


Chuỗi cung ứng dịch vụ: Hướng đến của DN Việt Nam

 TS AN THỊ THANH NHÀN

Vai trò của chuỗi cung ứng dịch vụ

Nếu như ở thế kỷ 20, các nước có xu hướng phát triển theo hướng tự thân, thì sang thế kỷ 21, xu hướng toàn cầu hóa đang nổi lên mạnh mẽ. Các quốc gia đều tham gia các vào chuỗi cung ứng và dịch vụ toàn cầu. Việc tham gia vào Hiệp định đối tác xuyên Thái Bình Dương (TPP) giữa 8 nước trong khu vực, diễn ra tại Melbourne (Australia) ngày 15 -19/3/2010 vừa qua đã góp phần đưa Việt Nam lên vị trí mới trong chuỗi cung ứng toàn cầu. Đây là là cơ hội tốt để các doanh nghiệp tham gia vào chuỗi cung cấp hiệu quả hơn, nhưng việc nhận thức những khó khăn trước mắt cũng rất cần thiết để đưa các sản phẩm mà Việt Nam có thể mạnh ra thị trường thế giới.

Về cơ bản, chuỗi cung ứng là một tổng thể giữa hàng loạt các nhà cung ứng và khách hàng được kết nối với nhau, trong đó, mỗi khách hàng, đến lượt mình lại là nhà cung ứng cho tổ chức tiếp theo cho đến khi thành phẩm tới tay người tiêu dùng. Chuỗi này được bắt đầu từ việc khai thác các nguyên liệu nguyên thủy, người tiêu dùng là mắt xích cuối cùng trong một chuỗi. Nó bao gồm một mạng lưới những đơn vị, công đoạn có liên quan với nhau trong việc khai thác tài nguyên nhằm sản xuất ra sản phẩm phục vụ cho người tiêu dùng, kể cả các công đoạn trung gian như vận tải, kho bãi, bán buôn, bán lẻ và bán thân khách hàng. Trong nội bộ của một doanh nghiệp cũng có chuỗi cung ứng nội bộ, bao gồm các bộ phận sản xuất, các bộ phận phục vụ và các bộ phận chức năng có liên quan thỏa mãn nhu cầu của khách

hàng, như phát triển sản phẩm mới, tiếp thị, vận hành, phân phối, tài chính, và dịch vụ khách hàng.

Theo tính toán của các chuyên gia kinh tế, thì các chi phí liên quan đến chuỗi cung ứng thường chiếm một tỷ trọng cao trong giá bán sản phẩm. Nếu các doanh nghiệp quản lý hiệu quả chuỗi cung ứng thì sẽ giảm được chi phí, tăng lợi nhuận, và quan trọng hơn là sẽ tăng được sức mạnh cạnh tranh trên thị trường, do có được hàng hóa đầy đủ chính xác tại thời điểm cần, ở vị trí cần, với chất lượng mong muốn, chi phí tối ưu.

Nhân tố tác động tới hiệu quả các chuỗi cung ứng

Theo nghiên cứu của Công ty Tư vấn McKinsey, khoảng 2/3 các DN hoạt động toàn cầu cho biết, những khó khăn đến với chuỗi cung ứng của họ tăng rất nhanh trong vòng năm năm qua, và tập trung vào 5 nhóm tác động phổ biến là (1) Sự sẵn có, chi phí và chất lượng của nguồn nhân lực, (2) Các vấn đề pháp lý, (3) Sự đáng tin cậy của các nhà cung cấp, (4) Sự thiếu hụt và tăng giá các nguồn nguyên vật liệu, (5) Sự biến động của tỷ giá hối đoái. Bên cạnh đó, một loạt nhân tố môi trường cũng đang gây nên những ảnh hưởng bất lợi cho sự tăng trưởng của các chuỗi cung cấp toàn cầu bao gồm: Sự tăng nhanh của hoạt động thuê ngoài, làm cho chuỗi cung ứng của các công ty phức tạp hơn, do tăng lớn sự có mặt của nhiều nhà cung cấp ở những quốc gia khác nhau, cùng với nhu cầu ngày càng tăng của khách hàng trên phạm vi toàn cầu. Hơn nữa, sự phụ thuộc nhiều vào các nhà cung cấp không chuyên nghiệp cũng đem đến những rủi ro cho các công ty.



Vận chuyển hàng tại kho ngoại quan - Cảng H

Những quy định và luật lệ của các tổ chức quốc tế cũng như các quốc gia ngày càng nhiều hơn, khiến cho hoạt động thương mại quốc tế trở nên phức tạp. Nền kinh tế ngày càng bất ổn với các chu kỳ kinh tế xuất hiện ngày càng nhiều. Khi nền kinh tế trở nên yếu đi thì nhu cầu cho các sản phẩm ngày càng giảm và nếu như công ty đang phải sở hữu một lượng tồn kho lớn thì sẽ phải đối mặt với sự thiệt hại về kinh tế. Thêm nữa, vòng đời sản phẩm ngày càng ngắn cùng với sự thay đổi nhanh của công nghệ đã dẫn đến hàng tồn kho ngày càng mau lỗi thời. Nhu cầu của khách hàng phát triển theo hướng ngày càng cao và khắt khe hơn, đòi hỏi các chuỗi cung ứng của công ty phải tăng nhanh tốc độ cung ứng hàng hóa ra thị trường và nâng cao tỷ lệ có sẵn của hàng hoá để đáp ứng yêu cầu lựa chọn của người tiêu dùng. Trong khi đó, năng lực sản xuất bị hạn chế trước nhu cầu phát triển quá nhanh. Ngoài ra, thiên tai, những yếu tố môi trường và hỏa hoạn cũng là những rủi ro gây ảnh hưởng nặng nề nhất đến chuỗi cung ứng của các công ty toàn cầu.

Vận dụng tại Việt Nam

Tham gia vào các chuỗi cung cấp toàn cầu, các DN Việt Nam phải đối mặt với nhiều khó khăn thách thức. Tuy nhiên, những cản trở chính mà DN trong nước cần nhận dạng, trước hết là ngay trong bản thân chuỗi cung ứng.



TTXVN

Do yêu cầu khách hàng và mức độ cạnh tranh giữa các chuỗi cung ứng ngày càng cao và chuyên nghiệp hơn, đòi hỏi chất lượng dịch vụ ngày một tăng lớn. Để đạt được điều này, đòi hỏi các doanh nghiệp trong chuỗi cần thường xuyên cải tiến công tác quản lý và nâng cao chất lượng các nghiệp vụ như dự trữ nhiều hơn, vận chuyển nhanh hơn, nâng cao chất lượng dịch vụ giao nhận, vận tải, cải tiến công tác bốc dỡ, đẩy nhanh tốc độ cung ứng hàng hóa, giảm thiểu thời gian thực hiện đơn hàng, tăng tỷ lệ đầy đủ về hàng hóa... Điều này luôn kéo theo sự gia tăng về chi phí và làm giảm lợi nhuận của chuỗi cung ứng, cũng như các doanh nghiệp tham gia. Tuy nhiên nếu không duy trì mức chất lượng dịch vụ cần thiết, thì không đáp ứng được nhu cầu của khách hàng, như vậy, chuỗi cung ứng của các công ty luôn đứng trước sự đánh đổi giữa việc nâng cao dịch vụ khách hàng với việc quản lý các chi phí. Do đó, nâng cao hiệu quả chuỗi cung ứng được hiểu là phải duy trì được mức dịch vụ khách hàng mong muốn ở mức chi phí thấp nhất, đây là bài toán không dễ để có lời giải vẹn cả đôi đường.

Ngoài ra cũng dễ nhận thấy rằng, Việt nam là một nền kinh tế đang trong giai đoạn chuyển đổi nên các chuỗi cung ứng cũng đang phải đối mặt với những khó khăn hàng đầu là sự yếu kém của cả hệ thống cơ sở hạ tầng, vấn đề hạn chế nguồn nhân sự và thiếu hụt của các

điều kiện và căn cứ pháp lý cho hoạt động của chuỗi cung ứng. Điều này được thể hiện khá rõ qua sự chênh lệch về các chỉ số năng lực phục vụ chuỗi cung cấp trong Báo cáo năm 2010 về năng lực logistics của các quốc gia do Ngân hàng Thế giới thực hiện (Bảng dưới)

Quốc gia	Năng lực thông quan	Cơ sở hạ tầng	Vận tải quốc tế	Năng lực logistics	Khả năng truy suất	Thời gian thông quan và dịch
Việt Nam	2,68	2,56	3,04	2,89	3,1	3,44
Malaysia	3,11	3,5	3,50	3,34	3,32	3,86
Thailand	3,02	3,16	3,27	3,16	3,41	3,73

(Nguồn: The world Bank)

Hệ thống cơ sở hạ tầng phục vụ cho hoạt động logistics và cung ứng hàng hóa ở Việt Nam hiện không đáp ứng được nhu cầu phát triển của ngành. Theo thống kê, dưới 10% kho bãi có thể đáp ứng được nhu cầu luân chuyển hàng hóa. Hệ thống vận chuyển thì hầu hết đều không đạt tiêu chuẩn quốc tế với phần lớn các xe tải đều đã sử dụng trên 10 năm. Các cảng biển lớn của Việt Nam đều không được thiết kế để xử lý các loại hàng container. Sự yếu kém này tỏ rõ nhất trong 6 tháng cuối năm 2009 khi hệ thống cảng Việt Nam bị ùn tắc, dẫn đến tình trạng chi phí tăng, làm ngưng trệ các kế hoạch cung ứng nguyên liệu cho sản xuất trong nước, cũng như đưa sản phẩm ra thị trường nước ngoài.

Các chuỗi cung ứng và ngành logistics Việt Nam đang thiếu hụt trầm trọng nguồn nhân lực có kinh nghiệm và trình độ cao. Đây là một thách thức không chỉ đối với DN trong nước mà còn đối với các tập đoàn đa quốc gia đang hoạt động tại Việt Nam, bởi vì họ rất khó tìm được những người họ thật sự cần. Theo một nghiên cứu với 68 công ty đa quốc gia đang hoạt động tại thị trường Việt Nam, thì 28% các công ty này cho rằng, việc thuê và giữ nhân viên cao cấp cho hoạt động chuỗi cung ứng là một trong những khó khăn rất lớn khi hoạt động tại thị trường Việt Nam. Đây là tỷ lệ cao nhất so với 15% các công ty lo lắng về quyền sở hữu trí tuệ, 7% về sự không ổn

định của Chính phủ, và 3% về các hàng rào luật pháp. Điều này cũng dễ hiểu, vì do nguồn cung ứng nhân lực không đủ, nên việc thu hút và giữ được nguồn nhân lực này ngày càng trở thành thách thức đối với các công ty, do các biện pháp đào tạo và giữ chân nguồn


nhân lực như, tăng lương hàng năm có thể ảnh hưởng không nhỏ đến lợi nhuận các công ty.

Những hạn chế trong chính sách và pháp luật quy định của ngành logistics điển hình là sự không nhất quán về thủ tục hải quan, về kho bãi, và về điều hành cảng, điều này làm cho các quy trình trong chuỗi cung ứng trở nên nặng nề và phức tạp. Sự chông chéo về chức năng quản lý giữa các cơ quan trung ương và địa phương đang làm tăng sự không minh bạch và tăng chi phí/thời gian để xử lý một đơn hàng. Việc thiếu hẳn những quy định về vận chuyển đa phương thức và sự phức tạp của thủ tục giấy tờ đã gây ảnh hưởng không nhỏ đến các hoạt động logistics, làm giảm hiệu quả đáng kể trong các chuỗi cung cấp. Ngoài ra, khi tham gia vào thị trường Việt Nam, các công ty còn cho rằng, các yếu tố như việc vi phạm bản quyền và sự biến động ngoại tệ cũng là những rủi ro ảnh hưởng đến hoạt động của chuỗi cung ứng.

Để giải quyết triệt để các tác động trên đây, cần có sự trợ giúp và một hệ thống các giải pháp đồng bộ từ Nhà nước và các tổ chức hữu quan. Tuy nhiên, trong giai đoạn trước mắt, nhằm hạn chế phần nào những tác động bất ổn, và tham gia tốt hơn trong các chuỗi cung cấp, các DN Việt nam cần chú ý tới các giải pháp nhằm duy trì mức dịch vụ và giảm thiểu chi phí trong khả năng hữu hạn của doanh nghiệp:

Cục Thuế Trà Vinh: Gồng mình đấu tranh với DN “ma”

Hòa chung với quy luật mở cửa của nền kinh tế, ở Trà Vinh mỗi năm cũng có rất nhiều doanh nghiệp ngoài quốc doanh hình thành và đóng góp tích cực cho kinh tế, ngân sách của tỉnh. Tuy nhiên, bên cạnh những doanh nghiệp nỗ lực khắc phục khó khăn, mở rộng sản xuất kinh doanh thì vẫn còn đó không ít trường hợp tìm mọi cách để chiếm đoạt tiền ngân sách. Điều này đặt ngành thuế Trà Vinh vào thế: một mặt phải căng mình khai thác các nguồn thu, một mặt phải đấu tranh với các thủ đoạn tinh vi của những đối tượng vi phạm.

 THANH MAI

Xây dựng các phương án để đào tạo và giữ chân nguồn nhân lực cao cấp là một trong những ưu tiên hàng đầu. Nếu không có được một lực lượng nhân sự có trình độ cao và chuyên nghiệp thì việc điều hành, và triển khai các hoạt động quản lý là không thể thực hiện. Do đó, bên cạnh việc duy trì một lực lượng nhân sự có chất lượng ổn định, cũng cần có phương án thuê ngoài với những vị trí nhân sự phải trả lương cao, đòi hỏi tính chuyên nghiệp phức tạp, nhưng yêu cầu công việc không thường xuyên, nhằm tạo sự thuận lợi và tính linh hoạt trong sử dụng. Phương án này cho phép vừa tận dụng được năng lực chuyên môn của lực lượng nhân sự chất lượng cao, vừa tiết kiệm chi phí trong sử dụng và thích nghi với sự thiếu hụt về đội ngũ nhân lực có tay nghề cao.

Nâng cao sự liên kết hợp tác của doanh nghiệp với các thành viên trong chuỗi cung cấp, không chỉ dừng lại ở các mối quan hệ với nhà cung cấp và tổ chức khách hàng, mà cần đặc biệt quan tâm tới các nhà cung ứng dịch vụ hỗ trợ (3PL) trong chuỗi. Đây là những tổ chức có khả năng đóng góp nhiều nhất cho mục tiêu duy trì dịch vụ và tiết giảm chi phí của DN, nếu được quản lý tốt. Đưa chỉ tiêu hiệu quả vào các hợp đồng với các nhà cung cấp này để kiểm soát chặt chẽ hơn nữa mức chất lượng dịch vụ cung ứng và các chi phí bỏ ra. Bên cạnh đó, cần xây dựng một hệ thống thông tin nhanh nhạy và chính xác giữa các thành viên trong chuỗi cung ứng. Thường xuyên thông báo cho khách hàng của mình về những vấn đề có khả năng xảy ra, và có các biện pháp linh hoạt để cùng với khách hàng chia sẻ khi chi phí tăng cao. Cung cấp cho những người có trách nhiệm quyết định hoặc khách hàng các thông tin về chi phí đối với từng mức độ dịch vụ, độ tin cậy từng chuyến hàng, và chi phí thực tế của vận chuyển tồn kho để họ có thể đưa ra một quyết định xác thực ■

Doanh nghiệp (DN) “ma”, là cụm từ quen thuộc dùng cho các DN thành lập chỉ nhằm mục đích mua bán hoá đơn bất hợp pháp để rút tiền từ NSNN. Kể từ sau khi Luật Doanh nghiệp có hiệu lực thì số lượng các DN tư nhân trên địa bàn tỉnh Trà Vinh không ngừng gia tăng. Toàn tỉnh hiện có trên 1.000 DN tư nhân và công ty TNHH, tăng gấp 2,5 lần so với 5 năm trước đây. Sự tăng trưởng nóng về số lượng các DN tư nhân của Trà Vinh đã kéo theo hệ quả là trên địa bàn xuất hiện ngày càng nhiều các DN “ma”.

Theo đánh giá của Cục Thuế Trà Vinh, thủ đoạn của loại tội phạm này ngày càng tinh vi và chuyên nghiệp, chúng thường không xuất đầu lộ diện mà tổ chức các bộ phận giúp việc có bài bản, theo đó có một phận chuyên tổ chức tìm kiếm những người có thu nhập và trình độ thấp, thậm chí cả người nghiện hút và vi phạm pháp luật đang chịu án để “dụng” lên làm giám đốc DN. Các giám đốc dờm được trả lương hậu hĩnh để chuyên chỉ ký các văn bản theo yêu cầu; một bộ phận khác chuyên lo làm hồ sơ giả như chứng minh thư, hộ khẩu phục vụ cho việc thành lập DN; lại có bộ phận chuyên lo tìm đường dây tiêu thụ hoá đơn, tìm kiếm và móc mối, cung cấp hoá đơn cho các DN có nhu cầu để hợp thức hoá việc thu mua

nguyên liệu, hàng hoá trôi nổi trên thị trường để được hưởng tỷ lệ phần trăm hoa hồng giá trị ghi trên hoá đơn. Vấn nạn này làm cho NSNN thất thu khá lớn về các khoản thuế GTGT, song chưa thấm thía vào đâu so với việc những đơn vị thụ hưởng ngân sách trở thành đối tác của các DN “ma” để có được hoá đơn “ma” hợp thức hoá hành vi móc túi ngân sách. Theo tính toán, chỉ cần xuất không một số hoá đơn GTGT là kiếm được từ 20 - 50% số tiền thuế.

Tuy nhiên, dù thủ đoạn có tinh vi và xảo quyệt nhưng nếu để tâm và tinh ý, cán bộ quản lý có thể phát hiện ngay những dấu hiệu bất bình thường. Đơn cử như vụ việc của DN tư nhân Quốc Sơn có địa chỉ tại ấp Giồng Dài, xã Hiệp Mỹ Tây, huyện Cầu Ngang tỉnh Trà Vinh. Với ngành nghề kinh doanh khi đăng ký thành lập DN là thu mua hàng hoá thuỷ sản, nhưng thời điểm đăng ký lại không phù hợp vì chưa phải mùa thu hoạch; DN có nguồn vốn kinh doanh tới 300 triệu đồng, nhưng lại không có tiền ngay để mua hàng mà phải chờ chuyên về từ Cà Mau; trong hồ sơ của DN chưa thể hiện được các đối tác mua bán; hơn nữa, bản thân chủ DN trước khi thành lập chỉ là lái xe ôm tại bến đò cao tốc. Hay như DN tư nhân Trịnh Hoàng Khải có địa chỉ tại ấp Ngũ Lạc, huyện Duyên Hải cũng đăng ký với ngành nghề là thu mua thuỷ