

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC THƯƠNG MẠI**

---

**PHẠM VĂN KIÊM**

**QUẢN TRỊ QUAN HỆ VỚI NHÀ CUNG CẤP  
CỦA DOANH NGHIỆP BÁN LẺ TRONG  
CHUỖI CUNG ỨNG HÀNG TIÊU DÙNG  
TRÊN ĐỊA BÀN THÀNH PHỐ HÀ NỘI**

**Chuyên ngành: Kinh doanh thương mại**

**Mã số: 62.34.01.10**

**LUẬN ÁN TIẾN SĨ KINH TẾ**

**Người hướng dẫn khoa học:**

- 1. PGS.TS Nguyễn Văn Minh**
- 2. PGS.TS An Thị Thanh Nhàn**

**Hà Nội - 2016**

## **LỜI CAM ĐOAN**

Tôi xin cam đoan đây là công trình nghiên cứu khoa học độc lập của riêng tôi. Các nội dung nghiên cứu và các kết luận của luận án là trung thực, có nguồn gốc rõ ràng.

**Tác giả luận án**

**Phạm Văn Kiệt**

## MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN .....	i
MỤC LỤC.....	ii
DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT TIẾNG VIỆT .....	v
DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT TIẾNG ANH.....	vi
DANH MỤC BẢNG BIỂU .....	vii
DANH MỤC SƠ ĐỒ .....	viii
PHẦN MỞ ĐẦU.....	1
PHẦN TỔNG QUAN CÁC VẤN ĐỀ NGHIÊN CỨU.....	14
CHƯƠNG 1 MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN CƠ BẢN VỀ QUẢN TRỊ QUAN HỆ VỚI NHÀ CUNG CẤP CỦA DOANH NGHIỆP BÁN LẺ TRONG CHUỖI CUNG ỨNG HÀNG TIÊU DÙNG .....	23
1.1. Tổng quan chuỗi cung ứng và quan hệ trong chuỗi cung ứng.....	23
1.1.1. Tổng quan về chuỗi cung ứng.....	23
1.1.2. Quan hệ của doanh nghiệp bán lẻ trong chuỗi cung ứng .....	29
1.1.3. Phân biệt các loại quan hệ với doanh nghiệp bán lẻ trong chuỗi cung ứng ..	34
1.2. Những vấn đề lý luận cơ bản về quản trị quan hệ với nhà cung cấp của doanh nghiệp bán lẻ trong chuỗi cung ứng hàng tiêu dùng .....	39
1.2.1. Khái niệm, bản chất và mục tiêu quản trị quan hệ với nhà cung cấp của doanh nghiệp bán lẻ trong chuỗi cung ứng hàng tiêu dùng.....	39
1.2.2. Một số mô hình liên quan đến quản trị quan hệ với nhà cung cấp của doanh nghiệp bán lẻ trong chuỗi cung ứng hàng tiêu dùng.....	42
1.2.3. Các yếu tố tác động đến quản trị quan hệ với nhà cung cấp của doanh nghiệp bán lẻ trong chuỗi cung ứng hàng tiêu dùng.....	48
1.3. Nội dung quản trị quan hệ với nhà cung cấp của doanh nghiệp bán lẻ trong chuỗi cung ứng hàng tiêu dùng .....	54
1.3.1. Xác định phạm vi và thiết lập mục tiêu dài hạn trong quan hệ với nhà cung cấp .....	54
1.3.2. Lựa chọn và triển khai quan hệ với nhà cung cấp của doanh nghiệp.....	57
1.3.3. Duy trì và phát triển quan hệ chiến lược với nhà cung cấp.....	62
1.3.4. Đánh giá và điều chỉnh quan hệ chiến lược với nhà cung cấp.....	64
1.4. Kinh nghiệm quản trị quan hệ nhà cung cấp trong chuỗi cung ứng hàng tiêu dùng của một số doanh nghiệp bán lẻ trên thế giới .....	65
1.4.1. Kinh nghiệm một số doanh nghiệp bán lẻ.....	65
1.4.2. Bài học kinh nghiệm cho doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam nói chung và thành phố Hà Nội nói riêng .....	71
Kết luận chương 1 .....	74

CHƯƠNG 2 THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ QUAN HỆ VỚI NHÀ CUNG CẤP CỦA DOANH NGHIỆP BÁN LẺ TRONG CHUỖI CUNG ỨNG HÀNG TIÊU DÙNG TRÊN ĐỊA BÀN THÀNH PHỐ HÀ NỘI .....	75
2.1. Khái quát về sự phát triển của thị trường bán lẻ hàng tiêu dùng trên địa bàn thành phố Hà Nội .....	75
2.1.1. Khái quát về nhu cầu tại thị trường bán lẻ hàng tiêu dùng trên địa bàn thành phố Hà Nội .....	75
2.1.2. Khái quát về tình hình phát triển doanh nghiệp bán lẻ hàng tiêu dùng và một số xu hướng thúc đẩy tính liên kết giữa doanh nghiệp bán lẻ và nhà cung cấp trên địa bàn thành phố Hà Nội.....	80
2.1.3. Khái quát về thực trạng quan hệ trong chuỗi cung ứng của một số doanh nghiệp bán lẻ điển hình trên địa bàn thành phố Hà Nội .....	93
2.2. Thực trạng quản trị quan hệ với nhà cung cấp của doanh nghiệp bán lẻ trong chuỗi cung ứng hàng tiêu dùng trên địa bàn thành phố Hà Nội và phân tích một số yếu tố tác động .....	102
2.2.1. Thực trạng về xác định phạm vi và thiết lập mục tiêu dài hạn trong quan hệ với nhà cung cấp.....	102
2.2.2. Thực trạng về lựa chọn và triển khai quan hệ với nhà cung cấp .....	105
2.2.3. Kết quả điều tra về duy trì, phát triển quan hệ chiến lược với nhà cung cấp của doanh nghiệp bán lẻ.....	109
2.2.4. Thực trạng về đánh giá và điều chỉnh quan hệ chiến lược với nhà cung cấp .....	112
2.2.5. Phân tích một số các yếu tố tác động đến quản trị quan hệ với nhà cung cấp của doanh nghiệp bán lẻ trong chuỗi cung ứng hàng tiêu dùng trên địa bàn thành phố Hà Nội .....	114
2.3. Kết luận chung về phân tích thực trạng .....	119
2.3.1. Những thành công và nguyên nhân .....	119
2.3.2. Những hạn chế và nguyên nhân.....	121
2.3.3. Những yêu cầu đặt ra cho quản trị quan hệ với nhà cung cấp của doanh nghiệp bán lẻ trong chuỗi cung ứng hàng tiêu dùng trên địa bàn thành phố Hà Nội.....	123
Kết luận chương 2.....	126
CHƯƠNG 3 GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN QUẢN TRỊ QUAN HỆ VỚI NHÀ CUNG CẤP CỦA DOANH NGHIỆP BÁN LẺ TRONG CHUỖI CUNG ỨNG HÀNG TIÊU DÙNG TRÊN ĐỊA BÀN THÀNH PHỐ HÀ NỘI .....	127

3.1. Dự báo xu hướng phát triển thị trường bán lẻ và quan hệ với nhà cung cấp của doanh nghiệp bán lẻ trong chuỗi cung ứng hàng tiêu dùng trên địa bàn thành phố Hà Nội .....	127
3.1.1. Dự báo xu hướng phát triển thị trường bán lẻ hàng tiêu dùng trên địa bàn thành phố Hà Nội .....	127
3.1.2. Dự báo xu hướng quan hệ với nhà cung cấp của doanh nghiệp bán lẻ trong chuỗi cung ứng hàng tiêu dùng .....	129
3.2. Quan điểm và định hướng hoàn thiện quản trị quan hệ trong thương mại bán lẻ trên thị trường thành phố Hà Nội .....	130
3.2.1. Quan điểm .....	130
3.2.2. Định hướng.....	131
3.3. Các đề xuất nhằm hoàn thiện quản trị quan hệ với nhà cung cấp của doanh nghiệp bán lẻ trong chuỗi cung ứng hàng tiêu dùng trên địa bàn thành phố Hà Nội trên cơ sở vận dụng kết quả nghiên cứu .....	135
3.3.1. Xây dựng chiến lược kinh doanh và chiến lược chuỗi cung ứng cho doanh nghiệp bán lẻ .....	135
3.3.2. Xây dựng và thực hiện đầy đủ quy trình quản trị quan hệ với nhà cung cấp .....	140
3.3.3. Xác định chiến lược phù hợp để tăng cường quan hệ với nhà cung cấp...145	
3.3.4. Tăng cường trao đổi thông tin với nhà cung cấp và trong nội bộ doanh nghiệp.....	147
3.3.5. Phát triển nguồn nhân lực quản trị quan hệ với nhà cung cấp .....	151
3.3.6. Tăng cường khả năng liên kết giữa các doanh nghiệp bán lẻ trong chuỗi cung ứng hàng tiêu dùng.....	153
3.3.7. Chủ động kiểm soát các yếu tố tác động đến hoạt động quản trị quan hệ với nhà cung cấp của doanh nghiệp bán lẻ trong chuỗi cung ứng hàng tiêu dùng.....	155
3.3.8. Một số kiến nghị vĩ mô.....	157
Kết luận chương 3 .....	161
KẾT LUẬN CHUNG.....	162
DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH CỦA TÁC GIẢ LUẬN ÁN DANH MỤC CÁC BÀI BÁO, TẠP CHÍ	
TÀI LIỆU THAM KHẢO	
PHỤ LỤC	

**DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT TIẾNG VIỆT**

<b>TT</b>	<b>Từ viết tắt</b>	<b>Nghĩa tiếng việt</b>
1.	BQ	Bình quân
2.	TMĐT	Thương mại điện tử
3.	TP. HCM	Thành phố Hồ Chí Minh
4.	TTTM	Trung tâm thương mại
5.	VN	Việt Nam
6.	VSATTP	Vệ sinh an toàn thực phẩm
7.	ĐBSCL	Đồng bằng Sông Cửu Long
8.	ĐBSH	Đồng bằng Sông Hồng
9.	DN	Doanh nghiệp
10.	DNBL	Doanh nghiệp bán lẻ
11.	HN	Hà Nội
12.	ĐBSCL	Đồng bằng Sông Cửu Long
13.	HTX	Hợp tác xã
14.	NCC	Nhà cung cấp
15.	TCCL	Tiêu chuẩn chất lượng
16.	TMĐT	Thương mại điện tử
17.	TP. HCM	Thành phố Hồ Chí Minh
18.	TTTM	Trung tâm thương mại
19.	VN	Việt Nam
20.	ĐBSH	Đồng bằng Sông Hồng
21.	DN	Doanh nghiệp
22.	DNBL	Doanh nghiệp bán lẻ
23.	HN	Hà Nội
24.	HTX	Hợp tác xã
25.	NCC	Nhà cung cấp
26.	TCCL	Tiêu chuẩn chất lượng

**DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT TIẾNG ANH**

<b>TT</b>	<b>Từ viết tắt</b>	<b>Nghĩa tiếng Anh</b>	<b>Nghĩa tiếng Việt</b>
1.	1PL	The first party logistics	Logistics bên thứ nhất
2.	ERP	Enterprise Ressource Planning	Quản trị nguồn lực doanh nghiệp
3.	EU	European Union	Liên minh châu âu
4.	FTA	Free Trade Agreement	Hiệp định thương mại tự do
5.	GDP	Gross Domestic Product	Tổng sản phẩm quốc nội
6.	ISCM	Internal supply chain management	Quản trị nội bộ chuỗi cung ứng
7.	SCE	Supply Chain Execution	Quản lý kho và hoạt động logistics ngược
8.	SCM	Supply Chain Management	Quản lý chuỗi cung ứng
9.	SRM	Supplier relationship management	Quản trị quan hệ hàng cung cấp
10.	VMI	Vendor Managed Inverntory	Quản lý tồn kho bởi nhà cung cấp
11.	WTO	World Trade Organazation	Tổ chức thương mại thế giới
12.	2PL	The second party logistics	Logistics bên thứ hai
13.	EFA	Exploratory Factor Analysis	Nhân tố khám phá
14.	SIG	Observed significance level	Mức ý nghĩa quan sát
15.	VIF	Variance inflation factor	Hệ số phóng đại phương sai
16.	3PL	The third party logistics	Logistics bên thứ ba
17.	4PL	The fourth party logistics	Logistics bên thứ tư
18.	APS	Advanced Planning System	Hệ thống lập kế hoạch đầu vào
19.	ASEAN	Association of South East Asia Nations	Hiệp hội các quốc gia Đông Nam Á
20.	CPFR	Collaborative planning, forecasting, and replenishment programs	Quản lý hợp đồng và dịch vụ, các chương trình hoạch định hợp tác, dự đoán và bổ sung
21.	CRM	Customer relationship managment	Quản trị quan hệ khách hàng
22.	EDI	Electronic Data interchange	Hệ thống trao đổi dữ liệu điện tử

## DANH MỤC BẢNG BIỂU

Bảng 1.1. Các tiêu chí đánh giá nhà cung cấp .....	59
Bảng 2.1: Tổng hợp mức tăng dân số trên địa bàn Hà Nội.....	75
Bảng 2.2: Tổng lượng khách du lịch tới địa bàn Hà Nội .....	76
Bảng 2.3: Thu nhập bình quân đầu người một tháng trên địa bàn thành phố Hà Nội năm 2014 .....	78
Bảng 2.4: Số lượng doanh nghiệp đang hoạt động trên địa bàn TP Hà Nội.....	81
Bảng 2.5: Tổng số doanh nghiệp bán lẻ trên địa bàn TP Hà Nội .....	82
Bảng 2.6: Số cơ sở kinh doanh và lao động thương nghiệp và dịch vụ cá thể trên địa bàn TP Hà Nội .....	82
Bảng 2.7: Số lượng chợ trên địa bàn cả nước và Thành phố Hà Nội .....	83
Bảng 2.8: Tổng mức bán lẻ hàng hóa theo giá hiện hành .....	86
Bảng 2.9: Cơ cấu tổng mức bán lẻ hàng hóa phân theo giá hiện hành .....	87
Bảng 2.10: Một số nội dung về yêu cầu nhà cung cấp của Fivimart .....	97
Bảng 2.11: Đánh giá về hoạt động xác định phạm vi và thiết lập mục tiêu dài hạn trong quan hệ với nhà cung cấp .....	103
Bảng 2.12: Đánh giá chi tiết về hoạt động lập hồ sơ và lựa chọn nhà cung cấp ....	106
Bảng 2.13: Đánh giá chi tiết về hoạt động đàm phán, thử nghiệm và lựa chọn NCC .....	107
Bảng 2.14: Đánh giá chi tiết về hoạt động duy trì, phát triển quan hệ với nhà cung cấp của doanh nghiệp bán lẻ .....	111
Bảng 2.15: Đánh giá về hoạt động đánh giá và điều chỉnh quan hệ chiến lược với nhà cung cấp .....	112
Bảng 2.16: Đánh giá sự phù hợp của mô hình .....	115
Bảng 2.17: Kiểm định sự phù hợp của mô hình .....	115
Bảng 2.18: Kết quả hồi qui bội tối ưu với các hệ số hồi qui riêng phần.....	116
Bảng 2.19: Lượng hóa một số yếu tố tác động đến mục tiêu quản trị quan hệ.....	117
Bảng 3.1. Quy trình và phân công trách nhiệm trong quá trình lựa chọn NCC .....	141
Bảng 3.2. Một số tiêu chí lựa chọn NCC theo phương pháp đánh giá tiêu chí đơn lẻ	143
Bảng 3.3. Một số tiêu chí lựa chọn NCC theo phương pháp trọng số .....	144
Bảng 3.4: Một số biện pháp duy trì phát triển quan hệ với đối tác .....	150



## DANH MỤC SƠ ĐỒ

Sơ đồ 1.1: Sơ đồ chuỗi cung ứng hàng tiêu dùng đơn giản .....	24
Sơ đồ 1.2: Các dòng liên kết cơ bản trong chuỗi cung ứng .....	25
Sơ đồ 1.3: Chuỗi cung ứng tổng thể (end-to-end supply chain) và giới hạn phạm vi tại doanh nghiệp .....	26
Sơ đồ 1.4: Phạm vi hoạt động chuỗi cung ứng .....	26
Sơ đồ 1.5: Mô hình chuỗi cung ứng của doanh nghiệp bán lẻ.....	27
Sơ đồ 1.6: Nhà cung cấp của doanh nghiệp bán lẻ .....	29
Sơ đồ 1.7: Mô hình quan hệ của doanh nghiệp bán lẻ với các thành viên CCU .....	30
Sơ đồ 1.8: Quan hệ của doanh nghiệp bán lẻ với các nhà cung cấp hàng hóa trong chuỗi cung ứng.....	31
Sơ đồ 1.9: Các loại quan hệ của một doanh nghiệp trong chuỗi cung ứng hiện đại .....	35
Sơ đồ 1.10: Liên kết dọc trong chuỗi cung ứng của doanh nghiệp.....	36
Sơ đồ 1.11: Liên kết ảo trong chuỗi cung ứng của doanh nghiệp.....	36
Sơ đồ 1.12: Các mức độ quan hệ giữa các thành viên trong chuỗi cung ứng.....	37
Sơ đồ 1.13: Môi quan hệ cộng tác trong chuỗi cung ứng .....	38
Sơ đồ 1.14: Mô hình phát triển quan hệ doanh nghiệp bán lẻ với nhà cung cấp .....	42
Sơ đồ 1.15: Mô hình của Kraljic .....	43
Sơ đồ 1.16: Quan hệ tương quan giữa mức độ đầu tư và mức độ quan hệ.....	44
Sơ đồ 1.17: Mô hình hoạch định dự báo, bổ sung trong quan hệ với nhà cung cấp .....	46
Sơ đồ 1.18: Mô hình quản trị toàn diện quan hệ với nhà cung cấp .....	47
Sơ đồ 1.19: Mô hình các yếu tố tác động đến quản trị quan hệ nhà cung cấp của doanh nghiệp bán lẻ.....	49
Sơ đồ 1.20: Mô hình quản trị quan hệ với nhà cung cấp của doanh nghiệp bán lẻ.....	54
Sơ đồ 1.21. Mô hình định hướng quan hệ chiến lược với nhà cung cấp .....	56
Sơ đồ 1.22: Quy trình lựa chọn nhà cung cấp.....	57
Sơ đồ 1.23: Quy trình duy trì, phát triển và quản lý quan hệ với các nhà cung cấp .....	62
Sơ đồ 2.1: Tiền đề góp phần phát triển mối quan hệ với nhà cung cấp .....	76
Sơ đồ 2.2: Thu nhập bình quân/ người phân theo vùng.....	78
Sơ đồ 2.3: Tỷ trọng thương mại của các kênh phân phối hiện đại.....	79
Sơ đồ 2.4: Số lượng một số cơ sở bán lẻ hiện đại tại Hà Nội và Việt Nam.....	84
Sơ đồ 2.5: Chỉ tiêu về tổng mức bán lẻ hàng hóa và sản phẩm nội địa trên địa bàn một số tỉnh, thành phố năm 2014 .....	85
Sơ đồ 2.6: Tần suất mua sắm tại các loại hình bán lẻ của người tiêu dùng (lần/tháng).....	88
Sơ đồ 2.7: Số lượng doanh nghiệp bán lẻ nước ngoài Tại Việt Nam .....	89

Sơ đồ 2.8: Tỷ lệ ứng dụng các tiêu chuẩn công nghệ hỗ trợ thương mại điện tử của doanh nghiệp bán lẻ .....	91
Sơ đồ 2.9: Cơ cấu tổ chức của Big C .....	93
Sơ đồ 2.10: Quy trình đặt hàng của Big C Thăng Long .....	94
Sơ đồ 2.11: Quy trình đặt hàng của Saigon Co.op Hà Đông .....	95
Sơ đồ 2.12: Quy trình đặt hàng với đối tác lâu năm tại Saigon Co.op Hà Đông .....	96
Sơ đồ 2.13: Quy trình đặt hàng với mặt hàng rau, củ, quả, hàng đông lạnh Saigon Co.op Hà Đông .....	96
Sơ đồ 2.14. Nhận thức về mức độ quan trọng của các bước quản trị quan hệ với nhà cung cấp .....	100
Sơ đồ 2.15. Nhận định về các yếu tố tác động đến quản trị quan hệ với nhà cung cấp của doanh nghiệp bán lẻ.....	102
Sơ đồ 2.16: Cơ cấu đánh giá về hoạt động xác định phạm vi và thiết lập mục tiêu dài hạn trong quan hệ với nhà cung cấp .....	104
Sơ đồ 2.17: Tóm tắt đánh giá về hoạt động lựa chọn và triển khai quan hệ với nhà cung cấp .....	105
Sơ đồ 2.18: Tóm tắt đánh giá về hoạt động triển khai, duy trì quan hệ với nhà cung cấp của các doanh nghiệp bán lẻ .....	109
Sơ đồ 2.19: Cơ cấu đánh giá về hoạt động đánh giá và điều chỉnh quan hệ chiến lược với nhà cung cấp.....	113
Sơ đồ 3.1. Các yếu tố quan trọng tác động và cấu thành thương hiệu của DNBL .	138
Sơ đồ 3.2. Các dòng chảy thông tin và hàng hóa trong chuỗi cung ứng của DNBL .....	149