

TÁC ĐỘNG ÁP LỰC CÁC BÊN LIÊN QUAN ĐẾN THU MUA XANH VÀ HIỆU SUẤT HOẠT ĐỘNG CỦA CÁC DOANH NGHIỆP DỆT MAY VIỆT NAM

THE IMPACT OF STAKEHOLDER PRESSURES ON GREEN PROCUREMENT AND THE OPERATIONAL PERFORMANCE OF VIETNAMESE TEXTILE ENTERPRISES

Lưu Huỳnh^{1*}

DOI: <https://doi.org/10.57001/huih5804.2026.031>

TÓM TẮT

Trong bối cảnh toàn cầu hóa và hội nhập kinh tế quốc tế ngày càng sâu rộng, các doanh nghiệp dệt may Việt Nam chịu áp lực lớn trong việc đáp ứng yêu cầu phát triển bền vững, đặc biệt về môi trường. Các bên liên quan ngày càng có vai trò thúc đẩy doanh nghiệp triển khai chiến lược thân thiện với môi trường. Tuy nhiều nghiên cứu quốc tế đã chứng minh tác động của các bên liên quan đến hoạt động quản trị môi trường nhưng phần lớn tập trung vào các ngành phát thải cao ở nền kinh tế phát triển, trong khi ngành dệt may ở các nền kinh tế mới nổi như Việt Nam còn chưa được nghiên cứu đầy đủ. Bài báo đánh giá tác động của bốn nhóm liên quan gồm áp lực khách hàng, áp lực cạnh tranh, áp lực các quy định và sự nhạy cảm của ban lãnh đạo cấp cao về môi trường tác động đến thu mua xanh, đồng thời đo lường mức độ tác động của thu mua xanh đến hiệu suất hoạt động của các doanh nghiệp dệt may. Kết quả phân tích dữ liệu khảo sát bằng mô hình PLS-SEM cho thấy áp lực từ khách hàng và áp lực quy định tác động tích cực đáng kể đến thu mua xanh, trong khi áp lực từ đối thủ cạnh tranh và sự nhạy cảm từ ban lãnh đạo cấp cao về môi trường ở mức hạn chế hơn. Bên cạnh đó, thu mua xanh tác động đáng kể đến hiệu suất hoạt động của doanh nghiệp dệt may Việt Nam.

Từ khóa: Thu mua xanh; các bên liên quan; dệt may bền vững; hiệu suất hoạt động.

ABSTRACT

In the context of increasing globalization and deeper international economic integration, Vietnamese textile enterprises face growing pressure to meet sustainable development requirements, particularly environmental standards. Stakeholders play an increasingly important role in encouraging firms to adopt environmentally friendly strategies. Although prior international studies have demonstrated the influence of stakeholder pressures on environmental management practices, most focus on high-polluting industries in developed economies, while the textile sector in emerging economies such as Vietnam remains underexplored. This study examines the effects of four stakeholder-related pressures - customer pressure, competitive pressure, regulatory pressure, and top management environmental sensitivity - on green procurement, and assesses the impact of green procurement on the performance of textile enterprises. Using survey data analyzed through the PLS-SEM approach, the results indicate that customer pressure and regulatory pressure have significant positive effects on green procurement, whereas competitive pressure and top management environmental sensitivity exhibit more limited influence. Furthermore, green procurement has a significant positive impact on the performance of Vietnamese textile enterprises.

Keywords: Green procurement; stakeholders; sustainable textiles; operational performance

¹Trường Đại học Kinh tế - Kỹ thuật Công nghiệp

*Email: Luuhuynh@uneti.edu.vn

Ngày nhận bài: 10/12/2025

Ngày nhận bài sửa sau phản biện: 28/01/2026

Ngày chấp nhận đăng: 26/02/2026

1. GIỚI THIỆU

Ngành dệt may Việt Nam hiện đang chịu áp lực ngày càng gia tăng trong việc đáp ứng các yêu cầu về phát triển bền vững, đặc biệt là các tiêu chuẩn liên quan đến bảo vệ môi trường. Với vai trò là một trong những ngành xuất khẩu chủ lực, đóng góp quan trọng vào tăng trưởng kinh tế và tạo việc làm cho hàng triệu lao động, ngành dệt may đồng thời cũng được xem là một trong những ngành có mức độ tác động môi trường đáng kể. Theo báo cáo của hiệp hội dệt may Việt Nam (Vitas), kim ngạch xuất khẩu của ngành đạt 44,4 tỷ USD vào năm 2022, năm 2023 đạt 40,3 tỷ USD và năm 2024 đạt 44 tỷ USD. Số lượng khoảng 7000 doanh nghiệp, ngành còn tạo việc làm trực tiếp cho hơn 2,5 triệu lao động. Tuy nhiên, ngành cũng thải ra khoảng 5 triệu tấn CO₂ hàng năm, các hoạt động sản xuất tiêu thụ một lượng lớn nước (200 - 500m³/tấn sản phẩm) đồng thời cũng thải ra môi trường nhiều loại hóa chất độc hại trong quá trình nhuộm, hoàn tất và xử lý nguyên liệu, điều này đã và đang làm gia tăng áp lực đối với các doanh nghiệp dệt may Việt Nam từ thị trường quốc tế cũng như từ các cơ quan quản lý. Bên cạnh các mục tiêu truyền thống như chất lượng sản phẩm, chi phí sản xuất và tiến độ giao hàng, các doanh nghiệp dệt may ngày càng phải chủ động triển khai các chiến lược quản lý môi trường nhằm duy trì và nâng cao lợi thế cạnh tranh trên thị trường toàn cầu [1]. Một trong những chiến lược được xem là quan trọng chính là thu mua xanh và được hiểu là việc tích hợp các tiêu chí môi trường vào quá trình mua sắm [2]. Thông qua thu mua xanh, doanh nghiệp không chỉ có thể giảm thiểu các tác động tiêu cực đến môi trường trong toàn bộ chuỗi cung ứng mà còn đáp ứng ngày càng tốt hơn các yêu cầu khắt khe về tiêu chuẩn môi trường từ các thị trường xuất khẩu và các nhãn hàng quốc tế [3].

Nhiều quốc gia và tổ chức quốc tế đã coi thu mua xanh là một công cụ chính sách quan trọng nhằm thúc đẩy sự phát triển của chuỗi cung ứng bền vững. Các biện pháp như ban hành tiêu chuẩn môi trường bắt buộc, áp dụng các cơ chế ưu đãi, cũng như yêu cầu minh bạch thông tin trong chuỗi cung ứng đã góp phần gia tăng mức độ phổ biến của thu mua xanh trong thực tiễn doanh nghiệp [4]. Tuy nhiên, mặc dù vai trò và lợi ích của thu mua xanh đã được thừa nhận rộng rãi, các nghiên cứu thực nghiệm về chủ đề này tại các nền kinh tế mới nổi vẫn còn tương đối hạn chế. Các công trình nghiên cứu quốc tế trước đây cho thấy các bên liên quan, đặc biệt là khách hàng, đối thủ cạnh tranh và cơ quan quản lý nhà nước, đóng vai trò quan trọng trong việc thúc đẩy doanh nghiệp triển khai

các chiến lược môi trường và các hoạt động quản trị bền vững [5]. Tuy nhiên, phần lớn các nghiên cứu này chủ yếu tập trung vào các ngành có mức phát thải cao tại các quốc gia phát triển, trong khi bối cảnh của các nền kinh tế đang chuyển đổi và các ngành xuất khẩu chủ lực như dệt may vẫn chưa được khai thác đầy đủ. Tại Việt Nam, mặc dù ngành dệt may được đánh giá là có tác động môi trường lớn và chịu áp lực ngày càng mạnh từ thị trường quốc tế, số lượng các nghiên cứu và xem xét một cách có hệ thống về vai trò của các bên liên quan đối với hoạt động thu mua xanh của doanh nghiệp còn khá khiêm tốn. Đặc biệt, ảnh hưởng của nó đến việc triển khai thu mua xanh và hiệu suất doanh nghiệp, bao gồm cả hiệu suất môi trường và hiệu suất tài chính, vẫn chưa được làm rõ trong các nghiên cứu hiện có. Tác động từ các bên liên quan đến hiệu suất môi trường và tài chính của doanh nghiệp dệt may Việt Nam thông qua thu mua xanh vẫn là một khoảng trống cần được nghiên cứu. Xuất phát từ khoảng trống này, nghiên cứu được thực hiện nhằm đạt được hai mục tiêu chính: (1) đo lường mức độ tác động của các bên liên quan đến hoạt động thu mua xanh của các doanh nghiệp dệt may Việt Nam; (2) đo lường mức độ tác động của thu mua xanh đến hiệu suất môi trường và hiệu suất tài chính của các doanh nghiệp dệt may.

2. CƠ SỞ LÝ THUYẾT

2.1. Lý thuyết nền

Lý thuyết các bên liên quan [6] cho rằng doanh nghiệp không chỉ có trách nhiệm với cổ đông mà còn phải đáp ứng kỳ vọng của các bên liên quan. Trong bối cảnh thu mua xanh, lý thuyết này nhấn mạnh việc duy trì quan hệ chặt chẽ với các bên liên quan để đáp ứng yêu cầu về bảo vệ môi trường và sử dụng tài nguyên bền vững. Khách hàng và cộng đồng ngày càng đòi hỏi sản phẩm thân thiện với môi trường và quy trình sản xuất giảm thiểu tác động tiêu cực. Nghiên cứu của Freeman và Reed [7] khẳng định doanh nghiệp đạt hiệu suất cao hơn khi hợp tác với các bên liên quan, đặc biệt trong chiến lược thu mua xanh. Việc hợp tác với các nhà cung cấp nguyên liệu tái chế giúp doanh nghiệp chuyển đổi sang sản xuất bền vững [8]. Khách hàng không chỉ quan tâm đến chất lượng mà còn quan tâm đến yếu tố môi trường; chính phủ ban hành các quy định về xử lý chất thải và giảm ô nhiễm [9]. Nhờ vậy, lý thuyết này giải thích vì sao doanh nghiệp cần tích hợp yêu cầu môi trường vào thu mua và duy trì quan hệ hợp tác bền vững để nâng cao uy tín, hiệu suất và phát triển dài hạn.

Lý thuyết thể chế là "Luật" trong xã hội, bao gồm quy định chính thức và chuẩn mực phi chính thức điều chỉnh

hành vi. Nghiên cứu của Scott [10] xác định ba trụ cột của thể chế: (i) Trụ cột kiểm soát: hệ thống luật lệ, quy định, cơ chế giám sát. Trong dệt may, đây là các tiêu chuẩn môi trường, quản lý hóa chất, quy định phát thải như chỉ thị EU hay CBAM, tạo áp lực buộc doanh nghiệp điều chỉnh thu mua theo hướng xanh. (ii) Trụ cột chuẩn mực: các giá trị và kỳ vọng xã hội. Doanh nghiệp chịu ảnh hưởng bởi yêu cầu từ khách hàng quốc tế (H&M, Zara, Nike) về chứng chỉ xanh và trách nhiệm môi trường. (iii) Trụ cột nhận thức: cách doanh nghiệp và xã hội hiểu về sản xuất bền vững. Khi tiêu dùng xanh trở thành “chuẩn mực mới”, doanh nghiệp phải thay đổi nhận thức và chiến lược thu mua. Nhiều nghiên cứu khẳng định áp lực thể chế thúc đẩy chiến lược môi trường: Nghiên cứu của Jennings và Zandbergen [11] xem áp lực thể chế là động lực chính; nghiên cứu của Zhu và Sarkis [12] chỉ ra vai trò của chính phủ và khách hàng quốc tế tại Trung Quốc. Với doanh nghiệp dệt may Việt Nam, lý thuyết thể chế đặc biệt phù hợp để phân tích bối cảnh. Ngành đang chịu sức ép kép từ quy định môi trường khắt khe của EU, Mỹ và từ kỳ vọng xã hội. Phân tích ba trụ cột thể chế giúp lý giải lý do doanh nghiệp ưu tiên nhà cung cấp xanh, áp dụng ISO 14001 hay đầu tư xử lý chất thải. Ngoài ra, lý thuyết dựa trên nguồn lực (RBV) cho rằng nguồn lực nội tại như thu mua xanh là yếu tố quyết định giúp doanh nghiệp đạt được hiệu suất vượt trội [13] và lý thuyết quản trị cấp cao của Hambrick và Mason [14] cho rằng các kết quả của tổ chức (như lựa chọn chiến lược và hiệu quả hoạt động) không chỉ đến từ các yếu tố môi trường hay kinh tế khách quan, mà chịu ảnh hưởng sâu sắc bởi đặc điểm cá nhân của những người đứng đầu.

2.2. Các khái niệm cơ bản

2.2.1. Thu mua xanh

Thu mua xanh (Green Procurement) là một khái niệm trọng tâm trong quản lý chuỗi cung ứng bền vững, được tiếp cận dưới nhiều góc độ khác nhau. Thu mua xanh là việc tích hợp các yếu tố môi trường vào chính sách, chương trình và hoạt động mua sắm của doanh nghiệp [15]. Nghiên cứu của Zsidisin và Siferd [16] mở rộng khái niệm này khi xem thu mua xanh là tập hợp các chính sách, hành động và mối quan hệ nhằm ứng phó với các mối quan ngại môi trường trong toàn bộ chuỗi cung ứng, bao gồm lựa chọn, đánh giá và phát triển nhà cung cấp, cũng như các hoạt động liên quan đến bao bì, phân phối, tái chế và xử lý cuối vòng đời sản phẩm. Ở góc độ quản lý chuỗi cung ứng, nghiên cứu của Carter và cộng sự [17] coi thu mua xanh là một thực hành bền vững gắn với phân tích vòng đời sản phẩm và thiết kế vì môi trường, nhằm

tối ưu hóa chi phí đồng thời tạo giá trị xã hội - môi trường. Trong khi đó, một số nghiên cứu nhấn mạnh khía cạnh sản phẩm, cho rằng thu mua xanh là quá trình lựa chọn các sản phẩm và dịch vụ ít gây tác động tiêu cực đến môi trường trong suốt vòng đời của chúng và đáp ứng các tiêu chuẩn môi trường đã được xác định trước [18]. Ngoài ra, tiếp cận từ góc độ tiêu dùng bền vững xem thu mua xanh là hành vi lựa chọn các sản phẩm thân thiện môi trường, có khả năng tái chế, tái sử dụng và đáp ứng các yêu cầu sinh thái [19].

2.2.2. Hiệu suất hoạt động

Hiệu suất hoạt động doanh nghiệp phản ánh mức độ thành công của một công ty trong việc đạt được các mục tiêu chiến lược và hoạt động. Hiệu suất không chỉ liên quan đến các chỉ số tài chính mà còn bao gồm các yếu tố như hiệu quả sử dụng tài nguyên, mức độ bền vững môi trường và xã hội, và khả năng đổi mới sáng tạo. Đặc biệt đối với các doanh nghiệp dệt may, hiệu suất hoạt động có thể đánh giá qua các chỉ tiêu như hiệu quả sản xuất, hiệu suất tài chính, bền vững môi trường và xã hội, và chất lượng dịch vụ khách hàng. Trong bối cảnh ngày nay, khi nhu cầu về sản phẩm bền vững và thân thiện với môi trường ngày càng gia tăng, các doanh nghiệp dệt may cũng cần phải xem xét các yếu tố bền vững và sự đổi mới sáng tạo trong chiến lược hoạt động của mình. Dưới góc độ quản trị chiến lược, theo nghiên cứu của Steger [20] hiệu suất môi trường không chỉ đơn thuần là các chỉ số kỹ thuật về giảm phát thải, mà còn là kết quả của việc tích hợp các mục tiêu môi trường vào quy trình quản lý hệ thống, giúp doanh nghiệp cải thiện khả năng tuân thủ và tối ưu hóa nguồn lực. Hiệu suất tài chính phản ánh mức độ doanh nghiệp đạt được các mục tiêu tài chính thông qua khả năng tạo ra lợi nhuận, doanh thu, hiệu quả sử dụng tài sản cũng như vốn chủ sở hữu và thường được đo lường thông qua các chỉ số sinh lợi như lợi nhuận, tỷ suất sinh lợi trên tài sản (ROA) và tỷ suất sinh lợi trên vốn chủ sở hữu (ROE), cho thấy mức độ hiệu quả trong việc khai thác các nguồn lực tài chính của doanh nghiệp [21].

2.3. Tác động các bên liên quan đến thu mua xanh

Khách hàng là một trong những bên liên quan có ảnh hưởng mạnh mẽ nhất đến hoạt động doanh nghiệp, tác động tích cực hoặc tiêu cực thông qua hành vi mua sắm hay tẩy chay sản phẩm [22]. Nhiều nghiên cứu cho thấy khách hàng là động lực chủ yếu thúc đẩy doanh nghiệp triển khai các sáng kiến chuỗi cung ứng xanh. Yêu cầu môi trường từ khách hàng là nhân tố chính định hướng chiến lược thu mua xanh [23]. Các doanh nghiệp đặc biệt nhạy cảm với áp lực này, nhất là khi nhận thức cộng đồng về

môi trường gia tăng [24]. Xu hướng tiêu dùng xanh, bao bì tối giản và tiết kiệm năng lượng buộc doanh nghiệp phải thích ứng, đồng thời mở ra cơ hội mở rộng thị trường với các sản phẩm bền vững. Áp lực từ khách hàng không chỉ diễn ra ở các quốc gia phát triển mà còn tăng ở các nước đang phát triển, đồng thời cũng khẳng định mối quan tâm của khách hàng về bền vững có thể thay đổi đáng kể hành vi doanh nghiệp. Do đó, tác giả đề xuất giả thuyết nghiên cứu:

Giả thuyết 1 (H1): Áp lực khách hàng tác động tích cực đến thu mua xanh

Cạnh tranh ngày càng được định hình bởi các yêu cầu về phát triển bền vững, doanh nghiệp không chỉ cạnh tranh về hiệu quả kinh tế mà còn về năng lực quản lý môi trường và mức độ áp dụng các thực hành bền vững [25]. Doanh nghiệp tiên phong trong đổi mới xanh và quản trị chuỗi cung ứng bền vững có thể thiết lập chuẩn mực ngành, qua đó tạo áp lực buộc các đối thủ phải điều chỉnh chiến lược sản xuất và thu mua theo hướng thân thiện với môi trường hơn. Áp lực từ đối thủ cạnh tranh vì vậy trở thành động lực quan trọng thúc đẩy doanh nghiệp triển khai thu mua xanh, nhằm vừa đáp ứng yêu cầu thị trường, vừa nâng cao lợi thế cạnh tranh cho các doanh nghiệp [26]. Do đó, tác giả đề xuất giả thuyết nghiên cứu:

Giả thuyết 2 (H2): Áp lực cạnh tranh tác động tích cực đến thu mua xanh

Doanh nghiệp ngày càng được kỳ vọng áp dụng thu mua xanh để đáp ứng các quy định môi trường từ chính phủ, quốc gia nhập khẩu hoặc công ty mẹ. Những quy định này thể hiện qua luật pháp, chế tài hoặc chính sách ưu đãi, thường buộc doanh nghiệp điều chỉnh tổ chức, quy trình sản xuất để tuân thủ yêu cầu môi trường [27]. Nhiều doanh nghiệp chủ động tuân thủ nhằm tránh rủi ro chi phí, pháp lý hoặc bất ổn tương lai. Ngoài quy định bắt buộc, chính sách khuyến khích cũng thúc đẩy doanh nghiệp hành động thân thiện môi trường, như ưu đãi tài chính khi tuân thủ [28]. Chính phủ khuyến khích tái chế và giảm rác thải khiến doanh nghiệp chuyển sang sử dụng nguyên liệu tái chế. Các doanh nghiệp xuất khẩu còn phải đáp ứng quy định nghiêm ngặt từ EU, Mỹ, Nhật Bản về hạn chế chất độc hại, tái chế và thu hồi sản phẩm. Ngoài ra, yêu cầu từ công ty mẹ cũng buộc doanh nghiệp triển khai sáng kiến xanh để đảm bảo tuân thủ toàn cầu. Do đó, tác giả đề xuất giả thuyết nghiên cứu:

Giả thuyết 3 (H3): Áp lực từ quy định tác động tích cực đến thu mua xanh

Sự nhạy cảm của ban lãnh đạo cấp cao về môi trường không chỉ phụ thuộc vào áp lực bên ngoài mà còn được

định hình bởi các đặc điểm cá nhân như trình độ học vấn, kinh nghiệm và sự đa dạng trong đội ngũ quản lý [29]. Nghiên cứu [30] nhấn mạnh rằng doanh nghiệp không chỉ cần nguồn lực xanh, mà còn cần sự cam kết chiến lược và dẫn dắt từ lãnh đạo cấp cao để các sáng kiến môi trường đạt hiệu quả và tạo dựng uy tín bền vững. Khi ban lãnh đạo có nhận thức cao và nhạy bén với các vấn đề môi trường, họ sẽ chủ động thực hiện các hành vi "xanh" mà không cần đợi các yếu tố bên ngoài tác động [31]. Do đó, tác giả đề xuất giả thuyết:

Giả thuyết H4: Sự nhạy cảm của lãnh đạo cấp cao về môi trường tác động tích cực đến thu mua xanh

2.4. Tác động của thu mua xanh đến hiệu suất hoạt động

Thu mua xanh, một thành tố của quản lý chuỗi cung ứng bền vững, được chứng minh có tác động tích cực đến hiệu suất môi trường của doanh nghiệp. Khi doanh nghiệp ưu tiên mua các sản phẩm hoặc dịch vụ có nguồn gốc thân thiện với môi trường, họ giúp giảm thiểu sử dụng nguyên liệu không tái tạo và giảm lượng chất thải phát sinh trong quá trình sản xuất [32]. Nghiên cứu của Zhu và Sarkis [33] phát hiện rằng việc áp dụng thu mua xanh giúp cải thiện hiệu suất môi trường và hiệu suất tài chính. Theo nghiên cứu của Zhu và Sarkis [34] thu mua xanh không chỉ giảm thiểu tác động tiêu cực đến môi trường mà còn có thể làm tăng hiệu quả sử dụng tài nguyên và giảm chi phí sản xuất. Do đó, tác giả đề xuất giả thuyết nghiên cứu:

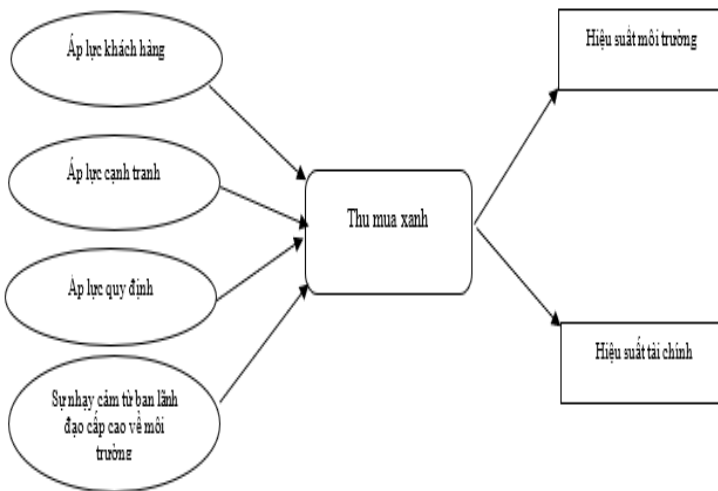
Giả thuyết 5 (H5): Thu mua xanh tác động tích cực đến hiệu suất môi trường

Thu mua xanh khi được áp dụng chiến lược không chỉ cải thiện hiệu suất môi trường mà còn nâng cao hiệu suất tài chính [35]. Các sáng kiến xanh giúp giảm chi phí dài hạn, tiết kiệm năng lượng, tối ưu hóa quy trình, qua đó tăng khả năng cạnh tranh và hiệu quả tài chính. Doanh nghiệp thực hiện thu mua xanh có thể khai thác lợi thế cạnh tranh thông qua sử dụng tài nguyên hiệu quả, giảm chi phí vận hành và duy trì quan hệ bền vững với khách hàng, nhà cung cấp [37]. Họ cũng giảm rủi ro, chi phí phạt và nâng cao khả năng đáp ứng yêu cầu sản phẩm bền vững, từ đó tăng sự hài lòng khách hàng và doanh thu [36]. Thu mua xanh còn giúp doanh nghiệp tiếp cận nguồn vốn từ nhà đầu tư quan tâm đến phát triển bền vững, tạo lợi thế tài chính [37]. Nghiên cứu cho thấy các doanh nghiệp áp dụng thường xuyên chứng kiến tăng trưởng tài chính ổn định nhờ giảm chi phí và tối ưu chuỗi cung ứng [34]. Do đó, tác giả đề xuất giả thuyết:

Giả thuyết 6 (H6): Thu mua xanh tác động tích cực đến hiệu suất tài chính

2.5. Mô hình nghiên cứu đề xuất

Kế thừa các nghiên cứu đã công bố, kết hợp với phỏng vấn sâu chuyên gia, tác giả có đề xuất mô hình nghiên cứu bao gồm 4 nhóm liên quan tác động đến thu mua xanh bao gồm: áp lực khách hàng, áp lực cạnh tranh, áp lực quy định và sự nhạy cảm của ban lãnh đạo cấp cao về môi trường và thu mua xanh tác động đến hiệu suất môi trường và hiệu suất tài chính của các doanh nghiệp.



Hình 1. Mô hình nghiên cứu đề xuất

3. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

3.1. Cách thức đo lường

Các khái niệm và biến số trong mô hình nghiên cứu được kế thừa và điều chỉnh từ các nghiên cứu trước, đo lường bằng thang Likert 5 bậc. Cụ thể, áp lực từ khách hàng dựa trên thang đo của Huang và cộng sự [38], phản ánh mức độ khách hàng quan tâm và ưu tiên doanh nghiệp thân thiện môi trường. Áp lực từ đối thủ cạnh tranh theo Hsu và cộng sự [39], thể hiện sức ép khi đối thủ áp dụng giải pháp bền vững để thu hút khách hàng, buộc doanh nghiệp phải thay đổi để duy trì thị phần. Áp lực từ quy định cũng dựa trên Huang và cộng sự [38], phản ánh mức độ ràng buộc của tiêu chuẩn phát thải, yêu cầu công nghệ xanh và hoạt động thanh kiểm tra của cơ quan quản lý. Sự nhạy cảm từ ban lãnh đạo cấp cao dựa trên thang đo của Hsu và cộng sự [39]. Thu mua xanh kế thừa từ nghiên cứu của Khidir ElTayeb và cộng sự [40], đo lường các chính sách, hành vi và tiêu chí môi trường trong lựa chọn, hợp tác với nhà cung cấp. Hiệu suất tài chính theo nghiên cứu của Walton và cộng sự [36], đo lường doanh số, lợi nhuận và các tỷ suất lợi nhuận từ hoạt động thu mua xanh.

3.2. Mẫu nghiên cứu

Công cụ khảo sát là bảng hỏi cấu trúc với thang đo Likert 5 bậc, được xây dựng dựa trên các nhóm biến: áp lực

từ các bên liên quan, thu mua xanh, hiệu suất môi trường và tài chính. Bảng hỏi gồm 3 phần: Phần A: Thông tin cá nhân (giới tính, tuổi, trình độ, vị trí, thâm niên). Phần B: Thông tin doanh nghiệp (loại hình, quy mô nhân sự, thị trường, số năm hoạt động, doanh thu). Phần C: Đánh giá tác động của các bên liên quan đến thu mua xanh và hiệu suất doanh nghiệp. Đối tượng khảo sát là lãnh đạo doanh nghiệp, các chuyên viên tham gia trực tiếp, gián tiếp vào thu mua các yếu tố đầu vào tại doanh nghiệp dệt may có tham gia chuỗi cung ứng toàn cầu ở các trung tâm may mặc lớn. Cỡ mẫu được xác định theo khuyến nghị của [41], với tỷ lệ 5:1, tương đương tối thiểu 210 bảng hỏi. Để dự phòng phiếu không hợp lệ, 400 bảng hỏi được phát ra và thu về 355 phiếu hợp lệ. Dữ liệu được thu thập qua hai hình thức: phát bảng hỏi trực tiếp và gửi Google Forms.

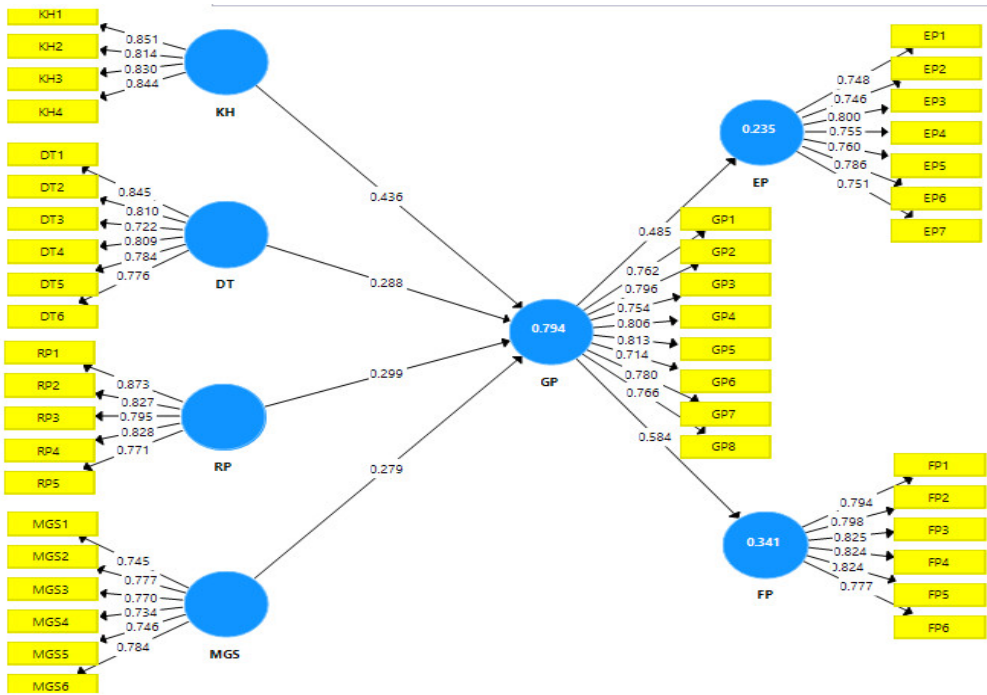
3.3. Quy trình phân tích dữ liệu

Dữ liệu thu thập được chuyển sang phần mềm SPSS 26 để kiểm tra và phát hiện các lỗi nhập liệu, đồng thời loại bỏ thang đo không phù hợp. Sau đó, mô hình nghiên cứu được kiểm định bằng phương pháp mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM), vì mục tiêu nghiên cứu là tập trung giải thích và dự báo tác động giữa các biến, tối đa hóa phương sai của biến phụ thuộc (R^2) nên PLS-SEM được sử dụng thay vì CB-SEM.

4. KẾT QUẢ VÀ THẢO LUẬN

Hình 2 mô tả mô hình cấu trúc được ước lượng bằng phương pháp PLS-SEM. Kết quả cho thấy hệ số xác định R^2 của thu mua xanh (GP) đạt 0,794, nghĩa là 79,4% sự biến thiên của hoạt động thu mua xanh được giải thích bởi bốn nhóm nhân tố: áp lực khách hàng (KH), áp lực từ đối thủ cạnh tranh (DT) và áp lực từ quy định (RP) và sự nhạy cảm từ ban lãnh đạo cấp cao (MGS). Đồng thời, R^2 của biến hiệu suất tài chính (FP) đạt 0,341 và hiệu suất môi trường đạt 0,235 thể hiện rằng 34,1% sự biến thiên trong hiệu suất tài chính và 23,5% sự biến thiên của hiệu suất môi trường của các doanh nghiệp dệt may được giải thích bởi hoạt động thu mua xanh. Các hệ số đường dẫn giữa các biến đều mang dấu dương, cho thấy các mối quan hệ theo hướng tích cực.

Kết quả kiểm định mô hình cấu trúc bằng phương pháp Bootstrap ($n = 5000$) tại bảng 1 cho thấy tất cả các mối quan hệ giả thuyết đều có ý nghĩa thống kê cao ở mức tin cậy 95%. Cụ thể, các hệ số đường dẫn đều có giá trị T lớn hơn 1,96 và P -value bằng 0,000, khẳng định các giả thuyết H1 đến H6 đều được chấp nhận. Tác động áp lực từ khách hàng (KH) tới thu mua xanh (GP) có hệ số tác động $\beta = 0,436$; Áp lực từ đối thủ cạnh tranh (DT) và GP là



Hình 2. Mô hình cấu trúc

$\beta = 0,288$; Áp lực từ các quy định (RP) và GP là $\beta = 0,299$; Sự nhạy cảm từ ban lãnh đạo cấp cao (MGS) và GP là $0,279$. Đặc biệt, thu mua xanh (GP) có tác động mạnh mẽ đến hiệu suất tài chính (FP) với $\beta = 0,584$ và hiệu suất môi trường (EP) là $0,485$ thể hiện vai trò trung gian then chốt của hoạt động thu mua xanh trong chuỗi tác động từ các bên liên quan đến hiệu suất hoạt động của doanh nghiệp. Để đánh giá mức độ ảnh hưởng thực tế của các biến độc lập, chỉ số f^2 bình phương (f^2) đã được sử dụng. Theo nghiên cứu của Cohen [42], giá trị f^2 từ $0,02$ đến dưới $0,15$ thể hiện mức ảnh hưởng nhỏ, từ $0,15$ đến dưới $0,35$ là mức ảnh hưởng trung bình, và từ $0,35$ trở lên được xem là lớn. Kết quả phân tích cho thấy áp lực từ khách hàng có giá trị $f^2 = 0,710$ đối với GP, áp lực từ quy định có $f^2 = 0,383$ thể hiện mức ảnh hưởng lớn; và áp lực từ đối thủ cạnh tranh có $f^2 = 0,333$ và sự nhạy cảm của ban lãnh đạo cấp cao có $f^2 = 0,336$ đều ở mức trung bình. Đối với tác động GP → FP, giá trị $f^2 = 0,517$ phản ánh mức tác động lớn, cho thấy thu mua xanh đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao hiệu suất tài chính của doanh nghiệp và GP → EP, giá trị $f^2 = 0,307$ cho thấy mức tác động trung bình. Kết quả nghiên cứu có sự tương đồng với kết quả, lập luận và tổng hợp lý thuyết của các nghiên cứu [12, 29, 33]. Đồng thời những kết quả này phản ánh đúng đặc thù của ngành dệt may Việt Nam trong bối cảnh hội nhập sâu rộng và chịu áp lực ngày càng tăng từ các thị trường xuất khẩu lớn như EU, Hoa Kỳ và Nhật Bản. Các nhãn hàng

quốc tế hiện yêu cầu nghiêm ngặt về tiêu chuẩn môi trường, truy xuất nguồn gốc nguyên liệu và trách nhiệm xã hội, khiến áp lực từ khách hàng trở thành động lực chính thúc đẩy doanh nghiệp thực hiện các hoạt động thu mua xanh. Đồng thời, các quy định pháp lý trong nước và quốc tế ngày càng khắt khe, cùng với áp lực cạnh tranh trong ngành, cũng tạo ra những tác động đáng kể buộc doanh nghiệp phải thích ứng và đổi mới phương thức thu mua theo hướng thân thiện với môi trường.

Bảng 1. Kết quả Bootstrap - Path Coefficients

Hypotheses	Influence	Original Sample (O)	f^2	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
H1	KH -> GP	0,436	0,710	0,029	14,503	0,000
H2	DT -> GP	0,288	0,333	0,029	9,758	0,000
H3	RP -> GP	0,299	0,383	0,026	11,391	0,000
H4	MGS -> GP	0,279	0,336	0,026	10,899	0,000
H5	GP -> EP	0,485	0,307	0,004	12,035	0,000
H6	GP -> FP	0,584	0,517	0,035	16,673	0,000

Nguồn: Tác giả tổng hợp từ phần mềm Smart-PLS 4.0

Bảng 2. Kết quả đánh giá tác động gián tiếp

Influence	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
DT -> GP -> EP	0,140	0,142	0,019	7,456	0,000
KH -> GP -> EP	0,211	0,214	0,023	9,324	0,000
MGS -> GP -> EP	0,135	0,137	0,015	8,960	0,000
RP -> GP -> EP	0,145	0,147	0,017	8,658	0,000
DT -> GP -> FP	0,168	0,170	0,020	8,599	0,000
KH -> GP -> FP	0,254	0,255	0,022	11,354	0,000
MGS -> GP -> FP	0,163	0,164	0,017	9,460	0,000
RP -> GP -> FP	0,174	0,175	0,019	9,275	0,000

Nguồn: Kết quả phân tích bằng phần mềm Smartpls 4.0

Kết quả phân tích các tác động gián tiếp tại bảng 2 cho thấy tất cả các mối tác động thông qua thu mua

xanh (GP) đều có ý nghĩa thống kê với p-value bằng 0,000 và giá trị t-statistics lớn hơn 1,96, qua đó cho thấy các bên liên quan đều tác động đáng kể đến cả hiệu suất môi trường và hiệu suất tài chính của các doanh nghiệp dệt may. Trong đó áp lực từ khách hàng là nhân tố chi phối mạnh nhất.

5. KẾT LUẬN, HÀM Ý VÀ GIỚI HẠN NGHIÊN CỨU

Nghiên cứu mang lại đóng góp cho cả góc độ lý luận và thực tiễn trong quản trị chuỗi cung ứng bền vững ngành dệt may Việt Nam. Về lý luận, kết quả cho thấy các bên liên quan tác động tích cực đến thu mua xanh, trong đó áp lực khách hàng có ảnh hưởng mạnh nhất tiếp theo đến áp lực quy định, đối thủ cạnh tranh, sự nhạy cảm từ ban lãnh đạo cấp cao về môi trường và thu mua xanh có ảnh hưởng mạnh nhất đến hiệu suất tài chính và tiếp đến hiệu suất môi trường của doanh nghiệp dệt may. Điều này củng cố lý thuyết các bên liên quan, lý thuyết thể chế, lý thuyết dựa trên nguồn lực. Về thực tiễn, nghiên cứu gợi ý doanh nghiệp cần chủ động thích ứng với các áp lực xanh để chuyển đổi kịp thời, giảm rủi ro và nâng cao năng lực cạnh tranh. Thu mua xanh không chỉ giúp tuân thủ quy định môi trường mà còn cải thiện hiệu quả kinh tế và mở rộng cơ hội thị trường. Nhà nước cần hoàn thiện chính sách hỗ trợ như ưu đãi thuế, đào tạo và tín dụng xanh để thúc đẩy quá trình chuyển đổi này. Tổng thể, nghiên cứu khẳng định vai trò trung gian của thu mua xanh và tính phù hợp của các lý thuyết trong bối cảnh ngành dệt may Việt Nam.

Kết quả nghiên cứu đưa ra một số hàm ý quản trị cần thiết cho doanh nghiệp dệt may Việt Nam. Thứ nhất, doanh nghiệp cần chủ động nhận diện và linh hoạt thích ứng với các bên liên quan, cụ thể đối với áp lực khách hàng, các doanh nghiệp cần điều chỉnh kế hoạch sản xuất, marketing và quản trị chuỗi cung ứng theo hướng bền vững hơn, đối với đối thủ cạnh tranh, doanh nghiệp cần tích hợp các chỉ tiêu thu mua xanh vào kế hoạch phát triển dài hạn, coi đây là định hướng chiến lược cạnh tranh bền vững chứ không chỉ là biện pháp ngắn hạn và đối với các quy định, các doanh nghiệp cần doanh nghiệp cần chuyển từ tư duy tuân thủ bị động sang chủ động tích hợp các yêu cầu môi trường và thu mua xanh vào chiến lược phát triển dài hạn, đồng thời lãnh đạo các doanh nghiệp cần được củng cố để trở thành động lực dẫn dắt thay đổi toàn diện hướng tới phát triển bền vững. Thứ hai, thu mua xanh nên được coi là công cụ chiến lược giúp tiết kiệm chi phí, giảm rủi ro pháp lý, nâng cao chất lượng sản phẩm và mở rộng thị trường. Thứ ba, việc tích hợp thu mua xanh vào toàn bộ chuỗi cung ứng và tăng cường hợp tác với các bên liên quan

là điều kiện tạo lợi thế cạnh tranh bền vững. Thứ tư, doanh nghiệp cần nâng cao năng lực nội bộ qua đào tạo, đánh giá nhà cung cấp và ứng dụng công nghệ số để tăng tính minh bạch, hiệu quả quản trị. Cuối cùng, cần tận dụng các chính sách hỗ trợ như ưu đãi thuế, tín dụng xanh và chương trình đào tạo để giảm chi phí và thúc đẩy triển khai thu mua xanh bền vững.

Bên cạnh những đóng góp, nghiên cứu có một số hạn chế như phạm vi chỉ tập trung vào doanh nghiệp dệt may nên kết quả nghiên cứu chưa phản ánh đầy đủ trong toàn bộ lĩnh vực sản xuất tại Việt Nam, các biến đo chủ yếu phản ánh áp lực bên ngoài, trong khi các yếu tố nội sinh như văn hóa doanh nghiệp, năng lực công nghệ chưa được xem xét đầy đủ. Đây là những gợi mở cho nghiên cứu tiếp theo mở rộng phạm vi, áp dụng phương pháp dọc hoặc kết hợp định tính - định lượng để làm rõ hơn cơ chế tác động của các bên liên quan.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1]. Geng Y., Doberstein B., "Developing the circular economy in China: Challenges and opportunities for achieving 'leapfrog development,'" *The International Journal of Sustainable Development & World Ecology*, 15(3), 231-239, 2008.
- [2]. Preuss L., "In dirty chains? Purchasing and greener manufacturing," *Journal of Business Ethics*, 34(3), 345-359, 2001.
- [3]. Kozuch A., Langen M., von Deimling C., Eßig M., "Does green procurement pay off? Assessing the practice-performance link employing meta-analysis," *Journal of Cleaner Production*, 434, 140184, 2024.
- [4]. Ortega Carrasco P., Iannone F., Ferrón Vilchez V., Testa F., "Green public procurement as an effective way for sustainable development: A systematic literature review and bibliometric analysis," *Sustainable Development*, 33(2), 2364-2391, 2025.
- [5]. Bansal P., Roth K., "Why companies go green: A model of ecological responsiveness," *Academy of Management Journal*, 43(4), 717-736, 2000.
- [6]. Freeman R. E., *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman Publishing, 1984.
- [7]. Freeman R. E., Reed D. L., "Stockholders and stakeholders: A new perspective on corporate governance," *California Management Review*, 25(3), 88-106, 1983.
- [8]. Green K. W., Zelbst P. J., Meacham J., Bhaduria V. S., "Green supply chain management practices: Impact on performance," *Supply Chain Management: An International Journal*, 17(3), 290-305, 2012.
- [9]. Xu C. K., Cheng H., Liao Z. J., "Towards sustainable growth in the textile industry: A case study of environmental policy in China," *Polish Journal of Environmental Studies*, 27(5), 2018.
- [10]. Scott W. R., *Institutions and organizations: Ideas, interests, and identities* (4th ed.). SAGE Publications, 2013.

- [11]. Jennings P. D., Zandbergen P. A., "Ecologically sustainable organizations: An institutional approach," *Academy of Management Review*, 20(4), 1015-1052, 1995.
- [12]. Zhu Q., Sarkis J., "The moderating effects of institutional pressures on emergent green supply chain practices and performance," *International Journal of Production Research*, 45(18-19), 4333-4355, 2007.
- [13]. Barney J., "Firm resources and sustained competitive advantage," *Journal of Management*, 17(1), 99-120, 1991.
- [14]. Hambrick D. C., Mason P. A., "Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers," *Academy of Management Review*, 9(2), 193-206, 1984.
- [15]. Large R. O., Thomsen C. G., "Drivers of green supply management performance: Evidence from Germany," *Journal of Purchasing and Supply Management*, 17(3), 176-184, 2011.
- [16]. Zsidisin G. A., Sifer S. P., "Environmental purchasing: A framework for theory development," *European Journal of Purchasing & Supply Management*, 7(1), 61-73, 2001.
- [17]. Carter C. R., Ellram L. M., Ready K. J., "Environmental purchasing: Benchmarking our German counterparts," *International Journal of Purchasing and Materials Management*, 34(3), 28-38, 1998.
- [18]. Mosgaard M. A., "Improving the practices of green procurement of minor items," *Journal of Cleaner Production*, 90, 264-274, 2015.
- [19]. Lee K., "Opportunities for green marketing: Young consumers," *Marketing Intelligence & Planning*, 26(6), 573-586, 2008.
- [20]. Steger U., "Environmental management systems: empirical evidence and further perspectives," *European Management Journal*, 18(1), 23-37, 2000.
- [21]. Nurjanah S., Wijaya S. N., Komara A., Mahadianto M. Y., "Financial Performance Evaluation: The Role of ROA and ROE in Increase Company Value," *International Journal of Business, Economics, and Social Development*, 6(2), 264-270, 2025.
- [22]. Collins E., Lawrence S., Pavlovich K., Ryan C., "Business networks and the uptake of sustainability practices: The case of New Zealand," *Journal of Cleaner Production*, 15(8-9), 729-740, 2007.
- [23]. Min H., Galle W. P., "Green purchasing strategies: Trends and implications," *International Journal of Purchasing and Materials Management*, 33(2), 10-17, 1997.
- [24]. Walker H., Di Sisto L., McBain D., "Drivers and barriers to environmental supply chain management practices: Lessons from the public and private sectors," *Journal of Purchasing and Supply Management*, 14(1), 69-85, 2008.
- [25]. Dangelico, R. M., Vocalelli, D., "Green Marketing": An analysis of definitions, strategy steps, and tools through a systematic review of the literature," *Journal of Cleaner production*, 165, 1263-1279, 2017.
- [26]. Khan S. A. R., Yu Z., Golpira H., Sharif A., Mardani A., "A state-of-the-art review and meta-analysis on sustainable supply chain management: Future research directions," *Journal of Cleaner Production*, 278, 123357, 2021.
- [27]. DiMaggio P. J., Powell W. W., "The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields," *American Sociological Review*, 48(2), 147-160, 1983.
- [28]. Xu Y., Liu W., Pu R., Xu Y., "Be green to be innovative: The role of government subsidies," *Frontiers in Environmental Science*, 9, 765100, 2021.
- [29]. Arslan H. M., Chengang Y., Komal B., Chen S., "Nexus between environmental disclosures and top management team characteristics: A systematic review," *Environmental Science and Pollution Research*, 30(4), 9763-9781, 2023.
- [30]. Wei F., Abbas J., Alarifi G., Zhang Z., Adam N. A., de Queiroz M. J., "Role of green intellectual capital and top management commitment in organizational environmental performance and reputation: Moderating role of pro-environmental behavior," *Journal of Cleaner Production*, 405, 136847, 2023.
- [31]. Ndubisi N. O., Al-Shuridah O., Capel C., "Greening multinational enterprises in the oil, gas and petrochemicals: Environmental sustainability and the moderation role of environmental sensitivity," *International Journal of Manpower*, 41(7), 967-985, 2020.
- [32]. Carter C. R., Rogers D. S., "A framework of sustainable supply chain management: moving toward new theory," *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 38(5), 360-387, 2008.
- [33]. Zhu Q., Sarkis J., "Relationships between operational practices and performance among early adopters of green supply chain management practices in Chinese manufacturing enterprises," *Journal of operations management*, 22(3), 265-289, 2004.
- [34]. Zhu Q., Sarkis J., Lai K. H., "Institutional-based antecedents and performance outcomes of internal and external green supply chain management practices," *Journal of Purchasing and Supply Management*, 19(2), 106-117, 2013.
- [35]. Klassen R. D., McLaughlin C. P., "The impact of environmental management on firm performance," *Management science*, 42(8), 1199-1214, 1996.
- [36]. Walton S. V., Handfield R. B., Melnyk S. A., "The green supply chain: Integrating suppliers into environmental management processes," *International Journal of Purchasing and Materials Management*, 34(1), 2-11, 1998.
- [37]. Ageron B., Gunasekaran A., Spalanzani A., "Sustainable supply management: An empirical study," *International Journal of Production Economics*, 140(1), 168-182, 2012.
- [38]. Huang X. X., Hu Z. P., Liu C. S., Yu D. J., Yu L. F., "The relationships between regulatory and customer pressure, green organizational responses, and green innovation performance," *Journal of Cleaner Production*, 112, 3423-3433, 2016.
- [39]. Hsu C. C., Choon Tan K., Hanim Mohamad Zailani S., Jayaraman V., "Supply chain drivers that foster the development of green initiatives in an emerging economy," *International Journal of Operations & Production Management*, 33(6), 656-688, 2013.
- [40]. Khidir ElTayeb T., Zailani S., Jayaraman K., "The examination on the drivers for green purchasing adoption among EMS 14001 certified companies in Malaysia," *Journal of Manufacturing Technology Management*, 21(2), 206-225, 2010.
- [41]. Hair J. F., et al., *Multivariate data analysis*, 7th Edition. Prentice Hall, Upper Saddle River, 761. 2009.
- [42]. Cohen J., *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. Routledge, 2013.

AUTHOR INFORMATION

Luu Huynh

University of Economics - Technology for Industries, Vietnam