



## FACTORS INFLUENCING INLAND CLEARANCE DEPOTS' COMPETITIVE ADVANTAGE: A CASE STUDY OF HOCHIMINH CITY

Nguyen Thanh Hung<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>University of Finance – Marketing

ARTICLE INFO	ABSTRACT
<p>DOI: 10.52932/jfm.vi70.320</p> <p><i>Received:</i> August 31, 2020</p> <p><i>Accepted:</i> November 05, 2020</p> <p><i>Published:</i> August 25, 2022</p> <p><b>Keywords:</b> Competitive advantage; Ho Chi Minh city; Inland Clearance Depot (ICD).</p>	<p>The container revolution has highlighted the role of ICDs (Inland Clearance Depot) in efficient shipping coordination. Today's containers moving deeper inland have forced seaports to depend on ICDs to determine their competitiveness as well as provide a competitive freight rate structure for customers. The operation of ICDs needs to be improved to keep up with the dynamics of maritime trade, meet the needs of the parties in the container terminal system, and maintain the sustainable competitive advantage of seaports. The objective of this article is to improve the position of ICDs by identifying factors that enhance the competitive advantage of ICDs in Ho Chi Minh City. The article uses a quantitative method to build a model to test four independent variables. The survey sample was collected from 213 enterprises using ICDs in Ho Chi Minh City. The data is processed by SPSS 20 and AMOS 24 software. Through the study, it is concluded that there are four factors, including the capacity to connect transport infrastructure, the capacity to operate cargo containers, the capacity to cooperate with stakeholders in the transport supply chain, and the ability to improve other factors, affecting the competitive advantage of ICDs. On that basis, the article provides some implications for ICDs in Ho Chi Minh City.</p>

\*Corresponding author:

Email: [nguyenhung@ufm.edu.vn](mailto:nguyenhung@ufm.edu.vn)



## CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN LỢI THẾ CẠNH TRANH CỦA CÁC KHO THÔNG QUAN NỘI ĐỊA KHU VỰC THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

Nguyễn Thanh Hùng<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>Trường Đại học Tài chính – Marketing

THÔNG TIN	TÓM TẮT
<p>DOI: 10.52932/jfm.vi70.320</p> <p>Ngày nhận: 31/08/2020</p> <p>Ngày nhận lại: 05/11/2020</p> <p>Ngày đăng: 25/08/2022</p> <p><b>Từ khóa:</b> Kho thông quan nội địa (ICD); Lợi thế cạnh tranh; Thành phố Hồ Chí Minh.</p>	<p>Cuộc cách mạng container đã làm nổi bật vai trò của các kho thông quan nội địa (ICDs, viết tắt của Inland Clearance Depots) trong việc điều phối vận chuyển hiệu quả. Ngày nay, các container dẫn đi sâu hơn vào nội địa đã buộc các cảng biển phụ thuộc vào ICDs để xác định sức cạnh tranh của mình cũng như cung cấp một cơ chế giá cước vận chuyển cạnh tranh cho các khách hàng. Hoạt động của ICDs cần được cải thiện để theo kịp sự năng động của thương mại hàng hải, đáp ứng tốt nhu cầu của các bên trong hệ thống cảng container và duy trì lợi thế cạnh tranh bền vững của các cảng biển. Mục tiêu của bài viết này nhằm cải thiện vị thế của ICDs bằng việc xác định các nhân tố nâng cao lợi thế cạnh tranh của ICDs khu vực Thành phố Hồ Chí Minh. Bài viết sử dụng phương pháp định lượng với việc xây dựng mô hình kiểm định bốn biến độc lập. Mẫu khảo sát được thu thập từ 213 doanh nghiệp có sử dụng ICDs khu vực Thành phố Hồ Chí Minh. Dữ liệu được xử lý bằng phần mềm SPSS 20 và AMOS 24. Thông qua nghiên cứu, kết luận rằng có bốn nhân tố, gồm: năng lực kết nối hạ tầng vận tải, năng lực vận hành hàng hoá container, năng lực hợp tác với các bên thuộc chuỗi cung ứng vận tải và năng lực cải tiến các yếu tố khác, ảnh hưởng đến lợi thế cạnh tranh của ICDs. Trên cơ sở đó, bài viết đưa ra một số hàm ý quản trị đối với ICDs khu vực Thành phố Hồ Chí Minh.</p>

### 1. Giới thiệu

Sự phát triển mạnh mẽ của container đã đặt ra yêu cầu tích hợp ICDs vào trong hệ thống cảng biển nhằm nâng cao sức cạnh tranh cho hệ thống này. Sự phát triển của hệ thống liên phương thức buộc ICDs chuyển đổi mô hình lấy logistics làm trung tâm sang mô hình người tiêu dùng lấy logistics làm trung tâm (Lee &

Cullinane, 2016). Các cảng biển từ thế hệ thứ tư chuyển sang thế hệ thứ năm đòi hỏi ICDs hỗ trợ các cảng biển, kết quả là ICDs đã trở thành yếu tố quan trọng của các cảng biển và các mạng lưới logistics vận chuyển. ICDs có vai trò quan trọng giúp các cảng biển đối mặt với sự thay đổi, những bất ổn của thương mại toàn cầu cũng như sự nổi lên của chiến lược vùng hóa cảng. Sự phụ thuộc của các cảng biển vào ICDs để duy trì năng lực cạnh tranh đòi hỏi ICDs phải đạt năng suất tốt nhất, hiệu quả nhất trong việc vận hành cũng như đáp ứng chất lượng

\*Tác giả liên hệ:

Email: [nguyenhung@ufm.edu.vn](mailto:nguyenhung@ufm.edu.vn)

dịch vụ ở mức tối đa. Do đó, cần thiết phải xác định các nhân tố gia tăng hiệu năng của ICDs, có lợi thế cạnh tranh thì mới làm gia tăng lợi thế cạnh tranh cho các cảng biển và chuỗi vận tải mà nó thuộc về. Nghiên cứu này sẽ xác định và phân tích các nhân tố chính giúp gia tăng lợi thế cạnh tranh của ICD khu vực Thành phố Hồ Chí Minh. Đặc biệt là cải thiện hoạt động của ICDs trong hệ thống các cảng biển của khu vực Đông Nam Bộ cũng như gia tăng hiệu quả trong việc điều phối vận chuyển từ cảng biển đến ICDs và ngược lại. Phần lớn các nghiên cứu về ICDs là theo hướng cảng biển quyết định sự phát triển của ICDs. Đây là xu hướng phát triển ICDs tại các quốc gia đã phát triển. Trong nghiên cứu này, tác giả thực hiện theo hướng hiệu quả và sự phát triển của ICDs xuất phát từ chính bản thân ICDs đặt trong mối tương quan lợi ích với các bên liên quan trong chuỗi vận tải. Điều này là phù hợp vì tại các quốc gia đang phát triển, ICDs được thành lập gần nơi sản xuất để gia tăng lợi ích cho các chủ hàng và các công ty cung ứng dịch vụ logistics.

## 2. Cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu

### 2.1. Tổng quan vai trò của ICD trong chuỗi vận tải và lợi thế cạnh tranh của nó

ICDs thường được định nghĩa là bến nội địa có kết nối với các cảng biển cửa ngõ do năng lực làm hàng cao và các dịch vụ vận chuyển thường xuyên. Trong một chuỗi cung ứng, ICDs hoạt động như là một cảng biển mở rộng hay một điểm trung chuyển nội địa nhằm hỗ trợ dòng hàng hóa giữa cảng biển và nội địa. Ở các nước phát triển như châu Âu và Bắc Mỹ, chính quyền cảng và các nhà điều hành cảng biển sẽ định hướng phát triển ICDs nhằm mục đích giải quyết các vấn đề hạn chế về năng lực, tự nhiên và các hạn chế khác hoặc cải thiện mức độ thâm nhập nội địa đối với các container hàng nhập khẩu. Ngược lại, ở các nước đang phát triển, ICDs lại hướng vào nội địa, được thiết lập để thực hiện việc gom hàng (đối với hàng xuất khẩu) từ các khu công nghiệp, khu chế xuất và giao chúng tại các cảng biển cửa ngõ. Sự phát triển của ICDs giúp cho hoạt động logistics nội địa hiệu quả hơn (Adolf & Ismail, 2012).

Có rất nhiều từ ngữ để chỉ thuật ngữ này, như ICD (Beresford & Dubey, 1990), bến nội địa

(UNCTAD, 1982), bến container nội địa (Roso, 2005) và cảng nội địa (Economic Commission for Europe, 2001). Thuật ngữ ICD được định nghĩa là “*một bến liên phương thức kết nối trực tiếp đến các cảng biển với các phương tiện vận tải có năng lực cao, nơi mà các chủ hàng có thể thực hiện việc giao nhận container như là ở cảng biển*” (Roso và cộng sự, 2009).

Một ICD có đầy đủ dịch vụ sẽ cung cấp rất nhiều chức năng bao gồm thực hiện thủ tục hải quan, lưu kho, ghép hàng, đóng hàng cho tất cả các loại hình vận tải khác nhau, chức năng kho, sửa chữa, bảo dưỡng container và các dịch vụ giá trị gia tăng khác. Roso và cộng sự (2009) đã phân biệt ba loại: ICD tầm gần, ICD tầm trung và ICD tầm xa với cảng biển và vị trí trong chuỗi cung ứng nội địa. Nội dung này tương tự khái niệm của bến vệ tinh, trung tâm chuyển phương thức vận tải và trung tâm bốc dỡ nội địa (Notteboom & Rodrigue, 2009). Một cách phân biệt khác là dựa trên xu hướng phát triển (Wilmsmeier và cộng sự, 2011). ICD định hướng cảng biển là phát triển theo cảng biển, dưới sự vận hành và quản lý của chính quyền cảng và các nhà điều hành cảng biển. Đây là trường hợp phổ biến ở châu Âu và Bắc Mỹ nơi mà các cảng biển đã tiến tới giai đoạn phát triển vùng hóa cảng (Notteboom và Rodrigue, 2005), thể hiện sự hợp tác chặt chẽ giữa cảng biển với các điểm logistics nội địa. Ngược lại, ICDs định hướng nội địa được các bên nội địa phát triển như chính quyền địa phương hoặc các công ty vận tải địa phương và chủ yếu phục vụ thị trường nội địa. Hầu hết ICDs ở các quốc gia đang phát triển đều được định hướng nội địa khi chúng được thành lập để phục vụ các khu công nghiệp, khu chế xuất. Do đó, vị trí của chúng thường do các nhà khai thác nội địa quản lý, chúng đa phần không có chức năng liên phương thức vận tải và tích hợp với các cảng biển, thể hiện ở năng lực chuyên chở cao, tin cậy và linh hoạt các phương thức vận chuyển đa phương thức.

Trong nghiên cứu này, khái niệm lợi thế cạnh tranh được khởi phát từ quan điểm của Porter (1985). Theo đó, lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp chỉ được tạo ra khi giá trị hay giá trị cảm nhận của khách hàng vượt trội so với các đối thủ. Vì thế, các yếu tố tạo lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp phải là các yếu tố tạo ra

giá trị (hay chất lượng) của sản phẩm, dịch vụ; giá trị cảm xúc; giá trị tính theo giá cả và giá trị hình ảnh, mà tổng hợp các giá trị này phải vượt trội so với các đối thủ. Một ICD cần thiết và nên là một bộ phận của chuỗi. ICD và các bên khác trong chuỗi vận tải cùng tích hợp để tạo ra giá trị và lợi ích cho khách hàng cuối cùng. ICD cạnh tranh cơ bản dựa trên việc ICD gắn vào chuỗi vận tải và cùng với chuỗi vận tải cung cấp giá trị lớn hơn, các lợi ích cạnh tranh hơn, vượt trội cho các khách hàng.

Trong một nghiên cứu, Dooms & Macharis (2003) đã giới thiệu khung khái niệm phân tích cho việc lập kế hoạch phát triển dài hạn ICD theo quan điểm của các bên thuộc chuỗi vận tải. Bài nghiên cứu phân tích môi trường kinh tế xã hội của ICD và kỳ vọng của các bên về ICD. Nghiên cứu của Rosso và cộng sự (2009) mở rộng khái niệm của ICD và kết luận phương thức kết nối đường bộ giúp ICD giảm thiểu tắc nghẽn cho cảng, ô nhiễm môi trường và cải thiện chất lượng dịch vụ logistics cho các khách hàng sử dụng ICD. Nunez và cộng sự (2013) tổng hợp các nhân tố ảnh hưởng đến sự lựa chọn vị trí xây dựng ICD và xác định trọng số của từng nhân tố bằng phương pháp Delphi. Lam & Notteboom (2016) giới thiệu một khung phân tích các yếu tố lựa chọn vị trí xây dựng ICD tại các nước đang phát triển theo quan điểm của các nhóm: nhóm những người sử dụng ICD, nhóm những người cung cấp dịch vụ ICD và nhóm những người ở địa phương. Các tác giả này thực hiện nghiên cứu để hoạch định mở ICD mới cho tỉnh Vĩnh Phúc, dữ liệu nghiên cứu được thực hiện và đối chiếu so sánh tại hai ICD đã tồn tại tại tỉnh Lào Cai và Phú Thọ. Theo đó, chưa có nghiên cứu nào phân tích lợi thế cạnh tranh của ICD, đặc biệt tại khu vực Thành phố Hồ Chí Minh.

## 2.2. Xây dựng mô hình các yếu tố tạo lợi thế cạnh tranh cho ICD

### 2.2.1. Các giả thuyết nghiên cứu

Giảm chi phí vận tải, tiết kiệm thời gian vận chuyển là lý do chính mà các bên chọn sử dụng dịch vụ liên phương thức của ICD. Năng lực tiếp cận phương thức vận chuyển là xem xét mức độ dễ dàng kết nối vận tải nội địa từ ICD. Đối với vận chuyển đường bộ, Nunez và cộng sự (2013) cho rằng, đó là khoảng cách từ ICD đến lối dẫn

lên đường cao tốc và là mật độ phương tiện lưu thông mỗi ngày. Tích hợp đường sắt và xà lan để cập đến khoảng cách từ ICD đến hệ thống gần nhất, năng lực chuyên chở hàng ngày, tần suất và độ tin cậy khi kết nối. Từ đó, tác giả đưa ra giả thuyết H1: *Năng lực kết nối hạ tầng vận tải có tác động dương đối với giá trị vượt trội của người sử dụng ICD – lợi thế cạnh tranh của ICD.*

Các ICD cung cấp một loạt các dịch vụ bao gồm nhận hàng, gửi hàng, đóng gói, đóng rút hàng lẻ xuất khẩu, lưu kho, sửa chữa container, vận chuyển đến điểm cuối, dịch vụ khai hải quan, dịch vụ cung cấp trang thiết bị làm hàng, kết nối các bên thuộc phần dưới của chuỗi cung ứng (Bereford & Dubey, 1990). Vị trí của ICD với khu công nghiệp, khu chế xuất là một trong những tiêu chí hàng đầu mà chủ hàng cân nhắc lựa chọn và bình chọn ICD. ICD gắn các trung tâm logistics hay các cơ sở cung ứng dịch vụ logistics sẽ đảm bảo thành công. Người gửi hàng tại các nước đang phát triển ưa chuộng ICD vì có sự nối kết tốt hơn cũng như kiểm soát dòng hàng hóa hiệu quả hơn. Tỷ lệ này dựa trên sự sẵn có của các dịch vụ tại mỗi điểm. Từ đó, tác giả đưa ra giả thuyết H2: *Năng lực vận hành hàng hóa container có tác động dương đối với giá trị vượt trội của người sử dụng cảng cạn – lợi thế cạnh tranh của ICD.*

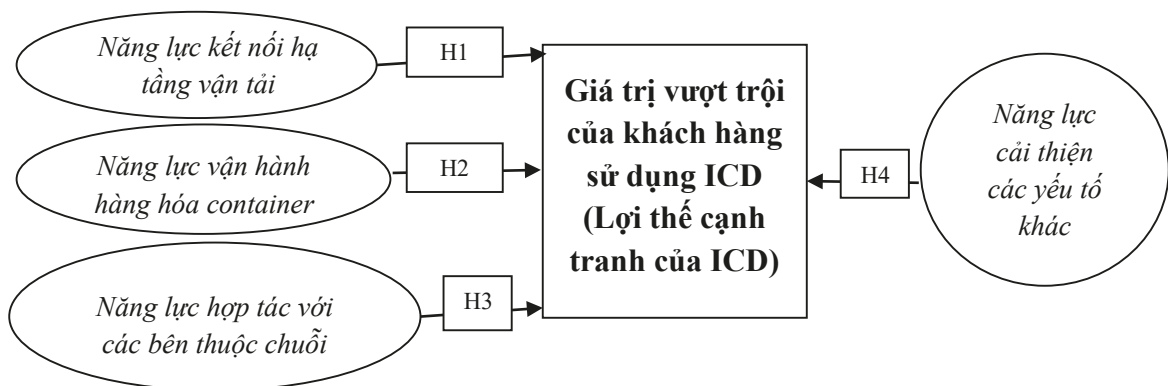
Việc gia tăng sự tích hợp giữa cảng và miền hậu phương, vùng hóa cảng cũng như mở rộng các cảng cửa ngõ (Rodrigue & Notteboom, 2009; Veensta và cộng sự, 2012) làm cho các nhà nghiên cứu chú ý đến vai trò các bên của cảng và ICD. Ngày nay, ý kiến của các bên liên quan trong chuỗi vận tải có tính quyết định (Bhushan & Rai, 2004). Theo đó, chỉ có một cách duy nhất tạo giá trị cho các bên là quan tâm đến họ (Freeman, 2010). Các bên liên quan của một ICD bao gồm cảng biển, người gửi hàng, công ty giao nhận, nhà đầu tư, người điều hành bến. Mỗi bên có lợi ích riêng, dẫn đến nhu cầu riêng, do vậy ICD cần phải đáp ứng nhu cầu của tất cả các bên. Theo Dooms và Machairs (2003), các bên liên quan đến ICD có ba nhóm đánh giá chính xác hoạt động của ICD gồm: cộng đồng, những người cung cấp dịch vụ cảng khô và những người sử dụng cảng khô, trong đó nhóm quan trọng nhất là những người sử dụng cảng khô. Nhóm người sử dụng cảng khô bao gồm: người gửi hàng, công ty cung ứng dịch

vụ logistics, các công ty vận tải và giao nhận. Tính hiệu quả của ICD được thể hiện ở hiệu quả logistics trong việc lưu chuyển hàng hóa từ nội địa ra các cảng cửa ngõ. Từ đó, tác giả đưa ra giả thuyết H3: *Năng lực hợp tác với các bên thuộc chuỗi vận tải có tác động dương đối với giá trị vượt trội của người sử dụng cảng cạn – lợi thế cạnh tranh của ICD.*

Bên cạnh vấn đề hiệu quả mà ICD mang lại cho mạng lưới vận tải, hỗ trợ cảng biển và các kế hoạch vận tải nội địa trong chuỗi, một nội dung cần xem xét là sự tồn tại và phát triển của ICD với vấn đề đô thị hóa và ô nhiễm. Có hai nguồn gây ô nhiễm chính: Ô nhiễm từ các phương tiện vận tải ra vào ICD và ô nhiễm từ các hoạt động của chính cảng cạn. Tại các quốc gia đang phát triển, vấn đề ô nhiễm và tắc nghẽn giao thông thường được đánh đổi với tăng trưởng kinh tế và công ăn việc làm. Tuy nhiên, về lâu dài, vấn

đề này tác động đến lợi thế cạnh tranh của cảng cạn (Kapros và cộng sự, 2005; Nunez và cộng sự, 2013). Roso và cộng sự (2009) mở rộng khái niệm và xác định có ba loại ICD (Tầm xa, tầm gần và tầm cực gần) kết luận rằng, ICD kết nối đường bộ là hình thức đem lại hiệu quả kinh tế nhất, ít gây ô nhiễm môi trường nhất, giảm tắc nghẽn cho hệ thống vận tải nhiều nhất và cải thiện chất lượng dịch vụ logistics cho các bên sử dụng ICD. Từ đó, tác giả đưa ra giả thuyết H4: *Năng lực cải thiện các yếu tố khác có tác động dương đối với giá trị vượt trội của người sử dụng cảng cạn – lợi thế cạnh tranh của ICD.*

Sau khi nhóm các quan điểm của các nghiên cứu, tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu, đồng thời từ kết quả phỏng vấn sâu các bên liên quan, tác giả bổ sung các quan sát mới cho từng nhân tố trong mô hình.



Hình 1. Mô hình nghiên cứu đề nghị

2.2.2. Thiết kế mẫu nghiên cứu

Do áp dụng phương pháp phân tích EFA, kích thước mẫu dựa vào hai yếu tố: kích thước tối thiểu và số lượng biến đo lường. Theo Hair và cộng sự (2010), kích thước mẫu tối thiểu là 50, tốt hơn là 100 và tỉ lệ số quan sát/biến đo lường là 5/1, nghĩa là cứ mỗi biến đo lường cần tối thiểu 5 quan sát. Nghiên cứu có 29 biến đo lường, do vậy kích thước mẫu tối thiểu là  $5 \times 29 = 145$  (Nguyễn, 2011). Đồng thời, khi phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính SEM, cỡ mẫu phù hợp sẽ được xác định dựa trên các nhóm nhân tố. Cỡ mẫu tối thiểu là 150 nếu số nhóm nhân tố từ 7 nhóm trở xuống, mỗi nhóm

tối thiểu 3 biến quan sát, lượng biến thiên của các biến quan sát từ 0,5 trở lên. Nghiên cứu dùng phương pháp chọn mẫu ngẫu nhiên đơn giản. Đám đông nghiên cứu gồm các bên thuộc chuỗi vận tải, bao gồm các nhóm doanh nghiệp: vận tải biển, vận tải nội địa, giao nhận/logistics, xuất nhập khẩu và dịch vụ cảng biển. Bảng câu hỏi được gửi đến các bên sử dụng ICD bằng email, fax và gọi trực tiếp. Tổng số bản câu hỏi phát ra là 250, thu về là 229 với số mẫu hợp lệ là 213 tương ứng với tỷ lệ 85,2% được sử dụng làm dữ liệu nghiên cứu. Cỡ mẫu 213 là phù hợp với yêu cầu của Hair và cộng sự (2010). Trong số 213 quan sát, phân bố theo như (Bảng 1).

**Bảng 1.** Đặc điểm mẫu nghiên cứu

Đặc điểm	Tần số	Tỷ lệ (%)
<b>Lĩnh vực hoạt động</b>		
Vận tải biển	41	19,45
Vận tải nội địa	38	17,83
Giao nhận/Logistics	66	30,81
Xuất nhập khẩu	48	22,70
Dịch vụ cảng biển	20	9,19
<b>Loại hình doanh nghiệp</b>		
Công ty 100% vốn nước ngoài	44	20,54
Công ty TNHH và DNTN	84	39,45
Công ty liên doanh	39	18,37
Công ty cổ phần	46	21,62
<b>Quy mô doanh nghiệp</b>		
Dưới 10 nhân viên	43	20
Từ 10 đến 20 nhân viên	46	21,62
Từ 10 đến 30 nhân viên	60	28,1
Từ 30 đến 50 nhân viên	41	19,45
Trên 50 nhân viên	23	10,81
<b>Tổng</b>	<b>213</b>	<b>100</b>

**3. Phân tích kết quả kiểm định mô hình nghiên cứu**

**3.1. Hệ số tin cậy Cronbach Alpha**

Qua kết quả kiểm định độ tin cậy Cronbach's

Alpha cho thấy các biến thuộc thang đo các thành phần đều đạt độ tin cậy lớn hơn 0,5; tương quan biến tổng của từng biến quan sát lớn hơn 0,3.

**Bảng 2.** Tóm tắt kết quả kiểm định thang đo

Nhân tố	Ký hiệu	Số quan sát	Cronbach's Alpha	Độ tin cậy
Năng lực kết nối hạ tầng vận tải	KN	06	0,919	Đạt yêu cầu
Năng lực vận hành hàng hóa container	VH	06	0,897	
Năng lực hợp tác với các bên thuộc chuỗi vận tải	HT	06	0,889	
Năng lực cải thiện các yếu tố khác	CT	05	0,914	
Giá trị vượt trội của khách hàng sử dụng ICD	GT	06	0,876	

Không có biến quan sát nào bị loại, các thang đo đều đạt độ tin cậy để sử dụng cho phân tích nhân tố khám phá EFA trong bước tiếp theo.

**3.2. Phân tích nhân tố khám phá**

Hệ số KMO được dùng để xem xét sự thích hợp của kích thước mẫu khi phân tích nhân tố.

Trị số KMO càng lớn có ý nghĩa là cỡ mẫu phân tích nhân tố càng thích hợp với tiêu chuẩn:  $0,5 \leq KMO \leq 1$ . Kiểm định Bartlett có ý nghĩa thống kê để xem xét giả thuyết các biến không có tương quan trong tổng thể. Nếu kiểm định này có ý nghĩa thống kê (Sig. < 0,05) thì các biến quan sát có mối tương quan với nhau trong tổng thể. Kết quả hệ số KMO = 0,884 (> 0,5) và Sig của kiểm định Bartlett = 0,000 (< 0,05). Như vậy, việc áp dụng kỹ thuật phân tích nhân tố trong trường hợp này là hoàn toàn phù hợp với bộ dữ liệu.

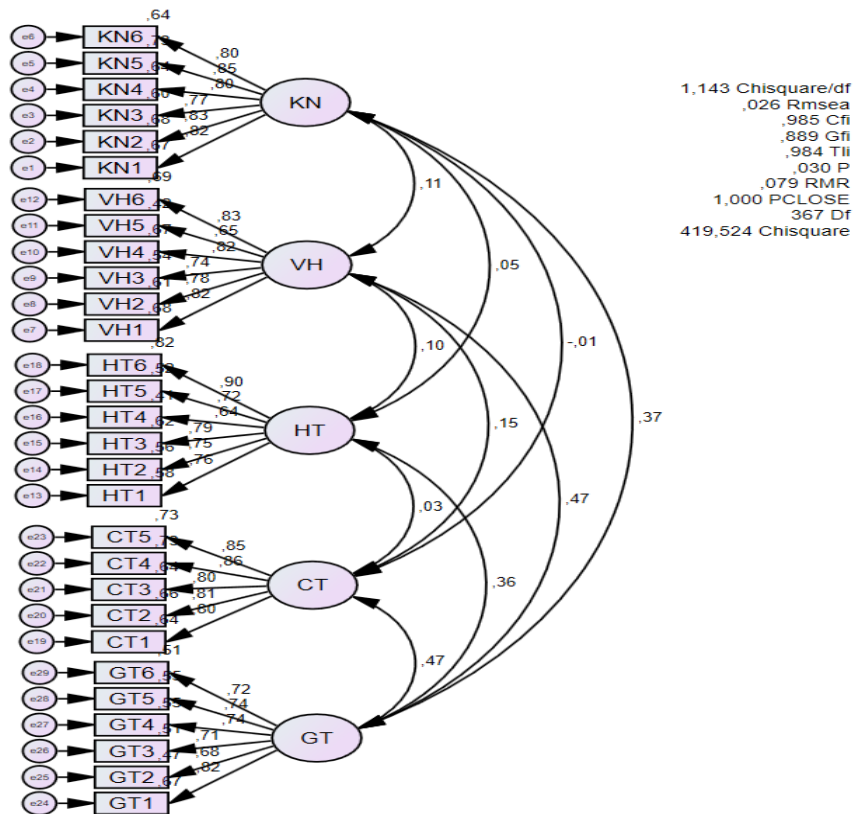
Sau khi đưa các biến quan sát vào phân tích Cronbach's Alpha, 29 biến quan sát thuộc mô hình tiếp tục đưa vào phân tích nhân tố khám phá EFA với kết quả Eigenvalue nhỏ nhất là 1,319 (>1) và có 05 nhân tố được rút trích. Hệ

số KMO = 0,548 > 0,5 nên các biến đều đạt yêu cầu. Tổng phương sai trích đạt 62,013, tức là 05 nhân tố được rút trích này giải thích được 62,013% biến thiên của dữ liệu và đạt yêu cầu. Đảm bảo tính hội tụ do hệ số tải các nhân tố đều lớn hơn 0,5 và tính phân biệt do trị tuyệt đối của hiệu số hệ số tải lớn nhất và các hệ số tải cùng biến lớn hơn 0,3.

**3.3. Phân tích nhân tố khẳng định**

**3.3.1. Đánh giá độ phù hợp của mô hình**

Kết quả CMIN/df là 1,143 (>1) là rất tốt. CFI = 0,985 và TLI = 0,984 đều rất tốt do lớn hơn 0,95. RMSEA rất tốt do 0,026 < 0,06. Theo đó, mô hình tương thích với dữ liệu, nội dung này được minh họa ở hình 2.



**Hình 2.** Kết quả phân tích CFA

**3.3.2. Đánh giá độ tin cậy của thang đo**

Độ tin cậy thang đo được đánh giá thông qua 3 chỉ số: Độ tin cậy tổng hợp, phương sai rút trích trung bình và hệ số Cronbach's Alpha.

Thang đo được đánh giá là đáng tin cậy vì độ tin cậy tổng hợp có giá trị lớn hơn 0,5 và AVE có ý nghĩa khi có giá trị trên 0,5 (Hair và cộng sự, 2010). Nội dung được thể hiện cụ thể ở bảng 3.

**Bảng 3.** Độ tin cậy của thang đo

Biến tiềm ẩn	Cronbach's Alpha	Độ tin cậy tổng hợp	Phương sai trích trung bình
KN	0,919	0,921	0,660
VH	0,897	0,900	0,601
HT	0,889	0,893	0,586
CT	0,914	0,914	0,680
G_T	0,876	0,877	0,543

3.3.3. Đánh giá giá trị hội tụ của thang đo

Kết quả phân tích cho thấy, tất cả các hệ số đã chuẩn hóa và chưa chuẩn hóa đều lớn hơn 0,5; đồng thời các giá trị AVE đều lớn hơn 0,5 nên các nhân tố đạt giá trị hội tụ (Hair và cộng sự, 2010).

3.3.4. Đánh giá giá trị phân biệt

Giá trị phân biệt thỏa do hệ số tương quan giữa các nhân tố khác 1 và  $p < 0,05$  và căn bậc hai của AVE lớn hơn tất cả giá trị tuyệt đối của hệ số tương quan giữa một nhân tố với các nhân tố còn lại (bảng 4).

**Bảng 4.** Tiêu chuẩn Fornell và Larcker

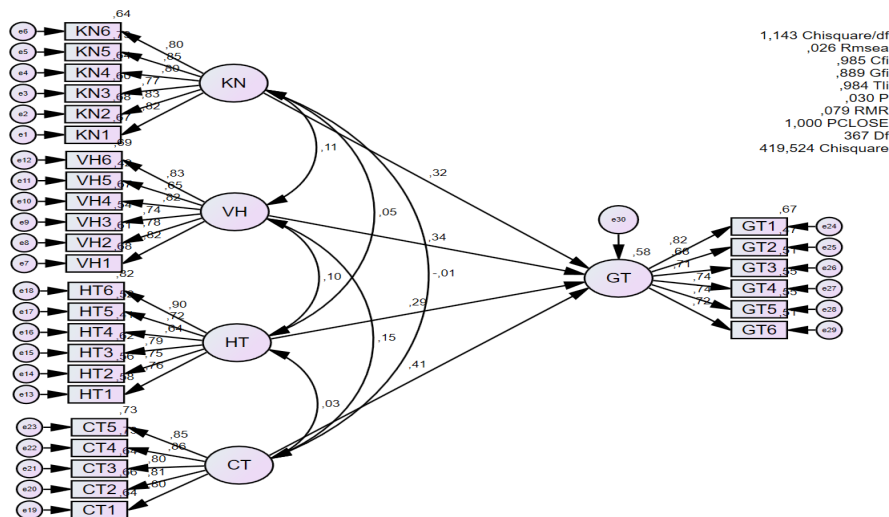
	AVE	MSV	KN	VH	HT	CT	G_T
KN	0,660	0,136	<b>0,812</b>				
VH	0,601	0,220	0,110	<b>0,775</b>			
HT	0,586	0,127	0,052	0,104	<b>0,765</b>		
CT	0,680	0,220	-0,011	0,150†	0,031	<b>0,825</b>	
G_T	0,543	0,220	0,369***	0,469***	0,356***	0,469***	<b>0,737</b>

3.4. Phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính

3.4.1. Đánh giá độ phù hợp của mô hình

Kết quả CMIN/df là 1,143 (>1) là rất tốt.

CFI = 0,985 và TLI = 0,984 đều rất tốt do lớn hơn 0,95. RMSEA rất tốt do  $0,026 < 0,06$ . Theo đó, mô hình tương thích với dữ liệu, nội dung này được minh họa ở hình 3.



**Hình 3.** Mô hình cấu trúc tuyến tính



3.4.2 Đánh giá mối quan hệ giữa các biến trong mô hình

Kết quả phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính xác định bốn yếu tố đem lại giá trị vượt trội cho khách hàng sử dụng ICD, gồm năng lực kết nối hạ tầng vận tải, năng lực vận hành hàng hoá container, năng lực hợp tác với các bên thuộc chuỗi cung ứng vận tải và năng lực

cải tiến các yếu tố khác do tất cả các giả thuyết của mô hình đều được chấp nhận ( $p\text{-value} < 0,05$ ). Trong đó, Năng lực cải tiến các yếu tố khác của ICD có tác động lớn nhất (0,412), sau đó, lần lượt là Năng lực vận hành hàng hoá container (0,342), Năng lực kết nối hạ tầng vận tải (0,321) và tác động ít nhất là Năng lực hợp tác với các bên thuộc chuỗi vận tải (0,291). Nội dung chi tiết ở bảng 5.

**Bảng 5.** Kết quả phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính

Mối quan hệ	Hệ số chưa chuẩn hóa	S.E.	C.R.	P-value	Hệ số chuẩn hoá
GT <--- KN	0,335	0,063	5,359	***	0,321
GT <--- VH	0,348	0,063	5,544	***	0,342
GT <--- HT	0,252	0,052	4,840	***	0,291
GT <--- CT	0,389	0,060	6,527	***	0,412

**Ghi chú:** Ký hiệu \*\*\* thể hiện thống kê có mức ý nghĩa tại mức 1%.

4. Thảo luận và hàm ý quản trị

Năng lực cải tiến các yếu tố khác là nhân tố ảnh hưởng lớn nhất đến lợi thế cạnh tranh của ICD từ kết quả định lượng (0,412). Với việc tắc nghẽn giao thông thường xuyên, liên tục tại các cảng khu vực Thành phố Hồ Chí Minh, đặc biệt là cảng Cát Lái, các bên thuộc chuỗi cung ứng vận tải chọn ICDs là tất yếu. Đồng thời, quản lý ICDs đã xác định được đối tượng khách hàng cũng như định vị được thị trường nên đây là điểm mạnh giúp ICDs cạnh tranh. Tại Thành phố Hồ Chí Minh hiện nay, cảng và ICD vừa hợp tác vừa cạnh tranh, để gia tăng lợi thế cạnh tranh, ICDs cần mở rộng phạm vi dịch vụ miền tiền phương và cả miền hậu phương, đồng thời tiếp thị bản thân nhiều hơn để thu hút các bên thuộc chuỗi cung ứng vận tải đầu tư vào ICDs.

Năng lực vận hành hàng hóa container là yếu tố có trọng số lớn thứ hai tác động đến lợi thế cạnh tranh của ICDs (0,342). Để nâng cao lợi thế cạnh tranh, quản lý ICDs cần cải tổ năng lực này. Việc điều phối container có hàng và không có hàng tại ICDs ở Thành phố Hồ Chí Minh hiện chưa khoa học và còn mang tính thụ động. Bên cạnh, nguyên nhân phụ là trình độ quản lý còn thấp nên việc bố trí, sắp xếp hàng hóa trong kho bãi chưa thật sự tốt, khoa học dẫn đến các tác nghiệp hàng hóa vẫn chưa phát huy được hiệu quả trong hỗ trợ các dòng hàng hóa xuất nhập khẩu, nguyên nhân chính là do

chưa áp dụng công nghệ thông tin theo hướng tích hợp với các bên liên quan thuộc chuỗi cung ứng hàng hoá xuất nhập khẩu cũng như kết nối thông tin giữa ICDs cùng hệ thống và cùng địa bàn. Sự cố khủng hoảng thiếu hụt container, đứt gãy chuỗi cung ứng hàng hoá xuất nhập khẩu tại Việt Nam bắt đầu từ tháng 5 năm 2020 và kéo dài đến đầu năm 2022 là minh chứng cho hạn chế trong việc điều phối container của ICDs, điển hình là tại Thành phố Hồ Chí Minh. Theo thống kê khảo sát của Hiệp hội Doanh Nghiệp Dịch Vụ Logistics Việt Nam cho thấy, nguyên nhân khó khăn của doanh nghiệp xuất nhập khẩu và của các công ty logistics về thiếu hụt container rỗng ở Thành phố Hồ Chí Minh là do: Bộ phận kinh doanh của hãng tàu chiếm 17%, Giao nhận container ở ICD chiếm 40% và Bộ phận booking của hãng tàu chiếm 43% (VLA, 2022). Để cải thiện năng lực này, cần thiết nâng cấp hệ thống công nghệ thông tin. Tất cả ICDs khu vực Thành phố Hồ Chí Minh đều đã ứng dụng công nghệ thông tin, tuy nhiên, chỉ mới dừng ở mức độ cơ bản, việc ứng dụng các giải pháp công nghệ chưa sâu, đặc biệt, trong bối cảnh chuyển đổi số đang diễn ra mạnh mẽ.

Với mức tác động là 32,1%, quản lý ICDs cần quan tâm Năng lực kết nối hạ tầng vận tải khi tái cơ cấu hệ thống, di dời hoặc mở mới các ICD. Lợi thế thời gian là thế mạnh của ICDs khu vực Thành phố Hồ Chí Minh. Thời

gian hao phí do tắt nghẽn cảng tại Cát Lái trung bình là 7 tiếng, trong khi tại Cái Mép là 2 tiếng và chính điều này làm cho ICDs khu vực Thành phố Hồ Chí Minh trở nên hấp dẫn. Chủ hàng thích vận chuyển hàng qua ICDs nhằm giảm chi phí tắt nghẽn cảng tại Cát Lái. Tuy nhiên, năng lực bãi container của ICDs Thành phố Hồ Chí Minh hiện nay không đủ đáp ứng cho sản lượng container trong giai đoạn tới do sản lượng TEUs của dòng lưu chuyển từ ICD tới cảng và ngược lại tăng mạnh qua từng năm. Do vậy, ICDs khu vực Thành phố Hồ Chí Minh cần gia tăng kết nối để duy trì và phát triển là bền liên phương thức. Điểm yếu của ICDs Thành phố Hồ Chí Minh là hệ thống đường sắt kém hiệu quả, những tuyến đường sắt hạn chế và năng lực chuyên chở thấp làm cho container từ ICDs đến các cảng biển không kinh tế. Tuyến đường sắt không đủ làm cho quá trình vận chuyển quay vòng chậm và gây tắc nghẽn cho chính các ICD, điều này làm cho các cảng biển khu vực này không thể bốc container lên tàu đúng lịch trình, buộc tàu phải lưu lại và ảnh hưởng đến lợi thế cạnh tranh của chuỗi vận tải. Cải tiến điều này, bên cạnh chính sách vĩ mô, quản lý ICDs cần linh hoạt hơn nữa trong hợp tác vận chuyển container với các công ty đường sắt.

Về Năng lực hợp tác với các bên thuộc chuỗi cung ứng vận tải, theo Klink (2000), sự hợp tác giữa ICD và cảng biển là cần thiết để gia tăng thị phần khi ICD trở thành một bộ phận chuỗi cung ứng vận tải. Tuy nhiên, từ kết quả định lượng, năng lực này chỉ ảnh hưởng khiêm tốn ở mức 29,1%. Điều này chỉ ra rằng, hệ thống ICD Thành phố Hồ Chí Minh và các bên thuộc chuỗi cung ứng vận tải chưa có được sự hợp tác thực

chất. Vấn đề này làm cho việc điều phối các phương thức vận tải của ICDs khó khăn, trong khi đây là nhân tố mà các bên thuộc chuỗi vận tải kỳ vọng từ ICD. Qua đó cho thấy, tư duy hợp tác, tư duy chuỗi trong phát triển của các nhà quản lý ICD và các bên thuộc chuỗi cung ứng còn hạn chế, điều này cần nhanh chóng thay đổi.

## 5. Kết luận

Nghiên cứu phát hiện bốn nhân tố tác động nhằm gia tăng lợi thế cạnh tranh cho ICDs TPHCM bao gồm: Năng lực kết nối hạ tầng vận tải, năng lực vận hành hàng hoá container, năng lực hợp tác với các bên thuộc chuỗi cung ứng vận tải và năng lực cải tiến các yếu tố khác. Các ICD Thành phố Hồ Chí Minh cần cải thiện các năng lực này để các bên thuộc chuỗi cung ứng vận tải có thể tin cậy lựa chọn; đồng thời, làm cho chuỗi cung ứng vận tải mà ICD là một thành tố quan trọng mạnh hơn. Mặc dù, sản lượng container tăng dần qua các năm, nhưng không phải tất cả các nguồn lực đều được khai thác hết. Do đó, Thành phố Hồ Chí Minh cần có những chính sách khai thác và đầu tư hợp lý các nguồn lực tiềm năng của khu vực nhằm gia tăng lợi thế cạnh tranh cho ICDs. Vấn đề cốt lõi cần quan tâm là nội dung “tích hợp”. Mỗi ICD cần có sự kết hợp, với công nghệ thông tin đóng vai trò xương sống, giữa ICDs và với các bên thuộc chuỗi cung ứng vận tải. Nghiên cứu thực hiện trong thời gian đại dịch COVID nên có nhiều điều kiện tiêu cực tác động, cũng như mẫu nghiên cứu chỉ giới hạn tại một thành phố, các nghiên cứu tương lai có thể mở rộng phạm vi không gian và thời gian nghiên cứu để phát hiện thêm các yếu tố mới.

## Tài liệu tham khảo

- Adolf, A. K. Ng., & Ismail, B. C. (2012). Locational characteristics of dry ports in developing economies: some lessons from Northern India. *Regional Studies*, 46(6), 757-773.
- Beresford, A., & Dubey, R. (1990). Handbook on the management and operation of the dry ports. *UNCTAD, RDP/LDC*.
- Bhushan, N., & Rai, K. (2004). *Strategic Decision Making: Applying the Analytic Hierarchy Process*. Springer Science & Business Media.
- Dooms, M., & Macharis, C. (2003, August). A framework for sustainable port planning in inland ports: a multistakeholder approach. In *ERSA conference papers* (No. ersa03p201). European Regional Science Association.
- Economic Commission for Europe (2001). Terminalogy on combined transport. *Newyork and Geneva: United Nations Economic Commission for Europe*.
- Freeman, R. E. (2010). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Cambridge University Press.

- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., & Anderson, R.E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7<sup>th</sup> Edition). Pearson, New York.
- Lam, C. N., & Notteboom, T. (2016). A Multi-Criteria Approach to Dry Port Location in Developing Economies with Application to Vietnam. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*, 32(1), 23-32.
- Lee, P. T. W., & Cullinane, K. (Eds.). (2016). *Dynamic shipping and port development in the globalized economy*. Palgrave Macmillan.
- Kapros, S., Panou, K., & Tsamboulas, D. A. (2005). Multicriteria approach to the evaluation of intermodal freight villages. *Transportation Research Record*, 1906(1), 56-63.
- Klink, H.A. Optimisation of land access to sea ports. In *Proceedings of the Land Access to Sea Ports*. European Conference of Ministers of Transport, Rotterdam, The Netherlands, 25-28 June 2007; pp. 10-17.
- Notteboom, T., & Rodrigue, J. P. (2005). Port regionalization: towards a new phase in port development. *Maritime Policy and Management*, 32, 297-313.
- Notteboom, T., & Rodrigue, J. P. (2009). Inland terminals within north American and European supply chains. *Transportation and communications bulletin for Asia and the Pacific*, 78, 1-39.
- Nguyễn Đình Thọ (2011). Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh. *Nhà xuất bản Lao động - Xã hội*.
- Núñez, S. A., Cancelas, N. G., & Orive, A. C. (2013, September). Quality evaluation of Spanish Dry Ports location based on DELPHI methodology and Multicriteria Analysis. In *Electronic International Interdisciplinary Conference* (pp. 502-508).
- Porter, M. E. (2021). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. The Free Press, New York.
- Roso V. (2005). The dry port concept-application in Sweden. *Logistics Research Network*, 12, 379-382.
- Roso, V., Woxenius, J., & Lumsden, K. (2009). The dry port concept: connecting container seaports with the hinterland. *Journal of Transport Geography*, 17, 338-345.
- Veenstra, A., Zuidwijk, R., & Van Asperen, E. (2012). The extended gate concept for container terminals: Expanding the notion of dry ports. *Maritime Economics & Logistics*, 14(1), 14-32.
- VLA (2020). *Doanh nghiệp xuất khẩu gặp khó vì thiếu container*. <https://enternews.vn/doanh-nghiep-xuat-khau-gap-kho-vi-thieu-container-rong-186406.html>
- Wilmsmeier, G., Minios, J., & Lambert, B. (2011). The directional development of intermodal freight corridors in relation to inland terminal. *Journal of Transport Geography*, 19(6), 1379-1386.