

# CHIẾN LƯỢC HỢP TÁC THEO CHIỀU NGANG (HORIZONTAL COOPERATION) CỦA CÁC DOANH NGHIỆP DỊCH VỤ LOGISTICS: VAI TRÒ TRỰC TIẾP VÀ TRUNG GIAN CỦA SỰ TIN TƯỞNG

## THE HORIZONTAL COOPERATION STRATEGY OF LOGISTICS ENTERPRISES: THE DIRECT AND MEDIATING EFFECT OF TRUST

LÊ SƠN TÙNG

Khoa Kinh tế, Trường Đại học Hàng hải Việt Nam

Email liên hệ: lesontung@vamaru.edu.vn

### Tóm tắt

Sự cạnh tranh ngày càng lớn khiến cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ xích lại gần nhau hơn để tìm kiếm sự hợp tác, nâng cao năng suất lao động và giảm chi phí hoạt động. Hợp tác theo chiều ngang được nhìn nhận như một chiến lược kinh doanh hiệu quả đáp ứng được những kỳ vọng của các doanh nghiệp. Tuy nhiên, sự tin tưởng vào đối tác được xem là vấn đề then chốt quyết định tới việc doanh nghiệp có tham gia vào các mối liên kết để tìm kiếm những lợi ích mục tiêu. Nghiên cứu này tập trung tìm hiểu vai trò của sự tin tưởng trong việc hợp tác ngang giữa các doanh nghiệp. Kết quả của nghiên cứu đã chỉ ra sự tác động trực tiếp và trung gian của lòng tin trong mối hợp tác này. Ý nghĩa và kết quả của nghiên cứu được thảo luận chi tiết trong nghiên cứu.

**Từ khóa:** Hợp tác ngang, Sự tin tưởng, sự tham gia, hành vi cơ hội, chia sẻ giá trị, sự giao tiếp.

### Abstract

Increasing competition makes small and medium enterprises closer together to seek cooperation, improve productivity and reduce operating costs. Horizontal cooperation has been seen as an effective business strategy that meets the expectations of businesses. However, trust in partners is considered a key factor affecting the cooperation of companies to look for targeted benefits. This study focuses on understanding the role of trust in horizontal cooperation between enterprises. The results of the study indicated the direct and mediated effects of trust in the horizontal cooperation. The implication and result of the study are discussed in detail in the study.

**Keywords:** Horizontal cooperation, trust, participation, opportunistic behavior, shared value, communication.

### 1. Mở đầu

Hợp tác theo chiều ngang là hình thức cùng nhau khai thác thị trường và cùng có lợi giữa các công ty đang hoạt động ở cùng cấp độ của chuỗi cung ứng để tăng hiệu suất. Các công ty này có thể là nhà cung cấp, nhà sản xuất, nhà bán lẻ, người nhận hoặc các công ty cung cấp dịch vụ Logistics. Thay vì cạnh tranh với nhau, các công ty cùng loại có thể kết hợp với nhau để tạo nên một công ty có qui mô lớn hơn, điều này sẽ giúp họ đạt được nhiều lợi thế nhờ qui mô.

Các định nghĩa về hợp tác ngang được đề cập trong các nghiên cứu của Cruijssen & cộng sự (2007). Hợp tác ngang có thể dựa trên sự tin tưởng và cam kết chung để xác định và khai thác các tình huống đôi bên cùng có lợi với mục tiêu chia sẻ lợi ích (hoặc rủi ro) cao hơn (hoặc thấp hơn) mà mỗi công ty sẽ nhận được nếu họ hoạt động hoàn toàn độc lập. Trong lĩnh vực logistics, giảm chi phí vận chuyển là mục tiêu được theo đuổi và nghiên cứu nhiều nhất trong việc hợp tác ngang. Tuy nhiên, nhiều lợi ích khác có thể đạt được là kết quả của chiến lược này như cải thiện chất lượng dịch vụ, giảm tác động môi trường, giảm rủi ro và bảo vệ/nâng cao thị phần (Serrano-Hernandez & cộng sự, 2016).

Lòng tin là một yếu tố then chốt trong việc hợp tác ngang giữa các bên. Trong bối cảnh này, niềm tin được coi là sự tin tưởng của công ty khi các đối tác trong chuỗi cung ứng của họ sẽ thực hiện các hành động mang lại kết quả tích cực và sẽ không thực hiện các hành động không mong muốn dẫn đến kết quả tiêu cực cho công ty mình (Anderson và Narus, 1990). Sức mạnh của niềm tin này có thể khiến công ty gia tăng mức độ cũng như thời gian hợp tác với các đối tác của mình (Morgan và Hunt, 1994). Lòng tin của công ty bắt nguồn từ nhiều yếu tố mà chủ yếu xuất phát từ đối tác. Tuy nhiên, hiện nay có rất ít nghiên cứu chỉ ra các yếu tố tác động đến lòng tin của các công ty trong việc hợp tác ngang. Mục đích của nghiên cứu này là điều tra các yếu tố tác động đến niềm tin của các doanh nghiệp với các đối tác, một cấu trúc trung gian trong việc hợp tác theo chiều ngang.

## 2. Cơ sở lý luận

### 2.1. Mối quan hệ giữa sự tin tưởng và hợp tác ngang

Ryciuk & Nazarko (2020) cho rằng lòng tin là yếu tố then chốt dẫn đến sự hợp tác giữa các bên. Currall & Inkpen (2002) đã định nghĩa lòng tin là “Niềm tin là quyết định dựa vào đối tác với kỳ vọng rằng đối tác sẽ hành động theo một thỏa thuận chung”. “Niềm tin là linh hồn và nền tảng của quản lý chuỗi cung ứng” và “nó cũng là yếu tố then chốt để duy trì sự hợp tác lâu dài” (Zhou & cộng sự, 2016, trang 1).

Trong nghiên cứu của Morgan & Hunt (1994) đã chứng minh rằng sự tin tưởng có thể làm giảm sự không chắc chắn, hành vi cơ hội cũng như rủi ro trong hợp tác. Bên cạnh đó, Semeijn & cộng sự (2006) cũng đã chứng minh rằng sự tin tưởng có thể loại bỏ các công việc không cần thiết gây lãng phí thời gian và chi phí như lập hợp đồng chi tiết hoặc các nguyên tắc khác được áp dụng để bảo đảm và giám sát việc thực hiện các giao dịch.

Trong hoạt động logistics, lòng tin là yếu tố ảnh hưởng đến việc chia sẻ thông tin giữa tất cả các bên (Redondo & Fierro, 2010; Wong, Cheung, & Ho, 2005). Ngoài ra, Ryciuk & Nazarko (2020) đã nhấn mạnh rằng lòng tin ảnh hưởng mạnh mẽ đến sự hợp tác và cam kết lâu dài của các công ty. Dựa trên logic trên, chúng tôi đề xuất rằng:

**H1:** Lòng tin vào đối tác có ảnh hưởng tích cực đến việc hợp tác ngang giữa các doanh nghiệp.

### 2.2. Các yếu tố tác động đến sự tin tưởng

#### 2.2.1. Sự giao tiếp, trao đổi thông tin

Giao tiếp được Anderson và Narus (1990) định nghĩa là “hành thức chính thức, cũng như việc chia sẻ thông tin có ý nghĩa và kịp thời giữa các công ty”. Mohr và Spekman (1996) đã xác định thông tin liên lạc là “chìa khóa cho sức sống” của quan hệ đối tác. Họ chỉ rõ ba khía cạnh chính của thông tin liên lạc trong quan hệ đối tác là 1) nỗ lực chung trong việc thiết lập mục tiêu và hoạch định thị trường, 2) chất lượng của thông tin liên lạc và 3) mức độ chia sẻ thông tin trong quan hệ đối tác.

Giao tiếp thúc đẩy sự tự tin vào tính liên tục của mối quan hệ và giảm thiểu tình trạng nhiễu loạn và hiểu lầm (Anderson và Narus 1990), điều này sẽ dẫn đến mức độ tin cậy cao hơn. Điều quan trọng cần lưu ý là bản chất vòng lặp phản hồi của mô hình nhân quả này (Senge 1990; Sterman 2000): sự tin tưởng tăng lên dẫn đến tăng chia sẻ thông tin, giúp cải thiện chất lượng ra quyết định, dẫn đến hiệu suất chuỗi cung ứng

tốt hơn. Việc chia sẻ thông tin ngày càng nhiều dẫn đến mức độ tin cậy cao hơn trong mối quan hệ tương tác đôi bên. Vì vậy,

**H2:** Sự giao tiếp có ảnh hưởng tích cực đến sự tin tưởng vào đối tác.

#### 2.2.2. Hành vi cơ hội

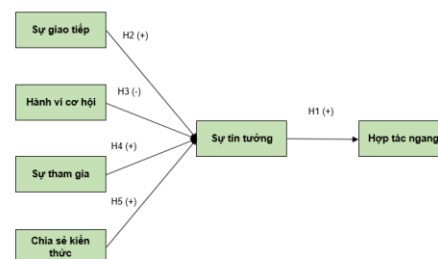
Theo lý thuyết ban đầu, hành vi cơ hội được định nghĩa là hành vi tìm kiếm tư lợi với mục đích lợi dụng, dẫn đến vi phạm có định hướng lừa dối và những lời hứa ngảm (Morgan và Hunt, 1994). Niềm tin về mối quan hệ hợp tác sẽ bị giảm nghiêm trọng nếu một công ty nhận thấy đối tác của mình là người có hành vi không phù hợp, lừa dối (Morgan và Hunt, 1994). Hành vi trung thực, cam kết thực hiện mọi trách nhiệm của đối tác sẽ là yếu tố cần thiết để xây dựng niềm tin về mối hợp tác bền vững (Panteli và Sockalingam, 2005). Do vậy, tác giả cho rằng:

**H3:** Hành vi cơ hội có ảnh hưởng tiêu cực đến sự tin tưởng vào đối tác.

#### 2.2.3. Sự tham gia của đối tác

Sự tham gia đề cập đến mức độ đạt được mục tiêu thương mại lẫn nhau trong quá trình ra quyết định, bao gồm hình thành ý tưởng, quá trình ra quyết định và thiết lập mục tiêu (Dwyer và Oh, 1988). Trong mối quan hệ phi tổ chức, sự tham gia bao hàm ý kiến đóng góp của các bên đối với việc ra quyết định và phản ánh mức độ kiểm soát được phân phối giữa các bên (Hernandez-Espallardo và Arcas-Lario, 2003). Đầu vào của các bên cho các quyết định và thiết lập mục tiêu là những khía cạnh quan trọng của sự tham gia dẫn đến quan hệ đối tác thành công (Dwyer và Oh, 1988). Các đơn vị kinh doanh hoạt động tốt hơn khi họ có sự tham gia ra quyết định nhiều hơn (Walker & Ruekert, 1987). Kết quả nghiên cứu cũng cho thấy rằng sự tham gia không chỉ làm giảm xung đột chức năng của các mối quan hệ tổ chức mà còn cải thiện chất lượng của chúng. Do vậy, tác giả cho rằng:

**H4:** Sự tham gia có ảnh hưởng tích cực đến sự tin tưởng vào đối tác.



Hình 1. Mô hình nghiên cứu

### 2.2.4. Chia sẻ giá trị kiến thức

Các bên tham gia việc hợp tác ngang có xu hướng cam kết nhiều hơn với các mối quan hệ của họ khi họ có chung các giá trị (Morgan và Hunt, 1994). Khi các thành viên chuỗi cung ứng có cùng nhận thức về cách tương tác với nhau, họ có thể tránh được những hiểu lầm có thể xảy ra trong giao tiếp của mình và có nhiều cơ hội hơn để trao đổi ý tưởng của họ một cách tự do (Tsai và Ghoshal, 1998). Các giá trị được chia sẻ đóng góp vào sự phát triển của các mối quan hệ tổ chức và giúp các thành viên trong chuỗi cung ứng tin tưởng lẫn nhau, bởi vì các giá trị kiến thức được chia sẻ cho phép một thành viên hiểu được các hành vi và mục tiêu của thành viên khác tốt hơn (Sahay, 2003). Như vậy, giả thuyết rằng:

**H5:** Chia sẻ kiến thức có ảnh hưởng tích cực đến sự tin tưởng vào đối tác.

## 3. Phương pháp nghiên cứu

### 3.1. Quy trình thu thập dữ liệu

Cuộc khảo sát của nghiên cứu này được thực hiện tại các doanh nghiệp Logistics Việt Nam. Chúng tôi đã gửi 328 thư mời. Lời mời bao gồm một liên kết đến bảng câu hỏi và một thư giới thiệu mục đích của cuộc khảo sát này. Cuộc khảo sát được thực hiện tại hai thời điểm. Tại thời điểm 1, 236 người đã tham gia vào bảng câu hỏi đầu tiên (tỷ lệ trả lời = 72%). Tiếp theo, có 161 đối tượng tham gia đã hoàn thành bảng câu hỏi tiếp theo (tỷ lệ trả lời = 68%). Thông tin chi tiết được tổng hợp tại Bảng 1.

**Bảng 1. Thông tin về đối tượng khảo sát**

Đặc điểm	Số lượng	Tỷ lệ %
<b>Thời gian hoạt động</b>		
0-5	42	26,1
6-10	65	40,4
11-15	38	23,6
Trên 15	16	9,9
<b>Loại công ty</b>		
Công ty vận tải biển	16	9,9
Công ty giao nhận	68	42,2
Công ty vận tải đường bộ	32	19,9
Công ty cung cấp dịch vụ logistics	45	28,0
<b>Số lượng nhân viên</b>		
0-50	89	55,3
51-100	46	28,6
101-200	18	11,2
Trên 200	8	5,0

### 3.2. Thang đo

Tất cả các biến quan sát trong các thang đo được đánh giá từ 1 = “rất không đồng ý” đến 5 = “rất đồng ý” theo thang đo 5 cấp độ Likert.

3.2.1. *Lòng tin.* Thang đo được phát triển bởi Ryciuk & Nazarko (2020) được sử dụng để đánh giá sự tin tưởng đối với các đối tác trong chuỗi cung ứng.

3.2.2. *Hợp tác theo chiều ngang.* Hợp tác theo chiều ngang được đo lường bằng thang đo do Perry & cộng sự (2004).

3.2.3. *Sự giao tiếp.* Thang đo sự giao tiếp được phát triển bởi Cheng & cộng sự (2008). Ví dụ câu hỏi trong nghiên cứu của họ như: “Bạn và đối tác của bạn thường xuyên trao đổi ý kiến của nhau”.

3.2.4. *Chia sẻ kiến thức.* Chia sẻ kiến thức được đo lường bởi thang đo phát triển bởi Cheng & cộng sự (2008). Một câu hỏi đo lường trong thang đo này là “Bạn và đối tác của bạn hỗ trợ các mục tiêu của nhau”.

3.2.5. *Sự tham gia.* Sự tham gia của đối tác được đo lường bởi thang đo xây dựng bởi Cheng & cộng sự (2008). Một câu hỏi để đo lường nhân tố này như sau: “Bạn tham gia vào việc thiết lập các mục tiêu thương mại với đối tác của mình”.

3.2.6. *Hành vi cơ hội.* Hành vi cơ hội của đối tác được đo lường bởi thang đo của Cheng & cộng sự (2008).

## 4. Kết quả

### 4.1. Đánh giá độ tin cậy, mức độ hội tụ và phân biệt

Theo Hair & cộng sự (2010), Cronbach’s alpha ( $\alpha$ ) và độ tin cậy tổng hợp (CR) là hai giá trị thường được liệt kê để đánh giá độ tin cậy của các biến quan sát. Hair & cộng sự (2010) chỉ ra rằng giá trị của cả Cronbach’s alpha ( $\alpha$ ) và độ tin cậy tổng hợp (CR) phải lớn hơn 0,7.

AVE = phương sai trích;  $\alpha$  = Hệ số Cronbach’s alpha; CR = Độ tin cậy tổng hợp; \*\*\* $p < 0.001$ . GT: Sự giao tiếp, CH: Hành vi cơ hội, TG: Sự tham gia, KT: Chia sẻ kiến thức, TT: Sự tin tưởng, HT: Hợp tác ngang.

Theo kết quả của Bảng 3, các giá trị về độ tin cậy tổng hợp (CR), và hệ số Cronbach alpha của các nhân tố đều cao hơn 0,8. Do đó, độ tin cậy của các nhân tố này đều ở mức rất tốt (Hair & cộng sự, 2010).

Tiếp theo, độ hội tụ và phân biệt của thang đo lường được kiểm tra thông qua việc chạy phân tích nhân tố khẳng định (CFA). Hair & cộng sự (2010) đề xuất rằng mô hình phù hợp với dữ liệu khi nó có một nhóm tiêu chí về các chỉ số phù hợp như sau: giá trị của  $\chi^2 / df$  nhỏ hơn 3, giá trị của RMSEA thấp hơn 0,08, và giá trị ngưỡng của CFI và TLI lớn hơn 0,90 và  $p < 0,05$ .

**Bảng 2. Phân tích nhân tố khẳng định (CFA)**

Constructs	Variable codes	Factor Loading	t value	AVE	$\alpha$	CR
Sự giao tiếp	GT3	0,792	***	0,53	0,91	0,90
	GT2	0,738	***			
	GT1	0,726	***			
Hành vi cơ hội	CH2	0,811	***	0,51	0,89	0,89
	CH1	0,801	***			
	CH3	0,756	***			
Sự tham gia	TG3	0,810	***	0,52	0,90	0,91
	TG2	0,810	***			
	TG1	0,687	***			
Chia sẻ kiến thức	KT1	0,897	***	0,60	0,90	0,90
	KT2	0,914	***			
	KT3	0,779	***			
Sự tin tưởng	TT1	0,920	***	0,64	0,88	0,88
	TT2	0,885	***			
	TT4	0,683	***			
	TT3	0,674	***			
	TT5	0,651	***			
Hợp tác ngang	HT3	0,894	***	0,65	0,92	0,93
	HT4	0,892	***			
	HT1	0,884	***			
	HT2	0,865	***			

Kết quả của chạy mô hình cho kết quả như sau:  $\chi^2=2823,344$ ,  $df=1950$ ,  $\chi^2/df=1,448$ ,  $RMSEA=0,024$ ,  $CFI=.970$ ,  $TLI=0,968$ , và  $p < 0,001$ . So sánh với điều kiện, mô hình đề xuất được chấp nhận.

**4.2. Miêu tả dữ liệu**

Giá trị trung bình, độ lệch chuẩn và mối tương quan giữa các thước đo được trình bày trong Bảng 3. Kết quả từ Bảng 3 cho thấy sự tin tưởng có mối tương

quan với hợp tác ngang ( $r = 0,13$ ,  $p < 0,01$ ). Trong khi sự giao tiếp, sự tham gia, và chia sẻ kiến thức có mối tương quan tích cực với sự tin tưởng, thì hành vi cơ hội có mối tương quan ngược với sự tin tưởng và hợp tác ngang.

**Bảng 3. Ma trận tương quan**

	Mean	SD	1	2	3	4
Sự giao tiếp	3,31	0,86	1			
Hành vi cơ hội	3,27	0,84	-0,25**	1		
Sự tham gia	3,85	0,55	0,03	-0,02	1	
Chia sẻ kiến thức	3,96	0,54	0,04	0,13**	0,17**	1
Sự tin tưởng	3,98	0,52	0,26**	-0,52**	0,43**	0,28**
Hợp tác ngang	3,64	0,63	0,15**	-0,06	0,03	0,18**

Mean: Giá trị trung bình, SD: độ lệch chuẩn; \* $p < 0,05$ ; \*\* $p < 0,01$ .

**4.3. Kết quả kiểm định giả thuyết**

Trong nghiên cứu hiện tại, chúng tôi sử dụng mô hình phương trình cấu trúc (SEM) để kiểm tra ảnh hưởng trực tiếp của các biến ngoại sinh lên các biến

**Bảng 4. Các trọng số hồi quy chuẩn hóa**

GT	Hướng	Trọng số	S.E.	P	
H1	Hợp tác ngang <---	Sự tin tưởng	0,221	0,020	***
H2	Sự tin tưởng <---	Sự giao tiếp	0,123	0,019	***
H3	Sự tin tưởng <---	Hành vi cơ hội	-0,446	0,022	***
H4	Sự tin tưởng <---	Sự tham gia	0,412	0,027	***
H5	Sự tin tưởng <---	Chia sẻ kiến thức	0,128	0,027	***

S.E: Sai số chuẩn, \*\*\* $p < 0,001$ .

nội sinh với trọng số hồi quy chưa chuẩn hóa và chuẩn hóa bằng cách sử dụng phiên bản AMOS 22.0. Kết quả phân tích dữ liệu chỉ ra rằng mô hình đề xuất phù hợp với dữ liệu:  $\chi^2 = 2848,300$ ,  $df = 1955$ ,  $\chi^2 / df = 1,457$ ,  $RMSEA = 0,024$ ,  $CFI = 0,969$ ,  $TLI = 0,969$ . Các trọng số hồi quy được tóm tắt trong Bảng 4.

Kết quả Bảng 4 cho thấy giả thuyết H1 được chấp nhận ( $\beta = 0,221$ ,  $SE = 0,020$ ,  $p < 0,001$ ). Bên cạnh đó, các giả thuyết 2,3,4, và 5 cho biết mối quan hệ sự giao tiếp và sự tin tưởng ( $\beta = 0,123$ ,  $SE = 0,019$ ,  $p < 0,001$ ), mối quan hệ hành vi cơ hội và sự tin tưởng ( $\beta = -0,446$ ,  $SE = 0,022$ ,  $p < 0,001$ ), mối quan hệ giữa sự tham gia và sự tin tưởng ( $\beta = 0,412$ ,  $SE = 0,027$ ,  $p < 0,001$ ), và mối quan hệ giữa chia sẻ kiến thức và sự tin tưởng ( $\beta = 0,128$ ,  $SE = 0,027$ ,  $p < 0,001$ ) là có ý nghĩa. Do vậy, các giả thuyết này được chấp nhận.

**Bảng 5. Tác động giữa các biến thông qua biến trung gian**

Hướng	Trọng số	95% BCa (2,000B)		p
		Lower	Upper	
GT -> TT -> HT	0,23	0,07	0,34	,007
CH -> TT -> HT	-0,18	-0,05	-0,32	***
TG -> TT -> HT	0,20	0,06	0,33	***
KT -> TT -> HT	0,10	0,05	0,14	***

GT: Sự giao tiếp, CH: Hành vi cơ hội, TG: Sự tham gia, KT: Chia sẻ kiến thức, TT: Sự tin tưởng, HT: Hợp tác ngang. 2,000B: 2000 bootstrap. \*\*\* $p < 0,001$ .

Trong nghiên cứu này, tác giả muốn kiểm tra vai trò trung gian của biến sự tin tưởng trong mối quan hệ giữa các biến sự giao tiếp, hành vi cơ hội, sự tham gia, chia sẻ kiến thức và biến hợp tác ngang. Tác giả đã sử dụng đã sử dụng khoảng tin cậy bootstrap để kiểm tra các tác động trung gian (theo nghiên cứu của Bollen & Stine, 1990; Shrout & Bolger, 2002). Theo đó, một khoảng tin cậy được áp dụng để xác nhận liệu có ảnh hưởng gián tiếp giữa các biến hay không, với điều kiện số không tồn tại trong khoảng tin cậy, thì tác động gián tiếp sẽ xảy ra (Kenny, 2018).

Theo kết quả của Bảng 5 cho biết trong khoảng tin cậy bootstrap của các mối quan hệ không có chứa số 0. Do vậy, có thể kết luận rằng có sự tác động gián tiếp của các biến sự giao tiếp, hành vi cơ hội, sự tham gia, chia sẻ kiến thức lên biến hợp tác ngang thông qua biến sự tin tưởng.

## 5. Kết luận

Mục đích của nghiên cứu này là vai trò của các biến trực tiếp và các biến trung gian tới việc hợp tác theo chiều ngang của các doanh nghiệp trong lĩnh vực logistics. Kết quả của nghiên cứu đã chỉ ra sự tin tưởng vào đối tác có vai trò tác động trực tiếp đến quyết định của các doanh nghiệp. Sự tin tưởng này phản ánh lòng tin của doanh nghiệp về các lợi ích tiềm năng thu được trong quá trình hợp tác. Bên cạnh đó, kết quả của nghiên cứu còn giải thích thêm sự tin tưởng này phụ thuộc vào một số yếu tố quan trọng như sự giao tiếp giữa doanh nghiệp và đối tác, hành vi cơ hội, sự tham gia của đối tác vào quá trình xây dựng và thực hiện mục tiêu, và việc chia sẻ những kiến thức giá trị trong quá trình hợp tác. Với kết quả này cho biết vai trò trung gian của sự tin tưởng trong việc quyết định hợp tác theo chiều ngang của các doanh nghiệp.

Kết quả của nghiên cứu này đã mang lại những hiểu biết quan trọng cho các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực logistics. Nghiên cứu đã chỉ ra những lợi ích quan trọng của việc thực hiện hợp tác giữa các doanh nghiệp cùng loại trong việc cắt giảm chi phí, tăng năng suất, cũng như nâng cao vị thế trên thị trường. Nghiên cứu chỉ ra phương hướng thực hiện cho các doanh nghiệp nếu muốn có sự hợp tác thành công, đó là doanh nghiệp cần xây dựng sự tin tưởng trong việc hợp tác. Trong quá trình hợp tác có một số việc làm mà doanh nghiệp cần chú ý để tạo dựng sự tin tưởng là sự tham gia các hoạt động, thường xuyên tương tác, chia sẻ thông tin và tránh hành vi cơ hội cá nhân. Bên cạnh đó, trong lĩnh vực quản trị, kết quả nghiên cứu mang lại cho các nhà quản lý doanh nghiệp những điểm lưu ý khi muốn hợp tác bền vững đó là tạo sự tin tưởng, sự chia sẻ, đồng hành và tránh việc trục lợi cá nhân với các đối tác của mình.

## Lời cảm ơn

Nghiên cứu này được tài trợ bởi Trường Đại học Hàng hải Việt Nam trong đề tài mã số: **DT21-22.73**.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Anderson, J. C., & Narus, J. A. *A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships*. Journal of Marketing, Vol.54(1), pp.42-58, 1990.
- [2] Cheng, J.-H., Yeh, C.-H., & Tu, C.-W. *Trust and knowledge sharing in green supply chains*. Supply Chain Management, Vol.13(4), pp.283-295, 2008.
- [3] Crujssen, F., Dullaert, W., & Fleuren, H. *Horizontal Cooperation in Transport and Logistics: A Literature Review*. Transportation Journal, Vol.46, pp.22-39, 2007.

- [4] Currall, S. C., & Inkpen, A. C. *A multilevel approach to trust in joint ventures*. Journal of International Business Studies, Vol.33(3), pp.479-495, 2002.  
doi:10.1057/palgrave.jibs.8491027.
- [5] Dwyer, F. R., Schurr, P. H., & Oh, S. *Developing Buyer-Seller Relationships*. Journal of Marketing, Vol.51(2), pp.11-27, 1987.
- [6] Hair, J. F., Anderson, R. E., Babin, B. J., & Black, W. C. *Multivariate data analysis: A global perspective* (Vol.7). USA: Upper Saddle River, 2010.
- [7] Hernandez-Espallardo, M., & Arcas-Lario, N. *The effects of authoritative mechanisms of coordination on market orientation in asymmetrical channel partnerships*. International Journal of Research in Marketing, Vol.20(2), pp.133-152, 2003.
- [8] Kenny, D. A. Mediation. Retrieved from <http://davidakenny.net/>, 2018:  
<http://davidakenny.net/cm/mediate.htm>.
- [9] Mohr, J. J., & Spekman, R. E. *Characteristics of Partnership Success: Partnership Attributes, Communication Behavior, and Conflict Resolution Techniques*. Strategic Management Journal, Vol.15(2), pp.135-152, 1994.
- [10] Morgan, R. M., & Hunt, S. *The commitment-trust theory of relationship marketing*. Journal of Marketing, Vol.58(3), pp.20-38, 1994.  
doi:10.2307/1252308.
- [11] Morgan, R. M., & Hunt, S. *The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing*. Journal of Marketing, Vol.58(3), pp.20-38, 1994.  
doi:10.2307/1252308.
- [12] Panteli, N., & Sockalingam, S. *Trust and conflict within virtual inter-organizational alliances: A framework for facilitating knowledge sharing*. Decision Support Systems, Vol.39(4), pp.599-617, 2005.
- [13] Redondo, Y. P., & Fierro, J. J. *Educational level as moderating element of long-term orientation of supply relationships*. Journal of Marketing Management, Vol.24, pp.383-408, 2010.  
doi:10.1362/026725708X306158.
- [14] Ryciuk, U., & Nazarko, J. *Model of trust-based cooperative relationships in a supply chain*. Journal of Business Economics and Management, Vol.21(5), pp.1225-1247, 2020.  
doi:10.3846/jbem.2020.12829
- [15] Sahay, B. S. *Understanding trust in supply chain relationships*. Industrial Management & Data Systems, Vol.103(8), pp.553-563, 2003.
- [16] Senge, P. (1990). *The Fifth Discipline: The art and Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday.
- [17] Serrano-Hernandez, A., Hirsch, P., Faulin, J., & Fikar, C. *Assessing service quality improvement through horizontal cooperation in last-mile distribution*. Maritime and Multimodal Logistics Modelling and Simulation, pp.35-41, 2016. Proceedings of the Eighteenth International Conference on Harbor.
- [18] Shrout, P. E., & Bolger, N. *Mediation in experimental and nonexperimental studies: New procedures and recommendations*. Psychological Methods, Vol.7(4), pp.422-445, 2002.  
doi:10.1037/1082-989X.7.4.422.
- [19] Sterman, J. D. *Business dynamics: Systems thinking and modeling for a complex world*. New York, NY: McGraw-Hill, 2000.
- [20] Walker, O. J., & Ruekert, R. W. *Marketing's Role in the Implementation of Business Strategies: A Critical Review and Conceptual Framework*. Journal of Marketing, Vol.51(3), pp.15-33, 1987.
- [21] Zhou, G., Fei, Y., & Hu, J. *The analysis of vertical transaction behavior and performance based on automobile brand trust in supply chain*. Discrete Dynamics in Nature and Society, Vol.4, pp.1-13, 2016.  
doi:10.1155/2016/4793851.

Ngày nhận bài:	23/12/2021
Ngày nhận bản sửa:	02/01/2022
Ngày duyệt đăng:	10/01/2022