

TÁC ĐỘNG CỦA NĂNG LỰC CUNG ỨNG DỊCH VỤ ĐẾN KẾT QUẢ KINH DOANH CỦA CÁC DOANH NGHIỆP LOGISTICS QUA CÁC CỬA KHẨU KHU VỰC TÂY BẮC

● PHAN ĐÌNH QUYẾT

TÓM TẮT:

Năng lực cung ứng dịch vụ là một chủ đề thu hút được khá nhiều học giả nghiên cứu trên thế giới. Năng lực cung ứng dịch vụ đóng một vai trò quan trọng trong việc giúp các doanh nghiệp tạo lập những lợi thế cạnh tranh nhất định trên thị trường. Trong nghiên cứu này, thông qua việc tổng hợp một số các lý thuyết nghiên cứu trước đây, tác giả tiến hành hệ thống lại cơ sở lý thuyết về năng lực cung ứng dịch vụ nói chung và năng lực cung ứng dịch vụ của các doanh nghiệp logistics nói riêng. Từ những cơ sở lý thuyết này, tác giả xây dựng 13 giả thuyết nghiên cứu về tác động của năng lực cung ứng dịch vụ đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp logistics qua các cửa khẩu khu vực Tây Bắc và tác động của một số nhân tố trung gian đến mối quan hệ này. Cùng với đó là nghiên cứu đã tiến hành điều tra 226 doanh nghiệp hoạt động qua địa bàn một số cửa khẩu tại một số tỉnh Tây Bắc, như: Lạng Sơn, Cao Bằng, Lào Cai,... Dựa vào nguồn dữ liệu này, nghiên cứu đưa ra những kết quả đánh giá về mặt định lượng mức độ ảnh hưởng của các yếu tố cấu thành năng lực cung ứng dịch vụ đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp logistics hoạt động trên địa bàn các tỉnh này.

Từ khóa: năng lực cung ứng dịch vụ, doanh nghiệp logistics, cửa khẩu, Tây Bắc.

1. Đặt vấn đề

Thực hiện các hiệp định thương mại, một trong các định hướng chiến lược cần phát triển là dịch vụ logistics. Tuy nhiên, ngành Logistics hiện đang phải đối diện với không ít thách thức. Thống kê cho thấy, các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ logistics ở Việt Nam hầu hết là những doanh nghiệp nhỏ và vừa (DNNVV). Các hoạt động lớn hơn, mang tính liên vận quốc tế đều do thiếu số các công ty, tập đoàn đa quốc gia đảm trách.

Các cửa khẩu khu vực phía Tây Bắc đang đóng một vai trò quan trọng. Tại đây, các hoạt động logistics diễn ra rất sôi động và đa dạng nhưng còn ở trình độ manh mún, chắp vá và phân tán. Các doanh nghiệp chuyên cung ứng dịch vụ logistics mới chỉ đáp ứng một phần nhu cầu của thị trường nội địa. Nghiên cứu “Tác động của năng lực cung ứng dịch vụ đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp logistics qua các cửa khẩu khu vực Tây Bắc” sẽ hệ thống hóa cơ sở lý thuyết liên quan đến

các yếu tố cấu thành năng lực cung ứng dịch vụ, từ đó đánh giá được mức độ tác động của các yếu tố này đến kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp logistics.

2. Cơ sở lý thuyết về năng lực cung ứng dịch vụ của doanh nghiệp logistics

2.1. Một số quan điểm về năng lực cung ứng dịch vụ của doanh nghiệp logistics

Bàn về năng lực cung ứng dịch vụ, có khá nhiều quan điểm khác nhau từ các nhà nghiên cứu trên thế giới. Tuy nhiên, các nghiên cứu đều cho rằng đây là một năng lực đặc biệt và là nguồn lực có giá trị. Olavarrieta và E. Ellinger (1997) cho rằng, logistics là một nguồn lực, một năng lực vô cùng quan trọng giúp doanh nghiệp logistics đạt được các lợi thế cạnh tranh bền vững với mức hiệu quả vượt trội. Còn theo Morash và cộng sự, 1996; Lynch và cộng sự, 2000, có thể hiểu năng lực cung ứng của doanh nghiệp là mức độ sử dụng các nguồn lực để cung cấp các sản phẩm, dịch vụ đáp ứng nhu cầu của khách hàng.

Tóm lại, năng lực cung ứng dịch vụ của doanh nghiệp logistics được hiểu là “năng lực cung ứng dịch vụ tổng quan được cấu thành từ các năng lực cung ứng dịch vụ thành phần, trong khai thác, chuyển hóa, phối kết hợp các nguồn lực của doanh nghiệp logistics nhằm cung ứng hàng hóa, dịch vụ đáp ứng nhu cầu của khách hàng, với hiệu quả vượt trội so với các đối thủ cạnh tranh, giúp doanh nghiệp đạt được lợi thế cạnh tranh bền vững trong dài hạn”.

2.2. Các yếu tố cấu thành năng lực cung ứng dịch vụ của doanh nghiệp logistics

2.2.1. Năng lực đáp ứng nhu cầu khách hàng

Quan điểm định hướng nhu cầu (Morash và cộng sự, 1996 và Lynch và cộng sự, 2000) cho rằng, doanh nghiệp cần đảm bảo năng lực đáp ứng nhu cầu của khách hàng về các sản phẩm đặc biệt hoặc các dịch vụ tùy biến, được thiết kế để tạo ra giá trị gia tăng cho khách hàng và tối đa hóa sự hài lòng của khách hàng, đồng thời liên tục cải tiến. Năng lực này gồm các khía cạnh sau: Thứ nhất là khả năng định vị chính xác được tập khách hàng trọng điểm và nhu cầu, thị hiếu khách hàng của doanh nghiệp logistics; Thứ hai liên quan đến khả năng đáp ứng nhu cầu của khách hàng một cách linh hoạt, tạo thuận tiện tối đa cho khách hàng; Thứ ba

là khả năng đáp ứng được các lô hàng hay nhu cầu nhanh, khẩn cấp của khách hàng; Thứ tư là khả năng nắm bắt và thích ứng với xu hướng biến động nhu cầu khách hàng và thị trường của doanh nghiệp logistics.

2.2.2. Năng lực tích hợp logistics trong chuỗi cung ứng

Năng lực tích hợp logistics là kết quả của sự kết nối và hợp lý hóa các năng lực logistics khác nhau thông qua các thành viên của chuỗi cung ứng (Gligor và Holcomb, 2012). Theo mô hình đề xuất cạnh tranh ở cấp độ chuỗi cung ứng (Christopher, 2000), các doanh nghiệp trong chuỗi cung ứng phải tích hợp năng lực logistics đặc thù ở cấp độ doanh nghiệp, nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh đối với các doanh nghiệp bên ngoài chuỗi cung ứng. Cụ thể, năng lực tích hợp logistics của doanh nghiệp logistics trong chuỗi cung ứng bao gồm: Thứ nhất, phối hợp - là một nội dung của năng lực tích hợp logistics; Thứ hai, hợp tác có vai trò quan trọng trong năng lực tích hợp logistics của doanh nghiệp logistics, đòi hỏi sự liên kết lợi ích giữa các bên tham gia chuỗi cung ứng; Thứ ba, truyền thông chia sẻ thông tin được coi là điều kiện cơ bản để đạt được năng lực tích hợp logistics.

2.2.3. Năng lực định vị cạnh tranh giá trị cung ứng dịch vụ

Năng lực định vị cạnh tranh giá trị cung ứng dịch vụ logistics được định nghĩa là một khả năng đặc biệt để thực hiện một loạt các hoạt động logistics theo những cách sáng tạo, khác biệt với các đối thủ cạnh tranh. Bản chất và vai trò chức năng của năng lực định vị cạnh tranh giá trị cung ứng dịch vụ của doanh nghiệp logistics thể hiện qua các nội dung sau: Thứ nhất là khả năng cung cấp cho khách hàng các giải pháp logistics tiên tiến hiện đại; Thứ hai là khả năng cung cấp đa dạng các dịch vụ logistics, bao gồm những dịch vụ gia tăng như dán nhãn, đảm bảo an toàn trong suốt quá trình vận chuyển và dỡ hàng, gom hàng,...; Thứ ba là khả năng đáp ứng các yêu cầu độc đáo bằng cách thực hiện các giải pháp được lên kế hoạch trước; Thứ tư là khả năng cung cấp cho khách hàng các dịch vụ logistics chuyên biệt trong các ngành hàng khác nhau. Ngoài các dịch vụ cơ bản như dịch vụ kho bãi và xử lý đơn hàng, dịch vụ vận tải và phân phối, dịch vụ logistics tích hợp,

các doanh nghiệp lớn còn có nhu cầu về tư vấn và dịch vụ quản lý logistics,...

2.2.4. Năng lực ứng dụng công nghệ thông tin (CNTT) trong các hoạt động cung ứng dịch vụ

Tầm quan trọng của CNTT trong hoạt động logistics nằm ở sự đóng góp của CNTT trong việc cung cấp thông tin kịp thời và chính xác, cho phép chia sẻ thông tin trong công ty và giữa các đối tác trong chuỗi cung ứng và tăng cường ra quyết định của tổ chức (Alshawi, 2001). Về bản chất, năng lực ứng dụng CNTT của doanh nghiệp logistics thể hiện qua các mặt sau: Thứ nhất là khả năng sử dụng hệ thống CNTT tiên tiến để quản lý xử lý các giao dịch kinh doanh; Thứ hai là năng lực sử dụng hệ thống CNTT tiên tiến để dự báo, sắp xếp lịch giao hàng, từ đó có thể dễ dàng thích ứng với khách hàng; Thứ ba là khả năng sử dụng hệ thống CNTT an toàn để thực hiện các giao dịch kinh doanh; Thứ tư, hệ thống CNTT hiệu quả cho phép tích hợp các hoạt động của doanh nghiệp logistics với khách hàng hoặc nhà cung cấp trong chuỗi cung ứng thông qua hệ thống thông tin.

2.2.5. Năng lực quản trị nguồn nhân lực cung ứng dịch vụ

Nguồn nhân lực là yếu tố chính đóng góp vào sự thành công trong hoạt động của doanh nghiệp (Karami, Analoui & Cusworth, 2004; Luthans, Hodgetts & Luthans, 1997; Pearce II & Robinson, 1997). Trong nghiên cứu này, tác giả tập trung vào 3 thực tiễn quản trị nguồn nhân lực của các doanh nghiệp logistics, gồm: Thứ nhất là quản lý hiệu quả; Thứ hai là hoạt động đào tạo và phát triển nghề nghiệp; Thứ ba là vấn đề đãi ngộ.

2.2.6. Năng lực phát triển quan hệ đối tác với các bên liên quan

Quan hệ được hiểu là hệ thống các mạng xã hội và các mối quan hệ có ảnh hưởng tạo điều kiện cho doanh nghiệp và các giao dịch khác nhau của doanh nghiệp (Lee và Dawes, 2005). Thể hiện qua các nội dung sau: Thứ nhất là khả năng thiết lập, phát triển và củng cố mối quan hệ bền vững để nuôi dưỡng lòng trung thành của khách hàng; Thứ hai là khả năng thiết lập, phát triển và củng cố mối quan hệ bền vững để tiếp cận các đối tác kinh doanh từ các nền văn hóa khác; Thứ ba là khả năng sử dụng các mối quan hệ để kích thích giao dịch thương mại, đặc biệt trong những tình huống khó khăn, giảm

thiểu các vấn đề trong quá trình mua sắm; Thứ tư là khả năng sử dụng các mối quan hệ để truy cập được các tài nguyên và có được các thông tin giá trị; Thứ năm là khả năng thiết lập, phát triển và củng cố mối quan hệ với chính quyền địa phương và chính phủ. Dạng tài nguyên vô hình này, thường được gọi là vốn xã hội.

2.2.7. Năng lực đổi mới giá trị cung ứng dịch vụ

Su, Fisher Ke và Cui (2014) chỉ ra rằng, để có thể cung ứng tốt dịch vụ thì các doanh nghiệp logistics cần thường xuyên đổi mới, được hiểu là “bất kỳ một dịch vụ nào liên quan đến logistics từ cơ bản đến phức tạp được xem là mới và mang lại lợi ích cho khách hàng” (Flint, Larsson, Gammelgaard và Mentzer, 2005).

3. Mô hình và giả thuyết nghiên cứu

Mô hình nghiên cứu được cụ thể hóa trong Hình 1. Các giả thuyết nghiên cứu được phát biểu cụ thể như Hình 1.

H1: Năng lực đáp ứng nhu cầu khách hàng có tác động tích cực đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp logistics.

H2: Năng lực tích hợp logistics có tác động tích cực đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp logistics.

H3: Năng lực định vị cạnh tranh giá trị cung ứng dịch vụ có tác động tích cực đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp logistics.

H4: Năng lực ứng dụng CNTT trong các hoạt động cung ứng dịch vụ logistics có tác động tích cực đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp logistics.

H5: Quy trình kinh doanh và các hoạt động tác nghiệp có tác động tích cực đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp logistics.

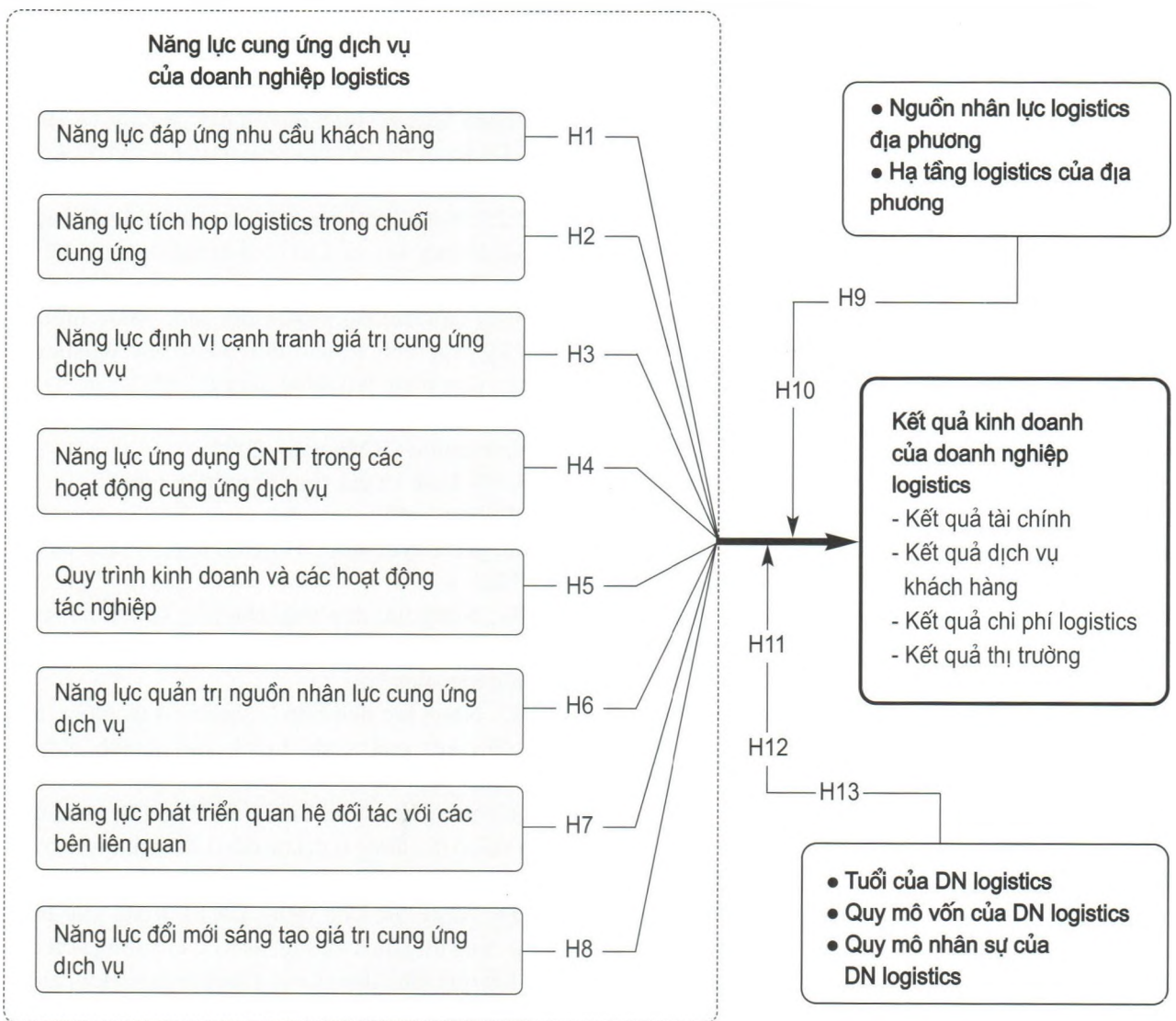
H6: Năng lực quản trị nguồn nhân lực cung ứng dịch vụ có tác động tích cực đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp logistics.

H7: Năng lực phát triển quan hệ đối tác với các bên liên quan có tác động tích cực đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp logistics.

H8: Năng lực đổi mới giá trị cung ứng dịch vụ có tác động tích cực đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp logistics.

H9: Chất lượng nguồn nhân lực logistics địa phương có vai trò trung gian điều tiết tác động của các năng lực cung ứng dịch vụ đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp logistics.

Hình 1: Mô hình nghiên cứu lý thuyết



H10: Hạ tầng logistics địa phương có vai trò trung gian điều tiết tác động của các năng lực cung ứng dịch vụ đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp logistics.

H11: Tuổi hay kinh nghiệm hoạt động có vai trò trung gian điều tiết tác động của các năng lực cung ứng dịch vụ đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp logistics.

H12: Quy mô lao động có vai trò trung gian điều tiết tác động của các năng lực cung ứng dịch vụ đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp logistics.

H13: Tiềm lực tài chính có vai trò trung gian điều tiết tác động của các năng lực cung ứng dịch

vụ đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp logistics.

3. Kết quả nghiên cứu tác động của năng lực cung ứng dịch vụ đến kết quả kinh doanh

Sau khi thực hiện các kiểm định Cronbach Alpha, tác giả thực hiện phân tích hồi quy bội theo phương pháp Enter và thu được kết quả cho phép kết luận, như sau: Trừ giả thuyết 9 không được khẳng định đúng, còn lại 12 giả thuyết đều được khẳng định đúng.

Bên cạnh đó, nghiên cứu cũng đánh giá tác động của các biến điều tiết.

Để kiểm định tác động trung gian điều tiết

(moderator) của các biến điều tiết, tác giả áp dụng theo phương pháp kiểm định của Edwards và Lambert (2007) và thu được kết quả cụ thể như Bảng 1.

4. Kết luận

Trước hết, nghiên cứu đã hệ thống hóa một số cơ sở lý luận và thực tiễn về năng lực cung ứng dịch vụ của các doanh nghiệp logistics. Vấn đề trọng tâm của cơ sở lý luận trong nghiên cứu này là năng lực cung ứng dịch vụ của doanh nghiệp logistics trên địa bàn một tỉnh, thành phố. Nghiên cứu đã chỉ rõ khái niệm, bản chất của năng lực

cung ứng dịch vụ của doanh nghiệp logistics và xác định các yếu tố cấu thành năng lực cung ứng dịch vụ của doanh nghiệp logistics. Cụ thể, có 8 yếu tố cấu thành năng lực cung ứng dịch vụ của doanh nghiệp logistics, bao gồm: (i) năng lực đáp ứng nhu cầu khách hàng; (ii) năng lực tích hợp logistics trong chuỗi cung ứng; (iii) năng lực định vị cạnh tranh giá trị cung ứng dịch vụ; (iv) năng lực ứng dụng CNTT trong các hoạt động cung ứng dịch vụ; (v) quy trình kinh doanh và các hoạt động tác nghiệp; (vi) năng lực quản trị nguồn nhân lực cung ứng dịch vụ; (vii) năng lực phát triển quan hệ

Bảng 1. Kết quả phân tích hồi quy bội tác động trung gian điều tiết

Mô hình II	Hệ số chưa chuẩn hóa		Hệ số chuẩn hóa	t	Sig.	Đa cộng tuyến	
	B	Độ lệch chuẩn	Beta			Dung sai	VIF
1 (Constant)	-0,250	0,154		-1,625	0,106		
FAG	0,015	0,024	0,018	0,611	0,542	0,974	1,027
FSC	0,021	0,024	0,028	0,880	0,380	0,876	1,142
FCA	0,045	0,026	0,053	1,728	0,085	0,918	1,090
LLB	0,002	0,033	0,002	0,047	0,962	0,784	1,275
LIF	0,081*	0,033	0,081	2,412	0,017	0,774	1,292
SSC	0,875***	0,031	0,875	27,951	0,000	0,884	1,131

$R = 0,900$; $R^2 = 0,810$; R^2 hiệu chỉnh = 0,805; Giá trị $F = 156,059$, Sig (F) = 0,000

Mô hình III	Hệ số chưa chuẩn hóa		Hệ số chuẩn hóa	t	Sig.	Đa cộng tuyến	
	B	Độ lệch chuẩn	Beta			Dung sai	VIF
1 (Constant)	0,032	0,035		0,929	0,354		
SSC_LLB	0,000	0,037	0,000	-0,005	0,996	0,800	1,249
SSC_LIF	-0,167***	0,038	-0,152	-4,349	0,000	0,876	1,141
SSC_FAG	0,091***	0,022	0,319	4,229	0,000	0,188	5,319
SSC_FSC	0,090***	0,021	0,325	4,211	0,000	0,179	5,593
SSC_FCA	0,078**	0,022	0,240	3,479	0,001	0,225	4,443

$R = 0,875$; $R^2 = 0,765$; R^2 hiệu chỉnh = 0,760; Giá trị $F = 143,214$, Sig (F) = 0,000

Ghi chú: * mức ý nghĩa thống kê $p < 0,05$
 ** mức ý nghĩa thống kê $p < 0,01$
 *** mức ý nghĩa thống kê $p < 0,001$

Nguồn: Xử lý dữ liệu điều tra bằng SPSS 22

đối tác với các bên liên quan; và (viii) năng lực đổi mới giá trị cung ứng dịch vụ. Bên cạnh đó, tác giả cũng nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến năng lực cung ứng dịch vụ của doanh nghiệp logistics. Trên cơ sở đó, nghiên cứu đã xây dựng mô hình và các giả thuyết nghiên cứu về tác động của năng lực cung ứng dịch vụ đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp logistics.

Nghiên cứu đã thành công khi đánh giá được tác động của năng lực cung ứng dịch vụ đến kết quả hoạt động của các doanh nghiệp logistics qua các khu cửa khẩu khu vực Tây Bắc. Kết quả nghiên cứu cho thấy, bên cạnh những thành công mà năng lực cung ứng dịch vụ logistics của các doanh nghiệp logistics qua các khu cửa khẩu khu vực Tây Bắc đạt được cũng còn không ít các điểm yếu mà doanh nghiệp cần khắc phục và cải thiện. Chẳng hạn như, năng lực đáp ứng các yêu cầu nhanh, linh hoạt, khẩn cấp của khách hàng còn hạn chế. Đặc biệt, các doanh nghiệp logistics trên địa bàn tỉnh chưa thể hiện thực sự tốt năng lực tích hợp các dịch vụ logistics khi hoạt động kinh doanh. Nguồn nhân lực cho năng lực cung ứng

dịch vụ logistics qua các khu cửa khẩu khu vực Tây Bắc chưa đạt chất lượng cao. Kết quả phân tích hồi quy chỉ ra rằng có 12 yếu tố tác động đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp logistics qua các khu cửa khẩu khu vực Tây Bắc, cụ thể là: (i) năng lực đáp ứng nhu cầu khách hàng; (ii) năng lực tích hợp logistics trong chuỗi cung ứng; (iii) năng lực định vị cạnh tranh giá trị cung ứng dịch vụ logistics; (iv) năng lực ứng dụng công nghệ thông tin (CNTT) trong cung ứng dịch vụ; (v) quy trình kinh doanh và các hoạt động tác nghiệp; (vi) năng lực quản trị nguồn nhân lực cung ứng dịch vụ; (vii) năng lực phát triển quan hệ đối tác với các bên liên quan; (viii) năng lực đổi mới sáng tạo giá trị; (ix) hạ tầng logistics của địa phương; (x) tuổi hay kinh nghiệm hoạt động của doanh nghiệp logistics; (xi) quy mô lao động của doanh nghiệp logistics; và (xii) quy mô vốn hay tiềm lực tài chính của doanh nghiệp logistics. Biến nguồn nhân lực logistics địa phương không có tác động trực tiếp đáng kể đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp logistics qua các khu cửa khẩu khu vực Tây Bắc ở ngưỡng tin cậy 95% ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Bowersox D. J., Daugherty P. J., Dröge C. L., Rogers D. S., Wardlow D. L. (1989). *Leading edge logistics: competitive positioning for the 1990s*. Oak Brook, IL: Council of Logistics Management.
2. Ding Ming Juan, Kam Booi H., Zhang Jia Ying, Jie Ferry (2015). Effects of human resource management practices on logistics and supply chain competencies – evidence from China logistics service market. *International Journal of Production Research*, Volume 53, 2015 - Issue 10.
3. Gligor David Marius, Holcomb Mary C. (2014). Antecedents and Consequences of Integrating Logistics Capabilities across the Supply Chain. *Transportation Journal*, Vol. 53, No. 2, pp. 211-234.
4. Gustin C.M., Daugherty P.J., Stank T.P. (1995). The effects of information availability on logistics integration. *Journal of Business Logistics*, 16 (1), 1-21.
5. Lynch D. F., Keller S. B., Ozment J. (2000). The effects of logistics capabilities and strategy on firm performance. *Journal of Business Logistics*. 21(2). 47-67.
6. Mai Thanh Lan (2012), *Nâng cao năng lực cung ứng dịch vụ tư vấn quản lý của các DN tư vấn Việt Nam trong giai đoạn hiện nay*, Luận án Tiến sỹ kinh tế, Trường Đại học Thương mại.
7. Morash E. A., Dröge C. L. M., Vickery S. K. (1996). Strategic logistics capabilities for competitive advantage and firm success. *Journal of Business Logistics*. 17(1) 1-22.
8. MSUGLRT (Michigan State University Global Logistics Research Team). (1995). *World class logistics: the challenge of managing continuous change*. Oak Brook, IL: Council of Logistics Management.

9. Olavarrieta S., Ellinger A. E. (1997). Resource-based theory and strategic logistics research. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, 27(9/10), 559-587.
10. Shang K.C., Sun L.F. (2004). Taxonomy in logistics management: A resource-based perspective. *International Journal of Management*, 21 (2), 149-165.

Ngày nhận bài: 4/3/2022

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 2/4/2022

Ngày chấp nhận đăng bài: 12/4/2022

Thông tin tác giả:

TS. PHAN ĐÌNH QUYẾT

Trường Đại học Thương mại

IMPACT OF SERVICE DELIVERY CAPACITY ON THE BUSINESS PERFORMANCE OF LOGISTICS ENTERPRISES OPERATING AT NORTHWESTERN BORDER GATE

● **Ph.D PHAN DINH QUYET**

Thuongmai University

ABSTRACT:

Service delivery capacity is a topic that attracts many researchers' attention in the world. Service delivery capacity plays an important role in creating certain competitive advantages for businesses in the market. By reviewing some previous research theories, this study re-systematizes the theoretical basis of service delivery capacity in general and service delivery capacity of logistics enterprises in particular. Based on these theories, this study proposes 13 research hypotheses about the impact of service delivery capacity on the business performance of of logistics enterprises operating at Northwestern border gates and the impact of intermediate factors on this relationship. 226 enterprises operating at border gates of Northwestern provinces including Lang Son, Cao Bang, Lao Cai, etc. are surveyed. Based on the survey's data, this study presents some quantitative assessments of the influence of service delivery capacity on the business performance of logistics enterprises operating in these provinces.

Keywords: service delivery capacity, logistics enterprises, border gate, Northwest Vietnam.