng tin mà còn giúp khách hàng cảm nhận được sự tôn trọng và quan tâm từ phía doanh nghiệp.

Bên cạnh đó, doanh nghiệp nên tận dụng hiệu ứng truyền miệng (KH3) như một kênh gia tăng lòng trung thành hiệu quả. Việc khuyến khích khách hàng giới thiệu sản

phẩm thông qua các chương trình như "Giới thiệu bạn bè – nhận quà tặng" hoặc ưu đãi giảm giá cho cả người giới thiệu và người được giới thiệu sẽ giúp lan tỏa hình ảnh thương hiệu một cách tự nhiên. Ngoài ra, doanh nghiệp cần chú trọng tạo ra các trải nghiệm tích cực và khác biệt cho khách hàng thông qua chất lượng dịch vụ và thiết kế bao bì, từ đó khơi gợi sự chủ động chia sẻ trải nghiệm tốt về thương hiệu trên các kênh truyền thông cá nhân.

Việc cải thiện tỷ lệ mua lại sản phẩm (KH1) cũng đóng vai trò then chốt trong việc xây dựng lòng trung thành. Doanh nghiệp cần đầu tư vào việc duy trì chất lượng sản phẩm ổn định, đồng thời liên tục đa dạng hóa danh mục sản phẩm để kích thích sự quay lại của khách hàng, không chỉ vì nhu cầu cũ mà còn bởi sự tò mò đối với những sản phẩm mới. Ngoài ra, các chiến lược tái tiếp thị định kỳ sẽ giúp duy trì sự hiện diện của thương hiệu trong tâm trí khách hàng, nhắc nhở họ về giá trị mà thương hiệu mang lại.

Cuối cùng, doanh nghiệp cần gia tăng lòng tin thương hiệu và cam kết cảm xúc của khách hàng (KH4). Việc minh bạch thông tin về sản phẩm, nguyên liệu và quy trình sản xuất sẽ góp phần xây dựng niềm tin dài hạn đối với thương hiệu. Bên cạnh đó, triển khai các hoạt động trách nhiệm xã hội (CSR) gắn liền với cộng đồng địa phương, chẳng hạn như trồng rừng, hỗ trợ hộ nông dân, hay tổ chức các hoạt động thiện nguyện liên quan đến cà phê, sẽ giúp chuyển hóa niềm tin thành sự trung thành thương hiệu, gắn kết khách hàng với doanh nghiệp trên phương diện cảm xúc.

Tóm lại, LTTKH không chỉ được hình thành từ chất lượng sản phẩm mà còn xuất phát từ trải nghiệm tổng thể và cảm xúc tích cực mà thương hiệu mang lại. Đối với các doanh nghiệp cà phê tại Tây Nguyên, việc xây dựng chiến lược tiếp cận khách hàng toàn diện, kết hợp hài hòa giữa lý trí và cảm xúc, là chìa khóa để đạt được sự trung thành lâu dài và bền vững.

5.2.2.4. Hàm ý về sự tham gia của cộng đồng

Để tối ưu hóa STGCD trong mô hình PTBV, các doanh nghiệp cần thiết kế các chính sách và hoạt động nhằm tăng cường tính đại diện, minh bạch và khả năng đồng hành của cộng đồng địa phương trong quá trình triển khai các sáng kiến phát triển.

Trước hết, cần tăng cường STGCD ngay từ giai đoạn đánh giá nhu cầu (CD1). Doanh nghiệp nên tổ chức các buổi tham vấn cộng đồng theo cụm xã/phường, bảo đảm có sự hiện diện của các nhóm dân cư dễ bị bỏ sót như phụ nữ, người nghèo, người dân tộc thiểu số. Việc kết hợp các công cụ đánh giá nhu cầu có sự tham gia (PRA) với

khảo sát định tính sẽ giúp nâng cao tính đại diện và đảm bảo tính chân thực trong khâu xác định nội dung và phạm vi dự án. Qua đó, các dự án được xây dựng sẽ sát hợp hơn với nhu cầu và mong đợi thực tế của cộng đồng.

Tiếp theo, doanh nghiệp cần duy trì vai trò đồng lập kế hoạch và đồng thực hiện của cộng đồng (CD2, CD3). Việc mời đại diện cộng đồng tham gia vào ban điều phối dự án hoặc các tổ tư vấn địa phương sẽ giúp đảm bảo rằng kế hoạch dự án không bị áp đặt từ trên xuống, mà thực sự phản ánh thực tiễn và ưu tiên của địa phương. Bên cạnh đó, giao quyền chủ động cho cộng đồng trong việc thực hiện một số tiểu phần của dự án, đi kèm với hỗ trợ kỹ thuật và cấp ngân sách nhỏ, sẽ giúp cộng đồng từng bước phát triển năng lực quản lý và chủ động điều hành các sáng kiến phát triển tại địa phương.

Ngoài ra, doanh nghiệp cần củng cố vai trò giám sát cộng đồng (CD4) nhằm tăng cường tính minh bạch và trách nhiệm giải trình trong suốt quá trình triển khai dự án. Cụ thể, cần thiết lập các kênh báo cáo minh bạch và các công cụ đánh giá dễ tiếp cận như Bảng chấm điểm cộng đồng, bản đồ phản ánh tác động hoặc nhóm giám sát dân sự tại địa phương. Việc tổ chức các hội nghị công khai định kỳ để báo cáo kết quả và lấy ý kiến điều chỉnh dự án cũng là cách quan trọng để xây dựng niềm tin, tạo điều kiện cho cộng đồng giám sát và đồng hành cùng doanh nghiệp một cách hiệu quả.

Tóm lại, STGCD là một trụ cột quan trọng trong cấu trúc HVCBLQ, phản ánh mức độ gắn kết giữa doanh nghiệp và xã hội địa phương. Khi cộng đồng được trao quyền thực sự và tham gia từ đầu đến cuối trong các dự án phát triển, các sáng kiến không chỉ đạt hiệu quả cao hơn mà còn tạo ra giá trị bền vững và sự chấp nhận lâu dài từ người dân địa phương, qua đó góp phần củng cố nền tảng PTBV cho doanh nghiệp.

5.2.3. Hàm ý về sự khác biệt

5.2.3.1. Hàm ý theo loại hình doanh nghiệp

Dựa trên phân tích đa nhóm theo loại hình doanh nghiệp từ Bảng 4.19, các doanh nghiệp cà phê ở khu vực Tây Nguyên có thể rút ra một số hàm ý quản trị quan trọng nhằm điều chỉnh chiến lược và tối ưu hóa HQHĐ.

Đối với doanh nghiệp tư nhân: Nên tập trung cải thiện mối liên kết giữa các hoạt động bền vững kinh tế và cộng đồng địa phương, ví dụ như thông qua việc tài trợ các chương trình giáo dục, y tế, hoặc nông nghiệp tại địa phương – nhằm nâng cao sự tham gia và ủng hộ từ cộng đồng.

Đối với công ty cổ phần: Cần phát huy hơn nữa các hoạt động phát triển cộng

đồng vì kết quả cho thấy chúng mang lại tác động tích cực rõ rệt. Tuy nhiên, đồng thời cũng cần xem xét lại cách thức triển khai các hoạt động bảo vệ môi trường để tạo ra sự kết nối thực chất hơn với nhân viên, tránh tình trạng "xa rời thực tế" hoặc mang tính hình thức.

Đối với công ty TNHH: Các nhà quản lý nên tiếp tục duy trì và phát huy các chính sách môi trường tại nơi làm việc, vì đây là một yếu tố then chốt tạo nên SGBNV. Có thể đầu tư thêm vào các chương trình "xanh hóa" nơi làm việc, tiết kiệm năng lượng, giảm thiểu rác thải nội bộ, và tổ chức hoạt động thiện nguyện gắn liền với môi trường.

5.2.3.2. Hàm ý theo lĩnh vực hoạt động

Dựa trên phân tích đa nhóm theo lĩnh vực hoạt động từ Bảng 4.20, các doanh nghiệp cà phê ở khu vực Tây Nguyên có thể rút ra những hàm ý quản trị quan trọng nhằm tối ưu hóa mối quan hệ với nhà cung cấp phù hợp với lĩnh vực hoạt động của mình.

Đối với doanh nghiệp dịch vụ: Cần duy trì và mở rộng các chính sách môi trường mang tính hợp tác, ví dụ: Yêu cầu nhà cung cấp tuân thủ tiêu chuẩn xanh, tổ chức đào tạo chung về quản lý môi trường, hoặc xây dựng hệ thống đánh giá nhà cung ứng dựa trên tiêu chí môi trường. Điều này không chỉ củng cố cam kết của nhà cung cấp mà còn nâng cao đồng nhất giá trị bền vững trong chuỗi cung ứng.

Đối với doanh nghiệp kinh doanh: Nên từng bước lồng ghép yếu tố môi trường vào chính sách lựa chọn và duy trì quan hệ với nhà cung cấp, chẳng hạn như ưu tiên các đối tác có chứng nhận sản xuất sạch hoặc tiêu chuẩn môi trường quốc tế. Việc nâng cao nhận thức của nhà cung cấp và truyền thông rõ ràng các cam kết xanh sẽ là tiền đề giúp tăng tính cam kết và hợp tác lâu dài.

Về tổng thể, kết quả này chỉ ra rằng để phát huy hiệu quả của bền vững môi trường, doanh nghiệp cần thiết kế chính sách nhà cung ứng phù hợp với đặc thù ngành nghề và đảm bảo rằng các thông điệp xanh được chuyển hóa thành các hành vi cụ thể từ phía đối tác.

5.2.3.3. Hàm ý theo quy mô doanh nghiệp

Từ kết quả kiểm định ở Bảng 4.21 và phần thảo luận, có thể đề xuất một số hàm ý quản trị phù hợp cho từng nhóm doanh nghiệp theo quy mô, giúp tối ưu hóa tác động của các chiến lược bền vững đến HQHĐ.

Đối với các doanh nghiệp nhỏ (1–9 người): Cần chú trọng xây dựng và duy trì quan hệ chặt chẽ với nhà cung cấp, bởi cam kết từ phía nhà cung cấp có ảnh hưởng rõ rệt đến HQHD của nhóm doanh nghiệp này. Việc đảm bảo sự tin cậy và ổn định trong chuỗi cung ứng sẽ giúp các doanh nghiệp nhỏ vận hành hiệu quả hơn trong bối cảnh nguồn lực hạn chế. Đồng thời, nên khai thác yếu tố môi trường (MT) như một công cụ tạo sự gắn bó cho nhân viên, đặc biệt khi các doanh nghiệp nhỏ thường khó cạnh tranh về chế độ tài chính và phúc lợi. Việc xây dựng môi trường làm việc thân thiện, an toàn và chú trọng đến các giá trị bền vững sẽ giúp nâng cao tinh thần và lòng trung thành của nhân viên.

Đối với các doanh nghiệp quy mô vừa (10–49 người): Việc đầu tư vào các hoạt động bền vững xã hội có vai trò then chốt trong việc tối ưu hóa HQHD. Doanh nghiệp nên tập trung cải thiện công bằng nội bộ, chăm lo tốt hơn cho người lao động và thực thi các chính sách CSR phù hợp với bối cảnh địa phương. Ngoài ra, các doanh nghiệp quy mô vừa cần chú ý không được sao nhãng vai trò của quan hệ với nhà cung cấp, yếu tố vốn giữ vai trò quan trọng trong giai đoạn doanh nghiệp còn nhỏ. Việc duy trì và củng cố mối quan hệ này sẽ giúp doanh nghiệp đảm bảo sự ổn định và linh hoạt khi quy mô sản xuất mở rộng.

Đối với các doanh nghiệp quy mô lớn (≥ 50 người): Nên ưu tiên đẩy mạnh các hoạt động liên kết cộng đồng. Kết quả nghiên cứu cho thấy STGCD có tác động tích cực rõ ràng đến HQHD của nhóm doanh nghiệp này. Việc xây dựng mối quan hệ gắn bó, hợp tác chặt chẽ với cộng đồng địa phương sẽ giúp doanh nghiệp gia tăng sự ủng hộ từ bên ngoài, đồng thời củng cố hình ảnh thương hiệu trên thị trường. Bên cạnh đó, các doanh nghiệp lớn cần tăng cường thực thi và truyền thông các chính sách môi trường, bởi yếu tố môi trường có vai trò quan trọng trong việc thúc đẩy LTTKH và cải thiện hiệu quả hoạt động. Những cam kết rõ ràng và hành động thiết thực về bảo vệ môi trường sẽ tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững cho doanh nghiệp trong bối cảnh thị trường ngày càng đề cao các giá trị xanh.

5.2.3.4. Hàm ý theo khu vực hoạt động

Từ các phát hiện trong Bảng 4.22, có thể đưa ra một số hàm ý quản trị cụ thể theo từng địa phương nhằm giúp các doanh nghiệp cà phê trong khu vực Tây Nguyên tối ưu hóa chiến lược PTBV và nâng cao HQHD.

Tại Đắk Lắk: Doanh nghiệp cần tăng cường thực thi các chính sách môi trường

nội bộ để góp phần nâng cao SGBNV. Việc xây dựng môi trường làm việc thân thiện, an toàn, chú trọng các giá trị bền vững sẽ giúp củng cố tinh thần và lòng trung thành của đội ngũ nhân viên. Bên cạnh đó, cần tiếp tục khai thác cam kết từ nhà cung cấp như một yếu tố then chốt giúp nâng cao HQHĐ, đảm bảo sự ổn định và linh hoạt của chuỗi cung ứng. Ngoài ra, các doanh nghiệp tại Đắk Lắk nên đẩy mạnh các chương trình cộng đồng liên quan đến bảo vệ môi trường, như tổ chức hoạt động trồng cây xanh, thu gom rác thải cùng người dân, nhằm gia tăng sự đồng thuận và ủng hộ từ cộng đồng địa phương.

Đối với Gia Lai: Do tác động tiêu cực hoặc không rõ ràng từ yếu tố môi trường đến SGBNV và LTTKH, doanh nghiệp cần chú trọng hơn vào công tác truyền thông nội bộ và đào tạo nhân viên. Mục tiêu là giúp nhân viên nhận thức đúng đắn và kết nối chặt chẽ hơn với định hướng PTBV của doanh nghiệp. Mặt khác, Gia Lai có lợi thế nổi bật về STGCD, do đó doanh nghiệp cần tận dụng sức mạnh này bằng cách tăng cường các hoạt động hợp tác, đồng hành với cộng đồng để thúc đẩy các giá trị bền vững và gia tăng HQHĐ.

Tại Lâm Đồng: Các doanh nghiệp có thể tận dụng hình ảnh tích cực về CSR và các hoạt động bền vững xã hội để xây dựng lòng trung thành khách hàng, nhất là trong các lĩnh vực dịch vụ du lịch và cà phê đặc sản. Việc truyền thông các giá trị CSR một cách nhất quán sẽ giúp gia tăng sự gắn kết cảm xúc của khách hàng với thương hiệu. Đồng thời, doanh nghiệp cần chú trọng xây dựng mối quan hệ chiến lược với nhà cung cấp, nhằm nâng cao HQHĐ và tăng tính linh hoạt của chuỗi cung ứng — yếu tố đặc biệt quan trọng trong bối cảnh cạnh tranh cao của các ngành dịch vụ và sản phẩm cao cấp tại địa phương.

Đối với Đắk Nông: Do các tác động từ yếu tố cam kết của nhà cung cấp và môi trường đến HQHĐ còn yếu, doanh nghiệp cần ưu tiên nâng cao năng lực quản trị chuỗi cung ứng. Việc đào tạo nhận thức về PTBV cho nhân viên, cộng đồng và các nhà cung ứng cũng là bước đi quan trọng nhằm tăng cường hiệu quả của các chiến lược môi trường và xây dựng chuỗi giá trị bền vững. Ngoài ra, cần tập trung phát triển năng lực quản trị địa phương gắn với định hướng PTBV để giúp các doanh nghiệp tại Đắk Nông theo kịp tốc độ phát triển của các tỉnh lân cận trong khu vực.

5.3. Hạn chế và hướng nghiên cứu tiếp theo

5.3.1. Hạn chế

Mặc dù nghiên cứu đã đạt được một số kết quả đáng kể trong việc kiểm định mô hình lý thuyết và đề xuất các hàm ý quản trị có giá trị thực tiễn cho các doanh nghiệp cà phê tại khu vực Tây Nguyên, tuy nhiên vẫn còn tồn tại một số hạn chế nhất định:

Phạm vi nghiên cứu được giới hạn trong các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực cà phê tại khu vực Tây Nguyên. Điều này giúp đảm bảo tính tập trung và đặc thù ngành nghề, nhưng cũng đồng thời hạn chế khả năng khái quát hóa kết quả sang các khu vực địa lý hoặc lĩnh vực kinh doanh khác. Việc chỉ tập trung vào một vùng và một ngành cụ thể cũng khiến nghiên cứu thiếu điều kiện so sánh liên ngành hoặc liên vùng, vốn là yếu tố quan trọng để đánh giá tương đối hiệu quả các chiến lược bền vững.

Việc đo lường các khái niệm mang tính trừu tượng và đa chiều như tính BVDN và hành vi của các bên liên quan luôn tiềm ẩn rủi ro về độ chính xác. Các khái niệm này chịu ảnh hưởng mạnh từ bối cảnh văn hóa, xã hội và đặc điểm tổ chức, dẫn đến khả năng xuất hiện sai lệch trong nhận thức hoặc khó khăn trong việc đảm bảo độ tin cậy và giá trị của thang đo, đặc biệt trong bối cảnh địa phương chưa có nhiều nghiên cứu nền tảng tương đương.

Dữ liệu của các biến liên quan đến nhân viên, khách hàng, nhà cung cấp và cộng đồng trong mô hình HVCBLQ được thu thập gián tiếp từ lãnh đạo doanh nghiệp thay vì từ chính các đối tượng này. Phương pháp tiếp cận này có thể làm phát sinh thiên lệch nhận thức (perceptual bias), ảnh hưởng đến tính khách quan trong phản ánh thực tế và hành vi thực sự của các bên liên quan.

Nghiên cứu chủ yếu sử dụng phương pháp định lượng với mô hình PLS-SEM để kiểm định giả thuyết. Mặc dù phương pháp này phù hợp với nghiên cứu khám phá và các mô hình phức tạp, nhưng việc chưa kết hợp với dữ liệu định tính (ví dụ như phỏng vấn sâu hoặc nghiên cứu điển hình) khiến cho một số cơ chế tác động chưa được diễn giải sâu sắc, đặc biệt là vai trò trung gian của HVCBLQ.

5.3.2. Hướng nghiên cứu tiếp theo

Trên cơ sở các hạn chế của nghiên cứu hiện tại, các hướng nghiên cứu tiếp theo có thể được định hướng nhằm mở rộng và làm sâu sắc hơn kết quả nghiên cứu như sau:

Các nghiên cứu tương lai nên mở rộng phạm vi đối tượng và khu vực nghiên

cứu, không chỉ giới hạn trong lĩnh vực cà phê mà có thể mở rộng sang các ngành nông nghiệp, chế biến thực phẩm, hoặc dịch vụ có liên quan đến chuỗi cung ứng nông sản tại các vùng khác nhau trên cả nước. Cách tiếp cận này sẽ cho phép so sánh giữa các ngành và khu vực, từ đó kiểm tra tính ổn định và khả năng khái quát hóa của mô hình nghiên cứu.

Để giảm thiểu thiên lệch nhận thức do thu thập dữ liệu từ một phía (nhà quản lý), các nghiên cứu trong tương lai nên thu thập dữ liệu đa nguồn (multi-source), bằng cách khảo sát đồng thời nhân viên, khách hàng, nhà cung cấp và đại diện cộng đồng địa phương. Cách tiếp cận này không chỉ nâng cao độ tin cậy của dữ liệu mà còn phản ánh trung thực hơn hành vi thực tế của các bên liên quan.

Nên kết hợp các phương pháp định tính như phỏng vấn sâu, thảo luận nhóm (focus group) hoặc nghiên cứu điển hình (case study) để hỗ trợ cho phương pháp định lượng. Điều này giúp khai thác sâu hơn các cơ chế tác động tâm lý – xã hội và làm rõ động lực hành vi của từng nhóm bên liên quan trong mối quan hệ với doanh nghiệp, nhất là trong bối cảnh bền vững.

Các yếu tố bối cảnh như văn hóa tổ chức, thể chế địa phương, mức độ chuyển đổi số hoặc năng lực quản trị của nhà lãnh đạo có thể được xem xét như biến điều tiết trong các nghiên cứu tương lai. Việc đưa các yếu tố này vào mô hình có thể giúp lý giải rõ hơn sự khác biệt về hành vi và HQHĐ giữa các nhóm doanh nghiệp, từ đó gia tăng tính thực tiễn và khuyến nghị phù hợp hơn cho từng điều kiện cụ thể.

Mô hình nghiên cứu hiện tại có thể được mở rộng theo hướng kiểm định mối quan hệ nhân – quả theo thời gian (longitudinal study) hoặc thiết kế nghiên cứu theo mô hình đa cấp (multilevel analysis), đặc biệt khi dữ liệu được thu thập từ nhiều cấp độ (cá nhân – tổ chức – cộng đồng). Hướng tiếp cận này sẽ góp phần kiểm tra tính bền vững trong tác động của các yếu tố, thay vì chỉ dừng lại ở ảnh hưởng tức thời.

Trong các nghiên cứu tiếp theo, việc phân rã cấu trúc “hành vi các bên liên quan” thành các biến bậc một riêng biệt như sự gắn bó của nhân viên, cam kết của nhà cung cấp, lòng trung thành của khách hàng và sự tham gia của cộng đồng sẽ giúp làm rõ hơn cơ chế tâm lý, hành vi trong từng cặp quan hệ với các khía cạnh bền vững kinh tế, xã hội và môi trường. Cách tiếp cận này cho phép kiểm định cụ thể các cơ chế vi mô, chẳng hạn như vai trò của niềm tin, sự đồng nhất giá trị, cảm nhận an toàn nghề nghiệp, hay tính chính danh xã hội trong việc giải thích vì sao thực hành bền vững lại

thúc đẩy cam kết và hợp tác từ từng nhóm bên liên quan. Đồng thời, mô hình đa trung gian song song hoặc mô hình bậc hai phân rã cũng có thể được áp dụng để so sánh mức độ tác động giữa các nhóm, qua đó nâng cao chiều sâu lý thuyết và khả năng giải thích của mô hình trong các bối cảnh ngành và thể chế khác nhau.

Kết luận chương 5

Chương 5 đã tổng hợp và kết luận toàn diện về các mục tiêu nghiên cứu, đồng thời đề xuất các hàm ý quản trị nhằm nâng cao HQHĐ của các doanh nghiệp cà phê tại khu vực Tây Nguyên thông qua việc thực hiện tính BVDN và thúc đẩy hành vi của các bên liên quan.

Kết quả nghiên cứu đã chứng minh rằng BVDN, bao gồm ba bền vững kinh tế, xã hội và môi trường, có tác động tích cực đến HQHĐ, cả trực tiếp lẫn gián tiếp thông qua các biến trung gian HVCBLQ. Các yếu tố xã hội có tác động mạnh nhất, tiếp đến là môi trường và kinh tế. Bên cạnh đó, các nhóm HVCBLQ như SGBNV, SCKNCC, LTTKH và STGCD đều đóng vai trò trung gian quan trọng, góp phần nâng cao HQHĐ của các doanh nghiệp.

Chương này cũng đã trình bày các hàm ý quản trị cụ thể, bao gồm các giải pháp tăng cường BVDN theo ba phương diện, thúc đẩy hành vi tích cực của các bên liên quan, cũng như điều chỉnh chiến lược phù hợp với loại hình doanh nghiệp, lĩnh vực hoạt động, quy mô và khu vực. Những hàm ý này không chỉ giúp doanh nghiệp cải thiện HQHĐ mà còn hướng tới PTBV, tạo lợi thế cạnh tranh trong ngành cà phê.

Ngoài ra, chương cũng chỉ ra một số hạn chế của nghiên cứu, như phạm vi mẫu hẹp, thiếu tính so sánh liên ngành và khó khăn trong đo lường chính xác các khái niệm. Từ đó, các hướng nghiên cứu tiếp theo đã được đề xuất, bao gồm mở rộng phạm vi nghiên cứu, so sánh liên ngành, tập trung vào từng nhóm bên liên quan, và ứng dụng công nghệ để thúc đẩy BVDN.

Những kết quả và hàm ý từ chương 5 không chỉ đóng góp cho lý luận và thực tiễn của ngành cà phê mà còn mở ra hướng đi mới cho các nghiên cứu trong tương lai về PTBV tại Việt Nam.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

TÀI LIỆU THAM KHẢO TIẾNG VIỆT

- 1 Ân, T. T. H., Nhi, N. T. Y., & Niê, H. J. (2025). Trách nhiệm với môi trường và hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp: bằng chứng từ Việt Nam. *Tạp chí Khoa học và Công nghệ-Đại học Đà Nẵng*, 37-42.
- 2 Hà, N. M. (2024). Trách nhiệm xã hội doanh nghiệp và hiệu quả doanh nghiệp bền vững: Vai trò trung gian của đổi mới quy trình xanh và quản lý quy trình kinh doanh xanh tại Việt Nam. *Tạp chí Nghiên cứu Tài chính-Marketing*, 15(3), 31-45

TÀI LIỆU THAM KHẢO TIẾNG ANH

- 3 Adams, C. A. (2002). Internal organisational factors influencing corporate social and ethical reporting: Beyond current theorising. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 15(2), 223-250. <https://doi.org/10.1108/09513570210418905>
- 4 Adams, C., & Zutshi, A. (2004). Corporate social responsibility: why business should act responsibly and be accountable. *Australian accounting review*, 14(34), 31-39. <https://doi.org/10.1111/j.1835-2561.2004.tb00238.x>
- 5 Ahmi, A., & Mohd Nasir, M. H. (2019). Examining the trend of the research on extensible business reporting language (XBRL): A bibliometric review. *International journal of innovation, creativity and change*, 5(2), 1145-1167. <https://ssrn.com/abstract=3839843>
- 6 Alabdullah, T. T. Y., & Asmar, M. (2022). Under COVID-19 pandemic impact: Do internal mechanisms play fundamental role in corporations' outcomes. [http://doi.org/10.21272/bel.6\(1\).83-91.2022](http://doi.org/10.21272/bel.6(1).83-91.2022)
- 7 Aldegheishem, A. (2023). Community participation in urban planning process in Saudi Arabia: An empirical assessment. *Journal of Urban Management*, 12(3), 221-230. <https://doi.org/10.1016/j.jum.2023.04.003>
- 8 Ali, F., Nawaz, Z., & Kumar, N. (2024). Internal corporate social responsibility as a strategic tool for employee engagement in public organizations: Role of empathy and organizational pride. *Human Systems Management*, 43(3), 391-406. <https://doi.org/10.3233/HSM-230118>
- 9 Ali, I., Rehman, K. U., Ali, S. I., Yousaf, J., & Zia, M. (2010). Corporate social

- responsibility influences, employee commitment and organizational performance. *African journal of Business management*, 4(13), 2796.
- 10 Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
 - 11 Alsakarneh, A., Shatnawi, H. A., Alhyasat, W. B. A. K., Zowid, F., Alrababah, R. A. A. M., & Eneizan, B. (2024). The effectiveness of human resource management practices on increasing organizational performance and the mediating effect of employee engagement. *Uncertain Supply Chain Management*, 12(2), 1141-1154.
 - 12 Alsulami, H. (2021). A framework for improving customer loyalty at retailers in Jeddah City: A case study. *American Journal of Industrial and Business Management*, 11(9), 973–983. <https://doi.org/10.4236/ajibm.2021.119059>
 - 13 Ameer, R., & Othman, R. (2012). Sustainability practices and corporate financial performance: A study based on the top global corporations. *Journal of business ethics*, 108(1), 61-79. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-1063-y>
 - 14 Annunziata, E., Pucci, T., Frey, M., & Zanni, L. (2018). The role of organizational capabilities in attaining corporate sustainability practices and economic performance: Evidence from Italian wine industry. *Journal of cleaner production*, 171, 1300-1311. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.10.035>
 - 15 Arulsenthilkumar, S., & N, P. (2024). Mediating role of employee engagement: Job involvement, job satisfaction and organizational commitment. *Management and Labour Studies*, 49(2), 293-316. <https://doi.org/10.1177/0258042X231202632>
 - 16 Ashrafi, M., Acciaro, M., Walker, T. R., Magnan, G. M., & Adams, M. (2019). Corporate sustainability in Canadian and US maritime ports. *Journal of Cleaner Production*, 220, 386-397. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.02.098>
 - 17 Atkinson, G. (2000). Measuring corporate sustainability. *Journal of Environmental Planning and management*, 43(2), 235-252. <https://doi.org/10.1080/09640560010694>

- 18 Azapagic, A. (2003). Systems approach to corporate sustainability: a general management framework. *Process Safety and Environmental Protection*, 81(5), 303-316. <https://doi.org/10.1205/095758203770224342>
- 19 Üsdiken, B., & Pasadeos, Y. (1995). Organizational analysis in North America and Europe: A comparison of co-citation networks. *Organization Studies*, 16(3), 503–526. DOI: 10.1177/017084069501600306
- 20 Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career development international*, 13(3), 209-223. <https://doi.org/10.1108/13620430810870476>
- 21 Ball, A., & Craig, R. (2010). Using neo-institutionalism to advance social and environmental accounting. *Critical Perspectives on Accounting*, 21(4), 283-293. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2009.11.006>
- 22 Bansal, P. (2005). Evolving sustainably: A longitudinal study of corporate sustainable development. *Strategic management journal*, 26(3), 197-218. <https://doi.org/10.1002/smj.441>
- 23 Bansal, S., Garg, I., Jain, M., & Yadav, A. (2023). Improving the performance/competency of small and medium enterprises through intellectual capital. *Journal of Intellectual Capital*, 24(3), 830-853. <https://doi.org/10.1108/JIC-07-2021-0189>
- 24 Baumgartner, R. J., & Ebner, D. (2010). Corporate sustainability strategies: sustainability profiles and maturity levels. *Sustainable development*, 18(2), 76-89. <https://doi.org/10.1002/sd.447>
- 25 Becker, A., & Caldwell, M. R. (2015). Stakeholder perceptions of seaport resilience strategies: A case study of Gulfport (Mississippi) and Providence (Rhode Island). *Coastal Management*, 43(1), 1-34. <https://doi.org/10.1080/08920753.2014.983422>
- 26 Belal, A. R. (2016). *Corporate social responsibility reporting in developing countries: The case of Bangladesh*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315574332>
- 27 Beringer, C., Jonas, D., & Kock, A. (2013). Behavior of internal stakeholders in project portfolio management and its impact on success. *International journal of project management*, 31(6), 830-846.

<https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2012.11.006>

- 28 Bowen, H. R. (2013). *Social responsibilities of the businessman*. University of Iowa Press.
- 29 Brammer, S., Jackson, G., & Matten, D. (2012). Corporate social responsibility and institutional theory: New perspectives on private governance. *Socio-economic review*, 10(1), 3-28. <https://doi.org/10.1093/ser/mwr030>
- 30 Brown, D. M., & Laverick, S. (1994). Measuring corporate performance. *Long range planning*, 27(4), 89-98. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(94\)90059-0](https://doi.org/10.1016/0024-6301(94)90059-0)
- 31 Brown, N., & Deegan, C. (1998). The public disclosure of environmental performance information—a dual test of media agenda setting theory and legitimacy theory. *Accounting and business research*, 29(1), 21-41. <https://doi.org/10.1080/00014788.1998.9729564>
- 32 Byrd, E. T. (2007). Stakeholders in sustainable tourism development and their roles: Applying stakeholder theory to sustainable tourism development. *Tourism review*, 62(2), 6-13. <https://doi.org/10.1108/16605370780000309>
- 33 Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business horizons*, 34(4), 39-48.
- 34 Cartwright, S., & Holmes, N. (2006). The meaning of work: The challenge of regaining employee engagement and reducing cynicism. *Human resource management review*, 16(2), 199-208. <https://doi.org/10.1016/j.hrmmr.2006.03.012>
- 35 Chan, S. (2003). Relationship marketing: inovasi pemasaran yang membuat pelanggan bertekuk lutut. *Gramedia Pustaka Utama*.
- 36 Choi, Y., & Yu, Y. (2014). The influence of perceived corporate sustainability practices on employees and organizational performance. *Sustainability*, 6(1), 348-364. <https://doi.org/10.3390/su6010348>
- 37 Chow, W. S., & Chen, Y. (2012). Corporate sustainable development: Testing a new scale based on the mainland Chinese context. *Journal of business ethics*, 105(4), 519-533. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-0983-x>
- 38 Cohen, J. (1988). *edition 2. Statistical power analysis for the behavioral sciences*. Hillsdale. Erlbaum.

- 39 Contini, M., Annunziata, E., Rizzi, F., & Frey, M. (2020). Exploring the influence of Corporate Social Responsibility (CSR) domains on consumers' loyalty: An experiment in BRICS countries. *Journal of Cleaner Production*, 247, 119158. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.119158>
- 40 Cuesta-Valiño, P., Kazakov, S., Penelas-Leguía, A., & Gutiérrez-Rodríguez, P. (2024). The impact of corporate social responsibility on customer loyalty in hospitality business. *Quality & Quantity*, 58(3), 2163-2181. <https://doi.org/10.1007/s11135-023-01749-x>
- 41 Creswell, J. W., & Creswell, J. Research design (2003)(pp. 155–179).
- 42 Dahlsrud, A. (2008). How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions. *Corporate social responsibility and environmental management*, 15(1), 1-13. <https://doi.org/10.1002/csr.132>
- 43 Day, G. S., & Wensley, R. (1988). Assessing advantage: a framework for diagnosing competitive superiority. *Journal of marketing*, 52(2), 1-20. <https://doi.org/10.1177/002224298805200201>
- 44 De Beer, F. & Swanepoel, H. 1998. Community Development and Beyond: Issues, Structures and Procedures.
- 45 De Grosbois, D. (2016). Corporate social responsibility reporting in the cruise tourism industry: A performance evaluation using a new institutional theory based model. *Journal of Sustainable Tourism*, 24(2), 245-269. <https://doi.org/10.1080/09669582.2015.1076827>
- 46 De Villiers, C., & Van Staden, C. J. (2006). Can less environmental disclosure have a legitimising effect? Evidence from Africa. *Accounting, organizations and society*, 31(8), 763-781. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2006.03.001>
- 47 Deegan, C. (2002). Introduction: The legitimising effect of social and environmental disclosures—a theoretical foundation. *Accounting, auditing & accountability journal*, 15(3), 282-311. <https://doi.org/10.1108/09513570210435852>
- 48 Delabre, I., & von Hellermann, P. (2023). Selling out for sustainability? Neoliberal governance, agency and professional careers in the sustainable palm oil sector. *Journal of Political Ecology*, 30(1). <https://doi.org/10.2458/jpe.4717>
- 49 Delai, I., & Takahashi, S. (2011). Sustainability measurement system: a reference model proposal. *Social Responsibility Journal*, 7(3), 438-471.

<https://doi.org/10.1108/17471111111154563>

- 50 Donnir, S., & Tornyeva, K. (2024). Mediating effect of corporate sustainability on corporate governance and performance of banks in Ghana: a post banking crisis perspective. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2297480. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2297480>
- 51 Dyllick, T., & Hockerts, K. (2002). Beyond the business case for corporate sustainability. *Business strategy and the environment*, 11(2), 130-141. <https://doi.org/10.1002/bse.323>
- 52 Dyllick, T., & Muff, K. (2016). Clarifying the meaning of sustainable business: Introducing a typology from business-as-usual to true business sustainability. *Organization & environment*, 29(2), 156-174. <https://doi.org/10.1177/1086026615575176>
- 53 Eccles, R. G., Ioannou, I., & Serafeim, G. (2014). The impact of corporate sustainability on organizational processes and performance. *Management science*, 60(11), 2835-2857. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2014.1984>
- 54 Ekwueme, C. M., Egbunike, C. F., & Onyali, C. I. (2013). Benefits of triple bottom line disclosures on corporate performance: An exploratory study of corporate stakeholders. *J. Mgmt. & Sustainability*, 3, 79. <https://dx.doi.org/10.5539/jms.v3n2p79>
- 55 El-Khalil, R., & El-Kassar, A. N. (2018). Effects of corporate sustainability practices on performance: the case of the MENA region. *Benchmarking: An International Journal*, 25(5), 1333-1349. <https://doi.org/10.1108/BIJ-06-2015-0065>
- 56 Elkington, J. (1998). Partnerships from cannibals with forks: The triple bottom line of 21st-century business. *Environmental quality management*, 8(1), 37-51. <https://doi.org/10.1002/tqem.3310080106>
- 57 Epstein, M. (2009). *Making Sustainability Work: Best Practices in Managing and Measuring Corporate Social, Environmental, and Economic Impacts*, Berrett-Koehler Publisher. San Francisco, CA.
- 58 Epstein, M. J., & Roy, M. J. (2001). Sustainability in action: Identifying and measuring the key performance drivers. *Long range planning*, 34(5), 585-604. [https://doi.org/10.1016/S0024-6301\(01\)00084-X](https://doi.org/10.1016/S0024-6301(01)00084-X)

- 59 Falck, O., & Heblich, S. (2007). Corporate social responsibility: Doing well by doing good. *Business horizons*, 50(3), 247-254.
<https://doi.org/10.1016/j.bushor.2006.12.002>
- 60 Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics.
<https://doi.org/10.1177/002224378101800313>
- 61 Fowler, S. J., & Hope, C. (2007). Incorporating sustainable business practices into company strategy. *Business strategy and the Environment*, 16(1), 26-38.
<https://doi.org/10.1002/bse.462>
- 62 Franka, A. A., & Mattioli, L. (2023). Implementation of sustainable development goals at the local-neighbourhood scale. *Journal of Urban and Regional Analysis*, 15(1).13.
- 63 Fredberg, T., Beer, M., Eisenstat, R. A., Foote, N., & Norrgren, F. (2008). Embracing commitment and performance: CEOs and practices used to manage paradox. *Available at SSRN 1086443*.
- 64 Frederick, W. C. (1960). The growing concern over business responsibility. *California management review*, 2(4), 54-61.
<https://doi.org/10.2307/41165405>
- 65 Freeman, R. E. (2010). Strategic management: A stakeholder approach. *Cambridge University Press*.
- 66 Freeman, R. E. (2015). Stakeholder theory. *Wiley encyclopedia of management*, 1-6.
- 67 Frempong, M. F., Mu, Y., Adu-Yeboah, S. S., Hossin, M. A., & Amoako, R. (2022). Corporate sustainability and customer loyalty: The role of firm's green image. *Journal of Psychology in Africa*, 32(1), 54-60.
<https://doi.org/10.1080/14330237.2021.2017153>
- 68 Frempong, M. F., Mu, Y., Adu-Yeboah, S. S., Hossin, M. A., & Amoako, R. (2022). Corporate sustainability and customer loyalty: The role of firm's green image. *Journal of Psychology in Africa*, 32(1), 54-60.
<https://doi.org/10.1080/14330237.2021.2017153>
- 69 Fuadi, N., Khairawati, S., & Sasono, H. (2019). Pengaruh Tata Letak Toko, Kualitas Layanan, dan Motivasi Rasional terhadap Keputusan Pembelian Konsumen. *AT-TAUZI: Jurnal Ekonomi Islam*, 19(2), 85-79.

- 70 Gallato, C. G., Rashid, S., Warokka, A., Reamillo, K. A. G., & Abdullah, H. H. (2012). Fostering niches among SMEs in Malaysia through organizational commitment, leadership, organizational culture and job satisfaction. *Journal of Innovation Management in Small & Medium Enterprises*, 2012(2012), 1-12. <http://dx.doi.org/10.5171/2012.511352>
- 71 Gao, F., Dong, Y., Ni, C., & Fu, R. (2016). Determinants and economic consequences of non-financial disclosure quality. *European Accounting Review*, 25(2), 287-317. <https://doi.org/10.1080/09638180.2015.1013049>
- 72 Gauthier, J. (2013). Institutional theory and corporate sustainability: Determinant versus interactive approaches. *Organization Management Journal*, 10(2), 86-96. <https://doi.org/10.1080/15416518.2013.801741>
- 73 Garson, G. D. (2012). *Testing statistical assumptions*. Asheboro, NC: Statistical Associates Publishing.
- 74 Geisser, S. (1974). A predictive approach to the random effect model. *Biometrika*, 61(1), 101-107. <https://doi.org/10.1093/biomet/61.1.101>
- 75 Ghazzawi, I. (2008). Job satisfaction antecedents and consequences: A new conceptual framework and research agenda. *The Business Review*, 11(2), 1-10.
- 76 Glover, J. L., Champion, D., Daniels, K. J., & Dainty, A. J. (2014). An Institutional Theory perspective on sustainable practices across the dairy supply chain. *International journal of production economics*, 152, 102-111. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2013.12.027>
- 77 Glunk, U., & Wilderom, C. P. (1996). Organizational effectiveness= corporate performance? Why and how two research traditions need to be merged? *FEW Research Memorandum*, 715. <https://research.tilburguniversity.edu/en/publications/e5cdb0ed-7086-4502-8c90-1414c8b047fb>
- 78 Gorlier, T., & Michel, G. (2020). How special rewards in loyalty programs enrich consumer–brand relationships: The role of self-expansion. *Psychology & Marketing*, 37(4), 588-603. <https://doi.org/10.1002/mar.21328>
- 79 Griffin, J. (2014). Customer loyalty: How to earn it, how to keep it.
- 80 Guney, Y., Li, L., & Fairchild, R. (2011). The relationship between product market competition and capital structure in Chinese listed firms. *International review*

- of financial analysis*, 20(1), 41-51. <https://doi.org/10.1016/j.irfa.2010.10.003>
- 81 Hahn, T. (2015). Reciprocal stakeholder behavior: A motive-based approach to the implementation of normative stakeholder demands. *Business & Society*, 54(1), 9-51. <https://doi.org/10.1177/0007650312439029>
- 82 Hahn, T., Figge, F., Aragón-Correa, J. A., & Sharma, S. (2017). Advancing research on corporate sustainability: Off to pastures new or back to the roots?. *Business & Society*, 56(2), 155-185. <https://doi.org/10.1177/0007650315576152>
- 83 Hair, J. F. (2014). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. sage. <https://doi.org/10.5465/ame.2003.10025194>
- 84 Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European business review*, 31(1), 2-24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- 85 Hart, S. L., & Milstein, M. B. (2003). Creating sustainable value. *Academy of Management Perspectives*, 17(2), 56-67. <https://doi.org/10.5465/ame.2003.10025194>
- 86 Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Killham, E. A. (2003). Employee engagement, satisfaction, and business-unit-level outcomes: A meta-analysis. *Princeton, NJ: Gallup Organization*.
- 87 Hee, O., Ibrahim, R., Tan, K., & Chin Fei, G. (2018). Employee Engagement as a Mediator between Transformational Leadership and Employee Performance. *Asian Journal of Scientific Research*, 11(3), 441-448. <https://doi.org/10.3923/ajsr.2018.441.448>
- 88 Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the academy of marketing science*, 43(1), 115-135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- 89 Hernaus, T., Pejić Bach, M., & Bosilj Vukšić, V. (2012). Influence of strategic approach to BPM on financial and non-financial performance. *Baltic Journal of Management*, 7(4), 376-396. <https://doi.org/10.1108/17465261211272148>
- 90 Hillman, A. J., Withers, M. C., & Collins, B. J. (2009). Resource dependence theory: A review. *Journal of management*, 35(6), 1404-1427. <https://doi.org/10.1177/0149206309343469>

- 91 Hirsch, P. M. (1975). Organizational effectiveness and the institutional environment. *Administrative science quarterly*, 327-344. <https://doi.org/10.2307/2391994>
- 92 Hoffman, A. J., & Ventresca, M. J. (1999). The institutional framing of policy debates: Economics versus the environment. *American behavioral scientist*, 42(8), 1368-1392. <https://doi.org/10.1177/00027649921954903>
- 93 Hooley, G., Greenley, G., Fahy, J., & Cadogan, J. (2001). Market-focused resources, competitive positioning, and firm performance. *Journal of Marketing Management*, 17(5-6), 503-520. <https://doi.org/10.1362/026725701323366908>
- 94 Hosseini, S. A., Moghaddam, A., Damgani, H., & Shafiei Nikabadi, M. (2022). The effect of perceived corporate social responsibility and sustainable human resources on employee engagement with the moderating role of the employer brand. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 34(2), 101-121. <https://doi.org/10.1007/s10672-021-09376-0>
- 95 Idris, A. (2014). Flexible working as an employee retention strategy in developing countries. *Journal of Management Research*, 14(2), 71-86.
- 96 Ilyasa, Madhakomala, & Mansyur, R. (2018). The Effect of Organization Culture, Knowledge Sharing and Employee Engagement on Employee Work Innovation. *International Journal of Scientific Research and Management*, 6(1). <https://doi.org/10.18535/ijstrm/v6i1.em09>
- 97 Ireferin, P., & Mechanic, M. A. (2014). Effect of employee commitment on organizational performance in Coca-Cola Nigeria Limited Maiduguri, Borno state. *Journal of Humanities and Social Science*, 19(3), 33-41.
- 98 Jangbahadur, U., Ahlawat, S., Rozera, P., & Gupta, N. (2025, January). The effect of AI-enabled HRM dimensions on employee engagement and sustainable organisational performance: fusion skills as a moderator. In *Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship* (Vol. 13, No. 1, pp. 85-107). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-02-2023-0038>
- 99 Jennings, P. D., & Zandbergen, P. A. (1995). Ecologically sustainable organizations: An institutional approach. *Academy of management review*, 20(4), 1015-1052. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9512280034>

- 100 Jung, H. S., & Yoon, H. H. (2012). The effects of emotional intelligence on counterproductive work behaviors and organizational citizen behaviors among food and beverage employees in a deluxe hotel. *International Journal of Hospitality Management*, 31(2), 369-378. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.06.008>
- 101 Jyoti, J. & Dimple, D. (2022), “Fun at workplace and intention to leave: role of work engagement and group cohesion”, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 34 No. 2, pp. 782-807, doi: 10.1108/IJCHM-06-2021-0704.
- 102 Kabahinda, E., & Mwesigwa, R. (2023). Trust mediates the relationship between stakeholder behavior and stakeholder Management of Public Private Partnership Projects in Uganda. *Public Organization Review*, 23(1), 245-263. <https://doi.org/10.1007/s11115-021-00594-6>
- 103 Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724. <https://doi.org/10.5465/256287>
- 104 Kajtazi, K., Rexhepi, G., Sharif, A., & Ozturk, I. (2023). Business model innovation and its impact on corporate sustainability. *Journal of Business Research*, 166, 114082. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114082>
- 105 Kandampully, J., & Duddy, R. (1999). Relationship marketing: a concept beyond the primary relationship. *Marketing Intelligence & Planning*, 17(7), 315-323. <https://doi.org/10.1108/02634509910301124>
- 106 Kanter, R. M., & Brinkerhoff, D. (1981). Organizational performance: Recent developments in measurement. *Annual review of sociology*, 7, 321-349. <https://www.jstor.org/stable/2946033>
- 107 Kaplan, R.S. & Norton, D.P., 2005. The balanced scorecard: measures that drive performance. *Harvard Business Review*, 83(7), p.172.
- 108 Karatepe, O.M., Rezapouraghdam, H. & Hassannia, R. (2021), “Does employee engagement mediate the influence of psychological contract breach on pro-environmental behaviors and intent to remain with the organization in the hotel industry?” *Journal of Hospitality Marketing and Management*, Vol. 30No.3, pp. 326-353. <https://doi.org/10.1080/19368623.2020.1812142>

- 109 Karim, M., & Rabiul, M. (2024). The relationships of corporate sustainability, customer loyalty, and word of mouth: The mediating role of corporate image and customer satisfaction. *Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism*, 25(3), 421–441. <https://doi.org/10.1080/1528008X.2022.2135054>
- 110 Khan M.R., Ziauddin, Jam F.A. & Ramay M.I. (2010). The Impacts of Organizational Commitment on Employee Job Performance. *European Journal of Social Sciences*, 15(3), Pp. 292-298.
- 111 Khan, S. K., & Rashid, M. Z. A. (2012). The Mediating Effect of Organizational Commitment in the Organizational Culture, Leadership and Organizational Justice Relationship with Organizational Citizenship Behavior: A Study of Academicians in Private Higher Learning Institutions in Malaysia. *International Journal of Business and Social Science*, 3(8).
- 112 Kobani, D. (2014). Grassroots perception and participation in community development programs in Etche Local Government Area. *Development*, 4(12), 38-44.
- 113 Kocmanová, A., & Dočekalová, M. (2011). Corporate sustainability: environmental, social, economic and corporate performance. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*, 59(7), 203-208.
- 114 Kordestani, A., Amini, M., & Salehi-Sangari, E. (2015). Environmentally and socially responsible buyer-supplier relationship management. In *Ideas in Marketing: Finding the New and Polishing the Old: Proceedings of the 2013 Academy of Marketing Science (AMS) Annual Conference* (pp. 445-446). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-10951-0_166
- 115 Kotler, P., & Lee, N. (2005). Best of breed: When it comes to gaining a market edge while supporting a social cause, “corporate social marketing” leads the pack. *Social Marketing Quarterly*, 11(3-4), 91-103. <https://doi.org/10.1080/15245000500414480>
- 116 Kotler, P., Armstrong, G., Harris, L. C., & Piercy, N. (2017). *Principles of marketing*. Pearson UK
- 117 Kumar, A. (2022). Modelling the importance of social responsibility standards (ISO 26000: 2010) practices adoption in freight transport industry. *Journal of cleaner production*, 367, 132861.

<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.132861>

- 118 Larrinaga-González, C. (2010). Sustainability reporting: Insights from neoinstitutional theory. In *Sustainability accounting and accountability* (pp. 169-186). Routledge.
- 119 Le, T. T. (2023). Corporate social responsibility and SMEs' performance: mediating role of corporate image, corporate reputation and customer loyalty. *International Journal of Emerging Markets*, 18(10), 4565-4590. <https://doi.org/10.1108/IJOEM-07-2021-1164>
- 120 Lee, K. H. (2012). Linking stakeholders and corporate reputation towards corporate sustainability. *International Journal of Innovation and Sustainable Development*, 6(2), 219-235. <https://doi.org/10.1504/IJISD.2012.046947>
- 121 Lestari, S., & Nawangsari, L. C. (2022). The influence of employee engagement to support corporate sustainability at PT Wiza. *Journal Research of Social Science, Economics, and Management*, 2(1), 83-89.
- 122 Levitt, T. (1958). The dangers of social responsibility. *Harvard business review*, 36(5), 41-50.
- 123 Lewis, A., & Kipley, D. (2012). Resource-Based View. Matthew R. Marvel (ed), *Encyclopedia of New Venture Management*, 397.
- 124 Li, Y., Li, G., & Feng, T. (2015). Effects of suppliers' trust and commitment on customer involvement. *Industrial Management & Data Systems*, 115(6), 1041-1066. <https://doi.org/10.1108/IMDS-11-2014-0351>
- 125 Liew, C. B. A. (2008). Strategic integration of knowledge management and customer relationship management. *Journal of Knowledge Management*, 12(4), 131-146. <https://doi.org/10.1108/13673270810884309>
- 126 Lizarelli, F. L., Chakraborty, A., Antony, J., Jayaraman, R., Carneiro, M. B., & Furterer, S. (2023). Lean and its impact on sustainability performance in service companies: results from a pilot study. *The TQM Journal*, 35(3), 698-718. <https://doi.org/10.1108/TQM-03-2022-0094>
- 127 López, M. V., Garcia, A., & Rodriguez, L. (2007). Sustainable development and corporate performance: A study based on the Dow Jones sustainability index. *Journal of business ethics*, 75(3), 285-300. <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9253-8>

- 128 Maiolini, R., Versari, P., Rullani, F., & Seitanidi, M. M. (2023). The role of community participation in cross-sector social partnerships. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 52(5), 1386-1412. <https://doi.org/10.1177/08997640221130696>
- 129 McGuire, J. W. (1963). *Business and society*. New York, NY: McGraw-Hill.
- 130 McMullan, R. & Gilmore, A. (2008). Customer loyalty: an empirical study. *European Journal of Marketing*, 42 (9/10), 1084-1094. <https://doi.org/10.1108/03090560810891154>
- 131 McWilliams, A., Siegel, D. S., & Wright, P. M. (2006). Corporate social responsibility: Strategic implications. *Journal of Management Studies*, 43(1), 1-18. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2006.00580.x>
- 132 Meena, P. L., Katiyar, R., & Kumar, G. (2023). Supplier performance and selection from sustainable supply chain performance perspective. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 72(8), 2420-2445. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2022-0024>
- 133 Memon, K. R., Ghani, B., & Khalid, S. (2020). The relationship between corporate social responsibility and employee engagement: A social exchange perspective. *International Journal of Business Science & Applied Management (IJBSAM)*, 15(1), 1-16. <https://hdl.handle.net/10419/261641>
- 134 Messner, W. (2013). Effect of organizational culture on employee commitment in the Indian IT services sourcing industry. *Journal of Indian Business Research*, 5(2), 76-100. <https://doi.org/10.1108/17554191311320764>
- 135 Meyer, C., & Kirby, J. (2010). Leadership in the age of transparency. *Harvard Business Review*, 88(4), 38-46.
- 136 Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1(1), 61-89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- 137 Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human resource management review*, 11(3), 299-326. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(00\)00053-X](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(00)00053-X)
- 138 Mitchell, R.K., Agle, B.R. & Wood, D.J., 1997. Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really

- counts. *Academy of Management Review*, 22(4), pp.853-886.
<https://doi.org/10.5465/amr.1997.9711022105>
- 139 Mohan, M., Nyadzayo, M. W., & Casidy, R. (2021). Customer identification: the missing link between relationship quality and supplier performance. *Industrial Marketing Management*, 97, 220-232.
<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2021.07.012>
- 140 Mohanty, S. (2018). Individualized employee engagement or collaborative employee relations: Insights on leadership strategies to manage employees in the UK market. *Problems and Perspectives in Management*, 16(3), 366–376.
- 141 Mohammed, U. (2013). Corruption in Nigeria: A challenge to sustainable development in the fourth republic. *European Scientific Journal*, 9(4).
- 142 Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of marketing*, 58(3), 20-38.
<https://doi.org/10.1177/002224299405800302>
- 143 Mukwena, R. 2005. Promoting participatory democracy and public participation through decentralisation at subnational level, in F. Fuller, T. Keulder, R. Mukwena, B. Walubita, E. Jan-Dirkx, B.O. Kasete, J. Sankwasa, and T. Basson, Promoting Participatory Democracy and Public Participation through Decentralisation at Sub-National Levels. *Windhoek: Government Printer*.
- 144 Mulyaningsih, M., Hermina, T., Akbar, G. G., & Ulumudin, A. (2021). Analysis of the effect of supplier-company's long-term commitment, communication and strategy on supply chain performance in manufacturing sector. *Uncertain Supply Chain Management*, 9(3), 513-520.
- 145 Mungra, Y., & Yadav, P. K. (2020). The mediating effect of satisfaction on trust-commitment and relational outcomes in manufacturer–supplier relationship. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 35(2), 219-230.
<https://doi.org/10.1108/JBIM-09-2018-0268>
- 146 Murrar, A., Batra, M., & Rodger, J. (2021). Service quality and customer satisfaction as antecedents of financial sustainability of the water service providers. *The TQM Journal*, 33(8), 1867-1885. <https://doi.org/10.1108/TQM-05-2020-0104>
- 147 Nitzl, C., Roldan, J. L., & Cepeda, G. (2016). Mediation analysis in partial least squares path modeling: Helping researchers discuss more sophisticated models.

- Industrial Management & Data Systems*, 116(9), 1849-1864.
<https://doi.org/10.1108/IMDS-07-2015-0302>
- 148 Nordjo, E., Boadu, E. S., & Ahenkan, A. (2023). Community participation in enterprise development programmes for poverty reduction and sustainable development in Ghana. *Community Development*, 1-24.
<https://doi.org/10.1080/15575330.2023.2260878>
- 149 North, D. C. (1990). Institutions, institutional change and economic performance. *Cambridge University Press*.
- 150 North, D.C. (2001). Needed: A Theory of Change. In: G.M. Meier and J.E, Stiglitz (eds.) *Frontiers of Development Economics: The Future in Perspective*. *Oxford University Press, New York*.
- 151 Notteboom, T., Parola, F., Satta, G., & Penco, L. (2015). Disclosure as a tool in stakeholder relations management: a longitudinal study on the Port of Rotterdam. *International Journal of Logistics Research and Applications*, 18(3), 228- 250. <https://doi.org/10.1080/13675567.2015.1027149>
- 152 O'Dwyer, B., & Boomsma, R. (2015). The co-construction of NGO accountability: Aligning imposed and felt accountability in NGO-funder accountability relationships. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 28(1), 36-68.
<https://doi.org/10.1108/AAAJ-10-2013-1488>
- 153 Oliver, R. L. (1997). Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer. McGraw-Hill. *International Editions*.
- 154 Park, S. B. (2023). Bringing strategy back in: Corporate sustainability and firm performance. *Journal of Cleaner Production*, 388, 136012.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.136012>
- 155 Parsons, T. (1960). Structure and process in modern societies. *Free Press*.
- 156 Peppers, D., & Rogers, M. (2015). Managing customer relationships: A strategic framework (Second edition). Wiley.
<http://dx.doi.org/10.1002/9781118371510>.
- 157 Pfeffer, J., & Salancik, G. (2015). External control of organizations—Resource dependence perspective. In *Organizational Behavior 2* (pp. 373-388). *Routledge*.
- 158 Quick, J. C., & Nelson, D. L. (2008). Leadership development: On the cutting edge.

- Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 60(4), 293.
<https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/1065-9293.60.4.293>
- 159 Rane, N. L., Achari, A., & Choudhary, S. P. (2023). Enhancing customer loyalty through quality of service: Effective strategies to improve customer satisfaction, experience, relationship, and engagement. *International Research Journal of Modernization in Engineering Technology and Science*, 5(5), 427-452.
<http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4624197>
- 160 Rasche, A., & Esser, D. E. (2006). From stakeholder management to stakeholder accountability: Applying Habermasian discourse ethics to accountability research. *Journal of business ethics* 65, 251-267.
<https://doi.org/10.1007/s10551-005-5355-y>
- 161 Reddy, K., & Gordon, L. (2010). The effect of sustainability reporting on financial performance: An empirical study using listed companies. *J. Asia Entrep. Sustain.* 6(2), 19-42. <https://hdl.handle.net/10289/7658>
- 162 Rigdon, E. E. (2012). Rethinking partial least squares path modeling: In praise of simple methods. *Long range planning*, 45(5-6), 341-358.
<https://doi.org/10.1016/j.lrp.2012.09.010>
- 163 Rostami, K., & Salehi, L. (2024). Rural cooperatives social responsibility in promoting Sustainability-oriented Activities in the agricultural sector: Nexus of community, enterprise, and government. *Sustainable Futures*, 7, 100150.
<https://doi.org/10.1016/j.sftr.2023.100150>
- 164 Ruf, B. M., Muralidhar, K., Brown, R. M., Janney, J. J., & Paul, K. (2001). An empirical investigation of the relationship between change in corporate social performance and financial performance: A stakeholder theory perspective. *Journal of business ethics*, 32(2), 143-156.
<https://doi.org/10.1023/A:1010786912118>
- 165 Russo, M. V., & Fouts, P. A. (1997). A resource-based perspective on corporate environmental performance and profitability. *Academy of management Journal*, 40(3), 534-559. <https://doi.org/10.5465/257052>
- 166 Saks, A.M. (2019), “Antecedents and consequences of employee engagement revisited”, *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, Vol. 6 No. 1, pp. 19-38. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-06-2018-0034>

- 167 Sari, N. H., Setyawan, P. D., Thiagamani, S. M. K., Suteja, Tamimi, R., Rangappa, S. M., & Siengchin, S. (2022). Evaluation of mechanical, thermal and morphological properties of corn husk modified pumice powder reinforced polyester composites. *Polymer composites*, 43(3), 1763-1771. <https://doi.org/10.1002/pc.26495>
- 168 Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- 169 Schwartz, M. S., & Carroll, A. B. (2008). Integrating and unifying competing and complementary frameworks: The search for a common core in the business and society field. *Business and Society*, 47(2), 148-186. <https://doi.org/10.1177/0007650306297942>
- 170 Setyawan, A., Mudhofar, F., Arum, Y., Susila, I., & Nasir, M. (2022). Strategic partnership between SME retailers and modern suppliers in Indonesia: A relationship marketing approach. *Organizations and Markets in Emerging Economies*, 13(2), 317-335.
- 171 Shamil, M. M. M., Shaikh, J. M., Ho, P. L., & Krishnan, A. (2012). The Relationship between Corporate Sustainability and Corporate Financial Performance: A Conceptual Review. In Proceedings of USM-AUT International Conference 2012 Sustainable Economic Development: Policies and Strategies (Vol. 167, p. 401). *School of Social Sciences, Universiti Sains Malaysia*.
- 172 Sharma, S. (2002). Research in corporate sustainability: What really matters? Invoking an ethic of care to give voice to the silent stakeholder. *Stakeholders, the environment, and society*. Cheltenham, UK, Edward Elgar.
- 173 Sharma, S., & Ruud, A. (2003). On the path to sustainability: integrating social dimensions into the research and practice of environmental management. *Business Strategy and the Environment*, 12(4), 205-214. <https://doi.org/10.1002/bse.366>
- 174 Siagian, H., Tarigan, Z. J. H., Basana, S. R., & Jie, F. (2023). The impact of top management commitment on green manufacturing, supplier integration, and customer integration in improving operational performance. *International*

- Journal of Agile Systems and Management*, 16(4), 512-536.
<https://doi.org/10.1504/IJASM.2023.134062>
- 175 SRI (Stanford Research Institute), (1963). Internal memo, Unpublished. *Stanford Research Institute, Stanford, CA, USA*.
- 176 Steurer, R., Langer, M. E., Konrad, A., & Martinuzzi, A. (2005). Corporations, stakeholders and sustainable development I: a theoretical exploration of business–society relations. *Journal of Business Ethics*, 61(3), 263-281.
<https://doi.org/10.1007/s10551-005-7054-0>
- 177 Stone, D. A. (1989). Causal stories and the formation of policy agendas. *Political Science Quarterly*, 104(2), 281-300. <https://doi.org/10.2307/2151585>
- 178 Stone, M. (1974). Cross-validators choice and assessment of statistical predictions. *Journal of the Royal Statistical Society: Series B (Methodological)*, 36(2), 111-133. <https://doi.org/10.1111/j.2517-6161.1974.tb00994.x>
- 179 Strasser, S., Eveland, J. D., Cummins, G., Deniston, O. L., & Romani, J. H. (1981). Conceptualizing the goal and system models of organizational effectiveness—implications for comparative evaluation research. *Journal of Management Studies*, 18(3), 321-340. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.1981.tb00105.x>
- 180 Sy, M. V. (2016). Impact of sustainability practices on the firms' performance. *Asia Pac. Bus. Econ. Perspect*, 4, 4-21.
- 181 Teixeira, J. F., & Carvalho, A. O. (2023). Corporate governance in SMEs: a systematic literature review and future research. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*.
- 182 Thammajinda, R. (2013). Community participation and social capital in tourism planning and management in a Thai context (*Doctoral dissertation, Lincoln University*).
- 183 Theron, F. (2005). Public participation as a micro-level development strategy.
- 184 Tomšič, N., Bojnec, Š., & Simčič, B. (2015). Corporate sustainability and economic performance in small and medium-sized enterprises. *Journal of cleaner production*, 108, 603-612. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.08.106>
- 185 Tosun, C. (2006). Expected nature of community participation in tourism development. *Tourism Management*, 27(3), 493-504.

<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2004.12.004>

- 186 Tuna, M., Ghazzawi, I., Yesiltas, M., Tuna, A. A., & Arslan, S. (2016). The effects of the perceived external prestige of the organization on employee deviant workplace behavior. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 15(2), 107-113.
- 187 Üsdiken, B., & Pasadeos, Y. (1995). Organizational analysis in North America and Europe: A comparison of co-citation networks. *Organization Studies*, 16(3), 503–526. DOI: 10.1177/017084069501600306
- 188 Van Eck, N. J., & Waltman, L. (2019). *VOSviewer manual*. Universiteit Leiden. https://www.vosviewer.com/documentation/Manual_VOSviewer_1.6.13.pdf
- 189 Van Marrewijk, M., & Werre, M. (2003). Multiple levels of corporate sustainability. *Journal of Business Ethics*, 44(2), 107-119. <https://doi.org/10.1023/A:1023383229086>
- 190 Veblen, T. (1990). Imperial Germany and the Industrial Revolution. *Transaction Publishers*.
- 191 Waddock, S. (2001). Integrity and mindfulness: Foundations of corporate citizenship. *Journal of Corporate Citizenship*, (1), 25-37.
- 192 Wang, C.-H. & Chen, H.-T. (2020), “Relationships among workplace incivility, work engagement and job performance”, *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, Vol. 3 No. 4, pp. 415-429, doi: 10.1108/JHTI-09-2019-0105.
- 193 Wang, Y., Li, X., & Du, J. (2020). The effects of perceived value, satisfaction, and trust on customer loyalty in the context of mobile payment services. *Technological Forecasting and Social Change*, 161, 120346
- 194 WCED, S. W. S. (1987). World commission on environment and development. *Our Common Future*, 17(1), 1-91.
- 195 Wei, S., Xueyi, X., Yali, W., & Xinggui, W. (2012). Influencing factors of community participation in tourism development: A case study of Xingwen world Geopark. *Journal of Geography and Regional Planning*, 5(7), 207-211. DOI: 10.5897/JGRP11.106
- 196 Willis (1985), Community Participation and the Limits of Consensus.
- 197 Wilson, M. (2003). Corporate sustainability: What is it and where does it come from. *Ivey Business Journal*, 67(6), 1-5.

- 198 Wood, D. J. (2010). Measuring corporate social performance: A review. *International journal of management reviews*, 12(1), 50-84. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00274.x>
- 199 Xiaoming (Rose) Liu & Jing (Jasper) Yu (2023), Employee engagement, its antecedents and effects on business performance in hospitality industry: a multilevel analysis. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-12-2021-1512>
- 200 Yahaya, R., & Ebrahim, F. (2016). Leadership styles and organizational commitment: literature review. *Journal of Management Development*, 35(2), 190-216. <https://doi.org/10.1108/JMD-01-2015-0004>
- 201 Yu, S. (2007). An Empirical Investigation on the Economic Consequences of Customer Satisfaction. *Total Quality Management and Business Excellence*, 18(5), 555-569. <http://dx.doi.org/10.1080/14783360701240493>
- 202 Yuan, X., Patel, R., & Deshmukh, S. (2024). Corporate social responsibility: Analysing its impact on customer loyalty in the textile industry of Maharashtra. *Journal of Information and Knowledge Management*, 23(2), 2450017. <https://doi.org/10.1142/S0219649224500175>
- 203 Zhang, M., Ma, L., & Qu, Y. (2021). Corporate sustainability and firm performance: The mediating role of stakeholder engagement. *Journal of Cleaner Production*, 319, 128796
- 204 Zhao, X., Lynch Jr, J. G., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and truths about mediation analysis. *Journal of consumer research*, 37(2), 197-206. <https://doi.org/10.1086/651257>

TÀI LIỆU THAM KHẢO WEBSITE

- 205 Báo và Phát thanh, Truyền hình Gia Lai. (2024, 24 tháng 12). *Rào cản nào khiến nông sản vùng Tây Nguyên khó ra thị trường thế giới?* Truy cập ngày 20 tháng 11 năm 2025 từ <https://gialaitv.vn/kinh-te/rao-can-nao-khien-nong-san-vung-tay-nguyen-kho-ra-thi-truong-the-gioi/>
- 206 Hoàng Hiệp. (2024). *USDA: Sản lượng cà phê toàn cầu dự báo tăng 6,9 triệu bao trong niên vụ 2024–2025*. *VietnamBiz*. <https://vietnambiz.vn/usda-san-luong-ca-phe-toan-cau-du-bao-tang-69-trieu-bao-trong-nien-vu-2024-2025-2024122714402935.htm> cebr.org.vn+9vietnambiz.vn+9baomoi.com+9
- 207 VietnamBiz. (2024). *Báo cáo Thị trường Cà phê Quý I/2024*. <https://vietnambiz.vn/>

CÁC CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU CỦA TÁC GIẢ

1. Nguyễn Văn Đạt¹, Nguyễn Văn Tân² và Lê Thanh Hà^{3*} (2025). Vai trò trung gian sự gắn bó nhân viên và sự tham gia cộng đồng trong tác động của tính bền vững doanh nghiệp đến hiệu quả hoạt động tại các doanh nghiệp cà phê ở Tây Nguyên. *Tạp chí Kinh tế và Dự báo*, 153-157.
2. Lê Thanh Hà (2024). Tác động sự gắn bó của nhân viên đến hiệu quả hoạt động của các doanh nghiệp cà phê tại khu vực Tây Nguyên. *Tạp chí Kinh tế và Dự báo*, 81-85.
3. Lê Thanh Hà¹, Nguyễn Văn Tân^{2*} (2025). Bền vững doanh nghiệp và hiệu quả hoạt động của các doanh nghiệp cà phê ở khu vực Tây Nguyên: Vai trò trung gian của sự hài lòng khách hàng và cam kết của nhà cung cấp. e-ISSN 3093-334X Online. *Tạp chí Kinh tế - Tài chính*
4. Lê Thanh Hà^{1*}, Đặng Thị Thanh Hà², Trương Văn Thảo³ (2025). Tác động của trách nhiệm xã hội doanh nghiệp đến hiệu quả hoạt động của các doanh nghiệp cà phê tại khu vực tây nguyên. e-ISSN 3093-334X Online. *Tạp chí Kinh tế - Tài chính*
5. Lê Thanh Hà, Lê Việt Anh và Hà Thị Kim Duyên (2024). Các nhân tố năng lực tâm lý tác động đến kết quả công việc của nhân viên tại Mobifone tỉnh Đắk Lắk, *Tạp chí Kinh tế và Dự báo*, 142-145.

CÁC CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU KHÁC

1. Le Thanh Ha^{1*}, Nguyen Van Tan² & Nguyen Van Dat³ (2025). Building a model of the impact of corporate sustainability on performance through stakeholder behavior: A Study of Coffee Businesses in the Central Highlands of Vietnam. The 6th International Conference “Sustainable Development in Economics, Business, And Finance”, ISBN: 978-632-614-029-3. *Can Tho University Publishing House*, 149-162.
2. Dat Van Nguyen¹, Tho Van Nguyen¹ & Ha Thanh Le^{2*} (2025). The Impact of Corporate Sustainability on The Performance of Coffee Businesses in The Central Highlands of Vietnam. *Journal of System and Management Sciences*. 388-409
3. Nguyen Van Tan¹, Le Thanh Ha^{2*}, The mediating role of customer satisfaction and supplier commitment in the Impact of corporate sustainability on corporate performance: A case study of coffee businesses in the Central Highlands region, Viet Nam, International Conference on Business and Finance (ICBF), ISBN 978 – 604 – 492 – 360 – 4, 08 – 09, *NXB Lao động*, 08/2024, trang 41-53.
4. Nguyen Van Tan¹ & Le Thanh Ha^{2*} (2024), The impact of digital leadership on the corporate performance: A case study of coffee businesses in the Central Highlands region, Viet Nam, International Conference on Digital Transformation and Digital Economics: Principles and Practice (DXDE), ISBN 978-604-79-4529-0. *NXB Tài Chính*, 169-182.
5. Nguyen Van Tan¹ , Nguyen Van Dat² & Le Thanh Ha^{3*} (2025). The impact of corporate sustainability on the performance of coffee enterprises in the Central Highlands through stakeholders: The moderating role of digital leadership. International Conference on Business, Economics, and Management (ICBEM). ISSN: 2790-0770. *Chihlee University Technology*. No.ICBEM-25-050
6. Le Thanh Ha^{1*}, Nguyen Van Tan² & Nguyen Van Dat³ (2025). Corporate Sustainability and Performance: An Empirical Study on the Role of Leadership Capability, Innovation Process, and Human Capital. International Conference on Green Finance for Sustainable Developmen (ICGFSD), ISBN 978-604-79-5027-0. *Finance Publishing House*, 356-370.
7. Le Thanh Ha^{1*}, Nguyen Xuan Anh², Bui Thi Bich Thuy³, Truong Van Thao⁴, Truong Thi Tuyet⁵ (2025). Developing a model of the impact of corporate sustainability on the performance of small and medium-sized enterprises in dak lak

province - the moderating role of leadership competence and the innovation process.

Tạp chí khoa học Tây Nguyên, 120-128

8. Phạm Xuân Kiên², Lê Thanh Hà^{2*}, Nguyễn Đức Cường³ (2025). Tác động của các đặc điểm tính cách đến ý định tiếp tục đầu tư tiền mã hóa: Vai trò trung gian của thái độ nhà đầu tư cá nhân tại TP. Hồ Chí Minh, *Tạp chí Kinh tế và Dự báo*, 142-145.

9. Le Thanh Ha^{1*}, Phạm Thị Toan², Nguy Thị Sao Chi³ & Dinh Van Quang⁴ (2025). The impact of digital leadership and stakeholder engagement on sustainable innovation: the mediating roles of innovation capability and co-creation. International Conference Proceedings Economic And Business Development In The Digital Era. ISBN:978-632-607-386-7. *Social Sciences Publishing House Ha Noi*, 206-222.

10. Phạm Xuân Kiên², Lê Thanh Hà^{2*}, Nguyễn Thị Hải Yến³, Nguyễn Đức Cường⁴ (2025). Tác động của nhận thức về đạo đức và trách nhiệm xã hội doanh nghiệp đến ý định mua hàng trên nền tảng thương mại điện tử tại Việt Nam, *Tạp chí Kinh tế - Tài Chính*, Số 1101/2025 - Online.

11. Lê Thanh Hà^{1*}, Nguyễn Thị Đông Đào², Đinh Văn Quang³ & Nguy Thị Sao Chi⁴ &(2025). Tác động của tính bền vững doanh nghiệp đến hiệu quả hoạt động của các doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn tỉnh Đắk Lắk. Kỷ yếu hội thảo khoa học quốc gia. *Học Viện Chính Sách Và Phát Triển*, 99-118.

PHỤ LỤC 1

PHỤ LỤC 1A: BẢNG THỐNG KÊ CÁC KHÁI NIỆM CHÍNH LIÊN QUAN ĐẾN TÊN LUẬN ÁN

Khái niệm	Nội dung	Tác giả (năm)
Bền vững doanh nghiệp (BVDN)	BVDN là việc đáp ứng nhu cầu của các bên liên quan khác nhau của doanh nghiệp mà không làm tổn hại đến khả năng đáp ứng nhu cầu của các thế hệ tương lai.	Dyllick & Hockerts, 2002
	BVDN tập trung vào việc đáp ứng nhu cầu của các bên liên quan một cách bền vững, mang lại lợi ích lâu dài cho cả doanh nghiệp và cộng đồng	Bansal, 2005; Sharma, 2002
	BVDN là một chiến lược kinh doanh hướng tới việc tạo ra giá trị lâu dài thông qua việc cân bằng giữa lợi ích kinh tế, xã hội và môi trường	Ameer & Othman, 2012
	BVDN là một chiến lược kinh doanh hiệu quả, giúp doanh nghiệp tăng trưởng dài hạn và nâng cao khả năng cạnh tranh. Chiến lược này đòi hỏi sự kết hợp hài hòa và cải tiến giữa ba khía cạnh kinh tế, xã hội và môi trường	Kocmanová & Dočekalová, 2011
Phát triển bền vững (PTBV)	PTBV là sự phát triển của nhân loại không chỉ chú trọng tới phát triển kinh tế mà còn phải tôn trọng những nhu cầu tất yếu của xã hội và sự tác động đến môi trường sinh thái học.	IUCN, 1980
	PTBV là "sự phát triển đáp ứng nhu cầu của các thế hệ hiện tại mà không ảnh hưởng đến khả năng đáp ứng nhu cầu của thế hệ tương lai".	WCED, 1987
	PTBV là sự phát triển cân bằng giữa ba khía cạnh: kinh tế, xã hội và môi trường. Định nghĩa	John Elkington,

	này được gọi là lý thuyết ba điểm mấu chốt (Triple Bottom Line - TBL).	1998
Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp	Nghĩa vụ của các doanh nhân để theo đuổi các chính sách, để đưa ra các quyết định, hoặc để hành động theo các mong muốn về các mục tiêu và giá trị của xã hội.	Howard R. Bowen
	cho rằng doanh nghiệp có nghĩa vụ phát triển hoạt động xã hội và môi trường bên cạnh nghĩa vụ kinh tế và pháp lý.	Frederick, 1960; McGuire, 1963
	cho rằng doanh nghiệp chỉ có trách nhiệm kiếm lợi nhuận theo luật.	Levitt, 1958; Friedman, 2007
Trách nhiệm giải trình của doanh nghiệp (TNGTDN)	Là trách nhiệm pháp lý hoặc đạo đức của doanh nghiệp trong việc giải trình, biện minh hoặc báo cáo về các hành động của mình	Wilson, 2003
	Trách nhiệm giải trình của doanh nghiệp đối với các bên liên quan là không thể tránh khỏi, do sự thay đổi quy mô hoạt động và tác động của hoạt động doanh nghiệp đến xã hội và môi trường	Meyer & Kirby, 2010
	Là sự bắt buộc của doanh nghiệp trong việc giải thích và chứng minh tính hợp lý của các hoạt động và quyết định trước các bên liên quan, đảm bảo rằng doanh nghiệp hoạt động theo các tiêu chuẩn và quy định đã đề ra.	O'Dwyer & Boomsma, 2015
	Là nghĩa vụ tích cực và thường xuyên của doanh nghiệp phải cung cấp báo cáo về các hành động của mình.	Mohammed, 2013
Hiệu quả hoạt động	Là việc hoàn thành các mục tiêu được công nhận của nỗ lực hợp tác và nhấn mạnh thêm	Strasser & c.s., 1981

(HQHD)	rằng mức độ hoàn thành là mức độ hiệu quả.	
	sự vượt trội về kinh tế/tài chính chỉ là một phần của hoạt động doanh nghiệp. Do đó, hiệu quả xã hội - xét về sự hài lòng các bên liên quan - được xem là thành phần bổ sung vào đánh giá HQHD	Brown & Laverick, 1994
	HQHD là mức độ mà doanh nghiệp có thể đạt được các mục tiêu tài chính và phi tài chính thông qua việc tích hợp các chiến lược phát triển bền vững vào hoạt động kinh doanh	Eccles & c.s., 2014
	HQHD là khả năng của doanh nghiệp trong việc sử dụng tối ưu các nguồn lực để đạt được các mục tiêu kinh tế, xã hội và môi trường.	Ashrafi & c.s., 2019
	HQHD là khả năng của doanh nghiệp trong việc đạt được các mục tiêu chiến lược thông qua việc quản lý hiệu quả các nguồn lực và tối ưu hóa quy trình sản xuất	El-Khalil & El-Kassar, 2018
Sự gắn bó của nhân viên (SGBNV)	SGBNV là sự tham gia toàn diện của nhân viên vào công việc, bao gồm sự gắn bó thể chất, tình cảm và nhận thức	Kahn, 1990
	SGBNV như một trạng thái tâm lý tích cực, đặc trưng bởi nhiệt huyết, sự cống hiến và hấp dẫn trong công việc	Schaufeli & c.s., 2002; Harter & c.s., 2003
	SGBNV là một trạng thái động lực hóa ba yếu tố: nhiệt huyết, cống hiến và hấp dẫn, giúp nhân viên hoàn thành công việc hiệu quả	Bakker & Demerouti, 2008
	SGBNV là một quá trình tự phát triển thông qua sự liên kết của một cá nhân với doanh nghiệp	Allen & Meyer, 1990, Meyer & Allen, 1991;

		Messner, 2013; Wang & c.s., 2020
	SGBNV như một giai đoạn của sự cam kết và sẵn sàng cống hiến bản thân vượt quá những mong đợi cần thiết để đạt được mục tiêu và giá trị của tổ chức	Hee & c.s., 2018; Ilyasa & c.s., 2018; Mohanty, 2018; Saks, 2019
	SGBNV tác động đến các kết quả liên quan đến công việc như doanh thu, sự vắng mặt, nỗ lực trong công việc và hiệu quả.	Ghazzawi, 2008); Karatepe & c.s., 2021
Sự cam kết của nhà cung cấp (SCKNCC)	Mối quan hệ hợp tác lâu dài có thể được hiện thực hóa thông qua các quy trình và sản phẩm, tăng cường sự phù hợp với nhau, chia sẻ thông tin và giảm thiểu những nguồn gây ra sự không chắc chắn	Chan, 2003
	Mối quan hệ lâu dài là nhận thức về sự phụ thuộc lẫn nhau giữa công ty và nhà cung cấp cả về bối cảnh sản phẩm và mối quan hệ và người ta hy vọng rằng sự phụ thuộc lẫn nhau sẽ có giá trị đối với công ty về lâu dài	Liew, 2008
	Mối quan hệ giữa nhà cung cấp, khách hàng và công ty phải được quản lý tốt và luôn được cải thiện để mối quan hệ bền vững được thiết lập và nhà cung cấp chịu trách nhiệm về chất lượng sản phẩm và để việc phân phối sản phẩm từ thượng nguồn đến hạ nguồn kịp thời cho người dùng cuối	Guney & Fairchild, 2011
	Cam kết được định nghĩa là sự tin tưởng vào	Morgan &

	mối quan hệ hợp tác diễn ra trong một mối quan hệ liên tục, điều này rất quan trọng như một sự đảm bảo cho những nỗ lực duy trì sự hợp tác mà họ thực hiện	Hunt, 1994
	Là khả năng phát triển các mối quan hệ trao đổi tốt đẹp và thể hiện mức độ gắn kết quan hệ cao nhất, cam kết còn bao gồm các hoạt động nhằm duy trì mối quan hệ	Fredberg & c.s., 2008; Mungra & c.s., 2020
	Là một mối quan hệ lâu dài đòi hỏi phải có sự đồng cảm. xây dựng mối quan hệ tốt đẹp giữa công ty và nhà cung cấp cần có một cơ chế quản lý đặc biệt gọi là quản lý quan hệ nhà cung cấp.	Cambra & Polo, 2011
Sự hài lòng của khách hàng (SHLKH)	Là sự cam kết của một cá nhân đối với việc mua lại sản phẩm hoặc dịch vụ trong tương lai, bất chấp các nỗ lực tiếp thị nhằm thuyết phục họ chuyển sang sản phẩm khác	Oliver, 1997
	Tăng cường lòng trung thành của khách hàng là cần thiết đối với nhà cung cấp dịch vụ vì nó có thể dẫn đến sự lan truyền tích cực từ miệng đến miệng, từ đó giúp công ty tăng thị phần	Kandampully & Duddy, 1999; McMullan & Gilmore, 2008
	LTTKH có thể được nhận biết khi khách hàng mua hàng thường xuyên hoặc thực hiện giao dịch ít nhất hai lần trong một khoảng thời gian nhất định	Griffin, 2010
	Lòng trung thành còn được thể hiện qua xu hướng và cam kết liên tục của khách hàng trong việc lựa chọn và ủng hộ một thương hiệu hoặc công ty cụ thể hơn các đối thủ khác	Kotler & c.s., 2017
	Lòng trung thành như một xu hướng khách	Wang & c.s.,

	hàng liên tục ủng hộ công ty và xây dựng mối liên kết tình cảm, được thể hiện qua thái độ và hành động tích cực đối với công ty và sản phẩm của nó.	2020
	Lòng trung thành như là hành vi mua hàng thường xuyên dựa trên quyết định	Fuadi & c.s., 2019
Sự tham gia của cộng đồng (STGCD)	STGCD không chỉ là một công cụ điều chỉnh lại sự cân bằng quyền lực mà còn là phương tiện để cộng đồng tái khẳng định quan điểm của mình đối với các nhà phát triển hay chính quyền địa phương, và nâng cao tính chuyên nghiệp trong cách thức tham gia để ngăn chặn sự thao túng	Willis, 1985
	Là cộng đồng được phép kiểm soát trực tiếp và cuối cùng trong việc quyết định công việc của chính họ.	De Beer & Swanepoel, 1998
	STGCD là một quá trình thiết kế và phát triển nhằm khuyến khích người hưởng lợi tự giải quyết các vấn đề của họ thông qua việc huy động nguồn lực, xác định nhu cầu và đưa ra quyết định	Stone, 1989
	STGCD là sự tham gia tích cực và liên tục của cộng đồng vào các hoạt động và quyết định của doanh nghiệp, từ đó cải thiện mối quan hệ giữa doanh nghiệp và cộng đồng và đáp ứng nhu cầu cũng như mong đợi của cộng đồng	Mukwena, 2005
	Sự tham gia của cộng đồng không chỉ dừng lại ở việc cung cấp thông tin mà còn bao gồm việc hợp tác chặt chẽ giữa doanh nghiệp và cộng đồng để đạt được các mục tiêu phát triển bền vững, bao gồm cả lợi ích kinh tế, xã hội và môi	Thammajinda, 2013

	trường cho cả hai bên.	
	Sự tham gia bao gồm nhiều mức độ từ thụ động đến chủ động, như cung cấp thông tin, tham vấn, khuyến khích vật chất, tham gia chức năng, tương tác và tự huy động.	Aldegheishem, 2023

PHỤ LỤC 1B: BẢNG THỐNG KÊ CÁC LÝ THUYẾT NỀN LIÊN QUAN

Lý thuyết nền	Cơ hội cho luận án nghiên cứu	Tác giả (năm)
Lý thuyết tính chính đáng	<p>Các doanh nghiệp mong muốn hợp pháp hóa các hoạt động của doanh nghiệp thông qua việc công bố các báo cáo liên quan đến chiến lược bền vững và điều này được xem là động lực để thúc đẩy các quyết định liên quan đến công bố thông tin của doanh nghiệp. Do đó, để phù hợp với lý thuyết tính chính đáng, các doanh nghiệp sẽ tham gia vào các hoạt động vì mục tiêu PTBV và báo cáo về những hoạt động của doanh nghiệp.</p>	Deegan, 2002
	<p>Khi doanh nghiệp bị thúc đẩy bởi động lực hoạt động để phù hợp với xã hội, các doanh nghiệp sẽ hành động để giữ gìn hình ảnh của doanh nghiệp vì một doanh nghiệp hợp pháp và thỏa mãn các kỳ vọng của xã hội. Điều này ngụ ý rằng, các doanh nghiệp hành động để thực hiện các hoạt động BVDN vì những lợi ích mà BVDN mang lại cho doanh nghiệp như cải thiện hình ảnh doanh nghiệp và theo đó HQHĐ sẽ được tốt hơn.</p>	Tilling, 2004; De Villiers & van Staden, 2006.
Lý thuyết thể chế	<p>Ứng dụng lý thuyết này đã được chứng minh là rất hữu ích vì nó đóng vai trò quan trọng trong việc giải thích vì sao các doanh nghiệp đang ngày càng quan tâm và thực hiện các hoạt động hướng đến việc thực hiện mục tiêu PTBV và nhận được sự chấp nhận rộng rãi.</p>	Brammer & c.s., 2012; Gauthier, 2013; Glover & c.s., 2014; De Grosbois, 2016
	<p>Khuôn khổ chính trị và pháp lý tạo ra những nguyên tắc và luật lệ cơ bản cho hoạt động của cá nhân và doanh</p>	North, 2001

	<p>ng nghiệp; các giá trị văn hóa và niềm tin có ảnh hưởng đến hành vi kinh tế thông qua sự tác động của chúng đến sự sẵn lòng tham gia và tuân thủ các nguyên tắc, quy luật của thị trường.</p>	
	<p>Lý thuyết thể chế có thể được sử dụng để giải thích sự thay đổi của các giá trị xã hội và các quy định ảnh hưởng đến các quyết định liên quan đến các hoạt động BVDN.</p>	<p>Ball & Craig, 2010; Hoffman & Ventresca, 1999; Fowler & Hope, 2007</p>
<p>Lý thuyết các bên liên quan</p>	<p>Lý thuyết các bên liên quan là cách tiếp cận quan trọng nhất trong việc giải thích mối quan hệ giữa việc thực hiện các hoạt động BVDN và các biên liên quan dẫn đến HQHĐ cao hơn</p>	<p>Lee, 2012; McWilliams & c.s., 2006; Ruf & c.s., 2001</p>
	<p>Hiểu được lợi ích và mối quan tâm của các bên liên quan khác nhau là điều kiện tiên quyết để doanh nghiệp thành công và bền vững. Khi các doanh nghiệp hiểu được những gì các bên liên quan mong muốn, doanh nghiệp sẽ có khả năng tạo được động lực tốt hơn cho nhân viên – là các bên liên quan bên trong và tạo dựng được mối quan hệ tốt hơn với các bên liên quan bên ngoài.</p>	<p>Azapagic, 2003; Byrd, 2007; McGrady & Cottrell, 2018; Ashrafi & c.s., 2019</p>
<p>Lý thuyết phụ thuộc nguồn lực</p>	<p>Lý thuyết phụ thuộc nguồn lực ủng hộ rằng các hoạt động BVDN giúp các nhà quản lý phát triển các kỹ năng tốt hơn và các doanh nghiệp phát triển các mối quan hệ tốt hơn, từ đó sẽ góp phần mang lại HQHĐ tốt hơn.</p>	<p>Russo & Fouts, 1997; McWilliams & c.s., 2006; Hillman & c.s., 2009.</p>

	Lý thuyết phụ thuộc nguồn lực đòi hỏi doanh nghiệp phải nhận biết và xác định các nhóm xã hội bên ngoài mà doanh nghiệp phụ thuộc, trên cơ sở đó quản trị và điều chỉnh các hoạt động, hành vi phù hợp với nhu cầu của các nhóm xã hội bên ngoài nhằm giảm nguy cơ, rủi ro từ sự phản ứng của các nhóm xã hội bên ngoài.	Day & Wensley, 1988; Hooley & c.s., 2001
--	--	--

PHỤ LỤC 1C: TỔNG HỢP CÁC NGHIÊN CỨU LIÊN QUAN

Mối quan hệ	Tác giả (năm)	Kết quả nghiên cứu	Khoảng trống, hướng nghiên cứu mới
Các nghiên cứu liên quan đến bền vững doanh nghiệp và hiệu quả hoạt động	Epstein & c.s. (2001)	Xây dựng một khung phân tích chi tiết về hệ thống, cơ cấu, và biện pháp để thay đổi văn hóa và quy trình tổ chức, nhằm cải thiện hiệu quả hoạt động xã hội và tài chính.	Cung cấp, hướng dẫn một cách toàn diện để xem xét động lực thúc đẩy sự bền vững doanh nghiệp cho các nhà nghiên cứu, nhà quản lý.
	Lo'pez & c.s. (2007)	Kết quả nghiên cứu cho thấy sự khác biệt về hiệu quả hoạt động giữa các công ty DJSI và nhóm không thuộc DJSI. Tuy nhiên, những thay đổi xã hội trong doanh nghiệp không luôn tác động định lượng đến các chỉ số kinh tế - tài chính	Bài viết chỉ là bước khởi đầu và đề xuất nghiên cứu sâu hơn để chứng minh mối liên kết giữa BVDN và hiệu quả hoạt động, đồng thời đo lường tác động của nó đối với hiệu quả và sự hài lòng của các bên liên quan.
	Ameer & Othman (2011)	Kết quả nghiên cứu cho thấy có mối liên hệ tích cực giữa các hoạt động bền vững và hiệu quả tài chính,	Định hướng nghiên cứu trong tương lai nên nỗ lực nhằm xác

		các công ty thực hiện các hoạt động bền vững có xu hướng có hiệu quả tài chính tốt hơn	định ảnh hưởng của các yếu tố bên ngoài và bên trong đến sự tiến bộ của công ty.
Shamil & c.s. (2012)		Nghiên cứu đề xuất một khung khái niệm để xem xét mối quan hệ trực tiếp giữa việc áp dụng bền vững doanh nghiệp và hiệu quả tài chính doanh nghiệp.	Nghiên cứu chỉ dừng lại ở nghiên cứu định tính.
Nastja Tomšič & c.s. (2015)		Kết quả nghiên cứu cho thấy các DNNVV ở Liên minh Châu Âu cần phải liên tục cân bằng hiệu quả kinh tế với trách nhiệm xã hội và bảo vệ môi trường để duy trì hoạt động bền vững thành công trong thị trường cạnh tranh cao.	Hướng nghiên cứu mới gồm biến số của các bên liên quan hoặc người tiêu dùng.
Sy (2016)		Trong số năm khía cạnh, các hoạt động bền vững liên quan đến khả năng kinh tế được hỗ trợ nhiều nhất và có tác động rất lớn vì nó đặt các doanh nghiệp vào vị trí tốt hơn để thực hiện các trách nhiệm về môi trường, xã hội, đạo đức và quản trị. Khả năng	Nghiên cứu mô tả này đã được chứng minh là một phương pháp hữu ích trong việc xác định và đánh giá các thực tiễn liên quan đến bền vững hiện có của doanh

		kinh tế là nền tảng của sự bền vững trong kinh doanh.	ng nghiệp.
	El-Khalil & El-Kassar (2018)	Kết quả của nghiên cứu cho thấy các doanh nghiệp có quy mô lớn có khuynh hướng tham gia nhiều hơn vào các hoạt động bền vững doanh nghiệp.	Hạn chế của nghiên cứu chỉ mới tập trung vào các tập đoàn lớn và các nước phát triển.
	Park (2023)	Phân tích cho thấy BVDN có tác động tích cực đến hiệu quả kinh doanh khi doanh nghiệp áp dụng chiến lược khác biệt hóa. Ngược lại, sự tập trung vào BVDN lại có mối quan hệ tiêu cực với hiệu quả kinh doanh khi chiến lược khác biệt hóa được áp dụng.	Nghiên cứu cần giải quyết vấn đề nội sinh giữa chiến lược kinh doanh và BVDN, làm rõ điều kiện BVDN tác động đến chi phí, nghiên cứu chiến lược cấp cao như đa dạng hóa quốc tế, bổ sung cơ chế trung gian (danh tiếng, năng lực quản lý, nhận thức khách hàng), và điều tra "danh tiếng sai lệch" giữa chính sách và thực tiễn BVDN.

	Donnir & Tornyeva (2024)	Kết quả cho thấy, quản trị doanh nghiệp có tác động không đáng kể đến hiệu quả hoạt động ngân hàng, trong khi tính bền vững có tác động tích cực đáng kể và còn làm trung gian cho mối liên hệ giữa quản trị doanh nghiệp và hiệu quả hoạt động.	Làm rõ tại sao quản trị doanh nghiệp (CG) không ảnh hưởng đáng kể đến hiệu quả ngân hàng, điều kiện cụ thể mà tính bền vững (BS) tác động tích cực, cơ chế chi tiết vai trò trung gian của BS giữa CG và hiệu quả ngân hàng, cũng như sự tương tác giữa CG, BS và các bên liên quan. Ngoài ra, cần kiểm tra sự mâu thuẫn với các nghiên cứu trước để làm rõ các yếu tố bối cảnh và phương pháp.
Các nghiên cứu liên quan đến sự gắn bó của nhân	Hosseini & c.s. (2021)	Nghiên cứu đã chỉ ra rằng nhận thức về trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp (PCSR) và quản lý nguồn nhân lực bền vững được nhận thức (PSHRM) đều có	Hạn chế: Mẫu nghiên cứu nhỏ, chỉ giới hạn trong một công ty. Dữ liệu được thu thập trong một

viên		tác động tích cực đến sự gắn kết của nhân viên (EE) thông qua thương hiệu nhà tuyển dụng (EB)	khoảng thời gian cụ thể. Một số biến số được đo lường chủ quan, dựa trên nhận thức của người trả lời.
	Lestari & c.s. (2022)	Sự gắn kết của nhân viên có tác động tích cực đến sự bền vững của doanh nghiệp thông qua sự tham gia của nhân viên. Khi nhân viên gắn bó với doanh nghiệp, họ sẽ có động lực và cam kết làm việc, từ đó góp phần vào sự thành công của doanh nghiệp. Sự thành công của doanh nghiệp sẽ dẫn đến việc doanh nghiệp có nhiều nguồn lực để thực hiện các hoạt động bền vững, như bảo vệ môi trường, hỗ trợ cộng đồng,...	Khoảng trống nghiên cứu nằm ở vai trò của giáo dục, lãnh đạo trong giảm kiệt sức, cơ chế gắn kết nhân viên thúc đẩy tính bền vững, và kiểm tra tính khái quát hóa của kết quả trong bối cảnh khác, đồng thời cần tích hợp các khía cạnh môi trường, xã hội, kinh tế.
	Xiaoming & c.s. (2022)	Nghiên cứu này cho thấy sự gắn kết của nhân viên trong ngành khách sạn bị ảnh hưởng bởi các yếu tố ở cấp độ tổ chức và cá nhân, bao gồm trao quyền, lãnh đạo, hợp tác, phần thưởng và công bằng. Sự gắn kết của	Các biến số trong nghiên cứu này được đo lường chủ quan, dựa trên nhận thức của nhân viên khách sạn. Điều này có thể dẫn

	nhân viên dẫn đến hành vi đổi mới, từ đó cải thiện hiệu quả hoạt động của tổ chức.	đến những đánh giá không chính xác hoặc không đầy đủ. Nghiên cứu này chỉ tập trung vào một số yếu tố dự đoán sự gắn kết của nhân viên. Các nghiên cứu tương lai cần mở rộng việc kiểm tra các yếu tố dự đoán khác.
Arulsenthilkumar (2024)	Kết quả cho thấy sự tham gia vào công việc và sự hài lòng trong công việc đều có liên quan đáng kể đến sự gắn kết của nhân viên.	Nghiên cứu còn hạn chế về phạm vi nhân khẩu học, chỉ tập trung vào công ty bảo hiểm nhân thọ tư nhân và bối cảnh Ấn Độ, chưa thể khái quát hóa. Nghiên cứu tương lai nên mở rộng đối tượng, ngành nghề và tiếp cận từ góc độ toàn cầu.
Jangbahadur & c.s. (2024)	Kết quả là nghiên cứu liên kết HRM hỗ trợ AI, EE và SOP, đồng thời xác định	Nghiên cứu còn hạn chế về phạm vi, tập trung vào

		cách FS kiểm duyệt mối quan hệ giữa EE và SOP.	một bối cảnh cụ thể và thiếu tính khái quát hóa. FS không có vai trò điều tiết đáng kể, nhưng chưa được giải thích rõ.
	Ali & c.s. (2024)	kết quả cho thấy CSR nội bộ ảnh hưởng trực tiếp đến sự gắn kết nhân viên (EE) và OP đóng vai trò trung gian trong mối quan hệ này.	
Các nghiên cứu liên quan đến sự cam kết của nhà cung cấp	Kordestani & c.s. (2015)	Nghiên cứu cho thấy quản lý nguồn cung bền vững và hợp tác giữa người mua và nhà cung cấp có thể cải thiện hiệu quả hoạt động bền vững của cả công ty mua và nhà cung cấp.	Nghiên cứu còn hạn chế trong việc làm rõ vai trò quản lý chuỗi cung ứng bền vững đối với hiệu quả của bên mua, cơ chế hợp tác với nhà cung cấp, và áp lực từ các bên liên quan. Tính khái quát và tác động đến lợi thế cạnh tranh của bên mua cũng cần được khám phá thêm.
	Mungra & c.s. (2020)	Kết quả nghiên cứu cho thấy: niềm tin và cam kết	Nghiên cứu có thể được mở rộng

		<p>có tác động tích cực đến sự hài lòng của nhà sản xuất; sự hài lòng có tác động tích cực đến hiệu quả của mối quan hệ và giảm chi phí quản trị; mối quan hệ ngắn hạn có hiệu quả cao hơn mỗi quan hệ dài hạn.</p>	<p>hơn nữa, bao gồm cả sự kết hợp giữa nhà sản xuất và nhà cung cấp. Để nghiên cứu sâu hơn về “sự phụ thuộc lẫn nhau” và “hợp tác”.</p>
	<p>Mohan & c.s. (2021)</p>	<p>Kết quả cho thấy rằng nhận dạng khách hàng làm trung gian cho tác động của các khía cạnh tình cảm của mối quan hệ (lòng tin và cam kết) đến mức giá sẵn lòng trả và lời nói tích cực của khách hàng. Cụ thể, nhận dạng khách hàng có tác động trực tiếp đến mức giá sẵn lòng trả, trong khi tác động của nó đến lời nói tích cực của khách hàng lại bị trung gian bởi lòng tin và cam kết.</p>	<p>Nghiên cứu cần làm rõ hơn về định nghĩa và khái niệm của nhận dạng trong bối cảnh B2B để nắm bắt được cả khía cạnh tình cảm và nhận thức của việc nhận dạng. Thiết kế cắt ngang của nghiên cứu chỉ cung cấp một “ảnh chụp nhanh về thời gian” về hiện tượng đang được điều tra. Các nghiên cứu tương lai nên sử dụng thiết kế nghiên cứu theo chiều</p>

			đọc để đưa ra những suy luận nhân quả có giá trị.
Mulyangingsih & c.s. (2021)	Kết quả cho thấy rằng cam kết của nhà cung cấp và sự giao tiếp của nhà cung cấp với công ty đều có tác động tích cực đến hiệu quả chuỗi cung ứng của công ty. Cụ thể, cam kết của nhà cung cấp có tác động trực tiếp đến hiệu quả chuỗi cung ứng, trong khi sự giao tiếp của nhà cung cấp có tác động trực tiếp và gián tiếp đến hiệu quả chuỗi cung ứng.	Có thể sử dụng một mẫu rộng hơn để thể hiện tình hình thực tế tốt hơn, cũng như thêm các biến nghiên cứu để chúng có thể mang lại sự thể hiện đa dạng hơn cho công ty và sử dụng các phần mềm và công cụ phân tích khác nhau trong việc phân tích dữ liệu.	
Setyawan & c.s. (2022)	Nghiên cứu cho thấy mối quan hệ tiếp thị kinh doanh giữa các nhà cung cấp hiện đại và các nhà bán lẻ SME ở Indonesia có thể giúp cải thiện hiệu quả kinh doanh của các SME.	Nghiên cứu này chỉ xem xét nhận thức của các nhà bán lẻ SME chứ không phải nhận thức của cả hai bên. Trong các nghiên cứu về tiếp thị mối quan hệ, điều này được gọi là cách tiếp	

			cận không đối ngẫu
	Siagian & c.s. (2023)	Kết quả cho thấy cam kết của lãnh đạo ảnh hưởng trực tiếp đến các yếu tố như sản xuất xanh, tích hợp nhà cung cấp và tích hợp khách hàng, từ đó cải thiện HQHĐ	Nghiên cứu còn hạn chế về tính khái quát và vai trò trực tiếp của cam kết quản lý cấp cao đến hiệu quả vận hành. Nghiên cứu tương lai cần mở rộng bối cảnh và làm rõ các mối liên hệ trong ngành và khu vực khác.
Các nghiên cứu liên quan đến lòng trung thành của khách hàng	Frempong & c.s. (2022)	Khách hàng đã đánh giá bền vững doanh nghiệp, hình ảnh xanh, và lòng trung thành của khách hàng. Phân tích dữ liệu bằng mô hình phương trình cấu trúc cho thấy bền vững môi trường và kinh tế gắn liền với lòng trung thành của khách hàng	Nghiên cứu không cung cấp thông tin về hạn chế và hướng nghiên cứu tiếp theo.
	Le (2023)	Kết quả cho thấy mối quan	Nghiên cứu

	<p>hệ tích cực giữa CSR với HQHĐ, hình ảnh doanh nghiệp, uy tín doanh nghiệp, và lòng trung thành của khách hàng, đồng thời xác nhận vai trò trung gian quan trọng của hình ảnh doanh nghiệp, uy tín doanh nghiệp, và lòng trung thành của khách hàng trong mối liên hệ giữa CSR và HQHĐ.</p>	<p>tương lai cần mở rộng bối cảnh, xem xét thêm các yếu tố trung gian hoặc điều tiết, và kiểm tra tính ổn định của kết quả trong các điều kiện kinh tế khác nhau.</p>
<p>Cuesta-Valiño & c.s. (2024)</p>	<p>Kết quả cho thấy CSR có ảnh hưởng trực tiếp và gián tiếp đến lòng trung thành của khách qua sự hài lòng và hạnh phúc, nhưng không thấy có tác động của trải nghiệm khách hàng và niềm tin vào lòng trung thành như là nhân tố trung gian</p>	<p>Nghiên cứu không cung cấp thông tin về hạn chế và hướng nghiên cứu tiếp theo.</p>
<p>Yuan & c.s. (2024)</p>	<p>Các yếu tố của CSR được nghiên cứu bao gồm trách nhiệm môi trường, đạo đức, từ thiện, kinh tế và pháp lý. Nghiên cứu nhằm mục đích đánh giá tác động của các yếu tố này đến lòng trung thành của khách hàng, một yếu tố quan trọng đối với sự thành công của doanh</p>	

		nghiệp.	
	Karim & Rabiul (2024)	Kết quả cho thấy bền vững kinh tế, xã hội, và môi trường có ảnh hưởng tích cực đến hình ảnh công ty và sự hài lòng, từ đó tăng cường lòng trung thành của khách hàng	
Các nghiên cứu liên quan đến sự tham gia của cộng đồng	Franka & c.s. (2023)	Kết quả là đã đạt được các Chỉ số bền vững đô thị và chiến lược hành động theo SDG của khu vực lân cận. Ngoài ra, Chỉ số Phát triển Bền vững được thiết kế để đánh giá tác động của các hành động đối với việc hiện thực hóa SDG ở các cấp chính quyền khác nhau	
	Aldegheishem (2023)	Nghiên cứu này khuyến nghị thiết lập một chiến lược quốc gia thống nhất cho các nền tảng truyền thông xã hội được các tổ chức đô thị sử dụng, điều này sẽ kích thích việc sử dụng các công cụ của chính phủ như đối thoại và khuyến khích, từ đó nâng cao mạng lưới xã hội và hiệu quả của các nhà tổ chức. Những hoạt động này	

		cũng sẽ đảm bảo rằng tất cả các bên liên quan quan tâm đến quá trình này sẽ được mời tham gia, từ đó cải thiện mức độ tham gia chung của cộng đồng	
Maiolini & c.s. (2023)		Nghiên cứu chỉ ra rằng các cơ chế tạo không gian cho các cơ hội hợp tác đổi mới do các cộng đồng này cung cấp (chẳng hạn như đồng đổi mới, đồng quyết định giá cả, đồng tài trợ và ra quyết định dân chủ), theo thời gian, cũng có thể ảnh hưởng xấu đến quan hệ đối tác và khiến nó vĩnh viễn mất đi mục đích chung. Nghiên cứu đưa ra các biện pháp khắc phục tiềm năng cho tình huống sau và thảo luận cách chúng có thể làm phong phú thêm tài liệu BVDNSP.	
Delabre & c.s. (2023)		Sự thúc đẩy này đã thu hút nhiều chuyên gia về bảo tồn, nhân chủng học và hoạt động tích cực vào khu vực tư nhân.	
Rostami & c.s. (2024)		Kết quả cho thấy sự tham gia của hợp tác xã vào các	

		hoạt động đạo đức cộng đồng (C-OEA) là bước quan trọng đầu tiên để nâng cao CSR, gia tăng niềm tin và sự tham gia của nông dân.	
--	--	---	--

PHỤ LỤC 2: DANH SÁCH CHUYÊN GIA

Stt	Mã hóa	Đơn vị công tác
1	CGGV1	Trường Đại học Tây Nguyên
2	CGGV2	Trường Đại học Tây Nguyên
3	CGGV3	Trường Đại học Tây Nguyên
4	CGGD4	Công ty Cà phê 715
5	CGGD5	Công ty TNHH Cà phê Robanme
6	CGGD6	Công ty Cà phê Buôn Hồ
7	CGGD7	Công ty TNHH SX và TM Vương Thành Công
8	CGTP8	Công ty Cà phê 52
9	CGGDS9	Sở ngoại thương tỉnh Đắk Lắk

PHỤ LỤC 3A: THANG ĐO GỐC – VIỆT HÓA – THANG ĐO ĐỀ XUẤT

Bảng 3.1: Thang đo BVDN về bền vững kinh tế

Stt	Thang đo gốc	Việt hóa	Thang đo đề xuất
1	Our firm sold waste product for revenue.	Doanh nghiệp của chúng tôi đã bán các sản phẩm thải để tạo doanh thu.	Công ty đã bán chất thải để tạo thu nhập.
2	Our firm reduced costs of inputs for same level of outputs.	Doanh nghiệp của chúng tôi đã giảm chi phí đầu vào nhưng vẫn duy trì mức sản lượng đầu ra.	Công ty đã giảm chi phí đầu vào cho cùng một mức đầu ra.
3	Our firm reduced costs for waste management for same level of outputs.	Doanh nghiệp của chúng tôi đã giảm chi phí quản lý chất thải nhưng vẫn duy trì mức sản lượng đầu ra.	Công ty đã giảm chi phí quản lý chất thải cho cùng một mức đầu ra.
4	Our firm worked with government officials to protect the company's interest.	Doanh nghiệp của chúng tôi đã làm việc với các quan chức chính phủ để bảo vệ lợi ích của công ty.	Công ty đã làm việc với các quan chức chính phủ để bảo vệ lợi ích của công ty.
5	Our firm created spin-off technologies that could be profitably applied to other areas of the business.	Doanh nghiệp của chúng tôi đã tạo ra các công nghệ phụ trợ có thể được ứng dụng hiệu quả vào các lĩnh vực kinh doanh khác.	Công ty đã tạo ra các mô hình “spin-off” có thể mang lại lợi nhuận cho các lĩnh vực kinh doanh khác.
6	Our firm differentiated the process/product based on the marketing efforts of the process/product's environmental performance.	Doanh nghiệp của chúng tôi đã khác biệt hóa quy trình/sản phẩm dựa trên các nỗ lực marketing về hiệu suất môi trường của quy trình/sản phẩm.	Công ty đã tạo khác biệt về quy trình/sản phẩm dựa trên những nỗ lực marketing liên quan đến hiệu suất môi trường của quy trình/sản phẩm.

Bảng 3.2: Thang đo BVDN về bền vững xã hội

Stt	Thang đo gốc	Việt hóa	Thang đo đề xuất
1	Our firm improved employee or community health and safety.	Doanh nghiệp của chúng tôi đã cải thiện sức khỏe và an toàn cho nhân viên hoặc cộng đồng.	Công ty đã cải thiện sức khỏe và an toàn cho nhân viên và cộng đồng.
2	Our firm recognized and acted on the need to fund local community initiatives.	Doanh nghiệp của chúng tôi đã nhận thức và hành động để tài trợ cho các sáng kiến cộng đồng địa phương.	Công ty đã nhận biết và hành động đối với nhu cầu tài trợ cho các sáng kiến cộng đồng.
3	Our firm protected claims and rights of aboriginal peoples or local community.	Doanh nghiệp của chúng tôi đã bảo vệ các yêu cầu và quyền lợi của người dân bản địa hoặc cộng đồng địa phương.	Công ty đã bảo vệ các khiếu nại và quyền của cư dân bản địa hoặc cộng đồng.
4	Our firm showed concern for the visual aspects of the firm's facilities and operations.	Doanh nghiệp của chúng tôi đã thể hiện sự quan tâm đến các khía cạnh thẩm mỹ của cơ sở và hoạt động của công ty.	Công ty đã thể hiện mối quan tâm về các khía cạnh trực quan của cơ sở và hoạt động của công ty.
5	Our firm communicated the firm's environmental impacts and risks to the general public.	Doanh nghiệp của chúng tôi đã truyền đạt các tác động và rủi ro môi trường của công ty đến công chúng.	Công ty đã truyền thông các tác động và rủi ro môi trường của công ty đến công chúng.
6	Our firm considered interests of stakeholders in investment decisions by creating a formal dialog.	Doanh nghiệp của chúng tôi đã xem xét lợi ích của các bên liên quan trong các quyết định đầu tư thông qua việc tạo ra một cuộc đối thoại chính thức.	Công ty đã xem xét lợi ích của các bên liên quan trong các quyết định đầu tư bằng cách đối thoại chính thức.

Bảng 3.3: Thang đo BVDN về bền vững môi trường

Stt	Thang đo gốc	Việt hóa	Thang đo đề xuất
1	Our firm reduced energy consumption.	Doanh nghiệp của chúng tôi đã giảm tiêu thụ năng lượng.	Công ty đã tiết giảm tiêu thụ năng lượng.
2	Our firm reduced wastes and emissions from operations.	Doanh nghiệp của chúng tôi đã giảm chất thải và khí thải từ hoạt động sản xuất.	Công ty đã giảm chất thải và khí thải từ hoạt động.
3	Our firm reduced impact on animal species and natural habitats.	Doanh nghiệp của chúng tôi đã giảm tác động lên các loài động vật và môi trường sống tự nhiên.	Công ty đã giảm tác động đến các loài động vật và môi trường sống tự nhiên.
4	Our firm reduced the environmental impacts of its products/service.	Doanh nghiệp của chúng tôi đã giảm các tác động môi trường của sản phẩm/dịch vụ.	Công ty đã giảm các tác động đến môi trường đối với các sản phẩm/dịch vụ của công ty.
5	Our firm reduced environmental impact by establishing partnerships.	Doanh nghiệp của chúng tôi đã giảm tác động môi trường thông qua việc thiết lập các mối quan hệ hợp tác.	Công ty đã thiết lập các quan hệ hợp tác nhằm giảm tác động đến môi trường.
6	Our firm reduced the risk of environmental accidents, spills, and releases.	Doanh nghiệp của chúng tôi đã giảm rủi ro về các tai nạn môi trường, tràn đổ và phát thải không kiểm soát.	Công ty đã giảm rủi ro về sự cố môi trường, sự cố tràn và xả thải.
7	Our firm reduced purchases of non-renewable materials, chemicals, and components.	Doanh nghiệp của chúng tôi đã giảm mua sắm các nguyên vật liệu, hóa chất và linh kiện không tái tạo.	Công ty đã giảm mua các vật liệu, hóa chất và linh kiện không tái tạo.

8	Our firm reduced the use of traditional fuels by substituting some less polluting energy sources.	Doanh nghiệp của chúng tôi đã giảm sử dụng nhiên liệu truyền thống bằng cách thay thế một phần bằng các nguồn năng lượng ít gây ô nhiễm hơn.	Công ty đã giảm việc sử dụng nhiên liệu truyền thống bằng cách thay thế bằng một số nguồn năng lượng ít gây ô nhiễm.
9	Our firm undertook voluntary actions (e.g., actions that are not required by regulations) for environmental restorations.	Doanh nghiệp của chúng tôi đã thực hiện các hành động tự nguyện (ví dụ: những hành động không được yêu cầu bởi các quy định) để phục hồi môi trường.	Công ty đã thực hiện các hành động tự nguyện để phục hồi môi trường.
10	Our firm undertook actions for environmental audit, public disclosure, employee training and immunity.	Doanh nghiệp của chúng tôi đã thực hiện các hành động kiểm toán môi trường, công khai thông tin, đào tạo nhân viên và đảm bảo an toàn.	Công ty đã thực hiện các hành động kiểm toán môi trường, công bố thông tin và đào tạo nhân viên.

Bảng 3.4: Thang đo SGBNV

Stt	Thang đo gốc	Việt hóa	Thang đo đề xuất
1	At my work, I feel bursting with energy.	Tại nơi làm việc, tôi cảm thấy tràn đầy năng lượng.	Khi làm việc, nhân viên công ty cảm thấy tràn đầy năng lượng.
2	At my job, I feel strong and vigorous.	Trong công việc, tôi cảm thấy mạnh mẽ và nhiệt huyết.	Trong công việc, nhân viên công ty cảm thấy mạnh mẽ và tràn đầy sinh lực.
3	When I get up in the morning, I feel like going to work.	Khi thức dậy vào buổi sáng, tôi cảm thấy hứng khởi để đi làm.	Khi nhân viên thức dậy vào buổi sáng, họ cảm thấy muốn đi làm.
4	I am enthusiastic about my job.	Tôi nhiệt tình với công việc của mình.	Nhân viên công ty nhiệt tình với công việc của mình.
5	My job inspires me.	Công việc của tôi truyền cảm hứng cho tôi.	Công việc của nhân viên công ty truyền cảm hứng cho họ.
6	I am proud on the work that I do.	Tôi tự hào về công việc mà mình đang làm.	Nhân viên công ty tự hào về công việc mà họ đang làm.
7	I feel happy when I am working intensely.	Tôi cảm thấy hạnh phúc khi làm việc một cách tập trung cao độ.	Nhân viên công ty cảm thấy hạnh phúc khi làm việc chăm chỉ.
8	I am immersed in my work.	Tôi đắm chìm trong công việc của mình.	Nhân viên công ty đang đắm chìm trong công việc của mình.
9	I get carried away when I'm working.	Tôi bị cuốn theo khi đang làm việc.	Nhân viên công ty bị cuốn đi khi đang làm việc.

Bảng 3.5: Thang đo SCKNCC

Stt	Thang đo gốc	Việt hóa	Thang đo đề xuất
1	The relationship that our firm has with this customer is something we are very committed to.	Mối quan hệ mà doanh nghiệp chúng tôi có với khách hàng này là điều chúng tôi rất cam kết.	Mối quan hệ giữa nhà cung cấp và công ty được xây dựng dựa trên sự cam kết.
2	It is important to maintain a good relationship with this customer.	Việc duy trì một mối quan hệ tốt đẹp với khách hàng này là rất quan trọng.	Nhà cung cấp duy trì mối quan hệ tốt với công ty.
3	We are willing to invest time and money to develop the relationship with this partner.	Chúng tôi sẵn sàng đầu tư thời gian và tiền bạc để phát triển mối quan hệ với đối tác này.	Nhà cung cấp sẵn sàng đầu tư thời gian và tiền bạc để phát triển mối quan hệ với công ty.
4	We expect the relationship with this customer to continue for a long time.	Chúng tôi kỳ vọng mối quan hệ với khách hàng này sẽ kéo dài trong một thời gian dài.	Nhà cung cấp mong đợi mối quan hệ lâu dài với công ty.
5	We are committed to do business with this customer.	Chúng tôi cam kết kinh doanh với khách hàng này.	Nhà cung cấp cam kết hợp tác kinh doanh với công ty.
6	We would not supply another customer at the expense of this current customer.	Chúng tôi sẽ không cung cấp cho một khách hàng khác nếu điều đó ảnh hưởng đến khách hàng hiện tại này.	Nhà cung cấp sẽ không cung cấp cho công ty khác nếu điều đó ảnh hưởng đến lợi ích của công ty hiện tại.

Bảng 3.6: Thang đo LTHKH

Stt	Thang đo gốc	Việt hóa	Thang đo đề xuất
1	Increases likelihood of repeat purchases	Tăng khả năng mua hàng lặp lại.	Công ty ghi nhận sự gia tăng trong việc mua lại sản phẩm/dịch vụ của khách hàng.
2	Increases likelihood of recommending the product or service to others	Tăng khả năng giới thiệu sản phẩm hoặc dịch vụ cho người khác.	Công ty nhận thấy xu hướng khách hàng giới thiệu sản phẩm/dịch vụ cho người khác.
3	Increases positive perception of the brand and company	Nâng cao nhận thức tích cực về thương hiệu và công ty.	Công ty đánh giá quan niệm của khách hàng về thương hiệu và công ty có cải thiện tích cực.
4	Increases customer retention	Tăng khả năng giữ chân khách hàng.	Công ty đã có những bước tiến trong việc giữ chân khách hàng.
5	Increases willingness to pay a premium price	Tăng sự sẵn lòng trả giá cao hơn cho sản phẩm hoặc dịch vụ.	Công ty cảm nhận sự sẵn lòng của khách hàng trả mức giá cao hơn cho sản phẩm/dịch vụ.
6	Improves customer engagement and interaction with the company	Cải thiện sự gắn kết và tương tác của khách hàng với công ty.	Công ty đánh giá mức độ tương tác và gắn kết của khách hàng được cải thiện.
7	Increases customer lifetime value	Tăng giá trị vòng đời của khách hàng.	Quan sát thấy giá trị lâu dài của khách hàng đối với công ty gia tăng.
8	Reduces negative word-of-mouth referrals	Giảm các lời giới thiệu tiêu cực từ khách hàng.	Công ty nhận thấy sự giảm bớt các phản hồi và truyền miệng tiêu cực từ khách hàng.
9	Increases customer advocacy	Tăng sự ủng hộ của khách hàng.	Công ty ghi nhận sự gia tăng mức độ ủng hộ của khách hàng đối với công ty.
10	Increases brand trust and loyalty	Tăng niềm tin và sự trung thành đối với thương hiệu.	Công ty ghi nhận sự gia tăng niềm tin và lòng trung thành của khách hàng đối với thương hiệu của công ty.

Bảng 3.7: Thang đo STGCD

Stt	Thang đo gốc	Việt hóa	Thang đo đề xuất
1	Members of the community are always part of a needs assessment process to determine projects to be embarked upon in the community	Các thành viên trong cộng đồng luôn là một phần của quá trình đánh giá nhu cầu để xác định các dự án sẽ được thực hiện trong cộng đồng.	Cộng đồng địa phương thường xuyên tham gia vào quá trình đánh giá nhu cầu để cùng công ty xác định các dự án sẽ triển khai.
2	Members of the community always participate in the planning of Community Development Projects	Các thành viên trong cộng đồng luôn tham gia vào việc lập kế hoạch cho các dự án phát triển cộng đồng.	Cộng đồng địa phương luôn tham gia vào việc lập kế hoạch cho các dự án phát triển cộng đồng
3	Community members always participate in implementation of Community Development Projects	Các thành viên trong cộng đồng luôn tham gia vào việc thực hiện các dự án phát triển cộng đồng.	Cộng đồng địa phương luôn tham gia thực hiện các dự án phát triển cộng đồng
4	Community members take part in monitoring and evaluation of Community Development Projects	Các thành viên trong cộng đồng tham gia vào việc giám sát và đánh giá các dự án phát triển cộng đồng.	Cộng đồng địa phương tham gia giám sát và đánh giá các dự án phát triển cộng đồng

Bảng 3.8: Thang đo HQHĐ

Stt	Thang đo gốc	Việt hóa	Thang đo đề xuất
1	Profitability of the firm increases faster compared to industry average.	Lợi nhuận của doanh nghiệp tăng nhanh hơn so với mức trung bình ngành.	Lợi nhuận của Công ty tăng nhanh hơn so với trung bình ngành.
2	Return on assets (ROA) of the firm is significantly higher than industry average.	Tỷ suất lợi nhuận trên tài sản (ROA) của doanh nghiệp cao hơn đáng kể so với mức trung bình ngành.	Lợi nhuận trên tài sản (ROA) của Công Ty cao hơn đáng kể so với trung bình ngành.
3	Value added per employee is significantly higher than industry average.	Giá trị gia tăng trên mỗi nhân viên cao hơn đáng kể so với mức trung bình ngành.	Giá trị gia tăng trên mỗi nhân viên của Công ty cao hơn đáng kể so với trung bình ngành.
4	We retain existing clients and manage to attract new ones.	Chúng tôi giữ chân được khách hàng hiện tại và thu hút thêm khách hàng mới.	Công ty giữ chân khách hàng hiện tại và quản lý để thu hút khách hàng mới.
5	The number of customer complaints within the last period has increased strongly.	Số lượng khiếu nại của khách hàng trong kỳ gần đây đã tăng mạnh.	Số lượng khiếu nại của khách hàng tại Công ty trong giai đoạn vừa qua đã giảm mạnh.
6	Reputation of our company in eyes of the customers has improved.	Danh tiếng của công ty trong mắt khách hàng đã được cải thiện.	Uy tín của Công ty đối với khách hàng đã được cải thiện.
7	We consider our relations with suppliers to be	Chúng tôi coi mối quan hệ với các nhà cung cấp là xuất sắc vì chúng tôi duy	Công ty coi mối quan hệ của Công ty với các nhà cung cấp vô cùng tốt đẹp

	excellent because we maintain genuine partnerships with them.	trì quan hệ đối tác chân thành với họ.	nhờ sự hợp tác chân thành.
8	There is a mutual trust between our company and our suppliers.	Có sự tin tưởng lẫn nhau giữa công ty chúng tôi và các nhà cung cấp.	Có sự tin tưởng lẫn nhau giữa Công ty và các nhà cung cấp của Công ty
9	Quality of our products is well above the industry average.	Chất lượng sản phẩm của chúng tôi vượt xa mức trung bình ngành.	Chất lượng dịch vụ của Công ty cao hơn mức trung bình của ngành.

PHỤ LỤC 3B: DÀN BÀI THẢO LUẬN NHÓM CHUYÊN GIA

Phần 1: Giới thiệu

Xin chào các chuyên gia, tôi tên là Lê Thanh Hà là nghiên cứu sinh của Trường Đại học Lạc Hồng. Tôi đang nghiên cứu về *“Tác động của tính bền vững doanh nghiệp đến hiệu quả hoạt động qua hành vi các bên liên quan: nghiên cứu trường hợp các doanh nghiệp cà phê ở khu vực Tây Nguyên”*. Tôi xin chân thành cảm ơn các chuyên gia đã dành thời gian tham gia thảo luận với chúng tôi. Mong rằng buổi thảo luận ngày hôm nay sẽ nhận được nhiều ý kiến quý báu từ Quý chuyên gia cho luận án này.

Tôi rất sẵn lòng đón nhận ý kiến của Quý chuyên gia và xin lưu ý là mọi ý kiến đưa ra không có quan điểm nào là đúng hay sai. Tất cả ý kiến đều đóng góp cho sự thành công cho nghiên cứu của chúng tôi.

Phần 2: Nội dung thảo luận

A. Thảo luận về các khái niệm nghiên cứu và thang đo đề xuất

1. Bền vững doanh nghiệp

Định nghĩa về bền vững doanh nghiệp đã được phát triển theo thời gian, phổ biến nhất là khái niệm "Triple Bottom Line - TBL", tập trung vào tính khả thi kinh tế, trách nhiệm xã hội và môi trường (Yu, 2007). Khi chỉ quan tâm đến khía cạnh kinh tế, sự bền vững có thể chỉ đạt được thành công ngắn hạn. Tuy nhiên, về lâu dài, việc đảm bảo cân đối ba khía cạnh kinh tế, xã hội và môi trường là cần thiết (Dyllick & Hockerts, 2002). Chow & Chen (2012) đã định nghĩa bền vững doanh nghiệp là mức độ mà các công ty thực hiện phát triển kinh tế, xã hội và môi trường trong các hoạt động của họ.

Đề xuất khám phá các yếu tố của bền vững doanh nghiệp dựa trên định nghĩa và đo lường bền vững doanh nghiệp theo Chow & Chen (2012), các chuyên gia vui lòng cho ý kiến và quan điểm của mình về các vấn đề sau:

1.1. Thang đo bền vững doanh nghiệp bao gồm các phương diện:

Thang đo	Mức độ đánh giá của chuyên gia		
	Đồng ý	Không đồng ý	Không ý kiến
Bền vững doanh nghiệp			
1. Bền vững môi trường.			
2. Bền vững xã hội.			

3. Bền vững kinh tế.			
Các thành phần khác (xin ghi rõ):			
Thang đo	Mức độ đánh giá của chuyên gia		
4.			
5.			
6.			

1.2. Theo chuyên gia, các biến quan sát nào thể hiện được giá trị nội dung của thang đo bền vững doanh nghiệp, những điểm cần bổ sung/chỉnh sửa/loại bỏ đối với những gợi ý sau đây của chúng tôi:

Bền vững doanh nghiệp	Không đại diện	Đại diện tương đối	Đại diện một cách rõ ràng
Bền vững kinh tế			
1. Công ty đã bán chất thải để tạo thu nhập.			
2. Công ty đã giảm chi phí đầu vào cho cùng một mức đầu ra.			
3. Công ty đã giảm chi phí quản lý chất thải cho cùng một mức đầu ra.			
4. Công ty đã làm việc với các quan chức chính phủ để bảo vệ lợi ích của công ty.			
5. Công ty đã tạo ra các mô hình “spin-off” có thể mang lại lợi nhuận cho các lĩnh vực kinh doanh khác.			
6. Công ty đã tạo khác biệt về quy trình/sản phẩm dựa trên những nỗ lực marketing cho thành quả về môi trường của quy trình/sản phẩm.			
<i>Các thành phần khác (xin ghi rõ):</i>			
7.			
8.			
Bền vững xã hội			
1. Công ty đã cải thiện sức khỏe và an toàn cho nhân viên/cộng đồng.			

2. Công ty đã nhận biết và hành động đối với nhu cầu tài trợ cho các sáng kiến cộng đồng.			
3. Công ty đã bảo vệ các khiếu nại và quyền lợi của cộng đồng			
4. Công ty đã thể hiện mối quan tâm về các khía cạnh trực quan của các cơ sở và hoạt động của công ty.			
5. Công ty đã truyền thông các tác động và rủi ro môi trường của công ty đến công chúng.			
6. Công ty đã xem xét những lợi ích của các bên liên quan trong các quyết định đầu tư bằng cách đối thoại chính thức.			
<i>Các thành phần khác (xin ghi rõ):</i>			
7.			
8.			
9.			
Bền vững môi trường			
1. Công ty đã tiết giảm tiêu thụ năng lượng.			
2. Công ty đã giảm chất thải và khí thải từ hoạt động.			
3. Công ty đã giảm tác động đến các loài động vật và môi trường sống tự nhiên.			
4. Công ty đã giảm các tác động môi trường của các sản phẩm/dịch vụ của mình.			
5. Các quan hệ đối tác của công ty đều được thiết lập trên cơ sở giảm tác động đến môi trường.			
6. Công ty đã rủi ro về sự cố môi trường, sự cố đổ tràn và xả thải.			
7. Công ty đã giảm mua các vật liệu, hóa chất và linh kiện không tái tạo.			
8. Công ty đã giảm việc sử dụng nhiên liệu truyền thống bằng cách thay thế một số nguồn năng lượng ít gây ô nhiễm.			
9. Công ty đã thực hiện các hành động tự nguyện để			

phục hồi môi trường.			
10. Công ty đã thực hiện các hành động kiểm toán môi trường, công bố thông tin và đào tạo nhân viên.			
<i>Các thành phần khác (xin ghi rõ):</i>			
11			
12.			
13			

2. Sự gắn bó của nhân viên

Định nghĩa về sự gắn bó của nhân viên: Sự gắn bó của nhân viên với tổ chức là một khái niệm đa chiều, nhưng hầu hết các nghiên cứu đều thống nhất theo một chiều hướng phản ánh cảm xúc của nhân viên đối với tổ chức (Meyer & Herscovitch, 2001).

Khám phá các yếu tố của sự gắn bó của nhân viên: Dựa vào định nghĩa sự gắn bó của nhân viên được phát triển bởi Theo Hosseini & c.s. (2021), các chuyên gia vui lòng cho biết ý kiến và quan điểm về những điểm cần bổ sung/chỉnh sửa/loại bỏ đối với những gợi ý sau đây của chúng tôi:

Sự gắn bó của nhân viên	Không đại diện	Đại diện tương đối	Đại diện một cách rõ ràng
1. Khi làm việc, nhân viên công ty cảm thấy tràn đầy năng lượng.			
2. Trong công việc, nhân viên công ty cảm thấy mạnh mẽ và tràn đầy sinh lực.			
3. Khi nhân viên thức dậy vào buổi sáng, họ cảm thấy muốn đi làm.			
4. Nhân viên công ty nhiệt tình với công việc của mình.			
5. Công việc của nhân viên công ty truyền cảm hứng cho họ.			
6. Nhân viên công ty tự hào về công việc mà họ đang làm.			

7. Nhân viên công ty cảm thấy hài lòng và có động lực khi nỗ lực làm việc.			
8. Nhân viên công ty đang đắm chìm trong công việc của mình.			
9. Nhân viên công ty bị cuốn đi khi đang làm việc.			
<i>Các thành phần khác (xin ghi rõ):</i>			
10.			
11.			
12.			

3. Sự cam kết của nhà cung cấp

Định nghĩa về sự cam kết của nhà cung cấp: Theo Morgan & Hunt (1994), cam kết được định nghĩa là sự tin tưởng vào mối quan hệ hợp tác diễn ra trong một mối quan hệ liên tục, điều này rất quan trọng như một sự đảm bảo cho những nỗ lực duy trì sự hợp tác mà họ thực hiện. Fredberg & c.s. (2008) cho rằng cam kết là khả năng phát triển các mối quan hệ trao đổi tốt đẹp và thể hiện mức độ gắn kết quan hệ cao nhất, cam kết còn bao gồm các hoạt động nhằm duy trì mối quan hệ. Kết luận của định nghĩa về cam kết trong mối quan hệ giữa các công ty là thái độ mà công ty thực hiện để mối quan hệ có ý nghĩa và ổn định (Gallato & c.s., 2012).

Khám phá các yếu tố của sự cam kết của nhà cung cấp: Theo đó, thang đo sự cam kết của nhà cung cấp được phát triển dựa trên nghiên cứu của Li & c.s. (2015), các chuyên gia vui lòng cho biết ý kiến và quan điểm về những điểm cần bổ sung/chỉnh sửa/loại bỏ đối với những gợi ý sau đây của chúng tôi:

Sự cam kết của nhà cung cấp	Không đại diện	Đại diện Tương đối	Đại diện một cách rõ ràng
1. Mối quan hệ giữa nhà cung cấp và công ty được xây dựng dựa trên sự cam kết			
2. Nhà cung cấp duy trì mối quan hệ tốt với công ty.			
3. Nhà cung cấp sẵn sàng đầu tư thời gian và tiền bạc để phát triển mối quan hệ với công ty.			

4. Nhà cung cấp mong đợi mối quan hệ tiếp tục lâu dài với công ty.			
5. Nhà cung cấp cam kết hợp tác kinh doanh với công ty.			
6. Nhà cung cấp sẽ không cung cấp cho công ty khác với chi phí hiện tại của công ty.			
<i>Các thành phần khác (xin ghi rõ):</i>			
7.			
8.			
9.			

4. Lòng trung thành của khách hàng

Định nghĩa về lòng trung thành của khách hàng: Lòng trung thành của khách hàng (LTHKH), như Oliver (1997) đã định nghĩa, là sự cam kết của một cá nhân đối với việc mua lại sản phẩm hoặc dịch vụ trong tương lai, bất chấp các nỗ lực tiếp thị nhằm thuyết phục họ chuyển sang sản phẩm khác. Kandampully & Duddy (1999) nhấn mạnh rằng việc tăng cường lòng trung thành của khách hàng là cần thiết đối với nhà cung cấp dịch vụ vì nó có thể dẫn đến sự lan truyền tích cực từ miệng đến miệng, từ đó giúp công ty tăng thị phần.

Khám phá các yếu tố lòng trung thành của khách hàng: Theo đó, thang đo LTHKH trong nghiên cứu này được kế thừa từ nghiên cứu của Rane & Choudhary (2023), các chuyên gia vui lòng cho biết ý kiến và quan điểm về những điểm cần bổ sung/chỉnh sửa/loại bỏ đối với những gợi ý sau đây của chúng tôi:

Lòng trung thành của khách hàng	Không đại diện	Đại diện Tương đối	Đại diện một cách rõ ràng
1. Công ty ghi nhận tỷ lệ khách hàng quay lại mua sản phẩm/dịch vụ ngày càng tăng..			
2. Công ty nhận thấy rằng khách hàng có xu hướng giới thiệu sản phẩm/dịch vụ của công ty đến người khác..			

3. Công ty đánh giá quan niệm của khách hàng về thương hiệu và công ty có cải thiện tích cực.			
4. Công ty đã có những bước tiến trong việc giữ chân khách hàng.			
5. Công ty cảm nhận sự sẵn lòng của khách hàng trả một mức giá cao hơn cho sản phẩm/dịch vụ của công ty.			
6. Đánh giá mức độ tương tác và gắn kết của khách hàng với công ty.			
7. Quan sát thấy giá trị suốt đời của khách hàng đang tăng lên đối với công ty.			
8. Công ty nhận thấy sự giảm bớt của lời nói tiêu cực về thương hiệu từ phía khách hàng.			
9. Nhận định về sự ủng hộ của khách hàng đối với công ty.			
10. Ghi nhận sự tăng lên của niềm tin và lòng trung thành của khách hàng đối với thương hiệu của công ty			
<i>Các thành phần khác (xin ghi rõ):</i>			
11.			
12.			
13.....			

5. Sự tham gia của cộng đồng

Định nghĩa về sự tham gia của cộng đồng: Theo De Beer & Swanepoel (1998), sự tham gia có thể có nghĩa là cộng đồng được phép kiểm soát trực tiếp và cuối cùng trong việc quyết định công việc của chính họ. Theo Theron (2005) sự tham gia của cộng đồng là một phương tiện để trao quyền cho mọi người bằng cách phát triển các kỹ năng và khả năng của họ để họ có thể đàm phán với hệ thống phân phối phát triển và có thể tự mình thực hiện quyết định về nhu cầu và ưu tiên phát triển của họ. Willis (1995) sự tham gia của cộng đồng, như một kiểu mẫu lý tưởng, bao gồm sự chuyển đổi quyền lực, từ những người có vai trò ra quyết định quan trọng sang những người theo truyền thống không có vai trò như vậy.

Khám phá các yếu tố của sự tham gia của cộng đồng: Theo đó, sự tham gia của

cộng đồng được phát triển dựa trên nghiên cứu của Kobani, (2014), các chuyên gia vui lòng cho biết ý kiến và quan điểm về những điểm cần bổ sung/chỉnh sửa/loại bỏ đối với những gợi ý sau đây của chúng tôi:

Sự tham gia của cộng đồng	Không đại diện	Đại diện Tương đối	Đại diện một cách rõ ràng
1. Cộng đồng địa phương thường xuyên tham gia vào quá trình đánh giá nhu cầu để cùng công ty xác định các dự án sẽ triển khai.			
2. Cộng đồng địa phương luôn tham gia vào việc lập kế hoạch cho các dự án phát triển cộng đồng			
3. Cộng đồng địa phương luôn tham gia thực hiện các dự án phát triển cộng đồng			
4. Cộng đồng địa phương tham gia giám sát và đánh giá các dự án phát triển cộng đồng			
<i>Các thành phần khác (xin ghi rõ):</i>			
5.			
6.			
7.			

6. Hiệu quả hoạt động

Định nghĩa về hiệu quả hoạt động: Hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp là phạm trù dùng để chỉ việc tổ chức, điều khiển và thực hiện các hoạt động của doanh nghiệp theo những mục tiêu đã định sao cho các nguồn lực của doanh nghiệp như nhân lực và vật lực có thể đạt được tối đa vai trò và công suất của nó. Hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp được dùng để đánh giá tình hình quản lý và tình hình hoạt động chung của doanh nghiệp trong các giai đoạn khác nhau. Hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp là phải đạt được sự hài hòa của bốn yếu tố: Đạt được hiệu quả của quá trình sản xuất, thỏa mãn các cổ động, thỏa mãn nhu cầu khách hàng và tăng trưởng của doanh nghiệp và cuối cùng là năng lực phát triển, cải cách, tận dụng cơ hội (Demsetz, 1983). Đo lường hiệu quả đóng vai trò quan trọng duy nhất trong việc điều hành một tổ chức. Nó góp phần chuyển chiến lược thành các hành vi và kết quả mong muốn, truyền đạt

những kỳ vọng, theo dõi tiến độ, cung cấp phản hồi và thúc đẩy nhân viên thông qua các phần thưởng và chế tài dựa trên hiệu quả (Chow & Van der Stede, 2006). Các biện pháp tài chính và phi tài chính nên được xem là bổ sung cho nhau (Keegan & c.s., 1989; Kaplan & Norton, 1992; Chow & Van der Stede, 2006; Kihn, 2010).

Khám phá các yếu tố của hiệu quả hoạt động: Hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp phát triển theo Hernaus & c.s., (2012), bao gồm hiệu quả tài chính và phi tài chính, các chuyên gia vui lòng cho biết ý kiến và quan điểm về những điểm cần bổ sung/chỉnh sửa/loại bỏ đối với những gợi ý sau đây của chúng tôi:

Hiệu quả hoạt động	Không đại diện	Đại diện Tương đối	Đại diện một cách rõ ràng
1. Lợi nhuận của công ty tăng nhanh hơn so với trung bình ngành.			
2. Lợi nhuận trên tài sản (ROA) của công ty cao hơn đáng kể so với trung bình ngành.			
3. Giá trị gia tăng trên mỗi nhân viên cao hơn đáng kể so với trung bình ngành.			
4. Giữ chân khách hàng hiện tại và quản lý để thu hút khách hàng mới.			
5. Số lượng khiếu nại của khách hàng trong giai đoạn vừa qua đã giảm mạnh.			
6. Uy tín của công ty chúng tôi đối với khách hàng đã được cải thiện.			
7. Mối quan hệ giữa công ty Ông/bà và nhà cung cấp vô cùng tốt đẹp nhờ sự hợp tác chân thành.			
8. Có sự tin tưởng lẫn nhau giữa công ty của chúng tôi và các nhà cung cấp của chúng tôi.			
9. Chất lượng dịch vụ của chúng tôi cao hơn mức trung bình của ngành.			
Các thành phần khác (xin ghi rõ):			

10			
11.			
12.			

B. Thảo luận về mô hình nghiên cứu

Trên cơ sở lý thuyết tính chính đáng, lý thuyết thể chế, lý thuyết các bên liên quan, lý thuyết phụ thuộc nguồn lực, các chuyên gia vui lòng cho biết ý kiến và quan điểm về những điểm cần bổ sung/chỉnh sửa/loại bỏ đối với những gợi ý sau đây của chúng tôi:

Có tồn tại tác động	Kết quả đánh giá của chuyên gia			Kết luận
	Đồng ý	Không đồng ý	Tỷ lệ đồng ý có tác động	
Bền vững doanh nghiệp => hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp cà phê.				
Bền vững doanh nghiệp => sự gắn bó của nhân viên.				
Bền vững doanh nghiệp => sự cam kết của nhà cung cấp.				
Bền vững doanh nghiệp => lòng trung thành của khách hàng				
Bền vững doanh nghiệp => sự tham gia của cộng đồng.				
Sự gắn bó của nhân viên => hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp cà phê				
Sự cam kết của nhà cung cấp => hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp cà phê.				
Lòng trung thành của khách hàng => hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp cà phê.				

Sự tham gia của cộng đồng => hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp cà phê.				
--	--	--	--	--

Phần 3: Kết thúc

Xin chân thành cảm ơn sự tham gia đóng góp quý báu của Quý chuyên gia!

PHỤ LỤC 4: KẾT QUẢ THẢO LUẬN CHUYÊN GIA

4A. Kết quả thảo luận về mô hình nghiên cứu

Có tồn tại tác động	Kết quả đánh giá của chuyên gia			Kết luận
	Đồng ý	Không đồng ý	Tỷ lệ đồng ý có tác động	
Bền vững doanh nghiệp => hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp cà phê.	9/9		100%	Có tác động
Bền vững doanh nghiệp => sự gắn bó của nhân viên.	9/9		100%	Có tác động
Bền vững doanh nghiệp => sự cam kết của nhà cung cấp.	9/9		100%	Có tác động
Bền vững doanh nghiệp => lòng trung thành của khách hàng	9/9		100%	Có tác động
Bền vững doanh nghiệp => sự tham gia của cộng đồng.	9/9		100%	Có tác động
Sự gắn bó của nhân viên => hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp cà phê	9/9		100%	Có tác động
Sự cam kết của nhà cung cấp => hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp cà phê.	9/9		100%	Có tác động
Lòng trung thành của khách hàng => hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp cà phê.	9/9		100%	Có tác động
Sự tham gia của cộng đồng => hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp cà phê.	9/9		100%	Có tác động

4B. Kết quả tỷ lệ đồng ý của chuyên gia về các biến quan sát

Biến quan sát	Kết quả đánh giá của chuyên gia						Kết luận
	Không đại diện		Đại diện tương đối		Đại diện một cách rõ ràng		
	Đồng ý	Tỷ lệ đồng ý	Đồng ý	Tỷ lệ đồng ý	Đồng ý	Tỷ lệ đồng ý	
Bền vững kinh tế							
1. Công ty đã bán chất thải để tạo thu nhập.			4	44,44%	5	55,56%	Giữ lại
2. Công ty đã giảm chi phí đầu vào cho cùng một mức đầu ra.			2/9	22,22%	7/9	77,78%	Giữ lại
3. Công ty đã giảm chi phí quản lý chất thải cho cùng một mức đầu ra.					9/9	100%	Giữ lại
4. Công ty đã làm việc với các quan chức chính phủ để bảo vệ lợi ích của công ty.			2/9	22,22%	7/9	77,78%	Giữ lại
5. Công ty đã tạo ra các mô hình “spin-off” có thể mang lại lợi nhuận cho các lĩnh vực kinh doanh khác.	9/9	100%					Loại
6. Công ty đã tạo khác biệt về quy trình/sản phẩm dựa trên những nỗ lực marketing cho thành quả về môi trường của quy trình/sản phẩm.			3/9	33,33%	6/9	66,67%	Giữ lại
Bền vững xã hội							

1. Công ty đã cải thiện sức khỏe và an toàn cho nhân viên/cộng đồng.			2/9	22,22%	7/9	77,78%	Giữ lại
2. Công ty đã nhận biết và hành động đối với nhu cầu tài trợ cho các sáng kiến cộng đồng.			2/9	22,22%	7/9	77,78%	Giữ lại
3. Công ty đã bảo vệ các khiếu nại và quyền lợi của cộng đồng			2/9	22,22%	7/9	77,78%	Giữ lại
4. Công ty đã thể hiện mối quan tâm về các khía cạnh trực quan của các cơ sở và hoạt động của công ty.	9/9	100%					Loại
5. Công ty đã truyền thông các tác động và rủi ro môi trường của công ty đến công chúng.			2/9	22,22%	7/9	77,78%	Giữ lại
6. Công ty đã xem xét những lợi ích của các bên liên quan trong các quyết định đầu tư bằng cách đối thoại chính thức.			2/9	22,22%	7/9	77,78%	Giữ lại
Bền vững môi trường							
1. Công ty đã tiết giảm tiêu thụ năng lượng.			2/9	22,22%	7/9	77,78%	Loại
2. Công ty đã giảm chất thải và khí thải từ hoạt động.					9/9	100%	Giữ lại
3. Công ty đã giảm tác động đến các loài động vật và môi trường sống tự			2/9	22,22%	7/9	77,78%	Loại

nhiên.							
4. Công ty đã giảm các tác động môi trường của các sản phẩm/dịch vụ của mình.			2/9	22,22%	7/9	77,78%	Giữ lại
5. Các quan hệ đối tác của công ty đều được thiết lập trên cơ sở giảm tác động đến môi trường.			2/9	22,22%	7/9	77,78%	Giữ lại
6. Công ty đã rủi ro về sự cố môi trường, sự cố đổ tràn và xả thải.			2/9	22,22%	7/9	77,78%	Loại
7. Công ty đã giảm mua các vật liệu, hóa chất và linh kiện không tái tạo.			2/9	22,22%	7/9	77,78%	Loại
8. Công ty đã giảm việc sử dụng nhiên liệu truyền thống bằng cách thay thế một số nguồn năng lượng ít gây ô nhiễm.			2/9	22,22%	7/9	77,78%	Giữ lại
9. Công ty đã thực hiện các hành động tự nguyện để phục hồi môi trường.			2/9	22,22%	7/9	77,78%	Giữ lại
10. Công ty đã thực hiện các hành động kiểm toán môi trường, công bố thông tin và đào tạo nhân viên.			2/9	22,22%	7/9	77,78%	Giữ lại
Sự gắn bó của nhân viên							

1. Khi làm việc, nhân viên công ty cảm thấy tràn đầy năng lượng.			2/9	22,22%	7/9	77,78%	Giữ lại
2. Trong công việc, nhân viên công ty cảm thấy mạnh mẽ và tràn đầy sinh lực.			2/9	22,22%	7/9	77,78%	Loại
3. Khi nhân viên thức dậy vào buổi sáng, họ cảm thấy muốn đi làm.			2/9	22,22%	7/9	77,78%	Loại
4. Nhân viên công ty nhiệt tình với công việc của mình.			2/9	22,22%	7/9	77,78%	Giữ lại
5. Công việc của nhân viên công ty truyền cảm hứng cho họ.			2/9	22,22%	7/9	77,78%	Loại
6. Nhân viên công ty tự hào về công việc mà họ đang làm.			2/9	22,22%	7/9	77,78%	Giữ lại
7. Nhân viên công ty cảm thấy hài lòng và có động lực khi nỗ lực làm việc.			2/9	22,22%	7/9	77,78%	Giữ lại
8. Nhân viên công ty đang đắm chìm trong công việc của mình.			2/9	22,22%	7/9	77,78%	Loại
9. Nhân viên công ty bị cuốn đi khi đang làm việc.			2/9	22,22%	7/9	77,78%	Loại
Sự cam kết của nhà cung cấp							

1. Mối quan hệ giữa nhà cung cấp và công ty được xây dựng dựa trên sự cam kết			2/9	22,22%	7/9	77,78%	Giữ lại
2. Nhà cung cấp duy trì mối quan hệ tốt với công ty.			2/9	22,22%	7/9	77,78%	Giữ lại
3. Nhà cung cấp sẵn sàng đầu tư thời gian và tiền bạc để phát triển mối quan hệ với công ty.			3/9	33,33%	6/9	66,67%	Giữ lại
4. Nhà cung cấp mong đợi mối quan hệ tiếp tục lâu dài với công ty.					9/9	100%	Giữ lại
5. Nhà cung cấp cam kết hợp tác kinh doanh với công ty.			2/9	22,22%	7/9	77,78%	Loại
6. Nhà cung cấp sẽ không cung cấp cho công ty khác với chi phí hiện tại của công ty.	9/9	100%					Loại
Lòng trung thành của khách hàng							
1. Công ty ghi nhận tỷ lệ khách hàng quay lại mua sản phẩm/dịch vụ ngày càng tăng..					9/9	100%	Giữ lại
2. Công ty nhận thấy rằng khách hàng có xu hướng giới thiệu sản phẩm/dịch vụ của công ty đến người khác..			3/9	33,33%	6/9	66,67%	Loại

3. Công ty đánh giá quan niệm của khách hàng về thương hiệu và công ty có cải thiện tích cực.			2/9	22,22%	7/9	77,78%	Loại
4. Công ty đã có những bước tiến trong việc giữ chân khách hàng.					9/9	100%	Giữ lại
5. Công ty cảm nhận sự sẵn lòng của khách hàng trả một mức giá cao hơn cho sản phẩm/dịch vụ của công ty.			2/9	22,22%	7/9	77,78%	Loại
6. Đánh giá mức độ tương tác và gắn kết của khách hàng với công ty.			2/9	22,22%	7/9	77,78%	Loại
7. Quan sát thấy giá trị suốt đời của khách hàng đang tăng lên đối với công ty.			3/9	33,33%	6/9	66,67%	Loại
8. Công ty nhận thấy sự giảm bớt của lời nói tiêu cực về thương hiệu từ phía khách hàng.			3/9	33,33%	6/9	66,67%	Loại
9. Nhận định về sự ủng hộ của khách hàng đối với công ty.			2/9	22,22%	7/9	77,78%	Loại
10. Ghi nhận sự tăng lên của niềm tin và lòng trung thành của khách hàng đối với thương hiệu của công ty					9/9	100%	Giữ lại
Sự tham tham gia của cộng đồng							

1. Cộng đồng địa phương thường xuyên tham gia vào quá trình đánh giá nhu cầu để cùng công ty xác định các dự án sẽ triển khai.			2/9	22,22%	7/9	77,78%	Giữ lại
2. Cộng đồng địa phương luôn tham gia vào việc lập kế hoạch cho các Dự án Phát triển cộng đồng			2/9	22,22%	7/9	77,78%	Giữ lại
3. Cộng đồng địa phương luôn tham gia thực hiện các Dự án Phát triển cộng đồng			2/9	22,22%	7/9	77,78%	Giữ lại
4. Cộng đồng địa phương tham gia giám sát và đánh giá các Dự án Phát triển cộng đồng			3/9	33,33%	6/9	66,67%	Giữ lại
Hiệu quả hoạt động							
1. Lợi nhuận của công ty tăng nhanh hơn so với trung bình ngành.			2/9	22,22%	7/9	77,78%	Giữ lại
2. Lợi nhuận trên tài sản (ROA) của công ty cao hơn đáng kể so với trung bình ngành.			2/9	22,22%	7/9	77,78%	Giữ lại
3. Giá trị gia tăng trên mỗi nhân viên cao hơn đáng kể so với trung bình ngành.			2/9	22,22%	7/9	77,78%	Giữ lại

4. Giữ chân khách hàng hiện tại và quản lý để thu hút khách hàng mới.			2/9	22,22%	7/9	77,78%	Giữ lại
5. Số lượng khiếu nại của khách hàng trong giai đoạn vừa qua đã giảm mạnh.			3/9	33,33%	6/9	66,67%	Giữ lại
6. Uy tín của công ty chúng tôi đối với khách hàng đã được cải thiện.			3/9	33,33%	6/9	66,67%	Giữ lại
7. Môi quan hệ giữa công ty Ông/bà và nhà cung cấp vô cùng tốt đẹp nhờ sự hợp tác chân thành.			2/9	22,22%	7/9	77,78%	Giữ lại
8. Có sự tin tưởng lẫn nhau giữa công ty của chúng tôi và các nhà cung cấp của chúng tôi.			2/9	22,22%	7/9	77,78%	Giữ lại
9. Chất lượng dịch vụ của chúng tôi cao hơn mức trung bình của ngành.			3/9	33,33%	6/9	66,67%	Giữ lại

4C. Kết quả bổ sung và điều chỉnh thang đo

Stt	Thang đo gốc	Thang đo đề xuất	Mức độ điều chỉnh
Bền vững kinh tế			
1	Công ty đã bán chất thải để tạo thu nhập	Công ty của Ông/bà đã bán chất thải để tạo thu nhập	<i>Điều chỉnh từ ngữ cho rõ nghĩa.</i>
2	Công ty đã giảm chi phí đầu vào cho cùng một mức đầu ra.	Công ty của Ông/bà đã giảm chi phí đầu vào cho cùng một mức đầu ra.	<i>Điều chỉnh từ ngữ cho rõ nghĩa.</i>

3	Công ty đã giảm chi phí quản lý chất thải cho cùng một mức đầu ra	Công ty của Ông/bà giảm chi phí quản lý chất thải cho cùng một mức đầu ra	<i>Điều chỉnh từ ngữ cho rõ nghĩa.</i>
4	Công ty đã làm việc với các quan chức chính phủ để bảo vệ lợi ích của công ty.	Công ty của Ông/bà đã làm việc với các quan chức chính phủ để bảo vệ lợi ích của công ty.	<i>Điều chỉnh từ ngữ cho rõ nghĩa.</i>
5	Công ty đã tạo khác biệt về quy trình/sản phẩm dựa trên những nỗ lực marketing cho thành quả về môi trường của quy trình/sản phẩm.	Công ty của Ông/bà đã tạo khác biệt về quy trình/sản phẩm dựa trên những nỗ lực marketing cho thành quả về môi trường của quy trình/sản phẩm.	<i>Điều chỉnh từ ngữ cho rõ nghĩa.</i>
Bền vững xã hội			
1	Công ty đã cải thiện sức khỏe và an toàn cho nhân viên hay cộng đồng.	Công ty của Ông/bà đã cải thiện sức khỏe và an toàn cho nhân viên hay cộng đồng.	<i>Điều chỉnh từ ngữ cho rõ nghĩa.</i>
2	Công ty đã nhận biết và hành động đối với nhu cầu tài trợ cho các sáng kiến cộng đồng.	Công ty của Ông/bà đã nhận biết và hành động đối với nhu cầu tài trợ cho các sáng kiến cộng đồng.	<i>Điều chỉnh từ ngữ cho rõ nghĩa.</i>
3	Công ty đã bảo vệ các khiếu nại và quyền lợi của cộng đồng.	Công ty của Ông/bà đã bảo vệ các khiếu nại và quyền lợi của cộng đồng.	<i>Điều chỉnh từ ngữ cho rõ nghĩa.</i>
4	Công ty đã truyền thông các tác động và rủi ro môi trường của công ty	Công ty của Ông/bà đã truyền thông các tác động và rủi ro môi	<i>Điều chỉnh từ ngữ cho rõ nghĩa.</i>

	đến công chúng.	trường của công ty đến công chúng.	
5	Công ty đã xem xét những lợi ích của các bên liên quan trong các quyết định đầu tư bằng cách đối thoại chính thức.	Công ty của Ông/bà đã xem xét những lợi ích của các bên liên quan trong các quyết định đầu tư bằng cách đối thoại chính thức.	<i>Điều chỉnh từ ngữ cho rõ nghĩa.</i>
Bền vững môi trường			
1	Công ty của Ông/bà đã giảm chất thải và khí thải từ hoạt động.	Công ty của Ông/bà đã giảm chất thải và khí thải từ hoạt động.	<i>Điều chỉnh từ ngữ cho rõ nghĩa.</i>
2	Công ty đã giảm tác động môi trường từ hoạt động và sản phẩm/dịch vụ.	Công ty của Ông/bà đã giảm tác động môi trường từ hoạt động và sản phẩm/dịch vụ.	<i>Điều chỉnh từ ngữ cho rõ nghĩa.</i>
3	Các quan hệ đối tác của công ty đều được thiết lập trên cơ sở giảm tác động đến môi trường.	Các quan hệ đối tác của công ty Ông/bà đều được thiết lập trên cơ sở giảm tác động đến môi trường.	<i>Điều chỉnh từ ngữ cho rõ nghĩa.</i>
4	Công ty đã giảm việc sử dụng nhiên liệu truyền thống bằng cách thay thế một số nguồn năng lượng ít gây ô nhiễm.	Công ty của Ông/bà đã giảm việc sử dụng nhiên liệu truyền thống bằng cách thay thế một số nguồn năng lượng ít gây ô nhiễm.	<i>Điều chỉnh từ ngữ cho rõ nghĩa.</i>
5	Công ty đã thực hiện các hành động tự nguyện để phục hồi môi trường.	Công ty của Ông/bà đã thực hiện các hành động tự nguyện để phục hồi môi trường.	<i>Điều chỉnh từ ngữ cho rõ nghĩa.</i>

6	Công ty đã thực hiện các hành động kiểm toán môi trường, công bố thông tin và đào tạo nhân viên.	Công ty của Ông/bà đã thực hiện các hành động kiểm toán môi trường, công bố thông tin và đào tạo nhân viên.	<i>Điều chỉnh từ ngữ cho rõ nghĩa</i>
Stt	Thang đo gốc	Thang đo đề xuất	Mức độ điều chỉnh
Sự gắn bó của nhân viên			
1	Khi làm việc, nhân viên công ty cảm thấy tràn đầy năng lượng.	Khi làm việc, nhân viên công ty Ông/bà cảm thấy tràn đầy năng lượng.	<i>Điều chỉnh từ ngữ cho rõ nghĩa.</i>
2	Nhân viên công ty nhiệt tình với công việc của mình.	Nhân viên công ty Ông/bà nhiệt tình với công việc của mình.	<i>Điều chỉnh từ ngữ cho rõ nghĩa.</i>
3	Nhân viên công ty tự hào về công việc mà họ đang làm.	Nhân viên công ty Ông/bà tự hào về công việc mà họ đang làm.	<i>Điều chỉnh từ ngữ cho rõ nghĩa.</i>
4	Nhân viên công ty cảm thấy hài lòng và có động lực khi nỗ lực làm việc.	Nhân viên công ty Ông/bà cảm thấy hài lòng và có động lực khi nỗ lực làm việc.	<i>Điều chỉnh từ ngữ cho rõ nghĩa.</i>
Stt	Thang đo gốc	Thang đo đề xuất	Mức độ điều chỉnh
Sự cam kết của nhà cung cấp			
1	Mối quan hệ giữa nhà cung cấp và công ty được xây dựng dựa trên sự cam kết	Mối quan hệ giữa nhà cung cấp và công ty Ông/bà được xây dựng dựa trên sự cam kết	<i>Điều chỉnh từ ngữ cho rõ nghĩa.</i>
2	Nhà cung cấp duy trì mối quan hệ tốt với công ty.	Nhà cung cấp duy trì mối quan hệ tốt với công ty Ông/bà	<i>Điều chỉnh từ ngữ cho rõ nghĩa.</i>

3	Nhà cung cấp sẵn sàng đầu tư thời gian và tiền bạc để phát triển mối quan hệ với công ty.	Nhà cung cấp sẵn sàng đầu tư thời gian và tiền bạc để phát triển mối quan hệ với công ty Ông/bà	<i>Điều chỉnh từ ngữ cho rõ nghĩa.</i>
4	Nhà cung cấp mong đợi mối quan hệ tiếp tục lâu dài với công ty.	Nhà cung cấp mong đợi mối quan hệ tiếp tục lâu dài với công ty Ông/bà	<i>Kết quả nghiên cứu định tính.</i>
Stt	Thang đo gốc	Thang đo đề xuất	Mức độ điều chỉnh
Lòng trung thành của khách hàng			
1	Công ty ghi nhận tỷ lệ khách hàng quay lại mua sản phẩm/dịch vụ ngày càng tăng.	Công ty của Ông/bà ghi nhận tỷ lệ khách hàng quay lại mua sản phẩm/dịch vụ ngày càng tăng.	<i>Điều chỉnh từ ngữ cho rõ nghĩa.</i>
2	Công ty cung cấp đầy đủ, chính xác thông tin về sản phẩm/dịch vụ cho khách hàng	Công ty của Ông/bà đã có những bước tiến trong việc giữ chân khách hàng	<i>Điều chỉnh từ ngữ cho rõ nghĩa.</i>
3	Công ty nhận thấy rằng khách hàng có xu hướng giới thiệu sản phẩm/dịch vụ của công ty đến người khác.	Công ty của Ông/bà nhận thấy rằng khách hàng có xu hướng giới thiệu sản phẩm/dịch vụ của công ty đến người khác.	<i>Điều chỉnh từ ngữ cho rõ nghĩa.</i>
4	Ghi nhận sự tăng lên của niềm tin và lòng trung thành của khách hàng đối với thương hiệu của công ty	Công ty của Ông/bà ghi nhận sự tăng lên của niềm tin và lòng trung thành của khách hàng đối với thương hiệu của công ty	<i>Điều chỉnh từ ngữ cho rõ nghĩa.</i>

Stt	Thang đo gốc	Thang đo đề xuất	Mức độ điều chỉnh
Sự tham gia của cộng đồng			
1	Cộng đồng địa phương thường xuyên tham gia vào quá trình đánh giá nhu cầu để cùng công ty xác định các dự án sẽ triển khai.	Cộng đồng địa phương thường xuyên tham gia vào quá trình đánh giá nhu cầu để cùng công ty xác định các dự án sẽ triển khai.	<i>Giữ nguyên</i>
2	Cộng đồng địa phương luôn tham gia vào việc lập kế hoạch cho các dự án phát triển cộng đồng	Cộng đồng địa phương luôn tham gia vào việc lập kế hoạch cho các dự án phát triển cộng đồng	<i>Giữ nguyên</i>
3	Cộng đồng địa phương luôn tham gia thực hiện các dự án phát triển cộng đồng	Cộng đồng địa phương luôn tham gia thực hiện các dự án phát triển cộng đồng	<i>Giữ nguyên</i>
4	Cộng đồng địa phương tham gia giám sát và đánh giá các dự án phát triển cộng đồng	Cộng đồng địa phương tham gia giám sát và đánh giá các dự án phát triển cộng đồng	<i>Giữ nguyên</i>
Stt	Thang đo gốc	Thang đo đề xuất	Mức độ điều chỉnh
Hiệu quả hoạt động			
1	Lợi nhuận của công ty tăng nhanh hơn so với trung bình ngành.	Lợi nhuận của công ty Ông/bà tăng nhanh hơn so với trung bình ngành.	<i>Điều chỉnh từ ngữ cho rõ nghĩa.</i>
2	Lợi nhuận trên tài sản (ROA) của công ty cao hơn đáng kể so với trung bình ngành.	Lợi nhuận trên tài sản (ROA) của công ty Ông/bà cao hơn đáng kể so với trung bình ngành.	<i>Điều chỉnh từ ngữ cho rõ nghĩa.</i>
3	Giá trị gia tăng trên mỗi nhân viên cao hơn đáng	Giá trị gia tăng trên mỗi nhân viên của công ty	<i>Điều chỉnh từ ngữ cho rõ nghĩa.</i>

	kể so với trung bình ngành.	Ông/bà cao hơn đáng kể so với trung bình ngành.	
4	Giữ chân khách hàng hiện tại và quản lý để thu hút khách hàng mới.	Công ty Ông/ bà giữ chân khách hàng hiện tại và quản lý để thu hút khách hàng mới.	<i>Điều chỉnh từ ngữ cho rõ nghĩa.</i>
5	Số lượng khiếu nại của khách hàng trong giai đoạn vừa qua đã giảm mạnh.	Số lượng khiếu nại của khách hàng Công ty ông/bà trong giai đoạn vừa qua đã giảm mạnh.	<i>Điều chỉnh từ ngữ cho rõ nghĩa.</i>
6	Uy tín của công ty chúng tôi đối với khách hàng đã được cải thiện.	Uy tín của công ty Ông/bà đối với khách hàng đã được cải thiện.	<i>Điều chỉnh từ ngữ cho rõ nghĩa.</i>
7	Mối quan hệ giữa công ty Ông/bà và nhà cung cấp vô cùng tốt đẹp nhờ sự hợp tác chân thành.	Mối quan hệ giữa công ty Ông/bà và nhà cung cấp vô cùng tốt đẹp nhờ sự hợp tác chân thành.	<i>Điều chỉnh từ ngữ cho rõ nghĩa.</i>
8	Có sự tin tưởng lẫn nhau giữa công ty của chúng tôi và các nhà cung cấp của chúng tôi.	Có sự tin tưởng lẫn nhau giữa công ty của Ông/bà và các nhà cung cấp của công ty.	<i>Điều chỉnh từ ngữ cho rõ nghĩa.</i>
9	Chất lượng dịch vụ của chúng tôi cao hơn mức trung bình của ngành.	Chất lượng sản phẩm và dịch vụ của công ty Ông/bà cao hơn mức trung bình của ngành.	<i>Điều chỉnh từ ngữ cho rõ nghĩa.</i>

PHỤ LỤC 5: BẢNG CÂU HỎI KHẢO SÁT ĐỊNH LƯỢNG SƠ BỘ

Phần 1: Giới thiệu

Tôi là nghiên cứu sinh của Trường Đại Học Lạc Hồng. Tôi đang nghiên cứu luận án “*Tác động của tính bền vững doanh nghiệp đến hiệu quả hoạt động qua hành vi các bên liên quan: Nghiên cứu trường hợp các doanh nghiệp cà phê ở khu vực Tây Nguyên*”.

Trước tiên, tôi xin chân thành cảm ơn Quý Ông/bà đã dành thời gian trả lời Bảng khảo sát này. Chúng tôi rất cảm ơn và xin lưu ý là mọi ý kiến đưa ra không có quan điểm nào là đúng hay sai. Tất cả câu trả lời của các Ông/bà đều rất có giá trị cho nghiên cứu của tôi. Tôi rất mong nhận được sự hỗ trợ nhiệt tình của Quý Ông/bà. Thông tin từ phiếu khảo sát này sẽ được giữ bí mật và chỉ sử dụng cho mục đích nghiên cứu.

Phần 2: Xác nhận khảo sát

Hiện tại Ông/bà đang giữ chức vụ lãnh đạo tại công ty

1. Có . Tiếp tục thực hiện khảo sát
2. Không . Xin phép dừng khảo sát. Xin cảm ơn Ông/bà đã hợp tác.

Phần 3: Thông tin doanh nghiệp

Ông/bà vui lòng điền thông tin hoặc chọn vào các câu trả lời thích hợp.

1. Tên công ty

.....

2. Địa chỉ công ty

.....

3. Chức vụ của người trả lời

.....

4. Loại hình doanh nghiệp

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Doanh nghiệp tư nhân | <input type="checkbox"/> Công ty trách nhiệm hữu hạn |
| <input type="checkbox"/> Công ty cổ phần | <input type="checkbox"/> Hợp tác xã |

5. Lĩnh vực hoạt động

- | |
|--|
| <input type="checkbox"/> Nhóm doanh nghiệp sản xuất cà phê |
| <input type="checkbox"/> Nhóm doanh nghiệp kinh doanh cà phê |

Nhóm doanh nghiệp dịch vụ liên quan đến cà phê

6. Quy mô về lao động

Dưới 10 người

Từ 10 – 49 người

Từ 50 – 99 người

Từ 100 người trở lên

Phần 4: Nội dung khảo sát

Ông/bà vui lòng cho biết lựa chọn của Ông/bà với các phát biểu sau đây. Mỗi phát biểu chỉ có một lựa chọn với các mức độ từ hoàn toàn không đồng ý đến hoàn toàn đồng ý với quy ước như sau:

1. Hoàn toàn không đồng ý
2. Không đồng ý
3. Trung lập
4. Đồng ý
5. Hoàn toàn đồng ý

Stt	Phát biểu	Mức độ đồng ý
Bền vững doanh nghiệp		
Bền vững kinh tế		
1	Công ty của Ông/bà đã bán chất thải để tạo thu nhập	① ② ③ ④ ⑤
2	Công ty của Ông/bà đã giảm chi phí đầu vào cho cùng một mức đầu ra.	① ② ③ ④ ⑤
3	Công ty của Ông/bà giảm chi phí quản lý chất thải cho cùng một mức đầu ra	① ② ③ ④ ⑤
4	Công ty của Ông/bà đã làm việc với các quan chức chính phủ để bảo vệ lợi ích của công ty.	① ② ③ ④ ⑤
5	Công ty của Ông/bà đã tạo khác biệt về quy trình/sản phẩm dựa trên những nỗ lực marketing cho thành quả về môi trường của quy trình/sản phẩm.	① ② ③ ④ ⑤
Bền vững xã hội		
6	Công ty của Ông/bà đã cải thiện sức khỏe và an toàn cho nhân viên hay cộng đồng.	① ② ③ ④ ⑤
7	Công ty của Ông/bà đã nhận biết và hành động đối với nhu cầu tài trợ cho các sáng kiến cộng đồng.	① ② ③ ④ ⑤

8	Công ty của Ông/bà đã bảo vệ các khiếu nại và quyền lợi của cộng đồng.	① ② ③ ④ ⑤
9	Công ty của Ông/bà đã truyền thông các tác động và rủi ro môi trường của công ty đến công chúng.	① ② ③ ④ ⑤
10	Công ty của Ông/bà đã xem xét những lợi ích của các bên liên quan trong các quyết định đầu tư bằng cách đối thoại chính thức.	① ② ③ ④ ⑤
Bền vững môi trường		
11	Công ty của Ông/bà đã giảm chất thải và khí thải từ hoạt động.	① ② ③ ④ ⑤
12	Công ty của Ông/bà đã giảm tác động môi trường từ hoạt động và sản phẩm/dịch vụ.	① ② ③ ④ ⑤
13	Các quan hệ đối tác của công ty Ông/bà đều được thiết lập trên cơ sở giám sát tác động đến môi trường.	① ② ③ ④ ⑤
14	Công ty của Ông/bà đã giảm việc sử dụng nhiên liệu truyền thống bằng cách thay thế một số nguồn năng lượng ít gây ô nhiễm.	① ② ③ ④ ⑤
15	Công ty của Ông/bà đã thực hiện các hành động tự nguyện để phục hồi môi trường.	① ② ③ ④ ⑤
16	Công ty của Ông/bà đã thực hiện các hành động kiểm toán môi trường, công bố thông tin và đào tạo nhân viên.	① ② ③ ④ ⑤
Stt	Phát biểu	Mức độ đồng ý
Sự gắn bó của nhân viên		
17	Khi làm việc, nhân viên công ty Ông/bà cảm thấy tràn đầy năng lượng.	① ② ③ ④ ⑤
18	Nhân viên công ty Ông/bà nhiệt tình với công việc của mình.	① ② ③ ④ ⑤
19	Nhân viên công ty Ông/bà tự hào về công việc mà họ đang làm.	① ② ③ ④ ⑤
20	Nhân viên công ty Ông/bà cảm thấy hài lòng và có động lực khi nỗ lực làm việc.	① ② ③ ④ ⑤

Stt	Phát biểu	Mức độ đồng ý
Sự cam kết của nhà cung cấp		
21	Mối quan hệ giữa nhà cung cấp và công ty Ông/bà được xây dựng dựa trên sự cam kết	① ② ③ ④ ⑤
22	Nhà cung cấp duy trì mối quan hệ tốt với công ty Ông/bà	① ② ③ ④ ⑤
23	Nhà cung cấp sẵn sàng đầu tư thời gian và tiền bạc để phát triển mối quan hệ với công ty Ông/bà	① ② ③ ④ ⑤
24	Nhà cung cấp mong đợi mối quan hệ tiếp tục lâu dài với công ty Ông/bà	① ② ③ ④ ⑤
Stt	Phát biểu	Mức độ đồng ý
Lòng trung thành của khách hàng		
25	Công ty của Ông/bà ghi nhận tỷ lệ khách hàng quay lại mua sản phẩm/dịch vụ ngày càng tăng.	① ② ③ ④ ⑤
26	Công ty của Ông/bà đã có những bước tiến trong việc giữ chân khách hàng	① ② ③ ④ ⑤
27	Công ty của Ông/bà nhận thấy rằng khách hàng có xu hướng giới thiệu sản phẩm/dịch vụ của công ty đến người khác.	① ② ③ ④ ⑤
28	Công ty của Ông/bà ghi nhận sự tăng lên của niềm tin và lòng trung thành của khách hàng đối với thương hiệu của công ty	① ② ③ ④ ⑤
Stt	Phát biểu	Mức độ đồng ý
Sự tham gia của cộng đồng		
29	Cộng đồng địa phương thường xuyên tham gia vào quá trình đánh giá nhu cầu để cùng công ty xác định các dự án sẽ triển khai.	① ② ③ ④ ⑤
30	Cộng đồng địa phương luôn tham gia vào việc lập kế hoạch cho các dự án phát triển cộng đồng	① ② ③ ④ ⑤
31	Cộng đồng địa phương luôn tham gia thực hiện các dự án phát triển cộng đồng	① ② ③ ④ ⑤

32	Cộng đồng địa phương tham gia giám sát và đánh giá các dự án phát triển cộng đồng	① ② ③ ④ ⑤
Stt	Phát biểu	Mức độ đồng ý
Hiệu quả hoạt động		
33	Lợi nhuận của công ty Ông/bà tăng nhanh hơn so với trung bình ngành.	① ② ③ ④ ⑤
34	Lợi nhuận trên tài sản (ROA) của công ty Ông/bà cao hơn đáng kể so với trung bình ngành.	① ② ③ ④ ⑤
35	Giá trị gia tăng trên mỗi nhân viên của công ty Ông/bà cao hơn đáng kể so với trung bình ngành.	① ② ③ ④ ⑤
36	Công ty Ông/bà giữ chân khách hàng hiện tại và quản lý để thu hút khách hàng mới.	① ② ③ ④ ⑤
37	Số lượng khiếu nại của khách hàng Công ty ông/bà trong giai đoạn vừa qua đã giảm mạnh.	① ② ③ ④ ⑤
38	Uy tín của công ty Ông/bà đối với khách hàng đã được cải thiện.	① ② ③ ④ ⑤
39	Mối quan hệ giữa công ty Ông/bà và nhà cung cấp vô cùng tốt đẹp nhờ sự hợp tác chân thành.	① ② ③ ④ ⑤
40	Có sự tin tưởng lẫn nhau giữa công ty của Ông/bà và các nhà cung cấp của công ty.	① ② ③ ④ ⑤
41	Chất lượng sản phẩm và dịch vụ của công ty Ông/bà cao hơn mức trung bình của ngành.	① ② ③ ④ ⑤

XIN CHÂN THÀNH CẢM ƠN!

PHỤ LỤC 6: MÃ HÓA THANG ĐO CHÍNH THỨC

Stt	Nội dung thang đo	Mã hóa
Bền vững kinh tế		
1	Công ty của Ông/bà đã bán chất thải để tạo thu nhập	KT1
2	Công ty của Ông/bà đã giảm chi phí đầu vào cho cùng một mức đầu ra.	KT2
3	Công ty của Ông/bà giảm chi phí quản lý chất thải cho cùng một mức đầu ra	KT3
4	Công ty của Ông/bà đã làm việc với các quan chức chính phủ để bảo vệ lợi ích của công ty.	KT4
5	Công ty của Ông/bà đã tạo khác biệt về quy trình/sản phẩm dựa trên những nỗ lực marketing cho thành quả về môi trường của quy trình/sản phẩm.	KT5
Bền vững xã hội		
1	Công ty của Ông/bà đã cải thiện sức khỏe và an toàn cho nhân viên hay cộng đồng.	XH1
2	Công ty của Ông/bà đã nhận biết và hành động đối với nhu cầu tài trợ cho các sáng kiến cộng đồng.	XH2
3	Công ty của Ông/bà đã bảo vệ các khiếu nại và quyền lợi của cộng đồng.	XH3
4	Công ty của Ông/bà đã truyền thông các tác động và rủi ro môi trường của công ty đến công chúng.	XH4
5	Công ty của Ông/bà đã xem xét những lợi ích của các bên liên quan trong các quyết định đầu tư bằng cách đối thoại chính thức.	XH5
Bền vững môi trường		
1	Công ty của Ông/bà đã giảm chất thải và khí thải từ hoạt động.	MT1
2	Công ty của Ông/bà đã giảm tác động môi trường từ hoạt động và sản phẩm/dịch vụ.	MT2
3	Các quan hệ đối tác của công ty Ông/bà đều được thiết lập trên cơ sở giảm tác động đến môi trường.	MT3

4	Công ty của Ông/bà đã giảm việc sử dụng nhiên liệu truyền thống bằng cách thay thế một số nguồn năng lượng ít gây ô nhiễm.	MT4
5	Công ty của Ông/bà đã thực hiện các hành động tự nguyện để phục hồi môi trường.	MT5
6	Công ty của Ông/bà đã thực hiện các hành động kiểm toán môi trường, công bố thông tin và đào tạo nhân viên.	MT6
Sự gắn bó của nhân viên		
1	Khi làm việc, nhân viên công ty Ông/bà cảm thấy tràn đầy năng lượng.	GB1
2	Nhân viên công ty Ông/bà nhiệt tình với công việc của mình.	GB2
3	Nhân viên công ty Ông/bà tự hào về công việc mà họ đang làm.	GB3
4	Nhân viên công ty Ông/bà cảm thấy hài lòng và có động lực khi nỗ lực làm việc.	GB4
Sự cam kết của cung cấp		
1	Mối quan hệ giữa nhà cung cấp và công ty Ông/bà được xây dựng dựa trên sự cam kết	NCC1
2	Nhà cung cấp duy trì mối quan hệ tốt với công ty Ông/bà	NCC2
3	Nhà cung cấp sẵn sàng đầu tư thời gian và tiền bạc để phát triển mối quan hệ với công ty Ông/bà	NCC3
4	Nhà cung cấp mong đợi mối quan hệ tiếp tục lâu dài với công ty Ông/bà	NCC4
Lòng trung thành của khách hàng		
1	Công ty của Ông/bà ghi nhận tỷ lệ khách hàng quay lại mua sản phẩm/dịch vụ ngày càng tăng.	KH1
2	Công ty của Ông/bà đã có những bước tiến trong việc giữ chân khách hàng	KH2
3	Công ty của Ông/bà nhận thấy rằng khách hàng có xu hướng giới thiệu sản phẩm/dịch vụ của công ty đến người khác.	KH3
4	Công ty của Ông/bà ghi nhận sự tăng lên của niềm tin và lòng trung thành của khách hàng đối với thương hiệu của công ty	KH4
Sự tham gia của cộng đồng		

1	Cộng đồng địa phương thường xuyên tham gia vào quá trình đánh giá nhu cầu để cùng công ty xác định các dự án sẽ triển khai.	CD1
2	Cộng đồng địa phương luôn tham gia vào việc lập kế hoạch cho các dự án phát triển cộng đồng	CD2
3	Cộng đồng địa phương luôn tham gia thực hiện các dự án phát triển cộng đồng	CD3
4	Cộng đồng địa phương tham gia giám sát và đánh giá các dự án phát triển cộng đồng	CD4
Hiệu quả hoạt động		
1	Lợi nhuận của công ty Ông/bà tăng nhanh hơn so với trung bình ngành.	HQ1
2	Lợi nhuận trên tài sản (ROA) của công ty Ông/bà cao hơn đáng kể so với trung bình ngành.	HQ2
3	Giá trị gia tăng trên mỗi nhân viên của công ty Ông/bà cao hơn đáng kể so với trung bình ngành.	HQ3
4	Công ty Ông/ bà giữ chân khách hàng hiện tại và quản lý để thu hút khách hàng mới.	HQ4
5	Số lượng khiếu nại của khách hàng Công ty ông/bà trong giai đoạn vừa qua đã giảm mạnh.	HQ5
6	Uy tín của công ty Ông/bà đối với khách hàng đã được cải thiện.	HQ6
7	Mối quan hệ giữa công ty Ông/bà và nhà cung cấp vô cùng tốt đẹp nhờ sự hợp tác chân thành.	HQ7
8	Có sự tin tưởng lẫn nhau giữa công ty của Ông/bà và các nhà cung cấp của công ty.	HQ8
9	Chất lượng sản phẩm và dịch vụ của công ty Ông/bà cao hơn mức trung bình của ngành.	HQ9

PHỤ LỤC 7: BẢNG CÂU HỎI KHẢO SÁT CHÍNH THỨC

Phần 1: Giới thiệu

Tôi là nghiên cứu sinh của Trường Đại Học Lạc Hồng. Tôi đang nghiên cứu luận án “*Tác động của tính bền vững doanh nghiệp đến hiệu quả hoạt động qua hành vi các bên liên quan: Nghiên cứu trường hợp các doanh nghiệp cà phê ở khu vực Tây Nguyên*”.

Trước tiên, tôi xin chân thành cảm ơn Quý Ông/bà đã dành thời gian trả lời Bảng khảo sát này. Chúng tôi rất cảm ơn và xin lưu ý là mọi ý kiến đưa ra không có quan điểm nào là đúng hay sai. Tất cả câu trả lời của các Ông/bà đều rất có giá trị cho nghiên cứu của tôi. Tôi rất mong nhận được sự hỗ trợ nhiệt tình của Quý Ông/bà. Thông tin từ phiếu khảo sát này sẽ được giữ bí mật và chỉ sử dụng cho mục đích nghiên cứu.

Phần 2: Xác nhận khảo sát

Hiện tại Ông/bà đang giữ chức vụ lãnh đạo tại công ty

1. Có . Tiếp tục thực hiện khảo sát
2. Không . Xin phép dừng khảo sát. Xin cảm ơn Ông/bà đã hợp tác.

Phần 3: Thông tin doanh nghiệp

Ông/bà vui lòng điền thông tin hoặc chọn vào các câu trả lời thích hợp.

1. Tên công ty

.....

2. Địa chỉ công ty

.....

3. Chức vụ của người trả lời

.....

4. Loại hình doanh nghiệp

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Doanh nghiệp tư nhân | <input type="checkbox"/> Công ty trách nhiệm hữu hạn |
| <input type="checkbox"/> Công ty cổ phần | <input type="checkbox"/> Hợp tác xã |

5. Lĩnh vực hoạt động

- | |
|---|
| <input type="checkbox"/> Nhóm doanh nghiệp sản xuất cà phê |
| <input type="checkbox"/> Nhóm doanh nghiệp kinh doanh cà phê |
| <input type="checkbox"/> Nhóm doanh nghiệp dịch vụ liên quan đến cà phê |

6. Quy mô về lao động

 Dưới 10 người Từ 10 – 49 người Từ 50 – 99 người Từ 100 người trở lên**Phần 4: Nội dung khảo sát**

Ông/bà vui lòng cho biết lựa chọn của Ông/bà với các phát biểu sau đây. Mỗi phát biểu chỉ có một lựa chọn với các mức độ từ hoàn toàn không đồng ý đến hoàn toàn đồng ý với quy ước như sau:

1. Hoàn toàn không đồng ý
2. Không đồng ý
3. Trung lập
4. Đồng ý
5. Hoàn toàn đồng ý

Stt	Phát biểu	Mức độ đồng ý
Bền vững doanh nghiệp		
Bền vững kinh tế		
1	Công ty của Ông/bà đã bán chất thải để tạo thu nhập	① ② ③ ④ ⑤
2	Công ty của Ông/bà đã giảm chi phí đầu vào cho cùng một mức đầu ra.	① ② ③ ④ ⑤
3	Công ty của Ông/bà giảm chi phí quản lý chất thải cho cùng một mức đầu ra	① ② ③ ④ ⑤
4	Công ty của Ông/bà đã làm việc với các quan chức chính phủ để bảo vệ lợi ích của công ty.	① ② ③ ④ ⑤
5	Công ty của Ông/bà đã tạo khác biệt về quy trình/sản phẩm dựa trên những nỗ lực marketing cho thành quả về môi trường của quy trình/sản phẩm.	① ② ③ ④ ⑤
Bền vững xã hội		
6	Công ty của Ông/bà đã cải thiện sức khỏe và an toàn cho nhân viên hay cộng đồng.	① ② ③ ④ ⑤
7	Công ty của Ông/bà đã nhận biết và hành động đối với nhu cầu tài trợ cho các sáng kiến cộng đồng.	① ② ③ ④ ⑤

8	Công ty của Ông/bà đã bảo vệ các khiếu nại và quyền lợi của cộng đồng.	① ② ③ ④ ⑤
9	Công ty của Ông/bà đã truyền thông các tác động và rủi ro môi trường của công ty đến công chúng.	① ② ③ ④ ⑤
10	Công ty của Ông/bà đã xem xét những lợi ích của các bên liên quan trong các quyết định đầu tư bằng cách đối thoại chính thức.	① ② ③ ④ ⑤
Bền vững môi trường		
11	Công ty của Ông/bà đã giảm chất thải và khí thải từ hoạt động.	① ② ③ ④ ⑤
12	Công ty của Ông/bà đã giảm tác động môi trường từ hoạt động và sản phẩm/dịch vụ.	① ② ③ ④ ⑤
13	Các quan hệ đối tác của công ty Ông/bà đều được thiết lập trên cơ sở giám sát tác động đến môi trường.	① ② ③ ④ ⑤
14	Công ty của Ông/bà đã giảm việc sử dụng nhiên liệu truyền thống bằng cách thay thế một số nguồn năng lượng ít gây ô nhiễm.	① ② ③ ④ ⑤
15	Công ty của Ông/bà đã thực hiện các hành động tự nguyện để phục hồi môi trường.	① ② ③ ④ ⑤
16	Công ty của Ông/bà đã thực hiện các hành động kiểm toán môi trường, công bố thông tin và đào tạo nhân viên.	① ② ③ ④ ⑤
Stt	Phát biểu	Mức độ đồng ý
Sự gắn bó của nhân viên		
17	Khi làm việc, nhân viên công ty Ông/bà cảm thấy tràn đầy năng lượng.	① ② ③ ④ ⑤
18	Nhân viên công ty Ông/bà nhiệt tình với công việc của mình.	① ② ③ ④ ⑤
19	Nhân viên công ty Ông/bà tự hào về công việc mà họ đang làm.	① ② ③ ④ ⑤
20	Nhân viên công ty Ông/bà cảm thấy hài lòng và có động lực khi nỗ lực làm việc.	① ② ③ ④ ⑤

Stt	Phát biểu	Mức độ đồng ý
Sự cam kết của nhà cung cấp		
21	Mối quan hệ giữa nhà cung cấp và công ty Ông/bà được xây dựng dựa trên sự cam kết	① ② ③ ④ ⑤
22	Nhà cung cấp duy trì mối quan hệ tốt với công ty Ông/bà	① ② ③ ④ ⑤
23	Nhà cung cấp sẵn sàng đầu tư thời gian và tiền bạc để phát triển mối quan hệ với công ty Ông/bà	① ② ③ ④ ⑤
24	Nhà cung cấp mong đợi mối quan hệ tiếp tục lâu dài với công ty Ông/bà	① ② ③ ④ ⑤
Stt	Phát biểu	Mức độ đồng ý
Lòng trung thành của khách hàng		
25	Công ty của Ông/bà ghi nhận tỷ lệ khách hàng quay lại mua sản phẩm/dịch vụ ngày càng tăng.	① ② ③ ④ ⑤
26	Công ty của Ông/bà đã có những bước tiến trong việc giữ chân khách hàng	① ② ③ ④ ⑤
27	Công ty của Ông/bà nhận thấy rằng khách hàng có xu hướng giới thiệu sản phẩm/dịch vụ của công ty đến người khác.	① ② ③ ④ ⑤
28	Công ty của Ông/bà ghi nhận sự tăng lên của niềm tin và lòng trung thành của khách hàng đối với thương hiệu của công ty	① ② ③ ④ ⑤
Stt	Phát biểu	Mức độ đồng ý
Sự tham gia của cộng đồng		
29	Cộng đồng địa phương thường xuyên tham gia vào quá trình đánh giá nhu cầu để cùng công ty xác định các dự án sẽ triển khai.	① ② ③ ④ ⑤
30	Cộng đồng địa phương luôn tham gia vào việc lập kế hoạch cho các dự án phát triển cộng đồng	① ② ③ ④ ⑤
31	Cộng đồng địa phương luôn tham gia thực hiện các dự án phát triển cộng đồng	① ② ③ ④ ⑤

32	Cộng đồng địa phương tham gia giám sát và đánh giá các dự án phát triển cộng đồng	① ② ③ ④ ⑤
Stt	Phát biểu	Mức độ đồng ý
Hiệu quả hoạt động		
33	Lợi nhuận của công ty Ông/bà tăng nhanh hơn so với trung bình ngành.	① ② ③ ④ ⑤
34	Lợi nhuận trên tài sản (ROA) của công ty Ông/bà cao hơn đáng kể so với trung bình ngành.	① ② ③ ④ ⑤
35	Giá trị gia tăng trên mỗi nhân viên của công ty Ông/bà cao hơn đáng kể so với trung bình ngành.	① ② ③ ④ ⑤
36	Công ty Ông/bà giữ chân khách hàng hiện tại và quản lý để thu hút khách hàng mới.	① ② ③ ④ ⑤
37	Số lượng khiếu nại của khách hàng Công ty ông/bà trong giai đoạn vừa qua đã giảm mạnh.	① ② ③ ④ ⑤
38	Uy tín của công ty Ông/bà đối với khách hàng đã được cải thiện.	① ② ③ ④ ⑤
39	Mối quan hệ giữa công ty Ông/bà và nhà cung cấp vô cùng tốt đẹp nhờ sự hợp tác chân thành.	① ② ③ ④ ⑤
40	Có sự tin tưởng lẫn nhau giữa công ty của Ông/bà và các nhà cung cấp của công ty.	① ② ③ ④ ⑤
41	Chất lượng sản phẩm và dịch vụ của công ty Ông/bà cao hơn mức trung bình của ngành.	① ② ③ ④ ⑤

XIN CHÂN THÀNH CẢM ƠN!

PHỤ LỤC 8: DANH SÁCH CÔNG TY CÀ PHÊ KHẢO SÁT SƠ BỘ

STT	MH TÊN CÔNG TY	ĐỊA CHỈ
1	DLAK001	Thôn 18, Xã Ea Riêng, Huyện M'drăk, Tỉnh Đắk Lắk.
2	DLAK002	Thôn 3, Xã Ea H'mlay, Huyện M'drăk, Tỉnh Đắk Lắk.
3	DLAK003	Buôn Tiêu, Xã Ea Tiêu, Huyện Cư Kuin, Tỉnh Đắk Lắk.
4	DLAK004	Thôn 8, Xã Ea Ning, Huyện Cư Kuin, Tỉnh Đắk Lắk.
5	DLAK005	228 Hoàng Diệu, Phường Thành Công, TP.Buôn Ma Thuột
6	DLAK006	Thôn 8, Xã Ea Ô, Huyện Ea Kar, Tỉnh Đắk Lắk
7	DLAK007	227 Nguyễn Thái Bình, Xã Hòa Thắng, Tp Buôn Ma Thuột
8	DLAK008	Km 15, quốc lộ 27, Xã Ea Ktur, Huyện Cư Kuin, Tỉnh Đắk Lắk
9	DLAK009	Buôn Sah B, Xã Ea Tul, Huyện Cư M'gar, Đắk Lắk
10	DLAK010	Km 7, Quốc lộ 26, Phường Tân Hoà, TP.Buôn Ma Thuột
11	DLAK011	Km 17, Ql 26, Xã Hòa Đông, Huyện Krông Pắc, Đắk Lắk.
12	DLAK012	Km26, Quốc lộ 26, Xã Ea Yông, Huyện Krông Pắc, Tỉnh Đắk Lắk
13	DLAK013	Thôn 4, Xã Cư Ni, Huyện Eakar, Đắk Lắk
14	DLAK014	Lô B03, 04, Kcn Hoà Phú, Tp. Buôn Ma Thuột, Đắk Lắk.
15	DLAK015	10,12 Nguyễn Văn Cừ, Tp Buôn Ma Thuột, Tỉnh Đắk Lắk
16	DLAK016	268 Nguyễn Tất Thành, Tp Buôn Ma Thuột, Tỉnh Đắk Lắk
17	DLAK017	Lô B03-B04 Khu Công Nghiệp Hoà Phú, Tp Buôn Ma Thuột
18	DLAK018	Thôn Quảng Hà - Xã Chư Kbô - Huyện Krông Buk - Đắk Lắk.
19	DLAK019	Thôn 3 - Xã Cư Diê M-nông - Huyện Cư M'gar - Đắk Lắk.
20	DLAK020	Thôn 4, Xã Ea Drông, Thị xã Buôn Hồ, Tỉnh Đắk Lắk
21	DLAK021	Thôn 9, Xã Hòa Thắng, TP.Buôn Ma Thuột, Tỉnh Đắk Lắk
22	DLAK022	Lô 17-19 KCN Hoà Phú, xã Hoà Phú, Tp BMT, Đắk Lắk
23	DLAK023	Số 97 Trần Nhật Duật, Phường Tân Lợi, TP.Buôn Ma Thuột
24	DLAK024	Số 297 Trần Phú, Phường Thành Công, TP.Buôn Ma Thuột
25	DLAK025	Số 231 Y Wang, Phường Ea Tam, TP.Buôn Ma Thuột
26	DLAK026	Tổ dân phố 5, Phường Ea Tam, TP.Buôn Ma Thuột
27	DLAK027	Số 566 Lê Duẩn, Phường Ea Tam, TP.Buôn Ma Thuột
28	DLAK028	31 Mai Thị Lựu, Phường Ea Tam, TP.Buôn Ma Thuột
29	DLAK029	Số 20A, Km 11, QL14, Thôn 20, Xã Hòa Khánh, TP.Buôn Ma Thuột
30	DLAK030	Tổ dân phố 2, Phường Đạt Hiếu, Thị xã Buôn Hồ, Tỉnh Đắk Lắk
31	DLAK031	Thôn Đông Xuân, Xã Ea Blang, Thị xã Buôn Hồ, Tỉnh Đắk Lắk

STT	MH TÊN CÔNG TY	ĐỊA CHỈ
32	DLAK032	Thôn Đông Xuân, Xã Ea Blang, Thị xã Buôn Hồ, Tỉnh Đắk Lắk
33	DLAK033	TDP Tân Hà 3, Phường Thống Nhất, Thị xã Buôn Hồ, Tỉnh Đắk Lắk
34	DLAK034	TDPTân Hà 3, Phường Thống Nhất, Thị xã Buôn Hồ, Tỉnh Đắk Lắk
35	DLAK035	Thôn 3, Xã Bình Thuận, Thị xã Buôn Hồ, Tỉnh Đắk Lắk
36	DLAK036	Thôn 9, Xã Cư Bao, Thị xã Buôn Hồ, Tỉnh Đắk Lắk
37	DLAK037	Km 14, Tỉnh lộ 8, Thị Trấn Ea Pôk, Huyện Cư M'gar, Tỉnh Đắk Lắk
38	DLAK038	17 Lý Thường Kiệt, Thị Trấn Quảng Phú, Huyện Cư M'gar, Đắk Lắk
39	DLAK039	Thôn 3, Thị Trấn Ea Pôk, Huyện Cư M'gar, Tỉnh Đắk Lắk
40	DLAK040	Thôn Tân Lập 3, Xã Pong Đrang, Huyện Krông Búk, Tỉnh Đắk Lắk
41	DLAK041	Thôn Tân Lập 3, Xã Pong Đrang, Huyện Krông Búk, Tỉnh Đắk Lắk
42	DLAK042	Thôn 6A, Xã Ea Hồ, Huyện Krông Năng, Tỉnh Đắk Lắk
43	LDONG001	Số 120a Lý Thái Tổ, X. Dambri, Tp. Bảo Lộc, Lâm Đồng.
44	LDONG002	28 Ngô Văn Sở, P 9, Tp. Đà Lạt, Lâm Đồng.
45	LDONG003	Tdp Chi Lăng 3, Thị Trấn Nam Ban, Huyện Lâm Hà, Lâm Đồng.
46	LDONG004	Ngã 3 Bằng Tiên, X. Phú Sơn, H. Lâm Hà, Lâm Đồng
47	LDONG005	Thôn 3, Xã Hà Lâm, Huyện Đạ Huoai, Tỉnh Lâm Đồng
48	LDONG006	Số 158, Thôn 1, X. Đạ Ròn, H. Đơn Dương, Lâm Đồng
49	LDONG007	Km 258 Quốc Lộ 20, X. Xuân Thượng, Tp. Đà Lạt, Lâm Đồng
50	LDONG008	193 Trần Quang Khải, Đà Lạt, Lâm Đồng
51	LDONG009	253 Phan Đình Phùng, Phường 2, Thành Phố Bảo Lộc
52	LDONG010	87 Trần Hưng Đạo, Phường Lộc Sơn, Thành Phố Bảo Lộc
53	LDONG011	Tổ 5, Thôn Trường Thọ, Xã Trạm Hành, Thành Phố Đà Lạt
54	LDONG012	519/8 Nguyễn Văn Cừ, Phường Lộc Phát, Thành Phố Bảo Lộc
55	LDONG013	32/6Hai Bà Trưng, Thị Trấn Di Linh, Huyện Di Linh, Lâm Đồng
56	LDONG014	Thôn Lạc Thiện, Thị Trấn D'Ran, Huyện Đơn Dương, Lâm Đồng
57	LDONG015	Số 37/7 Lê Đại Hành, Phường Lộc Phát, Thành phố Bảo Lộc
58	LDONG016	Đức Giang 1, Xã Lộc Đức, Huyện Bảo Lâm, Lâm Đồng
59	LDONG017	103a Thôn 8, Xã Gia Hiệp, Huyện Di Linh, Tỉnh Lâm Đồng
60	GLAI001	Thôn 2, An Phú, Pleiku, Gia Lai
61	GLAI002	Thôn 2, An Phú, Pleiku, Gia Lai
62	GLAI003	Tổ 5, Thị Trấn K Bang, Gia Lai
63	GLAI004	273 Nguyễn Huệ, Thị Trấn Đak Đoa, Gia Lai

STT	MH TÊN CÔNG TY	ĐỊA CHỈ
64	GLAI005	257 Nguyễn Huệ, Tổ 3, Đak Đoa, Gia Lai
65	GLAI006	Lô 6 Trung Tâm thương mại, Đak Đoa, Gia Lai
66	GLAI007	57 Phan Đình Phùng, Thị trấn Phú Hòa, Chư Păk, Gia Lai
67	GLAI008	270 Hùng Vương, Thị trấn Phú Hòa, Chư Păk, Gia Lai
68	GLAI009	97 Lê Lợi, Thị trấn Phú Hòa, Chư Păk, Gia Lai
69	GLAI010	Xã Ia Tô, Huyện Ia Grai, Tỉnh Gia Lai
70	GLAI011	Thôn 6 Xã Ia Tô, Huyện Ia Grai, Tỉnh Gia Lai
71	GLAI012	Linh Nham, Thị trấn Kon Dong, Gia Lai
72	GLAI013	Tổ 5, Thị trấn Kon Dong, Gia Lai
73	GLAI014	Nhon Tân, Xã Đak Ta Ley, Kon Dong, Gia Lai
74	GLAI015	Làng Breng 3 - Xã Ia Dêr, Xã Ia Dêr, Huyện Ia Grai, Tỉnh Gia Lai
75	KTUM001	86 Trần Hưng Đạo, Phường Thắng Lợi, Thành Phố Kon Tum
76	KTUM002	38 Phạm Văn Đồng, Măng Đen, Huyện Kon Plông, Kon Tum
77	KTUM003	Thôn Đăk Tân, Xã Sa Nghĩa, Huyện Sa Thầy, Tỉnh Kon Tum
78	KTUM004	Thôn 3, Xã Tân Lập, Huyện Kon Rẫy, Tỉnh Kon Tum
79	KTUM005	301 Võ Nguyên Giáp, Măng Đen, Huyện Kon Plông, Tỉnh Kon Tum
80	KTUM006	Thôn 2, xã Hòa bình, Thành phố Kon Tum, Kon Tum
81	KTUM007	21 Lê Ngọc Hân, Phường Trường Chinh, Thành phố kon Tum
82	KTUM008	28 Ngô Miên, Phường Quang Trung, Thành phố Kon Tum
83	KTUM009	Nguyễn Lân, Tổ 1, Phường Ngô Mây, Thành Phố Kon Tum
84	KTUM010	Thôn 1b, Xã Đăk La, Huyện Đăk Hà, Tỉnh Kon Tum
85	KTUM011	Quốc lộ 14C, Xã La Toi, Huyện Ia H'drai, Tỉnh Kon Tum
86	DNONG001	Thôn Thuận Tinh, Xã Thuận Hạnh, Huyện Đăk Song, Tỉnh Đăk Nông
87	DNONG002	Thôn 15, Xã Đăk Wer, H. Đăk Rláp, Đăk Nông.
88	DNONG003	Thôn Thuận Thành, Xã Thuận Hạnh, Huyện Đăk Song, Đăk Nông
89	DNONG004	Bon B'dong, Xã Đăk Som, Huyện Đăk Glong, Tỉnh Đăk Nông
90	DNONG005	Thôn 4, Xã Đăk R Măng, Huyện Đăk Glong, Tỉnh Đăk Nông
91	DNONG006	Tổ 5, Phường Nghĩa Phú, Thành Phố Gia Nghĩa, Tỉnh Đăk Nông
92	DNONG007	Lê Hồng Phong, Tổ 5, Phường Nghĩa Phú, TP Gia Nghĩa
93	DNONG008	Thôn Tân Hòa, Xã Đăk R Moan, Thành Phố Gia Nghĩa
94	DNONG009	Tổ Dân Phố 6, Thị Trấn Đăk Mil, Huyện Đăk Mil, Tỉnh Đăk Nông
95	DNONG010	Tổ Dân Phố 1, Phường Nghĩa Trung, TP Gia Nghĩa, Tỉnh Đăk Nông

STT	MH TÊN CÔNG TY	ĐỊA CHỈ
96	DNONG011	Số 19, Thôn Đức Sơn, Xã Đức Mạnh, Huyện Đắk Mil, Đắk Nông
97	DNONG012	Thôn 6, Xã Đắk Wer, Huyện Đắk R'lấp, Tỉnh Đắk Nông
98	DNONG013	Thôn 8, Xã Thuận Hà, Huyện Đắk Song, Tỉnh Đắk Nông
99	DNONG014	Xóm 5, X. Trúc Sơn, H. Cư Jut, Đắk Nông.
100	DNONG015	Thôn 2, Xã Đắk Búk So, Huyện Tuy Đức, Tỉnh Đắk Nông

PHỤ LỤC 9: DANH SÁCH CÔNG TY KHẢO SÁT CHÍNH THỨC

STT	MH TÊN CÔNG TY	ĐỊA CHỈ
1	DLAK001	Thôn Lộc Tài, Xã Phú Lộc, Huyện Krông Năng, Tỉnh Đắk Lắk.
2	DLAK002	17 Lý Thường Kiệt, Quảng Phú, Huyện Cư M'gar, Đắk Lắk
3	DLAK003	Thôn Tân Lập 3, Xã Pong Đrang, Huyện Krông Búk, Tỉnh Đắk Lắk
4	DLAK004	Thôn Tân Lập 4, Xã Pong Đrang, Huyện Krông Búk, Tỉnh Đắk Lắk
5	DLAK005	Thôn 3, Thị Trấn Ea Pôk, Huyện Cư M'gar, Tỉnh Đắk Lắk.
6	DLAK006	Tân Hà 3, Phường Thống Nhất, Thị Xã Buôn Hồ, Tỉnh Đắk Lắk
7	DLAK007	Buôn Ea Kruế, Xã Ea Bông, Huyện Krông Ana, Tỉnh Đắk Lắk
8	DLAK008	Thôn Đông Xuân, Xã Ea Blang, Thị Xã Buôn Hồ, Tỉnh Đắk Lắk
9	DLAK009	Xóm 2, Thôn 1, Thị Trấn Buôn Tráp, Huyện Krông Ana
10	DLAK010	Số 59 Buôn Sút M'grur, Xã Cư Suê, Huyện Cư M'gar, Tỉnh Đắk Lắk
11	DLAK011	Thôn Hải Hà, Xã Ea Tân, Huyện Krông Năng, Tỉnh Đắk Lắk
12	DLAK012	Tân Hòa, Xã Tân Lập, Huyện Krông Búk, Tỉnh Đắk Lắk
13	DLAK013	Số 142/14/02 Y Moan Ênuôl, Phường Tân Lợi, Tp.Buôn Ma Thuột
14	DLAK014	Thôn 7-Buôn Wik, Xã Ea Hồ, Huyện Krông Năng, Tỉnh Đắk Lắk
15	DLAK015	Thôn Ea Chăm, Xã Ea Tân, Huyện Krông Năng, Tỉnh Đắk Lắk
16	DLAK016	Số 14/1 Đam San, Thôn 8, Xã Hòa Thắng, Tp.Buôn Ma Thuột
17	DLAK017	Thôn 2b, Xã Hòa Tiến, Huyện Krông Pắc, Tỉnh Đắk Lắk
18	DLAK018	Số 02, Quốc Lộ 14, Buôn Kroa C, Xã Cuor Đăng, Huyện Cư M'gar
19	DLAK019	587 Nguyễn Văn Cừ, Khối 9, Phường Tân Hoà, Tp.Buôn Ma Thuột
20	DLAK020	Thôn 8, Xã Ea Ning, Huyện Cư Kuin, Tỉnh Đắk Lắk
21	DLAK021	Thôn Tân Lập 3, Xã Pong Đrang, Huyện Krông Búk, Tỉnh Đắk Lắk
22	DLAK022	04 Lý Thường Kiệt, TDP 3, Thị Trấn Quảng Phú, Huyện Cư M'gar
23	DLAK023	Số Nhà 52 Thôn 10 , Xã Ea Ktur, Huyện Cư Kuin, Tỉnh Đắk Lắk
24	DLAK024	Ken Cu Kuin, Xã Draybhang, H. Cukuin, Đắk Lắk
25	DLAK025	Thôn 1, Xã Ea Ral, Huyện Ea H'leo, Tỉnh Đắk Lắk
26	DLAK026	Thôn 8, Xã Ea Bhoc, Huyện Cư Kuin, Tỉnh Đắk Lắk
27	DLAK027	Thôn Trung Hòa, Xã Đliê Ya, Huyện Krông Năng, Tỉnh Đắk Lắk
28	DLAK028	Km 13, Quốc Lộ 27, Xã Ea Ktur, Huyện Cư Kuin, Tỉnh Đắk Lắk
29	DLAK029	Khối 8, Thị Trấn Quảng Phú, Huyện Cư M'gar, Tỉnh Đắk Lắk
30	DLAK030	31 Mai Thị Lựu, Phường Ea Tam, Tp.Buôn Ma Thuột, Tỉnh Đắk Lắk
31	DLAK031	Số 23 Đường Nguyễn Hiền, Phường Tân Lợi, Tp.Buôn Ma Thuột

STT	MH TÊN CÔNG TY	ĐỊA CHỈ
32	DLAK032	Tân Hòa, Xã Tân Lập, Huyện Krông Búk, Tỉnh Đắk Lắk
33	DLAK033	204 Lê Hồng Phong, Phường Thành Công, Tp.Buôn Ma Thuột
34	DLAK034	Thôn 8, Xã Pong Đrang, Huyện Krông Búk, Tỉnh Đắk Lắk
35	DLAK035	Thôn Tân Lập, Xã Ea Na, Huyện Krông Ana, Tỉnh Đắk Lắk
36	DLAK036	06 Lê Đại Hành, Phường Thắng Lợi, Tp.Buôn Ma Thuột
37	DLAK037	Số 07 Quốc Lộ 26, Thôn 12, Xã Ea Tu, TP.Buôn Ma Thuột
38	DLAK038	Số 20 Đường 10/3, Phường Thành Nhất, Tp.Buôn Ma Thuột
39	DLAK039	Số 178 Y Moan Eñuôl, Phường Tân Lợi, Tp.Buôn Ma Thuột
40	DLAK040	Thôn 1, Xã Ea Siên, Thị Xã Buôn Hồ, Tỉnh Đắk Lắk
41	DLAK041	Thôn 3, Xã Cư Dliê M-Nông, Huyện Cư M'gar, Tỉnh Đắk Lắk
42	DLAK042	Thôn 2, Thị Trấn Ea Pôk, Huyện Cư M'gar, Tỉnh Đắk Lắk
43	DLAK043	Tdp 5, Phường Tân Hoà, Tp.Buôn Ma Thuột, Tỉnh Đắk Lắk
44	DLAK044	Tổ 2, Khối 8, Phường Tân Lợi, Tp.Buôn Ma Thuột, Tỉnh Đắk Lắk
45	DLAK045	Km 7, Quốc Lộ 26, Phường Tân Hoà, TP Buôn Ma Thuột
46	DLAK046	40/37/36 Nguyễn Tất Thành, Tp Buôn Ma Thuột, Tỉnh Đắk Lắk
47	DLAK047	Tdp 5, Phường Ea Tam, Tp.Buôn Ma Thuột, Tỉnh Đắk Lắk
48	DLAK048	14 Đường Nguyễn Xuân Nguyên, Phường Tân An, TP.BMT
49	DLAK049	Số 152 Đường Giải Phóng, Thị Trấn Phước An, Huyện Krông Pắc
50	DLAK050	Thôn Tân Hợp, Xã Ea Tóh, Huyện Krông Năng, Tỉnh Đắk Lắk
51	DLAK051	253 Trần Hưng Đạo, Phường An Lạc, Thị Xã Buôn Hồ
52	DLAK052	Số 15c, Đường 6b, Thôn 5, Xã Hòa Thuận, Tp.Buôn Ma Thuột
53	DLAK053	Thôn 3, Xã Hòa An, Huyện Krông Pắc, Tỉnh Đắk Lắk
54	DLAK054	316/4 Đường Nguyễn Chí Thanh, Phường Tân An, TP.BMT
55	DLAK055	Số 318 Hùng Vương, TDP 9, Phường An Bình, Thị Xã Buôn Hồ
56	DLAK056	Thôn Ea Heo, Xã Ea Tân, Huyện Krông Năng, Tỉnh Đắk Lắk
57	DLAK057	Thôn Tân Hà, Xã Ea Tóh, Huyện Krông Năng, Tỉnh Đắk Lắk
58	DLAK058	33 Nguyễn Trung Trực, Phường Thiện An, Thị Xã Buôn Hồ
59	DLAK059	Số 55, Thôn Kim Phát, Xã Hòa Hiệp, Huyện Cư Kuin, Tỉnh Đắk Lắk
60	DLAK060	Buôn Kla, Xã Dray Sáp, Huyện Krông Ana, Tỉnh Đắk Lắk
61	DLAK061	94/10 Y Ngông, Phường Tân Tiến, Tp.Buôn Ma Thuột
62	DLAK062	Số 126 Mạc Thị Bưởi, Phường Thành Công, Tp Buôn Ma Thuột
63	DLAK063	Km 12, Quốc Lộ 26, Xã Hoà Đông, Huyện Krông Pắc, Tỉnh Đắk Lắk

STT	MH TÊN CÔNG TY	ĐỊA CHỈ
64	DLAK064	TDP 7, Phường Đạt Hiếu, Thị Xã Buôn Hồ, Tỉnh Đắk Lắk
65	DLAK065	23 Chu Văn An, Tp Buôn Ma Thuột, Tỉnh Đắk Lắk
66	DLAK066	Số 01 Buôn H'Ve, Xã Eakao, TP Buôn Ma Thuột
67	DLAK067	Số 26 Tân Thuật , Phường Tự An, Tp.Buôn Ma Thuột
68	DLAK068	Số 49 Phù Đổng Thiên Vương, Phường Thống Nhất, TX Buôn Hồ
69	DLAK069	Số 42 Ngô Gia Tự, Phường Tân An, Tp.Buôn Ma Thuột
70	DLAK070	Thôn Ea Cung, Xã Cư Né, Huyện Krông Búk, Tỉnh Đắk Lắk
71	DLAK071	Số 138/29/21 Y Ngông, Phường Tân Tiến, Tp.Buôn Ma Thuột
72	DLAK072	Thôn Tân Thành, Xã Ea Tóh, Huyện Krông Năng, Tỉnh Đắk Lắk
73	DLAK073	Thôn 2B, Xã Ea Siên, Thị Xã Buôn Hồ, Tỉnh Đắk Lắk
74	DLAK074	233 Ywang, Tp Buôn Ma Thuột, Tỉnh Đắk Lắk
75	DLAK075	153 Lê Hồng Phong, Phường Tân Tiến, Tp.Buôn Ma Thuột
76	DLAK076	Thôn 14, Eadar, Huyện Eakar, Tỉnh Đắk Lắk
77	DLAK077	Thôn 18, Xã Ea Riêng, Huyện M'drăk, Tỉnh Đắk Lắk
78	DLAK078	Thôn 3, Xã Ea H'mlay, Huyện M'drăk, Tỉnh Đắk Lắk
79	DLAK079	Thôn 8, Xã Ea Ô, Huyện Ea Kar, Tỉnh Đắk Lắk
80	DLAK080	Thôn 4, Xã Cư Ni, Huyện Eakar, Đắk Lắk
81	DLAK081	Thôn Trung Hòa, Xã Đliê Ya, Huyện Krông Năng, Tỉnh Đắk Lắk
82	DLAK082	Thôn 8, Xã Ea Ning, Huyện Cư Kuin, Tỉnh Đắk Lắk
83	DLAK083	Thôn 3, Xã Ea Kpam, Huyện Cư M'gar, Tỉnh Đắk Lắk
84	DLAK084	Thôn 5, Xã Cư Đliê M'nông, Huyện Cư M'gar, Tỉnh Đắk Lắk
85	DLAK085	Thôn 22, Xã Ea Ning, Huyện Cư Kuin, Tỉnh Đắk Lắk
86	DLAK086	Km 16, Quốc Lộ 27, Xã Ea Bhók, Huyện Krông Ana, Tỉnh Đắk Lắk
87	DLAK087	Km 15, Quốc Lộ 27, Xã Ea Ktur, Huyện Cư Kuin, Tỉnh Đắk Lắk
88	DLAK088	Buôn Tiêu, Xã Ea Tiêu, Huyện Cư Kuin, Tỉnh Đắk Lắk
89	DLAK089	Buôn Sah B, Xã Ea Tul, Huyện Cư M'gar, Đắk Lắk
90	DLAK090	TDP 3, Thị Trấn Quảng Phú, Huyện Cư M'gar, Tỉnh Đắk Lắk
91	DLAK091	Thôn Tân Bình, Xã Ea Knuéc, Huyện Krông Pắc, Tỉnh Đắk Lắk
92	DLAK092	Thôn 3, Xã Cư Đliê M-Nông, Huyện Cư M'gar, Tỉnh Đắk Lắk
93	DLAK093	Xóm 5, Thôn 12, Xã Pong Đrang, Huyện Krông Búk, Tỉnh Đắk Lắk
94	DLAK094	60 Nguyễn Chí Thanh, Tdp 9, Phường An Bình, Buôn Hồ
95	DLAK095	Thôn 4 Bình Hòa, Xã Bình Thuận, Thị Xã Buôn Hồ, Tỉnh Đắk Lắk

STT	MH TÊN CÔNG TY	ĐỊA CHỈ
96	DLAK096	Thôn Tam Trung, Xã Ea Tam, Huyện Krông Năng, Tỉnh Đắk Lắk
97	DLAK097	62 Nguyễn Chí Thanh, TDP 4, Phường An Bình, Thị Xã Buôn Hồ
98	DLAK098	Thôn Đăk Hà Đông, Xã Cư Dliê M-Nông, Huyện Cư M'gar, Đắk Lắk
99	DLAK099	Thôn 1, Xã Ea H-Đinh, Huyện Cư M'gar, Tỉnh Đắk Lắk
100	DLAK100	Thôn 8, Xã Ea Kpam, Huyện Cư M'gar, Tỉnh Đắk Lắk
101	DLAK101	Thôn 8, Thị Trấn Ea Pôk, Huyện Cư M'gar, Tỉnh Đắk Lắk
102	DLAK102	Thôn 3, Xã Ea Tiêu, Huyện Cư Kuin, Tỉnh Đắk Lắk
103	DLAK103	357 Hùng Vương, TDP 9, Phường An Lạc, Thị Xã Buôn Hồ
104	DLAK104	201 Hùng Vương, Phường Đạt Hiếu, Thị Xã Buôn Hồ, Tỉnh Đắk Lắk
105	DLAK105	Km12, QL27, Huyện Cư Kuin, Đắk Lắk
106	DLAK106	227 Nguyễn Thái Bình, Xã Hòa Thắng, Tp Buôn Ma Thuột
107	DLAK107	Xã Ea Hồ, H. Krông Năng, Đắk Lắk
108	DLAK108	Lô B03, 04, Kcn Hoà Phú, Tp. Buôn Ma Thuột, Đắk Lắk.
109	DLAK109	297 Trần Phú, Phường Thành Công, Tp.Buôn Ma Thuột
110	DLAK110	Thôn Ea Ruế, Xã Đliê Ya, Huyện Krông Năng, Tỉnh Đắk Lắk.
111	DLAK111	68 Mai Thị Lựu, Phường Ea Tam, Tp.Buôn Ma Thuột
112	DLAK112	Km 14, Tỉnh Lộ 8, Thị Trấn Ea Pôk, Huyện Cư M'gar, Tỉnh Đắk Lắk
113	DLAK113	Km26, Quốc Lộ 26, Xã Ea Yông, Huyện Krông Pắc, Tỉnh Đắk Lắk
114	DLAK114	Km 17, QL 26, Xã Hòa Đông, Huyện Krông Pắc, Đắk Lắk.
115	DLAK115	Số 268 Đường Nguyễn Tất Thành, Tp Buôn Ma Thuột
116	DLAK116	Buôn Mũi 3, Xã Cư Né, Huyện Krông Búk, Tỉnh Đắk Lắk
117	DLAK117	Thôn Tân Thành, Xã Ea Yông, Huyện Krông Pắc, Tỉnh Đắk Lắk
118	DLAK118	156 Lý Thường Kiệt, Quảng Phú, Huyện Cư M'gar, Tỉnh Đắk Lắk
119	DLAK119	Cụm Cn Krông Buk 1, Xã Pong Đrang, Huyện Krông Búk, Đắk Lắk
120	DLAK120	Lô B03-B04 Khu Cn Hòa Phú, Tp Buôn Ma Thuột
121	DLAK121	228 Hoàng Diệu, Phường Thành Công, Tp.Buôn Ma Thuột
122	DLAK122	12 Trần Hưng Đạo, Phường Thắng Lợi, Tp.Buôn Ma Thuột
123	DLAK123	Cụm Cn Krông Buk 1, Xã Pong Đrang, Huyện Krông Búk, Đắk Lắk
124	DLAK124	Thôn 9, Xã Cư Bao, Thị Xã Buôn Hồ, Tỉnh Đắk Lắk
125	DLAK125	100/19 Ngô Gia Tự, Phường Tân An, Tp.Buôn Ma Thuột
126	DLAK126	Số 97 Trần Nhật Duật, Phường Tân Lợi, Tp.Buôn Ma Thuột
127	DLAK127	72A Nguyễn Trãi, Thị Trấn Quảng Phú, Huyện Cư M'gar, Đắk Lắk

STT	MH TÊN CÔNG TY	ĐỊA CHỈ
128	DLAK128	Buôn Easang, Ea H'Dinh, Huyện Cư M'gar, Tỉnh Đắk Lắk
129	DLAK129	Lô Cn 6, Cụm Cn Tân An, Phường Tân An, Tp.Buôn Ma Thuột
130	DLAK130	20A, Km 11, Quốc Lộ 14, Thôn 20, Xã Hòa Khánh, TP.BMT
131	DLAK131	Số 17 Y Bih Alê Ô, Phường Tân Lợi, TP.Buôn Ma Thuột, Đắk Lắk
132	DLAK132	Lô 17-19 KCN Hòa Phú, Xã Hòa Phú, Tp BMT, Đắk Lắk
133	GLAI001	Thôn 1, Ia Băng, Đak Đoa, Gia Lai
134	GLAI002	Thôn 18, Đaksomei, Đak Đoa, Gia Lai
135	GLAI003	200 Phạm Ngũ Lão, Trà Đa, Pleiku, Gia Lai
136	GLAI004	Thôn 1, Tân Bình, Đak Đoa, Gia Lai
137	GLAI005	Hương Phú, Xã Ia Glai, Chư Sê, Gia Lai
138	GLAI006	1161 Trường Chinh, Phường Chi Lăng, Thành Phố Pleiku
139	GLAI007	187 Hùng Vương, Thị Trấn Chư Prông, Gia Lai
140	GLAI008	Thôn Hòa Tín, Thị Trấn Nhơn Hoà, Chư Puh, Gia Lai
141	GLAI009	72 Tăng Bạt Hổ, Yên Đỗ, Pleiku, Gia Lai
142	GLAI010	Thôn Hàm Rồng, Xã Chư Hdrông, Thành Phố Pleiku, Tỉnh Gia Lai
143	GLAI011	215 Duy Tân, Diên Hồng, Pleiku, Gia Lai
144	GLAI012	Lô 38 Khu kinh tế cửa khẩu Quốc tế Lệ Thanh, Xã Ia Nan, Đức Cơ
145	GLAI013	348 Trần Phú, Đak Đoa, Gia Lai
146	GLAI014	634 Hùng Vương, Thị Trấn Chư Sê, Huyện Chư Sê, Gia Lai
147	GLAI015	174 Nguyễn Viết Xuân, Tp. Pleiku, Gia Lai.
148	GLAI016	Thôn Hòa Tín, Thị Trấn Nhơn Hoà, Chư Puh, Gia Lai
149	GLAI017	Thôn 2, Diên Phú, Pleiku, Gia Lai
150	GLAI018	Q119, Thôn Cầu Vàng, K Dang, Đak Đoa, Gia Lai
151	GLAI019	Nông Trường, Xã Ia Glai, Chư Sê, Gia Lai
152	GLAI020	Thôn Phú Mỹ, Xã Ia Băng, Chư Prông, Gia Lai
153	GLAI021	148 Trần Phú, Đak Đoa, Gia Lai
154	GLAI022	Thôn 5, Nam Yang, Đak Đoa, Gia Lai
155	GLAI023	245 Nguyễn Tất Thành, Phù Đổng, Pleiku, Gia Lai
156	GLAI024	17b Phù Đổng, Phù Đổng, Pleiku, Gia Lai
157	GLAI025	Thôn 2, An Phú, Pleiku, Gia Lai
158	GLAI026	37 Nguyễn Trường Tộ, D Hồng, Pleiku, Gia Lai
159	GLAI027	Khu Đô thị Phượng Hoàng, Trà Đa, Pleiku, Gia Lai

STT	MH TÊN CÔNG TY	ĐỊA CHỈ
160	GLAI028	02/49 Trần Kiên, Phù Đổng, Pleiku, Gia Lai
161	GLAI029	Thôn 1, Xã Thăng Hưng, Chư Prông, Gia Lai
162	GLAI030	15 Trường Chinh, Phù Đổng, Pleiku, Gia Lai
163	GLAI031	185 Phu Dong, Hoa Lư, Pleiku, Gia Lai
164	GLAI032	217 Trường Chinh, Trà Bá, Pleiku, Gia Lai
165	GLAI033	18 Nguyễn Thái Học, Hội Thương, Pleiku, Gia Lai
166	GLAI034	39 Lý Thường Kiệt, Thắng Lợi, Pleiku, Gia Lai
167	GLAI035	46 Hùng Vương, Ia Kring, Pleiku, Gia Lai
168	GLAI036	Tổ 2, Thống Nhất, Pleiku, Gia Lai
169	GLAI037	29 Nơ Trang Long, Trà Bá, Pleiku, Gia Lai
170	GLAI038	276a Lê Đại Hành, Đổng Đa, Pleiku, Gia Lai
171	GLAI039	Làng Do-Guăh, Chư Á, Pleiku, Gia Lai
172	GLAI040	Nhon Tân, Xã Đak Ta Ley, Kon Dong, Gia Lai
173	GLAI041	347a Phạm Văn Đồng, Thống Nhất, Pleiku, Gia Lai
174	GLAI042	Thôn Cửa Khẩu, Xã Ia Dom, Đức Cơ, Gia Lai
175	GLAI043	Thôn Đoàn Kết, Xã Ayun, Kon Dong, Gia Lai
176	GLAI044	42/14 Lê Lợi, Hội Thương, Pleiku, Gia Lai
177	GLAI045	Thôn Bình An, Xã Bàu Cạn, Chư Prông, Gia Lai
178	GLAI046	71 Nguyễn Lương Bằng, Hoa Lư, Pleiku, Gia Lai
179	GLAI047	Làng Klăh, Xã Ia Dêr, Huyện Ia Grai, Tỉnh Gia Lai
180	GLAI048	Thôn 4, Ia Kênh, Diên Phú, Pleiku, Gia Lai
181	GLAI049	Thôn Hàm Rồng, Phường Chi Lăng, Thành Phố Pleiku, Tỉnh Gia Lai
182	GLAI050	52/14a Phạm Văn Đồng, Hoa Lư, Pleiku, Gia Lai
183	GLAI051	Lô D5, Khu Công Nghiệp Trà Đa, Trà Đa, Pleiku, Gia Lai
184	GLAI052	Làng Nù, Xã Ia Nan, Đức Cơ, Gia Lai
185	GLAI053	Làng Ring, Xã Ia Mơ, Chư Prông, Gia Lai
186	GLAI054	Hùng Vương, Thị Trấn Chư Sê, Gia Lai
187	GLAI055	Thôn 4, Xã Ia Pal, Chư Sê, Gia Lai
188	GLAI056	58 Trần Nguyên Hãn, Đổng Đa, Pleiku, Gia Lai
189	GLAI057	Đội 6 Thôn 1, Nam Yang, Đak Đoa, Gia Lai
190	GLAI058	Thôn Blo, A Dok, Đak Đoa, Gia Lai
191	GLAI059	Tỉnh Lộ 664, Xã Ia Dêr, Huyện Ia Grai, Tỉnh Gia Lai

STT	MH TÊN CÔNG TY	ĐỊA CHỈ
192	GLAI060	Làng Doách, Xã Ia Vê, Chư Prông, Gia Lai
193	GLAI061	699 Hùng Vương, Thị Trấn Chư Sê, Gia Lai
194	GLAI062	164 Hùng Vương, Thị Trấn Chư Sê, Gia Lai
195	GLAI063	Nguyễn Việt Xuân, Hội Phú, Pleiku, Gia Lai
196	GLAI064	398 Quang Trung, Thị Trấn Chư Ty, Đức Cơ, Gia Lai
197	GLAI065	18 Trần Quang Khải, Diên Hồng, Pleiku, Gia Lai
198	GLAI066	Hẻm 36 Chu Mạnh Trinh, Hội Phú, Pleiku, Gia Lai
199	GLAI067	17b A Sanh, Ia Kring, Pleiku, Gia Lai
200	GLAI068	43 Phạm Ngọc Thạch, Đống Đa, Pleiku, Gia Lai
201	GLAI069	57 Lê Thị Hồng Gấm, Tây Sơn, Pleiku, Gia Lai
202	GLAI070	Thôn Hương Phú, Xã Ia Glai, Chư Sê, Gia Lai
203	GLAI071	Thôn Hòa Thuận, Xã Ia Phang, Nhơn Hoà, Chư Puh, Gia Lai
204	GLAI072	Hoà An, Thị Trấn Nhơn Hoà, Chư Puh, Gia Lai
205	GLAI073	Thôn 3, Nghĩa Hòa, Chư Păk, Gia Lai
206	GLAI074	775 Ngô Quyền, Trà Đa, Pleiku, Gia Lai
207	GLAI075	1054 Phạm Văn Đồng, Yên Thế, Pleiku, Gia Lai
208	GLAI076	Thôn Bầu Zút, Thị Trấn Chư Sê, Gia Lai
209	GLAI077	Tổ 5, Thị Trấn K Bang, Gia Lai
210	GLAI078	Số 97 Phạm Văn Đồng/Yết Kiêu - Phường Thống Nhất - Tp.Pleiku
211	GLAI079	834 Lê Duẩn, Chư Á, Pleiku, Gia Lai
212	GLAI080	Thanh Bình, Xã Bình Giáo, Chư Prông, Gia Lai
213	GLAI081	Nhơn Tân, Xã Đak Ta Ley, Kon Dong, Gia Lai
214	GLAI082	Đường Trần Phú, Ia Kring, Pleiku, Gia Lai
215	GLAI083	Thôn 3, Tân Bình, Đak Đoa, Gia Lai
216	GLAI084	92 Trần Phú, Ia Kring, Pleiku, Gia Lai
217	GLAI085	Ia Brel, Xã Ia Le, Nhơn Hoà, Chư Puh, Gia Lai
218	GLAI086	859 Trường Chinh, Phường Chi Lăng, Thành Phố Pleiku
219	GLAI087	151a Tô Vĩnh Diện, Hoa Lư, Pleiku, Gia Lai
220	LDONG001	Số 92/2 Hoàng Diệu, Phường Lộc Phát, Thành Phố Bảo Lộc
221	LDONG002	Số 86/8, Đường Blao Xire, Xã Đại Lào, Thành Phố Bảo Lộc
222	LDONG003	317 Mai Xuân Thưởng, Phường 8, Thành Phố Đà Lạt, Lâm Đồng
223	LDONG004	17 Lê Thị Hồng Gấm, P. 1, Tx. Bảo Lộc, Lâm Đồng

STT	MH TÊN CÔNG TY	ĐỊA CHỈ
224	LDONG005	Khu Tttm Phương Nam, Nguyễn Công Trứ, Phường 1, Tp Bảo Lộc
225	LDONG006	Số 63, Nguyễn Hữu Cảnh, Phường 8, Thành Phố Đà Lạt
226	LDONG007	33/44 Nguyễn Công Trứ, Phường 8, Thành Phố Đà Lạt
227	LDONG008	Liên Kế 12, Khu Quy Hoạch Yersin, Phường 9, Tp.Đà Lạt
228	LDONG009	498 Trần Phú, P. 2, Tp. Bảo Lộc, Lâm Đồng.
229	LDONG010	Số 123/74, Đường Mạc Đĩnh Chi, Phường 2, Thành Phố Bảo Lộc
230	LDONG011	Km 258 Quốc Lộ 20, X. Xuân Thượng, Tp. Đà Lạt, Lâm Đồng
231	LDONG012	Số 253 Phan Đình Phùng, Phường 2, Thành Phố Bảo Lộc
232	LDONG013	Tổ 5, Thôn Trường Thọ, Xã Trạm Hành, Thành Phố Đà Lạt
233	LDONG014	Ngã 3 Bằng Tiên, X. Phú Sơn, H. Lâm Hà, Lâm Đồng
234	LDONG015	Số 120a Lý Thái Tổ, X. Dambri, Tp. Bảo Lộc, Lâm Đồng.
235	LDONG016	150 Nguyễn Văn Cừ, Phường Lộc Sơn, Thành Phố Bảo Lộc
236	LDONG017	519/8 Đường Nguyễn Văn Cừ, Phường Lộc Phát, Tp Bảo Lộc
237	LDONG018	103a Thôn 8, Xã Gia Hiệp, Huyện Di Linh, Tỉnh Lâm Đồng
238	LDONG019	11 Nguyễn Khuyến (Số cũ 1c), Đà Lạt, Lâm Đồng
239	LDONG020	Thôn 6, X. Tân Lâm, H. Di Linh, Lâm Đồng.
240	LDONG022	Số 02 Trần Nhân Tông, Phường 8, Thành Phố Đà Lạt
241	LDONG022	210/46 Đường Tố Hữu, Tổ 20, Phường Lộc Sơn, Tp. Bảo Lộc
242	LDONG023	288 Thôn Srê Đăng, X. N'thol Hạ, H. Đức Trọng, Lâm Đồng.
243	LDONG024	32 Hoàng Diệu, Lộc Phát, Lâm Đồng
244	LDONG025	Số 330, Quốc Lộ 20, Xã Lộc Nga, Thành Phố Bảo Lộc
245	LDONG026	172 Quốc Lộ 20, Thị Trấn Liên Nghĩa, Huyện Đức Trọng
246	LDONG027	67 Trần Phú, Thị Trấn Lộc Thắng, Huyện Bảo Lâm, Lâm Đồng.
247	LDONG028	146/B, Hẻm 192 Phù Đổng Thiên Vương, Phường 8, Tp Đà Lạt
248	LDONG029	62 Phạm Ngọc Thạch, P. Lộc Phát, Tp. Bảo Lộc, Lâm Đồng.
249	LDONG030	1b Hoàng Văn Thụ, P. 5, Tp. Đà Lạt, Lâm Đồng
250	LDONG031	413/5 Quốc Lộ 20, Liên Nghĩa, Huyện Đức Trọng, Lâm Đồng
251	LDONG032	193 Trần Quang Khải, Đà Lạt, Lâm Đồng
252	LDONG033	Thôn 6, Xã Lộc An, Huyện Bảo Lâm, Tỉnh Lâm Đồng
253	LDONG034	836 Trần Phú, Xã Lộc Châu, Thành Phố Bảo Lộc, Tỉnh Lâm Đồng
254	LDONG035	28 Ngô Văn Sở, P 9, Tp. Đà Lạt, Lâm Đồng.
255	LDONG036	87 Trần Hưng Đạo, Phường Lộc Sơn, Thành Phố Bảo Lộc

STT	MH TÊN CÔNG TY	ĐỊA CHỈ
256	LDONG037	Thôn Tân Lập, Xã Đan Phượng, Huyện Lâm Hà, Lâm Đồng
257	LDONG038	Thôn An Phước, Xã Đa Đồn, Huyện Lâm Hà, Tỉnh Lâm Đồng
258	LDONG039	Số 25 Trần Đại Nghĩa, Phường 8, Tp Đà Lạt, Tỉnh Lâm Đồng
259	LDONG040	Số 166 Lý Thái Tổ, Thôn 6, X. Đạm Bri, Tp. Bảo Lộc, Lâm Đồng.
260	LDONG041	Số 10 Thôn 6, Hòa Nam, X. Hòa Nam, H. Di Linh, Lâm Đồng.
261	LDONG042	Số 158, Thôn 1, X. Đa Ròn, H. Đơn Dương, Lâm Đồng
262	LDONG043	Số 128 Lý Thái Tổ, X. Đạm Bri, Tp. Bảo Lộc
263	LDONG044	A1, Quang Trung 1, Xã Gia Lâm, Huyện Lâm Hà, Lâm Đồng.
264	LDONG045	Thôn Ri Ông Tô, Xã Phi Tô, Huyện Lâm Hà, Tỉnh Lâm Đồng
265	LDONG046	Quốc Lộ 20, Số 143, X. Đình Lạc, H. Di Linh, Lâm Đồng
266	LDONG047	24b, Thôn 4, Đa Đồn, Lâm Hà, Lâm Đồng.
267	LDONG047	Số Nhà 03, Thôn Yên Khê Hạ, Xã Lạc Lâm, Huyện Đơn Dương
268	LDONG049	Số 71 Đường Phù Đổng Thiên Vương, Phường 8, Thành Phố Đà Lạt
269	LDONG050	Số 100 Tân Phú 1, Xã Đình Lạc, Huyện Di Linh, Tỉnh Lâm Đồng.
270	LDONG051	9/8/10 Đường Ý Lan, Xã Đại Lào, Thành Phố Bảo Lộc, Lâm Đồng
271	LDONG052	Thôn Phước Trung, Xã Phước Cát 2, Huyện Cát Tiên
272	LDONG053	Thôn An Bình, Xã Lộc An, Huyện Bảo Lâm, Lâm Đồng
273	LDONG054	Số 1 Nguyễn Trung Trực, Phường 2, Thành Phố Bảo Lộc, Lâm Đồng
274	LDONG055	352 Đường Trần Phú, Thị Trấn Lộc Thắng, Huyện Bảo Lâm, LDồng
275	LDONG056	Thôn Lạc Thiện, Thị Trấn D'ran, Huyện Đơn Dương, Lâm Đồng
276	LDONG057	150 Nguyễn Văn Cừ, Phường Lộc Sơn, Thành Phố Bảo Lộc
277	LDONG058	Số 37/7 Lê Đại Hành, Phường Lộc Phát, Thành Phố Bảo Lộc
278	LDONG059	59 Âu Cơ, Thôn 7, Xã Hòa Nam, Huyện Di Linh, Lâm Đồng
279	LDONG060	Số 11 Hà Huy Tập, Phường 3, Thành Phố Đà Lạt, Lâm Đồng
280	LDONG061	44 Đình Tiên Hoàng, Tdp Nghĩa Đức, Thạnh Mỹ, Huyện Đơn Dương
281	LDONG062	Phường Lộc Sơn, Thành Phố Bảo Lộc
282	LDONG063	Số 19/7 Thôn Quảng Hiệp, Xã Hiệp Thạnh, Huyện Đức Trọng
283	LDONG064	Số 494 Thôn Phú An, Xã Phú Hội, Huyện Đức Trọng
284	LDONG065	Thôn 2, Xã Lộc Bắc, Huyện Bảo Lâm, Tỉnh Lâm Đồng
285	LDONG066	76/5 Cô Bắc, Thị Trấn Liên Nghĩa, Huyện Đức Trọng, Lâm Đồng
286	LDONG067	Tổ 20 Thôn 4, Xã Tà Nung, Thành Phố Đà Lạt, Lâm Đồng
287	LDONG068	Số 12A Tôn Thất Tùng, Phường 8, Thành Phố Đà Lạt, Lâm Đồng

STT	MH TÊN CÔNG TY	ĐỊA CHỈ
288	LDONG069	27/21 Tổ 2, Thống Nhất, Liên Nghĩa, Huyện Đức Trọng, Lâm Đồng
289	LDONG070	06 Khu Thương Mại Đường Lê Thị Pha, Phường 1, Tp Bảo Lộc
290	LDONG071	Số 01, Tổ Dân Phố 4B, Thị Trấn Đa Tềh, Huyện Đa Tềh, Lâm Đồng
291	LDONG072	Thôn 3, Xã Hà Lâm, Huyện Đa Huoai, Lâm Đồng
292	LDONG073	28/11 Đường Lữ Gia, Phường 10, Thành Phố Đà Lạt, Lâm Đồng
293	LDONG074	15 Nguyễn Gia Thiều, Phường Lộc Phát, Thành Phố Bảo Lộc
294	LDONG075	Lô 7 KQH Quanh Trường Kỹ Thuật, Phường 4, Thành Phố Đà Lạt
295	LDONG076	Số 89B, Hoàng Diệu, Phường 5, Thành Phố Đà Lạt, Tỉnh Lâm Đồng
296	LDONG077	7/1 Ngô Quyền, Phường 6, Thành Phố Đà Lạt, Tỉnh Lâm Đồng
297	LDONG078	Tổ 2, Thôn Phát Chi, Xã Trạm Hành, Thành Phố Đà Lạt, Lâm Đồng
298	LDONG079	Số 535 Đường 2/4, Thị Trấn Thạnh Mỹ, Huyện Đơn Dương, Lâm Đồng
299	LDONG080	1F Nam Kỳ Khởi Nghĩa, Phường 1, Thành Phố Đà Lạt
300	LDONG081	Số 16 Lữ Gia, Thôn Tân Châu, Xã Lộc Châu, Thành Phố Bảo Lộc
301	LDONG082	480 Hùng Vương, Thị Trấn Di Linh, Huyện Di Linh
302	LDONG083	Tổ 8, Thôn Phi Nôm, Xã Hiệp Thạnh, Huyện Đức Trọng, Lâm Đồng
303	LDONG084	247 Lý Thái Tổ, Xã Đambri, Thành Phố Bảo Lộc, Lâm Đồng
304	LDONG085	Thôn Lộc Châu 4, Xã Tân Nghĩa, Huyện Di Linh, Tỉnh Lâm Đồng.
305	LDONG086	163 Thôn Tân Thịnh, Xã Tân Thành, Huyện Đức Trọng, Lâm Đồng
306	LDONG087	Thôn Tân Lập, Xã Đan Phượng, Huyện Lâm Hà, Lâm Đồng
307	LDONG088	32/6 Hai Bà Trưng, Thị Trấn Di Linh, Huyện Di Linh, Lâm Đồng
308	LDONG089	1435 QL 20, Thôn 3, Xã Đại Lào, Thành Phố Bảo Lộc
309	LDONG090	59 Nguyễn Trãi, Phường 9, Thành Phố Đà Lạt, Lâm Đồng
310	LDONG091	Tổ 13, Thôn 1, Xã Tà Nung, Thành Phố Đà Lạt, Lâm Đồng
311	LDONG092	053/5 Trường Xuân 2, Xã Xuân Trường, Thành Phố Đà Lạt
312	LDONG093	TDP Nghĩa Hội, Thị Trấn Thạnh Mỹ, Huyện Đơn Dương, Lâm Đồng
313	LDONG094	Tổ 13, Xã Đambri, Thành Phố Bảo Lộc, Lâm Đồng
314	LDONG095	42B Hoàng Văn Thụ, Phường 5, Thành Phố Đà Lạt, Tỉnh Lâm Đồng
315	LDONG096	Số 80 Triệu Việt Vương, Phường 3, Thành Phố Đà Lạt, Lâm Đồng
316	DNONG001	450 QL14, Xã Tâm Thắng, Huyện Cư Jút, Tỉnh Đắk Nông
317	DNONG002	Thôn 2, Xã Thuận Hà, Huyện Đắk Song, Tỉnh Đắk Nông
318	DNONG003	Thôn 3, Xã Đắk Ngo, Huyện Tuy Đức, Tỉnh Đắk Nông
319	DNONG004	Thôn Đắk Tâm, Xã Đắk Lao, Huyện Đắk Mil, Tỉnh Đắk Nông

STT	MH TÊN CÔNG TY	ĐỊA CHỈ
320	DNONG005	Thôn 4, Xã Đăk R Măng, Huyện Đăk Glong, Tỉnh Đăk Nông
321	DNONG006	Tổ 5, Phường Nghĩa Phú, Thành Phố Gia Nghĩa, Tỉnh Đăk Nông
322	DNONG007	Lê Hồng Phong, Tổ 5, Phường Nghĩa Phú, Thành Phố Gia Nghĩa
323	DNONG008	Thôn Tân Hòa, Xã Đăk R Moan, Thành Phố Gia Nghĩa
324	DNONG009	Tổ Dân Phố 6, Thị Trấn Đăk Mil, Huyện Đăk Mil, Tỉnh Đăk Nông
325	DNONG010	Tổ Dân Phố 1, Phường Nghĩa Trung, Tp Gia Nghĩa, Tỉnh Đăk Nông
326	DNONG011	Thôn 2, Xã Đăk Búk So, Huyện Tuy Đức, Tỉnh Đăk Nông
327	DNONG012	Số 19, Thôn Đức Sơn, Xã Đức Mạnh, Huyện Đăk Mil
328	DNONG013	Thôn 6, Xã Đăk Wer, Huyện Đăk R'láp, Tỉnh Đăk Nông
329	DNONG014	Thôn 8, Xã Thuận Hà, Huyện Đăk Song, Tỉnh Đăk Nông
330	DNONG015	Xóm 5, X. Trúc Sơn, H. Cư Jút, Đăk Nông.
331	DNONG016	Thôn Nam Ra, Xã Đăk Nia, Thành Phố Gia Nghĩa, Tỉnh Đăk Nông
332	DNONG017	Tổ 1, Phường Nghĩa Đức, Thành Phố Gia Nghĩa, Tỉnh Đăk Nông
333	DNONG018	79, Đường 3/2, Tổ 2, Phường Nghĩa Tân, Thành Phố Gia Nghĩa
334	DNONG019	Cồn Dầu, Thôn 1, Xã Ea Pô, Huyện Cư Jút, Tỉnh Đăk Nông
335	DNONG020	Đường Lê Thánh Tông, Phường Nghĩa Trung, Thành Phố Gia Nghĩa
336	DNONG021	Thôn Đăk Lưu, Xã Tân Thành, Huyện Krông Nô, Tỉnh Đăk Nông
337	DNONG022	Tổ Dân Phố 9, Phường Nghĩa Thành, Thành Phố Gia Nghĩa
338	DNONG023	Thôn 4, Xã Đăk R Măng, Huyện Đăk Glong, Tỉnh Đăk Nông
339	DNONG024	Tổ 3, Phường Nghĩa Trung, Thành Phố Gia Nghĩa, Tỉnh Đăk Nông
340	DNONG025	Bon Bu Sóp, Xã Quảng Trực, Huyện Tuy Đức, Tỉnh Đăk Nông.
341	DNONG026	Thôn Quảng Hợp, Xã Quảng Sơn, Huyện Đăk Glong, Tỉnh Đăk Nông
342	DNONG027	Thôn Nam Hà, Xã Nam Đir, Huyện Krông Nô, Tỉnh Đăk Nông
343	DNONG028	Thôn 3, Xã Đăk Búk So, Huyện Tuy Đức, Tỉnh Đăk Nông
344	DNONG029	Nguyễn Đức Cảnh, TDP4, Phường Nghĩa Trung, Tp Gia Nghĩa
345	DNONG030	Tổ 1, Phường Nghĩa Trung, Thành Phố Gia Nghĩa, Tỉnh Đăk Nông
346	DNONG031	TDP5, Phường Nghĩa Tân, Thành Phố Gia Nghĩa, Tỉnh Đăk Nông
347	DNONG032	Tổ 5, Phường Nghĩa Đức, Thành Phố Gia Nghĩa, Tỉnh Đăk Nông
348	DNONG033	Thôn Tân Thịnh, Xã Quảng Thành, Thành Phố Gia Nghĩa
349	DNONG034	Thôn 3, Xã Đăk Ngo, Huyện Tuy Đức, Tỉnh Đăk Nông
350	DNONG035	Thôn Đăk Tâm, Xã Đăk Lao, Huyện Đăk Mil, Tỉnh Đăk Nông
351	DNONG036	Thôn 5, Xã Nhân Cơ, Huyện Đăk R'láp, Tỉnh Đăk Nông

STT	MH TÊN CÔNG TY	ĐỊA CHỈ
352	DNONG037	Quốc Lộ 28, Thôn Quảng Hợp, Xã Quảng Sơn, Huyện Đắk Glong
353	DNONG038	Thôn Nam Sơn, Xã Nam Xuân , Huyện Krông Nô, Tỉnh Đắk Nông
354	DNONG039	Thôn Quảng Tiến, Xã Quảng Sơn, Huyện Đắk Glong, Tỉnh Đ Nông
355	DNONG040	Tổ 6, Phường Nghĩa Tân, Thành Phố Gia Nghĩa, Tỉnh Đắk Nông
356	DNONG041	Thôn 10, Xã Năm N Jang, Huyện Đắk Song, Tỉnh Đắk Nông
357	DNONG042	Bon R'cập, Xã Năm Nung, Huyện Krông Nô, Tỉnh Đắk Nông
358	DNONG043	Tổ 1, Thị Trấn Đức An, Huyện Đắk Song, Tỉnh Đắk Nông.
359	DNONG044	Lô 8, Cụm Cn-Ttcn Thuận An, Xã Thuận An, Huyện Đắk Mil
360	DNONG045	Thôn 10, Xã Nam Bình, Huyện Đắk Song, Tỉnh Đắk Nông.
361	DNONG046	Số 114, Đường Trần Hưng Đạo , Thị Trấn Đắk Mil, Huyện Đắk Mil
362	DNONG047	Thôn Nam Nghĩa. - Xã Nam Đà - Huyện Krông Nô - Đắk Nông.
363	KTUM001	780 Phan Đình Phùng, Phường Quang Trung, Thành Phố Kon Tum
364	KTUM002	301 Võ Nguyên Giáp, Thị Trấn Măng Đen, Huyện Kon Plông
365	KTUM003	35 Quang Trung, Ttr. Đắk Hà, Kom Tum
366	KTUM004	Số Nhà 38 Đường Phạm Văn Đồng, Thị Trấn Măng Đen
367	KTUM005	105 Nguyễn Thiện Thuật, tổ 2, Phường Duy Tân, Thành phố Kon Tum
368	KTUM006	11 Phan Văn Trị, Phường Trường Chinh, Thành Phố Kon Tum
369	KTUM007	115 Lê Hồng Phong, Thị trấn Đắk Hà, Huyện Đắk Hà, Tỉnh Kon Tum
370	KTUM008	161 Hoàng Thị Loan, Phường Quang Trung, Thành Phố Kon Tum
371	KTUM009	17 Phan Anh, Phường Quang Trung, Thành phố Kon Tum
372	KTUM010	18 Bạch Đằng, Phường Quyết Thắng, Thành phố Kon Tum
373	KTUM011	180 Trường Chinh, Phường Duy Tân, Thành Phố Kon Tum
374	KTUM012	191 Võ Nguyên Giáp Tổ 3, Phường Duy Tân, Thành Phố Kon Tum
375	KTUM013	193 Đinh Công, Phường Duy Tân, Thành Phố Kon Tum
376	KTUM014	198 Urê, Phường Duy Tân, Thành phố Kon Tum, Tỉnh Kon Tum
377	KTUM015	20 Khu Báo chí, Thị trấn Măng Đen, Huyện Kon Plong, Tỉnh Kon Tum
378	KTUM016	208/5 Trần Hưng Đạo, Phường Thắng Lợi, Thành Phố Kon Tum
379	KTUM017	21 Lê Ngọc Hân, Phường Trường Chinh, Thành Phố Kon Tum
380	KTUM018	210 Phạm Văn Đồng, Thị Trấn Măng Đen, Huyện Kon Plong, KTum
381	KTUM019	248 Sư Vạn Hạnh, Phường Duy Tân, Thành phố Kon Tum
382	KTUM020	28 Ngô Miên, Phường Quang Trung, Thành phố Kon Tum
383	KTUM021	30 đường Phan Huy Chú, Phường Trường Chinh, thành phố Kon Tum

STT	MH TÊN CÔNG TY	ĐỊA CHỈ
384	KTUM022	36 đường Tô Vĩnh Diện, Thị trấn Plei Kần, Huyện Ngọc Hồi
385	KTUM023	38 Phạm Văn Đồng, Thị Trấn Măng Đen, Huyện Kon Plong
386	KTUM024	440 Trần Hưng Đạo, Phường Quyết Thắng, Thành phố Kon Tum
387	KTUM025	45 Hoàng Văn Thụ, Phường Quyết Thắng, Thành Phố Kon Tum
388	KTUM026	Ngọc La, Xã Măng Ri, Huyện Tu Mơ Rông
389	KTUM027	Quốc Lộ 14C, Xã La Toi, Huyện Ia H'drai, Tỉnh Kon Tum
390	KTUM028	Quốc Lộ 14C, Xã Mô Rai, Huyện Sa Thầy, Kon Tum
391	KTUM029	Quốc Lộ 40, Thôn Măng Tôn, Xã Bờ Y, Huyện Ngọc Hồi, Kon Tum
392	KTUM030	Số 195 Đào Duy Từ, Phường Thắng Lợi, Thành Phố Kon Tum
393	KTUM031	Số 39 Phan Đình Phùng, Thị Trấn Măng Đen, Huyện Kon Plong
394	KTUM032	Thôn 1B, Xã Đăk La, Huyện Đăk Hà, Kon Tum
395	KTUM033	Thôn 7, Xã Đăk La, Huyện Đăk Hà, Tỉnh Kon Tum
396	KTUM034	Thôn Đăk Tân, Xã Sa Nghĩa, Huyện Sa Thầy, Tỉnh Kon Tum
397	KTUM035	Thôn Kon Plong, Xã Hiếu, Huyện Kon Plong, Tỉnh Kon Tum
398	KTUM036	Thôn Nhon Bình, Xã Sa Nhon, Huyện Sa Thầy, Tỉnh Kon Tum
399	KTUM037	Thôn Thống Nhất, Xã Hà Mòn, Huyện Đăk Hà, Tỉnh Kon Tum
400	KTUM038	Thôn Tu Mơ Rông, Xã Đăk Hà, Huyện Tu Mơ Rông, Tỉnh Kon Tum
401	KTUM039	Tiểu Khu 486, Tổ Dân Phố 3, Thị Trấn Măng Đen, Huyện Kon Plong
402	KTUM040	Tổ 10, Phường Duy Tân, Thành Phố Kon Tum, Tỉnh Kon Tum

PHỤ LỤC 10: KẾT QUẢ ĐỊNH LƯỢNG CHÍNH THỨC**KẾT QUẢ THỐNG KÊ MÔ TẢ****Thống kê**

		LoaiHinh	LinhVuc	QuyMo	KhuVuc	ChucVu
N	Valid	402	402	402	402	402
	Missing	0	0	0	0	0

Loại hình doanh nghiệp

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	52	12.9	12.9	12.9
	2	239	59.5	59.5	77.1
	3	81	20.1	20.1	97.3
	4	30	7.5	7.5	100.0
	Total	402	100.0	100.0	

Lĩnh vực hoạt động

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	108	26.9	26.9	26.9
	2	189	47.0	47.0	73.9
	3	105	26.1	26.1	100.0
	Total	402	100.0	100.0	

Quy mô lao động

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	102	25.4	25.4	25.4
	2	126	31.3	31.3	56.7
	3	94	23.4	23.4	80.1
	4	80	19.9	19.9	100.0
	Total	402	100.0	100.0	

Khu vực hoạt động

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	--	-----------	---------	---------------	--------------------

	1	138	34.3	34.3	34.3
	2	90	22.4	22.4	56.7
Valid	3	100	24.9	24.9	81.6
	4	47	11.7	11.7	93.3
	5	27	6.7	6.7	100.0
	Total	402	100.0	100.0	

Chức vụ

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	127	31.6	31.6	31.6
	132	32.8	32.8	64.4
Valid	112	27.9	27.9	92.3
	31	7.7	7.7	100.0
	Total	402	100.0	100.0

KẾT QUẢ TÍNH TOÁN TRÊN PHẦN MỀM SMART – PLS**Outer loadings**

	HQ	HVCBLQ	KT	MT	XH
CD		0.842			
GB		0.733			
HQ1	0.795				
HQ2	0.778				
HQ3	0.815				
HQ4	0.76				
HQ5	0.793				
HQ6	0.784				
HQ7	0.779				
HQ8	0.791				
HQ9	0.821				
KH		0.844			
KT1			0.592		
KT2			0.863		
KT3			0.733		

KT4			0.827		
KT5			0.855		
MT1				0.829	
MT2				0.854	
MT3				0.851	
MT4				0.792	
MT5				0.842	
MT6				0.801	
NCC		0.805			
XH1					0.834
XH2					0.8
XH3					0.852
XH4					0.794
XH5					0.793

Discriminant Validity – Cross loadings

	CD	GB	HQ	KH	KT	MT	NCC	XH
CD1	0.805	0.374	0.57	0.466	0.415	0.384	0.451	0.47
CD2	0.858	0.409	0.603	0.547	0.503	0.368	0.509	0.499
CD3	0.839	0.444	0.628	0.582	0.475	0.369	0.471	0.528
CD4	0.817	0.413	0.554	0.471	0.433	0.365	0.454	0.486
GB1	0.375	0.779	0.428	0.43	0.353	0.112	0.352	0.484
GB2	0.393	0.768	0.458	0.402	0.362	0.122	0.405	0.458
GB3	0.326	0.738	0.437	0.3	0.22	0.168	0.268	0.44
GB4	0.386	0.712	0.461	0.344	0.253	0.204	0.301	0.472
HQ1	0.551	0.472	0.795	0.546	0.472	0.361	0.539	0.51
HQ2	0.548	0.511	0.778	0.541	0.449	0.365	0.457	0.473
HQ3	0.57	0.466	0.815	0.606	0.467	0.348	0.557	0.576
HQ4	0.585	0.452	0.76	0.62	0.51	0.362	0.515	0.548
HQ5	0.584	0.493	0.793	0.543	0.507	0.341	0.534	0.536
HQ6	0.547	0.456	0.784	0.571	0.446	0.376	0.562	0.533
HQ7	0.511	0.436	0.779	0.561	0.451	0.352	0.553	0.518
HQ8	0.568	0.482	0.791	0.594	0.463	0.366	0.533	0.496

HQ9	0.584	0.463	0.821	0.6	0.505	0.411	0.578	0.524
KH1	0.526	0.394	0.589	0.84	0.436	0.397	0.483	0.473
KH2	0.493	0.442	0.593	0.839	0.487	0.34	0.481	0.448
KH3	0.524	0.403	0.628	0.844	0.512	0.374	0.474	0.479
KH4	0.533	0.412	0.612	0.8	0.475	0.333	0.462	0.49
KT1	0.296	0.214	0.297	0.295	0.592	0.042	0.242	0.234
KT2	0.466	0.321	0.532	0.512	0.863	0.134	0.499	0.343
KT3	0.363	0.312	0.423	0.407	0.733	0.07	0.403	0.276
KT4	0.485	0.343	0.506	0.468	0.827	0.119	0.468	0.368
KT5	0.504	0.359	0.537	0.519	0.855	0.113	0.514	0.42
MT1	0.349	0.152	0.383	0.356	0.133	0.829	0.308	0.076
MT2	0.397	0.165	0.395	0.378	0.116	0.854	0.272	0.095
MT3	0.373	0.165	0.388	0.349	0.1	0.851	0.281	0.089
MT4	0.362	0.152	0.375	0.385	0.101	0.792	0.288	0.08
MT5	0.413	0.16	0.393	0.366	0.133	0.842	0.329	0.099
MT6	0.322	0.197	0.359	0.326	0.049	0.801	0.252	0.097
NCC1	0.436	0.38	0.537	0.484	0.465	0.318	0.809	0.469
NCC2	0.469	0.38	0.577	0.461	0.472	0.303	0.857	0.493
NCC3	0.501	0.396	0.602	0.506	0.469	0.312	0.871	0.549
NCC4	0.464	0.309	0.513	0.427	0.436	0.208	0.748	0.457
NCC4	0.464	0.309	0.513	0.427	0.436	0.208	0.748	0.457
XH1	0.48	0.518	0.553	0.488	0.384	0.079	0.518	0.834
XH2	0.499	0.475	0.541	0.487	0.33	0.112	0.482	0.8
XH3	0.535	0.548	0.582	0.465	0.373	0.115	0.517	0.852
XH4	0.459	0.475	0.516	0.44	0.313	0.07	0.433	0.794
XH5	0.46	0.499	0.505	0.434	0.341	0.058	0.489	0.792

Construct Reliability and Validity - Overview

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
HQ	0.925	0.925	0.938	0.625
HVCBLQ	0.821	0.828	0.882	0.652
KT	0.836	0.864	0.885	0.609

		cxx		
MT	0.909	0.909	0.929	0.687
XH	0.873	0.875	0.908	0.664

Collinearity Statistics (VIF) – inner model Matrix

	HQ	HVCBLQ	KT	MT	XH
HQ					
HVCBLQ	4.888				
KT	1.932	1.235			
MT	1.601	1.02			
XH	2.634	1.229			

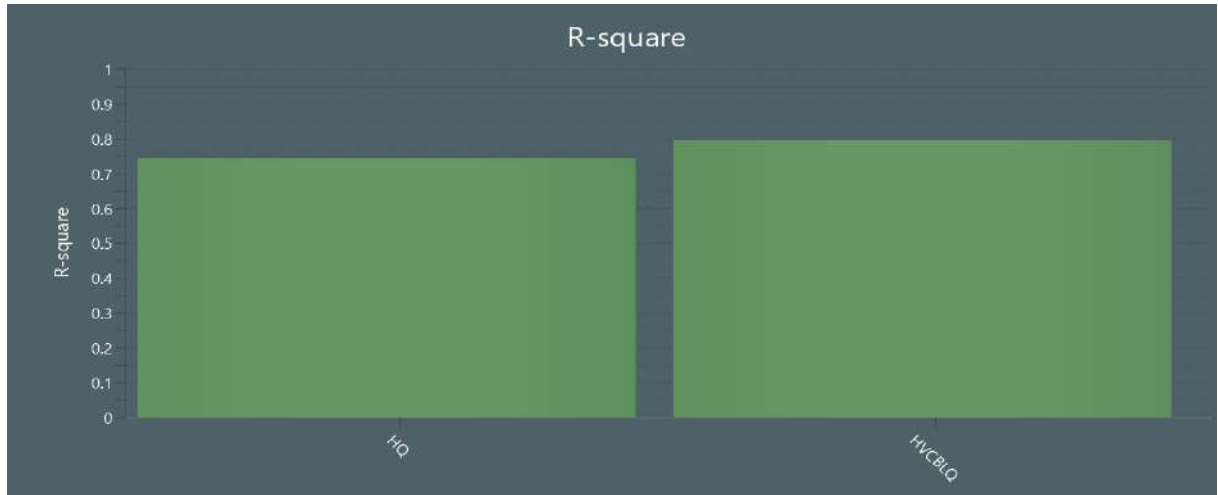
Setting – PLS – SEM algorithm

	Setting
Initial weights	1
Max. number of iterations	3000
Stop criterion	10^{-7}
Type of results	Standardized
Use Lohmoeller settings?	No
Weighting scheme	Path

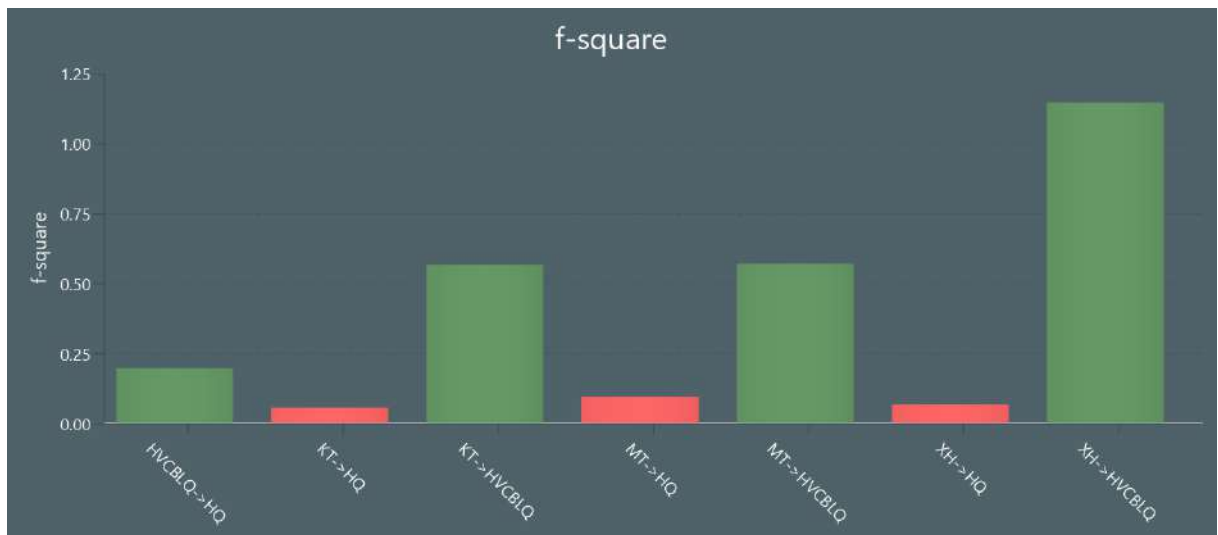
Posthoc minium sample size

	Path coefficients	Alpha 1%, power 80%	Alpha 5%, power 80%	Alpha 1%, power 90%	Alpha 5%, power 90%
HVCBLQ -> HQ	0.494	42	26	54	36
KT -> HQ	0.164	373	230	483	318
KT -> HVCBLQ	0.378	71	44	92	61
MT -> HQ	0.195	264	163	342	225
MT -> HVCBLQ	0.345	85	53	110	73
XH -> HQ	0.208	232	143	300	198
XH -> HVCBLQ	0.536	35	22	46	30

R-square - Bar Chart



F – square – Bar Chart



Path coefficients – Mean, STDEV, T value, P value

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
HVCBLQ -> HQ	0.494	0.494	0.060	8.300	0.000
KT -> HQ	0.164	0.164	0.043	3.815	0.000
KT -> HVCBLQ	0.378	0.378	0.030	12.773	0.000
MT -> HQ	0.195	0.195	0.032	6.161	0.000
MT -> HVCBLQ	0.345	0.344	0.026	13.369	0.000
XH -> HQ	0.208	0.209	0.039	5.383	0.000
XH -> HVCBLQ	0.536	0.535	0.029	18.778	0.000

Path coefficients – Confidence intervals

	Original sample (O)	Sample mean (M)	2.50%	97.50%
HVCBLQ -> HQ	0.494	0.494	0.373	0.608
KT -> HQ	0.164	0.164	0.080	0.250
KT -> HVCBLQ	0.378	0.378	0.320	0.435
MT -> HQ	0.195	0.195	0.133	0.259
MT -> HVCBLQ	0.345	0.344	0.293	0.393
XH -> HQ	0.208	0.209	0.134	0.287
XH -> HVCBLQ	0.536	0.535	0.478	0.590

Path coefficients – Confidence intervals bias corrected

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Bias	2.50%	97.50%
HVCBLQ -> HQ	0.494	0.494	0.000	0.372	0.607
KT -> HQ	0.164	0.164	0.000	0.080	0.251
KT -> HVCBLQ	0.378	0.378	0.000	0.320	0.435
MT -> HQ	0.195	0.195	0.000	0.133	0.260
MT -> HVCBLQ	0.345	0.344	-0.001	0.295	0.394
XH -> HQ	0.208	0.209	0.000	0.135	0.287
XH -> HVCBLQ	0.536	0.535	-0.001	0.479	0.591

Total indirect effects – Mean, STDEV, T value, p value

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
KT -> HQ	0.187	0.187	0.028	6.770	0.000
MT -> HQ	0.170	0.170	0.023	7.270	0.000
XH -> HQ	0.265	0.265	0.035	7.634	0.000

Total indirect effects – Confidence intervals

	Original sample (O)	Sample mean (M)	2.50%	97.50%
KT -> HQ	0.187	0.187	0.133	0.242
MT -> HQ	0.170	0.170	0.125	0.217
XH -> HQ	0.265	0.265	0.198	0.333

Total indirect effects – Confidence intervals bias corrected

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Bias	2.50%	97.50%
KT -> HQ	0.187	0.187	0.000	0.134	0.243
MT -> HQ	0.170	0.170	-0.001	0.127	0.219
XH -> HQ	0.265	0.265	0.000	0.200	0.336

Specific indirect effects – Mean, STDEV, T value, p value

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ((O/STDEV))	P values
KT -> HVCBLQ -> HQ	0.187	0.187	0.028	6.770	0.000
MT -> HVCBLQ -> HQ	0.170	0.170	0.023	7.270	0.000
XH -> HVCBLQ -> HQ	0.265	0.265	0.035	7.634	0.000

Specific indirect effects - Confidence intervals

	Original sample (O)	Sample mean (M)	2.50%	97.50%
KT -> HVCBLQ -> HQ	0.187	0.187	0.133	0.242
MT -> HVCBLQ -> HQ	0.170	0.170	0.125	0.217
XH -> HVCBLQ -> HQ	0.265	0.265	0.198	0.333

Specific indirect effects - Confidence intervals bias corrected

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Bias	2.50%	97.50%
--	---------------------	-----------------	------	-------	--------

KT -> HVCBLQ -> HQ	0.187	0.187	0.000	0.134	0.243
MT -> HVCBLQ -> HQ	0.170	0.170	-0.001	0.127	0.219
XH -> HVCBLQ -> HQ	0.265	0.265	0.000	0.200	0.336

Total effects – Mean, STDEV, T value, p value

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
HVCBLQ -> HQ	0.494	0.494	0.060	8.300	0.000
KT -> HQ	0.351	0.351	0.036	9.749	0.000
KT -> HVCBLQ	0.378	0.378	0.030	12.773	0.000
MT -> HQ	0.366	0.365	0.030	12.009	0.000
MT -> HVCBLQ	0.345	0.344	0.026	13.369	0.000
XH -> HQ	0.473	0.473	0.033	14.308	0.000
XH -> HVCBLQ	0.536	0.535	0.029	18.778	0.000

Toatl effects - Condifidence intervals

	Original sample (O)	Sample mean (M)	2.50%	97.50%
HVCBLQ -> HQ	0.494	0.494	0.373	0.608
KT -> HQ	0.351	0.351	0.279	0.420
KT -> HVCBLQ	0.378	0.378	0.320	0.435
MT -> HQ	0.366	0.365	0.305	0.423
MT -> HVCBLQ	0.345	0.344	0.293	0.393
XH -> HQ	0.473	0.473	0.406	0.537
XH -> HVCBLQ	0.536	0.535	0.478	0.590

Toatl effects - Condifidence intervals bias corrected

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Bias	2.50%	97.50%

		cxxv			
HVCBLQ -> HQ	0.494	0.494	0.000	0.372	0.607
KT -> HQ	0.351	0.351	0.000	0.279	0.420
KT -> HVCBLQ	0.378	0.378	0.000	0.320	0.435
MT -> HQ	0.366	0.365	-0.001	0.306	0.423
MT -> HVCBLQ	0.345	0.344	-0.001	0.295	0.394
XH -> HQ	0.473	0.473	0.000	0.406	0.538
XH -> HVCBLQ	0.536	0.535	-0.001	0.479	0.591

Outer loadings – Mean, STDEV, T value, p value

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
CD <- HVCBLQ	0.842	0.841	0.016	51.332	0.000
GB <- HVCBLQ	0.733	0.732	0.030	24.473	0.000
HQ1 <- HQ	0.795	0.794	0.019	42.854	0.000
HQ2 <- HQ	0.778	0.777	0.020	39.164	0.000
HQ3 <- HQ	0.815	0.814	0.018	44.242	0.000
HQ4 <- HQ	0.760	0.759	0.024	31.897	0.000
HQ5 <- HQ	0.793	0.792	0.019	42.470	0.000
HQ6 <- HQ	0.784	0.783	0.020	38.691	0.000
HQ7 <- HQ	0.779	0.778	0.022	35.352	0.000
HQ8 <- HQ	0.791	0.790	0.026	30.427	0.000
HQ9 <- HQ	0.821	0.821	0.017	48.015	0.000
KH <- HVCBLQ	0.844	0.843	0.021	39.584	0.000
KT1 <- KT	0.592	0.590	0.046	12.880	0.000
KT2 <- KT	0.863	0.862	0.015	56.340	0.000
KT3 <- KT	0.733	0.732	0.036	20.152	0.000
KT4 <- KT	0.827	0.826	0.022	37.281	0.000
KT5 <- KT	0.855	0.854	0.018	47.541	0.000
MT1 <- MT	0.829	0.828	0.016	50.398	0.000
MT2 <- MT	0.854	0.852	0.014	59.185	0.000
MT3 <- MT	0.851	0.850	0.014	59.313	0.000

MT4 <- MT	0.792	0.791	0.028	28.673	0.000
MT5 <- MT	0.842	0.840	0.018	47.469	0.000
MT6 <- MT	0.801	0.800	0.023	35.307	0.000
NCC <- HVCBLQ	0.805	0.805	0.021	39.066	0.000
XH1 <- XH	0.834	0.834	0.018	46.324	0.000
XH2 <- XH	0.800	0.799	0.022	36.653	0.000
XH3 <- XH	0.852	0.851	0.016	54.047	0.000
XH4 <- XH	0.794	0.793	0.023	35.184	0.000
XH5 <- XH	0.793	0.792	0.019	42.050	0.000

Outer weights – Mean, STDEV, T value, p value

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
CD <- HVCBLQ	0.327	0.327	0.011	30.371	0.000
GB <- HVCBLQ	0.268	0.269	0.011	23.869	0.000
HQ1 <- HQ	0.138	0.138	0.005	29.032	0.000
HQ2 <- HQ	0.134	0.134	0.004	30.068	0.000
HQ3 <- HQ	0.144	0.144	0.005	30.657	0.000
HQ4 <- HQ	0.144	0.144	0.005	26.241	0.000
HQ5 <- HQ	0.142	0.142	0.005	30.286	0.000
HQ6 <- HQ	0.140	0.140	0.005	28.832	0.000
HQ7 <- HQ	0.136	0.136	0.005	28.281	0.000
HQ8 <- HQ	0.140	0.140	0.005	26.010	0.000
HQ9 <- HQ	0.147	0.147	0.005	29.523	0.000
KH <- HVCBLQ	0.328	0.328	0.011	30.859	0.000
KT1 <- KT	0.164	0.163	0.020	8.133	0.000
KT2 <- KT	0.288	0.288	0.013	22.570	0.000
KT3 <- KT	0.233	0.233	0.017	13.307	0.000
KT4 <- KT	0.278	0.278	0.013	20.801	0.000
KT5 <- KT	0.297	0.298	0.015	20.186	0.000
MT1 <- MT	0.200	0.201	0.013	15.284	0.000

MT2 <- MT	0.207	0.207	0.012	16.875	0.000
MT3 <- MT	0.201	0.202	0.014	14.792	0.000
MT4 <- MT	0.200	0.200	0.013	15.021	0.000
MT5 <- MT	0.211	0.211	0.013	16.291	0.000
MT6 <- MT	0.187	0.187	0.014	13.742	0.000
NCC <- HVCBLQ	0.312	0.313	0.011	27.753	0.000
XH1 <- XH	0.252	0.253	0.009	26.663	0.000
XH2 <- XH	0.246	0.246	0.010	24.217	0.000
XH3 <- XH	0.263	0.263	0.010	27.599	0.000
XH4 <- XH	0.231	0.231	0.010	22.322	0.000
XH5 <- XH	0.234	0.234	0.010	23.166	0.000

Path coefficients histogram

