

ĐẠI HỌC QUỐC GIA HÀ NỘI
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ
-----o0o-----

ĐỀ TÀI NGHIÊN CỨU :
XÂY DỰNG CHUỖI CUNG ỨNG TRONG CÁC
DOANH NGHIỆP VIỆT NAM

cuu duong than cong. com

Môn : Phương pháp nghiên cứu kinh tế

cuu duong than cong. com

Hà Nội, 2017

Mục lục

DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT.....	i
DANH MỤC CÁC HÌNH.....	ii
DANH MỤC CÁC BẢNG.....	iii
MỞ ĐẦU.....	
Lý do chọn đề tài	
Tổng quan tài liệu nghiên cứu	
Mục tiêu nghiên cứu	
Đối tượng nghiên cứu	
Phạm vi nghiên cứu	
Câu hỏi nghiên cứu	
Giả thuyết nghiên cứu	
Phương pháp nghiên cứu	
Đóng góp của đề tài	
Kết cấu đề tài	
Chương 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CHUỖI CUNG ỨNG.....	
1.1. Các khái niệm cơ bản.....	
1.2. Cấu trúc chuỗi cung ứng.....	
1.3. Phân loại.....	
1.4. Mục tiêu và tầm quan trọng.....	
1.5. Các yếu tố ảnh hưởng đến chuỗi cung ứng.....	
1.5.1. Nhu cầu khách hàng.....	
1.5.2. Quá trình toàn cầu hóa.....	
1.5.3. Vòng đời sản phẩm.....	

Chương 2. THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG CỦA CHUỖI CUNG ỨNG VÀ CÁC NGUYÊN NHÂN DẪN ĐẾN RỦI RO TRONG HOẠT ĐỘNG CUNG ỨNG CỦA DOANH NGHIỆP VIỆT NAM.....

2.1. Tổng quan về một số các doanh nghiệp Việt Nam.....

2.2. Thực trạng hoạt động của chuỗi cung ứng ở doanh nghiệp Việt Nam.....

2.2.1. Điểm thuận lợi.....

2.2.2. Điểm hạn chế.....

2.2. Các nguyên nhân dẫn đến rủi ro trong hoạt động cung ứng của các doanh nghiệp Việt Nam.....

Chương 3. GIẢI PHÁP VÀ ĐỀ XUẤT XÂY DỰNG CHUỖI CUNG ỨNG TRONG CÁC DOANH NGHIỆP VIỆT NAM.....

3.1. Giải pháp xây dựng chuỗi cung ứng cho các doanh nghiệp Việt Nam.....

3.1.1. Với những doanh nghiệp lớn có các công ty con có thể đảm nhận được một mắt xích trong chuỗi cung ứng.....

3.1.2. Với những doanh nghiệp nhỏ chưa có các công ty con phụ trợ.....

3.2. Các lựa chọn chiến lược thị trường cho chuỗi cung ứng các doanh nghiệp Việt Nam.....

3.2.1. Lựa chọn chiến lược rút ngắn chuỗi cung ứng.....

3.3.2. Lựa chọn chiến lược tối ưu hóa danh mục các nguồn lực và vị trí chuỗi cung ứng của các doanh nghiệp

3.3. Các lựa chọn về xây dựng chiến thuật trong chuỗi cung ứng các doanh nghiệp.....

3.3.1. Quản lý lượng cầu.....

3.3.2. Quản lý cung ứng.....

3.3.3. củng cố hậu cần.....

3.3.4. Hợp nhất chuỗi cung ứng.....

KẾT LUẬN.....

TÀI LIỆU THAM KHẢO.....

cuu duong than cong. com

cuu duong than cong. com

i. DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT

cuu duong than cong. com

cuu duong than cong. com

ii. DANH MỤC CÁC HÌNH

cuu duong than cong. com

cuu duong than cong. com

iii. DANH MỤC CÁC BẢNG

cuu duong than cong. com

cuu duong than cong. com

MỞ ĐẦU

Lý do chọn đề tài

Như chúng ta đã biết chuỗi cung ứng có vai trò cực kỳ quan trọng trong các doanh nghiệp. Quản lý chuỗi cung ứng gắn liền với hầu như tất cả các hoạt động của các doanh nghiệp, từ việc hoạch định và quản lý quá trình tìm nguồn hàng, thu mua, sản xuất thành phẩm từ nguyên liệu thô, quản lý hậu cần...đến việc phối hợp với các đối tác, nhà cung ứng, các kênh trung gian, nhà cung cấp dịch vụ khách hàng. Rõ ràng yếu tố cơ bản để các doanh nghiệp cạnh tranh thành công ngày nay là sở hữu một chuỗi cung ứng trội hơn hẳn các đối thủ. Và tất nhiên, điều mà các doanh nghiệp cần là một kế hoạch xây dựng chuỗi cung ứng hoàn hảo cho doanh nghiệp của mình.

Trong bối cảnh kinh doanh toàn cầu hiện nay, nhất là khi Việt Nam đang tham gia hội nhập sâu rộng trên mọi lĩnh vực, đã tạo ra nhiều thuận lợi cũng như thách thức lớn đối với các doanh nghiệp trong nước. Do vậy, doanh nghiệp Việt Nam cần chuẩn bị chu đáo về mọi mặt. Nhận thấy rằng vấn đề về quản lý chuỗi cung ứng trong các doanh nghiệp Việt Nam chưa thực sự hiệp quả khi mà luôn có các rủi ro xảy ra, tôi đã lựa chọn đề tài □ □ Xây dựng chuỗi cung ứng trong doanh nghiệp Việt Nam” làm đề tài nghiên cứu của mình.

Tổng quan tài liệu nghiên cứu

Cuốn □ □ *Quản lý chuỗi cung ứng* □ □ (Nguyễn Công Bình, NXB Thống kê, Hà Nội, 2008), đưa ra các khái niệm cơ bản về quản lý chuỗi cung ứng ; hoạt động của chuỗi cung ứng trong việc lập kế hoạch và tìm nguồn, sản xuất và phân phối ; chỉ ra lợi ích của sự phối hợp chuỗi cung ứng và sử dụng công nghệ. Từ đó, nêu ra các cách đánh giá chuỗi cung ứng, xác định những cơ hội của chuỗi cung ứng và những triển vọng chuỗi cung ứng theo thời-gian-thực.

Cuốn □ □ *Quản lý chiến lược chuỗi cung ứng* □ □ (Nguyễn Công Bình, NXB Thống kê, Hà Nội, 2008) xoay quanh các quy tắc cốt lõi cho việc quản lý một chuỗi cung ứng. Với việc xem chuỗi cung ứng là một tài sản chiến lược, tác giả đã đưa ra các thành phần và tiêu chuẩn cho một chuỗi cung ứng tốt, những quy tắc về phát triển cấu trúc sản xuất liên kết, xây dựng tổ chức hiệu quả, xây dựng cộng tác đúng đắn và sử dụng tiêu chuẩn so sánh để đạt thành công trong kinh doanh.

Cuốn □ □ *Quản trị cung ứng* □ □ (Đoàn Thị Hồng Vân, NXB Tổng hợp TP.HCM, tái bản 2011) đã nêu lên những lý luận cơ bản, cách tổ chức và những quy trình nghiệp vụ của một chuỗi cung ứng ; đưa ra vấn đề về mua sắm trang thiết bị và dịch vụ, qua đó xác định đúng nhu cầu về vật tư và nguồn cung cấp ; đề cập đến ứng dụng công nghệ thông tin và thương mại điện tử vào trong quản trị cung ứng ; các hoạt động đàm phán, dự trữ, kho bãi và vận tải trong chuỗi cung ứng.

Cuốn “*Quản trị chuỗi cung ứng*” (Nguyễn Thành Hiếu, NXB Đại học Kinh tế Quốc dân, 2015). Cuốn sách có những nội dung, kiến thức chuyên sâu và cập nhật hơn về quản trị chuỗi cung ứng như : các khái niệm về quản trị chuỗi cung ứng, những hoạt động cơ bản của quản trị chuỗi cung ứng, thiết kế chuỗi cung ứng, đo lường chuỗi cung ứng. Mang lại cho người đọc cái nhìn rõ nét hơn về cách thức quản trị một chuỗi cung ứng sao cho hiệu quả.

Cuốn “*Tinh hoa quản trị chuỗi cung ứng*” (Michael Hugos, NXB Tổng hợp TP.HCM, 2010). Tác giả đã đưa ra một cấu trúc rõ ràng về những khái niệm cần thiết trong quản lý chuỗi cung

ứng ; những quy trình như hoạch định, thu mua, sản xuất và phân phối. Tác phẩm còn chỉ đến vai trò và cách thức của ứng dụng công nghệ thông tin, các hệ thống đo lường hiệu suất hoạt động, các cách điều phối chuỗi cung ứng. Từ đó nhận diện những cơ hội mà chuỗi cung ứng mang lại, cũng như tạo ra chuỗi cung ứng mang lại lợi thế cạnh tranh trong thực tiễn.

Tài liệu □ □ *Quản trị chuỗi cung ứng* □ □ (Khoa quản trị kinh doanh, ĐH Kinh tế Đà Nẵng, 2011) với các nội dung cơ bản về quản trị, tài liệu đã làm rõ về các yếu tố ảnh hưởng, tác động đến chuỗi cung ứng. Tài liệu đề cập đến cấu hình mạng lưới phân phối ; cách quản trị tồn kho và phân chia rủi ro ; các tích hợp chuỗi cung ứng ; các chiến lược hậu cần ; phương pháp thực thi chiến lược hậu cần ; phân phối chuỗi cung ứng và các vấn đề quốc tế khi chuỗi cung ứng không chỉ nằm gói gọn trong một quốc gia.

Tài liệu “*Chỉ số hợp tác : một thước đo về sự hợp tác chuỗi cung ứng*” (Togar và Sridharan, 2002) đã đưa ra các giả định hướng dẫn để đo lường sự mở rộng về hợp tác của chuỗi cung ứng, mô hình giả định về sự hợp tác kết hợp chặt chẽ các thói quen hợp tác trong việc chia sẻ thông tin. Bài cũng có một khảo sát tại các doanh nghiệp New Zealand, được kiểm định và đánh giá thông qua việc phân tích dữ liệu thu thập được. Đóng góp của nghiên cứu này là rất lớn trong việc giới thiệu một danh mục nhằm đo lường sự mở rộng hợp tác chuỗi cung ứng.

Bài nghiên cứu □ □ *Quản trị rủi ro chuỗi cung ứng, hướng tiếp cận mới cho doanh nghiệp Việt Nam* □ □ (Phạm Văn Kiệm, Tạp trí khoa học ĐHQGHN, 2013). Bài viết phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến quản trị rủi ro chuỗi cung ứng gồm: nguồn lực, quan hệ và hiệu suất vận hành doanh nghiệp. Kết quả nghiên cứu chỉ ra rằng việc các doanh nghiệp trong chuỗi cung ứng cần tăng cường quan hệ hợp tác song phương và đa phương với các đối tác trong chuỗi trên cơ sở sử dụng tối đa nguồn lực doanh nghiệp nhằm nâng cao hiệu suất chuỗi cung ứng là một giải pháp tối ưu cho việc quản trị rủi ro cho doanh nghiệp.

Luận văn “*Nghiên cứu về chuỗi cung ứng các doanh nghiệp sản xuất Việt Nam*” (Trần Văn Hưng, Đại học Kinh tế-ĐHQGHN, 2016), đưa ra những lý luận cơ bản về chuỗi cung ứng ; Thực trạng của chuỗi cung ứng tại các doanh nghiệp sản xuất Việt Nam như số lượng, quy mô các doanh nghiệp, lấy ví dụ về chuỗi cung ứng ngành sản xuất điện tử, từ đó phân tích kết quả khảo sát và đưa ra đánh giá chung về chuỗi cung ứng của các doanh nghiệp sản xuất Việt Nam hiện nay ;qua đó đề xuất giải pháp nâng cao kết quả hoạt động chuỗi cung ứng và một số kiến nghị.

Luận văn “*Kinh nghiệm xây dựng chuỗi cung ứng của các tập đoàn trên thế giới và bài học kinh nghiệm với các tập đoàn kinh tế Việt Nam*” (Bùi Thị Bích Huệ, Đại học Ngoại Thương, 2009). Bài viết dựa trên những mô hình xây dựng chuỗi cung ứng tiêu chuẩn của ba tập đoàn lớn là Walmart, Dell, Esquel để phân tích và đưa ra những kinh nghiệm cho các tập đoàn kinh tế Việt Nam. Từ đó đưa ra giải pháp cũng như những đề xuất cho việc xây dựng chuỗi cung ứng ở Việt Nam

Mục tiêu nghiên cứu

Xây dựng chuỗi cung ứng trong các doanh nghiệp Việt Nam hiện nay.

Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của bài là chuỗi cung ứng trong các doanh nghiệp Việt Nam .

Phạm vi nghiên cứu

Về không gian : Đề tài nghiên cứu tại các doanh nghiệp Việt Nam.

Về Thời gian : Đề tài sử dụng dữ liệu thu thập tại các doanh nghiệp trong giai đoạn 2016-2017.

Câu hỏi nghiên cứu

Câu hỏi :Yếu tố nào là chủ chốt để có thể xây dựng một chuỗi cung ứng hoạt động năng suất?

Luận điểm : Yếu tố về tính linh hoạt.

Giả thuyết nghiên cứu

Một chuỗi cung ứng hoạt động hiệu quả khi có một mạng lưới thông tin đồng bộ.

Phương pháp nghiên cứu

- Phương pháp thống kê, phân tích.
- Phương pháp tổng hợp.
- Phương pháp so sánh, đối chiếu.

Đóng góp của đề tài

- Về mặt lý luận : Hệ thống hóa lý thuyết về chuỗi cung ứng.
- Về mặt thực tiễn : Đưa ra một số giải pháp về xây dựng chuỗi cung ứng của các doanh nghiệp Việt Nam.

Kết cấu đề tài

Chương 1 : Cơ sở lý luận về chuỗi cung ứng.

Chương 2 : Thực trạng hoạt động của chuỗi cung ứng và các nguyên nhân dẫn đến rủi ro trong hoạt động cung ứng của doanh nghiệp Việt Nam.

Chương 3 : Giải pháp và đề xuất xây dựng chuỗi cung ứng trong các doanh nghiệp Việt Nam.

NỘI DUNG

CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CHUỖI CUNG ỨNG.

1.1. Các khái niệm cơ bản

- Chuỗi cung ứng là một hệ thống bao gồm các tổ chức, con người và các hoạt động, các nguồn lực liên quan đến việc vận chuyển sản xuất, dịch vụ từ tay người cung cấp đến khách hàng.
- Xây dựng chuỗi cung ứng là quá trình xác định cơ sở hạ tầng của một chuỗi cung ứng-nhà máy, trung tâm phân phối, loại hình vận tải, quá trình sản xuất...sẽ được sử dụng để thỏa mãn nhu cầu khách hàng.

1.2. Cấu trúc chuỗi cung ứng

- Cơ sở vật chất : là nơi các sản phẩm được dự trữ, lắp ráp hay sản xuất.
- Quản lý tồn kho : Tồn kho bao gồm tất cả nguyên liệu thô, bán thành phẩm và thành phẩm. hàng tồn kho xuất hiện do sự không tương xứng giữa nhu cầu và nguồn cung.
- Vận tải : là di chuyển sản phẩm giữa những giai đoạn khác nhau trong chuỗi cung ứng.
- Thông tin : bao gồm dữ liệu liên quan đến cơ sở vật chất, hàng tồn kho, vận tải, khách hàng.

1.3. Phân loại

Căn cứ vào sự tính toán thời điểm thực hiện hoạt động liên quan đến nhu cầu của khách hàng cuối cùng : chia làm 3 loại :

- Chuỗi cung ứng đẩy

- Chuỗi cung ứng kéo
- Chuỗi cung ứng đẩy-kéo.

Cần cứ theo cấu trúc : chia ra 4 loại :

- Chuỗi cung ứng sản xuất để dự trữ
- Chuỗi cung ứng định hình theo đơn hàng
- Chuỗi cung ứng sản xuất theo đơn hàng
- Chuỗi cung ứng thiết kế theo đơn hàng

1.4. Mục tiêu và tầm quan trọng

- Mục tiêu của chuỗi cung ứng là hữu hiệu và hiệu quả trên toàn hệ thống. Tối thiểu hóa tổng chi phí của toàn hệ thống từ khâu vận chuyển, phân phối đến tồn kho nguyên vật liệu, tồn kho trong sản xuất và thành phẩm. Tạo ra sự khác biệt cùng việc đáp ứng nhu cầu cho khách hàng.

- Chuỗi cung ứng có ảnh hưởng đến kết quả tài chính, lợi thế cạnh tranh như chi phí, chất lượng, thời gian giao hàng, thời gian thực hiện đơn hàng, tính linh hoạt và thông tin hai chiều của các doanh nghiệp.

1.5. Các yếu tố ảnh hưởng đến chuỗi cung ứng

1.5.1. Nhu cầu khách hàng

Khách hàng là nguồn gốc lợi nhuận, là động lực cho sự đổi mới, cải tiến trong chuỗi cung ứng. Sự gia tăng nhanh chóng những nhu cầu của khách hàng đồng nghĩa với việc chuỗi cung ứng phải hoạt động hiệu quả hơn để có thể cạnh tranh với doanh nghiệp khác.

1.5.2. Quá trình toàn cầu hóa

Toàn cầu hóa mang lại khả năng cung cấp nguyên vật liệu đa dạng với mức giá hợp lý, tuy nhiên khi đó cơ sở vật chất sẽ bị phân tán, việc phối hợp gặp nhiều khó khăn. Toàn cầu hóa cũng gia tăng mức độ cạnh tranh, buộc các doanh nghiệp phải củng cố chuỗi cung ứng của mình.

1.5.3. Vòng đời sản phẩm

Nếu một sản phẩm có vòng đời ngắn, khiến cho xây dựng, quản trị chuỗi cung ứng gặp nhiều khó khăn khi vừa phải thích nghi với việc sản xuất và phân phối sản phẩm mới vừa lại phải giải quyết được sự không chắc chắn của nhu cầu sản phẩm.

CHƯƠNG 2. THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG CỦA CHUỖI CUNG ỨNG VÀ CÁC NGUYÊN NHÂN DẪN ĐẾN RỦI RO TRONG HOẠT ĐỘNG CUNG ỨNG CỦA DOANH NGHIỆP VIỆT NAM

2.1. Tổng quan về một số các doanh nghiệp Việt Nam

Tập đoàn dầu khí quốc gia Việt Nam (PVN) : Có

- 5 tổng công ty/công ty do PVN nắm giữ 100% vốn
- 11 tổng công ty/doanh nghiệp do PVN nắm giữ trên 50% vốn điều lệ.
- 12 tổng công ty/công ty/ doanh nghiệp do PVN nắm giữ dưới 50% vốn điều lệ.
- 3 đơn vị nghiên cứu khoa học, đào tạo.

Tập đoàn công nghiệp than-khoáng sản Việt Nam (TKV) : có

- 30 đơn vị trong cơ cấu tổ chức.

- 5 đơn vị sự nghiệp hạch toán độc lập.
- 4 công ty TNHH do TKV nắm giữ 100% vốn điều lệ.
- 35 công ty con cổ phần do TKV nắm quyền chi phối.
- 3 công ty con ở nước ngoài.

Tập đoàn Vingroup : gồm

- 79 công ty con.
- 7 công ty liên kết.

Công ty cổ phần Tập đoàn Vàng bạc Đá quý DOJI : gồm

- 6 công ty thành viên
- 4 công ty liên kết góp vốn

2.2. Thực trạng hoạt động của chuỗi cung ứng ở doanh nghiệp Việt Nam

Tính đến tháng 4/2017, Việt Nam có hơn 612.000 doanh nghiệp, trong đó hơn 90% là doanh nghiệp nhỏ và vừa. Cũng có nghĩa là tiềm lực về vốn của doanh nghiệp Việt không lớn, vì thế kéo theo những khó khăn khác như công nghệ, năng lực quản lý cũng chưa được đầu tư bài bản. Cũng vì năng lực kinh tế hạn chế nên chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp Việt chủ yếu vẫn là lấy ngắn nuôi dài, thiếu sự liên kết nên khi tham gia vào chuỗi cung ứng chưa hiệu quả. Các yếu tố cơ sở vật chất, vận tải, công nghệ thông tin và mạng lưới phân phối xuất hiện trong các doanh nghiệp ở những mức độ khác nhau. Tuy nhiên, chúng ta vẫn thấy được những thuận lợi và hạn chế sau.

2.2.1. Điểm thuận lợi

- Nền tảng công nghệ thông tin đã bắt đầu được đầu tư xây dựng
VD : Tập đoàn Điện lực Việt Nam (EVN) đã thiết kế, xây dựng các phần mềm, hệ thống để các đơn vị thuộc EVN và khách hàng có thể tiếp cận dễ dàng.
- Năng lực vận tải không ngừng được nâng cao
VD : Tổng công ty cổ phần Vận tải dầu khí (PVTrans) hiện nay đang có 3 tàu chở thô với trọng tải khoảng 100.000 DWT, 8 tàu chở dầu sản phẩm có trọng tải bé hơn 46.000DWT và 9 tàu đang đóng.
- Cơ sở vật chất của các doanh nghiệp gia tăng liên tục về số lượng và rải đều trong các mắt xích của chuỗi cung ứng của từng ngành.

VD : Tập đoàn Vingroup không ngừng mở rộng chuỗi trung tâm thương mại trên toàn Việt Nam, hiện nay đã có tất cả 44 trung tâm thương mại trên toàn quốc và hàng trăm các siêu thị nhỏ trên toàn quốc

2.2.2. Điểm hạn chế

- Mạng lưới phân phối yếu kém
- Hoạt động vận tải mới chỉ dừng lại ở các hoạt động riêng lẻ của các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ vận tải chứ chưa có sự liên kết, hợp tác và quy hoạch mang tính chiến lược.
- Công nghệ hỗ trợ thông tin trong các doanh nghiệp chưa thực sự đồng bộ.
- Việc xây dựng cơ sở vật chất còn mang nặng tính định hướng nhà nước, chưa thực hiện được mạng lưới cơ sở vật chất trong chuỗi cung ứng.
- Nguồn nhân lực (nhân sự) chưa có trình độ cao.

- Vấn đề pháp lý của Việt Nam gây trở ngại cho các hoạt động của doanh nghiệp.

2.2. Các nguyên nhân dẫn đến rủi ro trong hoạt động cung ứng của các doanh nghiệp Việt Nam

- Rủi ro sản xuất
- Rủi ro liên quan đến cơ sở hạ tầng
- Rủi ro do hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp
- Rủi ro hoạch định và kiểm soát
- Rủi ro đến từ các vấn đề pháp lý, rủi ro môi trường.
- Rủi ro do kinh doanh của đối tác.
- Rủi ro do cầu
- Rủi ro do cung

Chương 3. GIẢI PHÁP VÀ ĐỀ XUẤT XÂY DỰNG CHUỖI CUNG ỨNG TRONG CÁC DOANH NGHIỆP VIỆT NAM

3.1. Giải pháp xây dựng chuỗi cung ứng cho các doanh nghiệp Việt Nam

3.1.1. Với những doanh nghiệp lớn có các công ty con có thể đảm nhận được một mắt xích trong chuỗi cung ứng.

Với những doanh nghiệp này, nhiệm vụ chủ yếu là thiết lập hệ thống thông tin đồng bộ trong ứng dụng và vận hành trong toàn bộ chuỗi cung ứng. Khi công nghệ thông tin được sử dụng, các đặc tính của một chuỗi cung ứng hoàn thiện dần hình thành, đó là tính minh bạch, tính linh hoạt và tính đồng thời.

Tính minh bạch giúp doanh nghiệp có thể nhìn thấy được tình trạng của các giao dịch và tài nguyên trong chuỗi cung ứng

Tính linh hoạt là sự kết hợp giữa tính linh hoạt nội tại, tính linh hoạt của nhà cung cấp và khả năng dùng những thông tin mang tính chính xác cao.

Tính đồng thời đề cập đến khả năng thực thi cùng một lúc các hoạt động của chuỗi cung ứng, kết quả mang lại là mọi giao dịch được hoàn tất một cách nhanh chóng.

3.1.2. Với những doanh nghiệp nhỏ chưa có các công ty con phụ trợ.

Với những doanh nghiệp này, nhiệm vụ chủ yếu là tìm đối tác phù hợp, sau đó mới là xây dựng mạng lưới thông tin. Cộng tác thành công đòi hỏi các doanh nghiệp khi bắt tay cần chia sẻ thông tin, chia sẻ lợi ích với nhau. Đối tác phù hợp là những đối tác có sự tương thích cao trong việc hình thành một chuỗi cung ứng vững chắc ; tiếp theo là các tiêu chuẩn về mặt chiến lược, mặt văn hóa, mặt tổ chức, mặt công nghệ... sau khi xác định được các tiêu chí sẽ là lựa chọn đối tác và mức độ cộng tác...

3.2. Các lựa chọn chiến lược thị trường cho chuỗi cung ứng các doanh nghiệp Việt Nam

3.2.1. Lựa chọn chiến lược rút ngắn chuỗi cung ứng

Rút ngắn chuỗi cung ứng để giảm thời gian quay vòng và ngăn chặn nguy cơ đứt gãy chuỗi cung ứng. Để có thể rút ngắn được chuỗi cung ứng, ta có thể áp dụng các biện pháp :

- Bao quát tất cả các nhà cung cấp, nhà máy sản xuất, kho lưu trữ và hệ thống các kênh phân phối nhằm quản lý hiệu quả hơn mạng lưới của doanh nghiệp.

- Sắp xếp hợp lý và tập trung vào các chiến lược phân phối để loại bỏ những sai sót.
- Chia sẻ những thông tin cần thiết cho nhau nhằm tăng hiệu quả cộng tác liên kết.
- Quản lý tốt hơn mức tồn kho nhằm tối thiểu hóa chi phí tồn kho và tăng quá trình chu chuyển tiền mặt.
- Tăng mức độ kiểm soát công tác hậu cần để sửa chữa kịp thời các vấn đề phát sinh.

3.3.2. Lựa chọn chiến lược tối ưu hóa danh mục các nguồn lực và vị trí chuỗi cung ứng của các doanh nghiệp.

Việc tối ưu hóa nguồn lực, vị trí sắp đặt và các địa điểm phân phối...xuất phát từ góc độ tài chính, đồng thời xây dựng khung lý thuyết đánh giá mối quan hệ giữa rủi ro và lợi nhuận. Mục tiêu đặt ra là tạo chiến lược chuỗi cung ứng phù hợp nhất với nhu cầu tổng thể của doanh nghiệp. Việc tạo ra một doanh mục được bắt đầu bằng quá trình xây dựng một tập hợp các dự án chuỗi cung ứng để hỗ trợ doanh nghiệp theo các cách khác nhau. Chẳng hạn, một dự án tập trung vào tốc độ tiếp cận thị trường, dự án khác chú trọng đến chất lượng sản xuất, dự án tiếp theo lại nhấn mạnh vào mục tiêu giảm chi phí. Khi đó, giải pháp tối ưu sẽ nằm trong ‘khoảng hiệu quả’, tức là khoảng giao nhau giữa các sự lựa chọn mang lại lợi ích cao nhất với một mức rủi ro thấp nhất.

3.3. Các lựa chọn về xây dựng chiến thuật trong chuỗi cung ứng các doanh nghiệp.

3.3.1. Quản lý lượng cầu

Các doanh nghiệp có thể cải thiện quy hoạch lượng cầu với các nhà phân phối bằng cách liên hệ chặt chẽ với khách hàng thông qua dự đoán về cầu, lượng lưu kho...nhằm giảm rủi ro do không dự đoán được sự thay đổi trong lượng cầu.

3.3.2. Quản lý cung ứng

- Đa dạng hóa các nguồn lực để giảm nguy cơ sụp đổ chuỗi cung ứng.
- Thiết lập các kế hoạch dự phòng.
- Mở rộng các chính sách bảo hiểm để bảo vệ các nhà cung ứng.

3.3.3. Củng cố hậu cần

- Mô hình hóa và giảm mức tối đa số hàng lưu kho trên mỗi phân đoạn của chuỗi cung ứng.
- Nâng cao trình độ hậu cần để chuỗi cung ứng hoạt động trôi chảy nhất, tránh hiện tượng ùn tắc

3.3.4. Hợp nhất chuỗi cung ứng

- Tăng cường tiêu chuẩn hóa bộ phận cấu thành sản phẩm.
- Xây dựng một hệ thống quản lý dữ liệu tập trung.
- Tăng tính minh bạch trong chuỗi cung ứng.

KẾT LUẬN

Chuỗi cung ứng là mô hình phát triển tất yếu trong điều kiện kinh tế toàn cầu, có vai trò trong việc quyết định mức độ thành công của doanh nghiệp. Có hai cách tiếp cận với chuỗi cung ứng là tiếp cận theo cấu trúc và theo dòng lưu chuyển. Chuỗi cung ứng bao gồm 4 yếu tố cấu thành là cơ sở vật chất, tồn kho, vận tải và thông tin. Bốn yếu tố này được xây dựng và vận hành thống nhất với nhau. Ngoài ra, còn có các yếu tố tác động đến chuỗi cung ứng như nhu cầu của khách hàng, quá trình toàn cầu hóa và vòng đời của sản phẩm.

Trước khi tìm ra nguyên nhân dẫn đến rủi ro trong hoạt động cung ứng của các doanh nghiệp Việt Nam thì nhìn nhận thực trạng là điều không thể thiếu. Với việc đưa ra tổng quan sơ lược về quy mô của một số doanh nghiệp Việt Nam, bài nghiên cứu đã tìm ra những điểm thuận lợi và điểm hạn chế trong quá trình vận hành. Từ đó làm cơ sở để nêu ra nguyên nhân dẫn đến rủi ro trong hoạt động cung ứng là rủi ro đến từ sản xuất, hoạch định, kiểm soát ; rủi ro liên quan đến cơ sở hạ tầng, các vấn đề pháp lý, rủi ro do kinh doanh của đối tác hay rủi ro ro cung hoặc cầu gây ra.

Trước những tồn tại nêu trên, bài nghiên cứu đưa ra giải pháp cho việc xây dựng một chuỗi cung ứng bền vững tại các doanh nghiệp Việt. Tiếp cận vấn đề với hai nhóm là đối với những doanh nghiệp lớn có các công ty con có thể đảm nhận được một mắt xích trong chuỗi cung ứng và đối với những doanh nghiệp nhỏ chưa có các công ty con phụ trợ. Ngoài ra, bài còn đưa ra những chiến lược và chiến thuật cho chuỗi cung ứng của các doanh nghiệp.

Bài nghiên cứu đã đạt được một số thành quả nhất định, tuy nhiên không tránh khỏi những sai sót và hạn chế. Vậy nên, em mong sẽ nhận được sự góp ý để có thể hoàn thiện hơn.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tiếng Việt

- [1] Nguyễn Công Bình (2008), *Quản lý chuỗi cung ứng*, NXB Thống kê, Hà Nội.
- [2] Nguyễn Công Bình (2008), *Quản lý chiến lược chuỗi cung ứng*, NXB Thống kê, Hà Nội.
- [3] Nguyễn Thành Hiếu (2015), *Quản trị chuỗi cung ứng*, NXB Đại học Kinh tế Quốc dân.
- [4] Michael Hugos (2010), *Tinh hoa quản trị chuỗi cung ứng*, NXB Tổng hợp TP.HCM.
- [5] Trần Văn Hưng (2016), *Nghiên cứu về chuỗi cung ứng các doanh nghiệp sản xuất Việt Nam*, Đại học Kinh tế-ĐHQGHN.
- [6] Bùi Thị Bích Huệ (2009), *Kinh nghiệm xây dựng chuỗi cung ứng của các tập đoàn trên thế giới và bài học kinh nghiệm với các tập đoàn kinh tế Việt Nam*, Đại học Ngoại thương.
- [7] Phạm Văn Kiệm (2013), *Quản trị rủi ro chuỗi cung ứng, hướng tiếp cận mới cho doanh nghiệp Việt Nam*, Tạp trí khoa học ĐHQGHN.
- [8] Nguyễn Mại (2016), *Chuỗi cung ứng và cuộc chơi của doanh nghiệp Việt trong bối cảnh mới*, Tạp trí nhà đầu tư.
- [9] Đoàn Thị Hồng Vân (2011), *Quản trị cung ứng*, NXB Tổng hợp TP.HCM.

Tiếng Anh

- [1] Barney, J. D (1991), *Firm Resources Sustained Competitive Advantage*, Journal of Management.
- [2] Bhagwat, R., Sharma, M. K (2007), *Performance Measurement of Supply Chain Management: A Balanced Scorecard Approach*, Computers and Industrial Engineering.