



TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN
KHOA QUẢN TRỊ KINH DOANH

Chủ biên: PGS.TS. NGUYỄN THÀNH HIẾU

GIÁO TRÌNH
QUẢN TRỊ
CHUỖI
CUNG
ỨNG



NHÀ XUẤT BẢN ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN

TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN
KHOA QUẢN TRỊ KINH DOANH



Chủ biên: PGS.TS. NGUYỄN THÀNH HIẾU

**GIÁO TRÌNH
QUẢN TRỊ
CHUỖI CUNG ỨNG**

**NHÀ XUẤT BẢN ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN
NĂM 2023**

GLÁO TRÌNH
QUẢN TRỊ CHUỖI CUNG ỨNG

NHÀ XUẤT BẢN ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN
Địa chỉ: 207 Đường Giải Phóng, Quận Hai Bà Trưng, Hà Nội
Website: <http://nxb.neu.edu.vn> E-mail: nxb@neu.edu.vn
Điện thoại/Fax: (024) 36280280/Máy lẻ: 5722



Chịu trách nhiệm xuất bản:

TS. NGUYỄN ANH TÚ

Giám đốc Nhà xuất bản

Chịu trách nhiệm nội dung:

GS.TS. NGUYỄN THÀNH ĐỘ

Tổng biên tập

Biên tập:

TRỊNH THỊ QUYÊN

Chế bản:

NGUYỄN ĐỨC CƯỜNG

Thiết kế bìa:

VƯƠNG NGUYỄN

Đọc sách mẫu:

TRỊNH THỊ QUYÊN

In 1.000 bản, khổ 16x24cm tại Công ty TNHH In và Thương mại Hải Nam
Địa chỉ: Số 18, ngách 68/53/9 Quan Hoa, Cầu Giấy, Hà Nội.
Mã số ĐKXB: 1193-2023/CXBIPH/3-68/ĐHKQTĐ và ISBN 978-604-330-233-2
Số Quyết định xuất bản: 266/QĐ-NXBĐHKQTĐ cấp ngày 18 tháng 08 năm 2023.
In xong và nộp lưu chiểu quý III năm 2023.

LỜI MỞ ĐẦU

Khái niệm quản trị chuỗi cung ứng được phát triển bởi các nhà tư vấn vào đầu những năm 1980 và đã tạo ra nhiều sự chú ý đối với các nhà khoa học và nghiên cứu. Lý thuyết Quản trị chuỗi cung ứng sau đó được phát triển trong các lĩnh vực khác nhau như: cung ứng, logistics và vận tải, quản trị sản xuất và tác nghiệp, marketing, tổ chức và nhân sự, quản trị thông tin và quản trị chiến lược. Ngày nay, khái niệm quản trị chuỗi cung ứng được vận dụng vào nhiều hoạt động khác nhau trong kinh doanh.

Quản trị chuỗi cung ứng ngày càng đóng vai trò quan trọng đối với sự phát triển của doanh nghiệp. Cạnh tranh không còn đơn thuần giữa các doanh nghiệp mà diễn ra khá phổ biến giữa các chuỗi cung ứng. Sự tồn tại của cả chuỗi cũng chính là sự tồn tại và phát triển của các doanh nghiệp tham gia vào chuỗi. Do vậy, nâng cao hiệu quả quản trị chuỗi cung ứng là cần thiết đối với bất cứ doanh nghiệp nào. Tuy nhiên, khái niệm quản trị chuỗi cung ứng chỉ mới xuất hiện tại Việt Nam trong hơn một thập niên gần đây. Do đó, khái niệm về lĩnh vực này thật sự còn khá mới mẻ đối với cả doanh nghiệp cũng như các cơ sở giáo dục và đào tạo. Chính vì vậy, nhóm tác giả Khoa Quản trị kinh doanh, Trường Đại học Kinh tế Quốc dân mong muốn "*Giáo trình Quản trị chuỗi cung ứng*" sẽ trang bị cho người đọc những kiến thức cơ bản và có tính cập nhật để hiểu rõ hơn về khái niệm quản trị chuỗi cung ứng. Ngoài ra, trọng tâm của nhóm tác giả là hướng vào các hoạt động logistics trong chuỗi cung ứng. Do đó, Giáo trình với 11 chương sẽ chỉ tập trung vào những nội dung sau: (1) khái niệm về quản trị logistics trong chuỗi cung ứng; (2) lập kế hoạch chuỗi cung ứng; (3) các hoạt động vận hành chuỗi cung ứng; và (4) đo lường hoạt động chuỗi cung ứng.

Các thành viên tham gia biên soạn Giáo trình gồm: PGS.TS. Nguyễn Thành Hiếu (biên soạn Chương 1, Chương 2, Chương 3, Chương 6 và Chương 11); ThS. Tạ Minh Quang (biên soạn Chương 4, Chương 5 và Chương 8); TS. Nguyễn Thị Vân Hà (tham gia biên soạn Chương 4 và Chương 5); PGS.TS. Lê Công Hoa và ThS. Bùi Cẩm Vân (biên soạn Chương 7); ThS. Lê Phan Hòa (biên soạn Chương 9); TS. Trần Mạnh Linh (biên soạn Chương 10); và TS. Nguyễn Thị Hồng Vân (tham gia biên soạn Chương 11).

Trong quá trình biên soạn, mặc dù nhóm tác giả có nhiều cố gắng, song Giáo trình không thể tránh khỏi thiếu sót. Vì vậy, các tác giả rất mong nhận được ý kiến đóng góp của quý bạn đọc để Giáo trình ngày càng được hoàn thiện hơn trong những lần xuất bản sau. Mọi ý kiến đóng góp xin gửi về địa chỉ: hieuntqkd@neu.edu.vn. Xin chân thành cảm ơn!

Các tác giả

**KHOA QUẢN TRỊ KINH DOANH
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN**

MỤC LỤC

LỜI MỞ ĐẦU	i
DANH MỤC BẢNG	xii
DANH MỤC HÌNH	xv
DANH MỤC HỘP	xviii
DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT	xix

Chương 1

TỔNG QUAN VỀ QUẢN TRỊ CHUỖI CUNG ỨNG

1.1. Khái niệm quản trị logistics và chuỗi cung ứng.....	2
1.1.1. Quản trị logistics	2
1.1.2. Quản trị chuỗi cung ứng.....	3
1.1.3. Chuỗi cung ứng tích hợp.....	4
1.2. Tổng quan các nghiên cứu về quản trị chuỗi cung ứng	6
1.2.1. Chuỗi cung ứng và quản trị chuỗi cung ứng	6
1.2.2. Hợp tác, liên kết giữa các doanh nghiệp trong chuỗi cung ứng.....	7
1.2.3. Liên kết, hợp tác trong một doanh nghiệp tham gia vào chuỗi (chuỗi cung ứng nội bộ).....	10
1.2.4. Các yếu tố ảnh hưởng đến việc hợp tác, liên kết trong chuỗi cung ứng	10
1.3. Tác động của môi trường đến quản trị chuỗi cung ứng.....	16
1.3.1. Các quy tắc mới của cạnh tranh.....	16
1.3.2. Xu hướng toàn cầu hóa	18
1.3.3. Áp lực giảm giá.....	19
1.3.4. Nâng cao dịch vụ khách hàng	20
1.4. Nguyên tắc cơ bản trong quản trị chuỗi cung ứng	21
1.4.1. Khả năng đáp ứng	21
1.4.2. Độ tin cậy	21

1.4.3. Khả năng phục hồi	22
1.4.4. Tăng cường mối quan hệ trong chuỗi cung ứng	22

Chương 2

LẬP KẾ HOẠCH CHUỖI CUNG ỨNG

2.1. Các nguyên tắc cơ bản của lập kế hoạch chuỗi cung ứng.....	26
2.1.1. Khả năng nhìn xuyên suốt chuỗi cung ứng.....	26
2.1.2. Sử dụng đồng thời các nguồn lực	26
2.1.3. Tối ưu hóa nguồn lực.....	27
2.2. Các nội dung của lập kế hoạch chuỗi cung ứng.....	28
2.2.1. Lập kế hoạch nhu cầu khách hàng	28
2.2.2. Lập kế hoạch vận hành	29
2.2.3. Lập kế hoạch giao vận	29
2.3. Lập kế hoạch tích hợp bán hàng và vận hành (S&OP).....	30
2.3.1. Quy trình lập kế hoạch tích hợp (S&OP).....	30
2.3.2. Thực hiện kế hoạch tích hợp (S&OP).....	33
2.4. Tích hợp hoạt động hoạch định, dự báo và cung cấp bổ sung (CPFR).....	35
2.5. Dự báo.....	37
2.5.1. Các yêu cầu của dự báo.....	37
2.5.2. Các yếu tố cơ sở của dự báo	39
2.5.3. Quy trình dự báo	41
2.5.4. Các kỹ thuật thống kê trong dự báo	44
2.5.5. Mức độ chính xác của dự báo	49

Chương 3

QUẢN TRỊ DỰ TRỮ TRONG CHUỖI CUNG ỨNG

3.1. Dự trữ và quản trị dự trữ	53
3.1.1. Khái niệm dự trữ	53
3.1.2. Chức năng của dự trữ.....	55
3.1.3. Quản trị dự trữ.....	56

3.2. Chi phí dự trữ	61
3.2.1. Chi phí vốn.....	62
3.2.2. Các khoản chi phí dự trữ khác	62
3.3. Lập kế hoạch dự trữ	64
3.3.1. Thời điểm đặt hàng (Reorder point)	64
3.3.2. Khối lượng đặt hàng.....	65
3.4. Quản trị sự bất ổn.....	71
3.4.1. Sự bất ổn của cầu (yếu tố đến từ phía khách hàng)	71
3.4.2. Sự bất ổn trong chu kỳ bổ sung hàng hóa (yếu tố đến từ phía nhà cung cấp)	77
3.4.3. Mức dự trữ an toàn đối với hai bất ổn về cầu và chu kỳ đặt hàng.....	78
3.4.4. Ước lượng hiệu quả đáp ứng.....	81
3.4.5. Dự trữ các mặt hàng có cầu phụ thuộc.....	85
3.5. Chính sách dự trữ.....	86
3.5.1. Kiểm soát dự trữ	86
3.5.2. Phương pháp dự trữ theo nguyên tắc kéo nhu cầu.....	89
3.5.3. Phương pháp lập kế hoạch trung tâm.....	91
3.5.4. Bổ sung dự trữ phối hợp	97
3.6. Thực hành quản trị hàng hóa dự trữ.....	99
3.6.1. Phân loại sản phẩm/thị trường	99
3.6.2. Xây dựng chiến lược theo nhóm sản phẩm.....	101
3.6.3. Chính sách và công cụ.....	102

Chương 4

QUẢN TRỊ KHO BÃI TRONG CHUỖI CUNG ỨNG

4.1. Chiến lược kho bãi.....	105
4.1.1. Các lợi ích kinh tế của kho hàng.....	108
4.1.2. Lợi ích dịch vụ	113

4.2. Hoạt động bên trong một nhà kho	116
4.2.1. Xử lý hàng hóa trong kho	116
4.2.2. Lưu trữ	118
4.3. Phân loại kho hàng theo quyền sở hữu	121
4.3.1. Kho riêng	122
4.3.2. Kho công cộng	123
4.3.3. Kho hợp đồng.....	124
4.4. Các quyết định kho hàng	126
4.4.1. Lựa chọn địa điểm.....	126
4.4.2. Thiết kế nhà kho.....	127
4.4.3. Phân tích cơ cấu hàng trong kho	128
4.4.4. Kế hoạch mở rộng.....	129
4.4.5. Xử lý hàng hóa.....	129
4.4.6. Mặt bằng	129
4.4.7. Quy mô.....	131

Chương 5

ĐÓNG GÓI VÀ XẾP DỠ HÀNG HÓA TRONG CHUỖI CUNG ỨNG

5.1. Đóng gói hàng hóa	135
5.1.1. Các hình thức đóng gói	135
5.1.2. Yêu cầu đối với việc đóng gói hàng hóa.....	139
5.2. Các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động đóng gói	141
5.2.1. Thiết kế	141
5.2.2. Đơn vị vận chuyển tiêu chuẩn.....	146
5.2.3. Thông tin.....	146
5.3. Xếp dỡ hàng hóa	147
5.3.1. Những vấn đề cơ bản của hoạt động xếp dỡ hàng	147
5.3.2. Phân loại hệ thống xếp dỡ hàng.....	148
5.3.3. Xếp dỡ hàng tự động.....	156