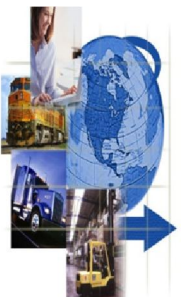
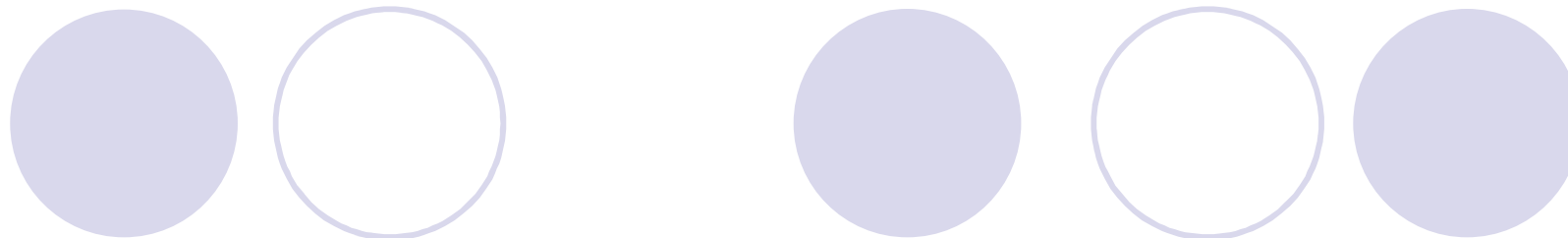




QUẢN TRỊ CHUỖI CUNG ỨNG

TS. NGUYỄN TRỌNG NGHĨA

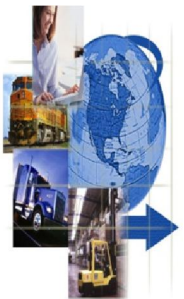


Chương 3:

Hoạt động chuỗi cung ứng Sản xuất và phân phối



SCOR (Supply Chain Operations Research)



Hoạch định

- Dự báo nhu cầu
- Định giá sản phẩm
- Quản lý tồn kho

Phân phối

- Quản lý đơn hàng
- Lịch giao hàng

Nguồn cung ứng

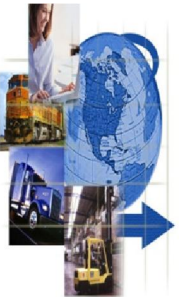
- Cung ứng
- Tín dụng và khoản phải thu

Sản xuất

- Thiết kế sản phẩm
- Lịch trình sản xuất
- Quản lý dây chuyền máy móc thiết bị



1. Thiết kế sản phẩm

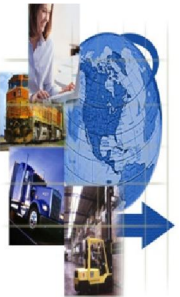


- Trên quan điểm của chuỗi cung ứng thì thiết kế sản phẩm đơn giản hơn, ít bộ phận cấu thành hơn và có tính chất module hóa từ tổ hợp nhiều đơn vị riêng lẻ.

Nhóm thiết kế sản phẩm nên là nhóm chức năng chéo lấy từ đại diện của 3 nhóm thiết kế, cung ứng và sản xuất kết nối các ý tưởng lại



2. Điều độ sản xuất

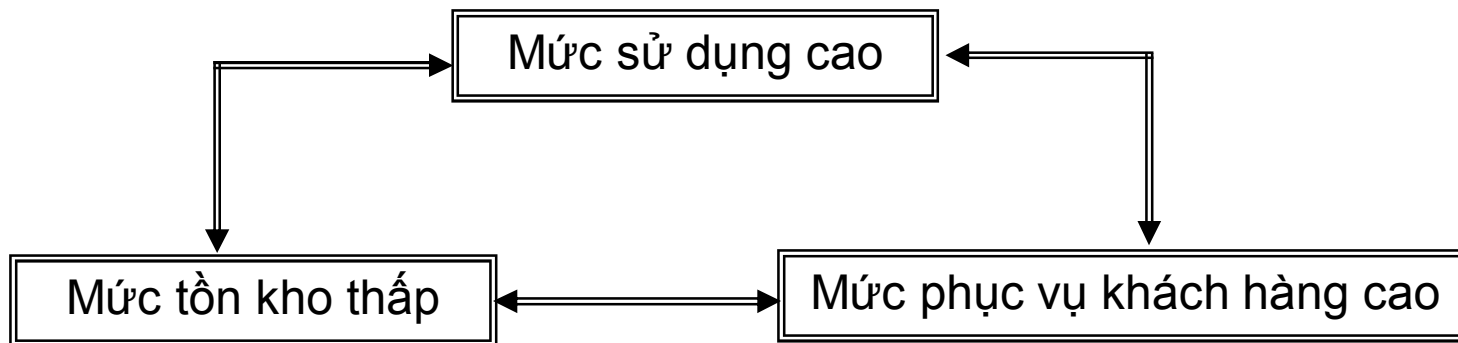


- Điều độ sản xuất là phân bổ công suất có sẵn (thiết bị, lao động, nhà máy) cho sản xuất sản phẩm cần thiết nhằm sử dụng công suất sẵn có hiệu quả và mang lại lợi ích cao nhất.
 - **Mức sử dụng cao:** vận hành sản xuất trong dài hạn, sản xuất tập trung và có nhiều trung tâm phân phối
 - **Mức tồn kho thấp:** vận hành sản xuất trong ngắn hạn, giao nguyên vật liệu thô đúng lúc JIT (Just In Time)
 - **Mức phục vụ khách hàng cao:** yêu cầu mức tồn kho cao hay vận hành sản xuất trong ngắn hạn nhằm cung cấp sản phẩm cho khách hàng nhanh chóng và không để hàng tồn



2.1 Quy mô đơn hàng

- Quy mô đơn hàng ELS (Economic Lot Size)
 - Điều độ sản xuất là hoạt động cân bằng liên tục không ngừng giữa mức sử dụng, mức tồn kho và mức phục vụ khách hàng



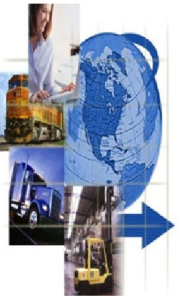
2.2 Điều độ sản phẩm



- **Sản phẩm đơn lẻ:** điều độ sản xuất có nghĩa là tổ chức vận hành tại mức yêu cầu *càng hiệu quả càng tốt* nhằm đáp ứng nhu cầu sản phẩm



- **Đa sản phẩm:** kế hoạch điều độ sản xuất sẽ như sau
 - **Xác định quy mô của đơn hàng:** cân đối chi phí sản xuất sản phẩm và chi phí vận chuyển sản phẩm tồn kho.
 - **Số lần sản xuất cho mỗi sản phẩm:** tồn kho sản phẩm ít liên quan đến nhu cầu thì nên điều độ sản xuất những sản phẩm khác có mức tồn kho lớn liên quan đến nhu cầu đáp ứng.
 - **Kiểm tra kết quả tồn kho liên tục** và so sánh với nhu cầu thực để điều chỉnh



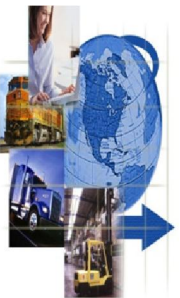
3. Quản lý nhà máy trong sản xuất

Quản lý nhà máy là xem xét các địa điểm bố trí nhà máy và tập trung sử dụng công suất sẵn có hiệu quả nhất

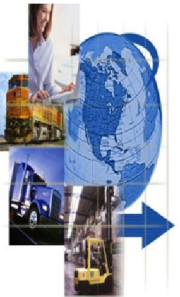
Vai trò của nhà máy sẽ vận hành hoạt động nào sẽ thực hiện trong mỗi nhà máy

Phân bổ công suất cho nhà máy thiết bị và nguồn nhân công sử dụng trong các nhà máy

Phân bổ các nhà cung cấp và thị trường cho mỗi nhà máy
Liên quan đến chi phí



4. Quản lý đơn hàng

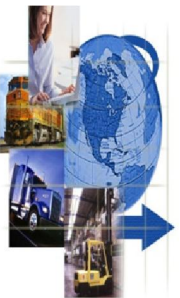
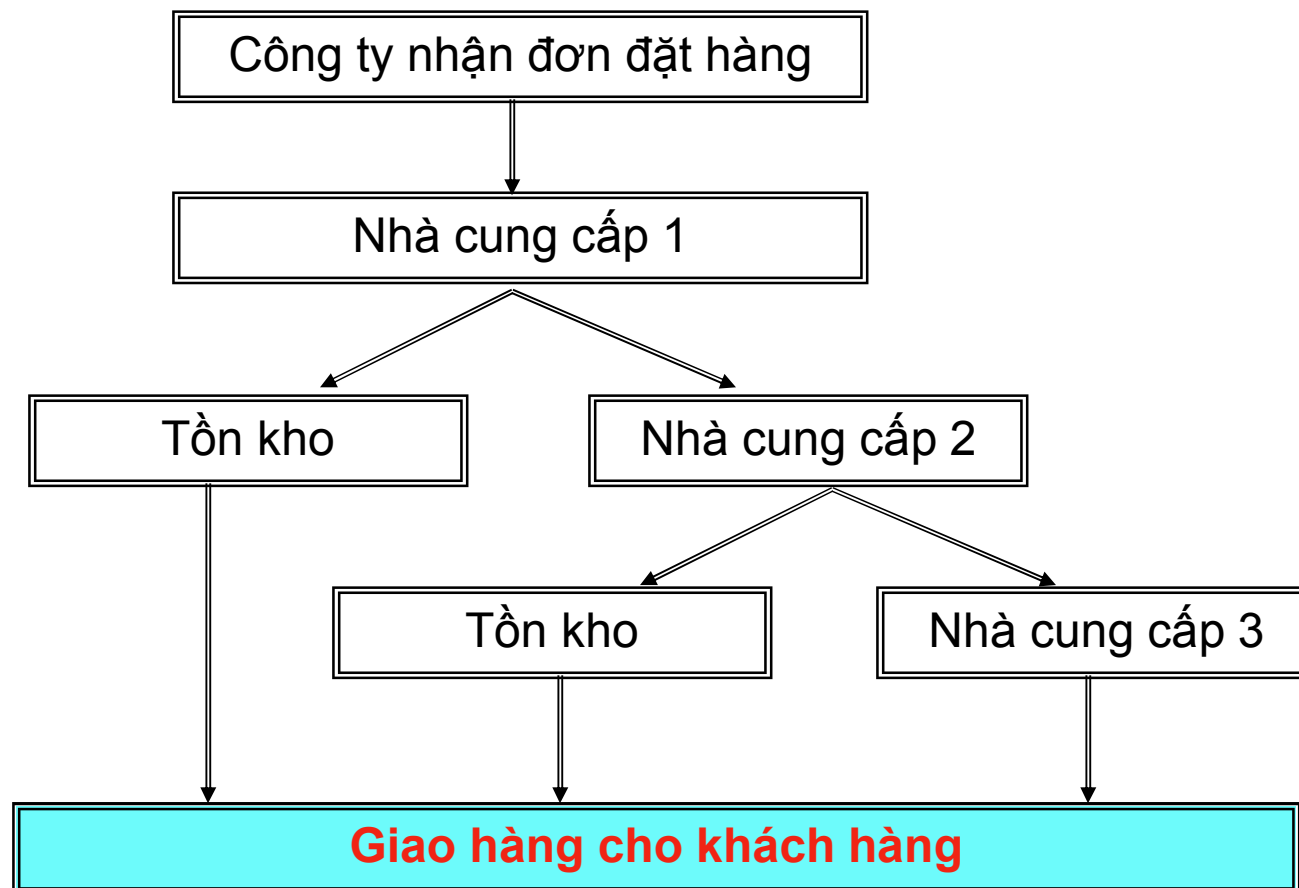


- **Quản lý đơn hàng** là quá trình duyệt thông tin của khách hàng từ nhà bán lẻ đến nhà phân phối nhằm mục đích phục vụ cho nhà cung cấp và nhà sản xuất, duyệt thông tin về ngày giao hàng, sản phẩm thay thế và những đơn hàng thực hiện trước đó của khách hàng
- Quá trình này dựa vào **điện thoại** và các **chứng từ** có liên quan như đơn hàng, đơn hàng thay đổi, bảng báo giá, hóa đơn bán hàng, v.v...
- Quá trình xử lý đơn hàng thực hiện như quá trình sau:



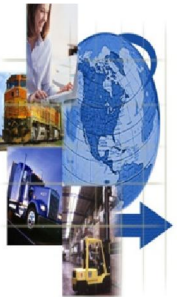
4. Quản lý đơn hàng (t.t)

- Quá trình xử lý đơn hàng thực hiện như quá trình sau:

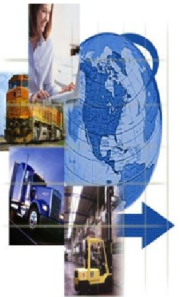


4. Quản lý đơn hàng – CRM (Customer Relationship Management)

- Quản lý mối quan hệ khách hàng (CRM) giúp quá trình quản lý đơn hàng hiệu quả
 - Nhập dữ liệu cho đơn hàng (một và chỉ một lần) do khách hàng tự nhập
 - Tự động hóa trong xử lý đơn hàng
 - Thấy rõ tình trạng đơn hàng
 - Sử dụng hệ thống quản lý đơn đặt hàng tích hợp (kết nối với hệ thống liên quan)



5. Kế hoạch phân phối



- **Phân phối trực tiếp**

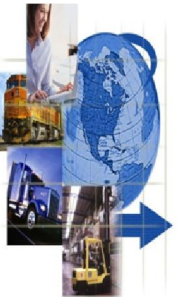
- Là quá trình phân phối từ một địa điểm gốc đến địa điểm nhận hàng.
- Lựa chọn lộ trình vận tải ngắn nhất giữa hai địa điểm
- Giảm hoạt động trung gian thông qua vận chuyển những đơn hàng nhỏ đến một điểm tập trung, sau đó kết hợp thành đơn hàng lớn

- **Phân phối theo lộ trình đã định**

- Là quá trình phân phối từ một địa điểm gốc đến nhiều địa điểm nhận hàng hay từ nhiều địa điểm gốc đến một địa điểm nhận hàng.
- Sử dụng hiệu quả phương tiện vận chuyển, chi phí nhận hàng thấp, khối lượng giao hàng nhiều.



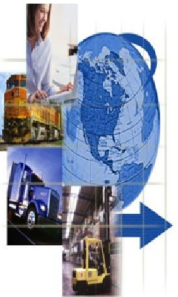
5. Kế hoạch phân phối (t.t)



- Nguồn phân phối được thực hiện từ:
 - **Địa điểm lẻ dùng cho sản phẩm:** nhà máy, nhà kho có sản phẩm hay danh mục sản phẩm sẵn sàng phân phối. Thích hợp khi dự báo được nhu cầu sản phẩm cao, phân phối duy nhất cho nhiều địa điểm nhận số lượng lớn bằng phương tiện vận chuyển có tải trọng lớn
 - **Trung tâm phân phối:** nơi tồn trữ, xuất nhập khối lượng lớn sản phẩm từ các địa điểm khác nhau. Khi vị trí nhà cung cấp xa khách hàng thì việc sử dụng trung tâm phân phối mang tính kinh tế cao do rút ngắn khoảng cách vận chuyển và tồn trữ khối lượng lớn sản phẩm gần địa điểm khách hàng. Cross-docking do tập đoàn Walmart đang sử dụng đòi hỏi tính hợp tác chặt chẽ giữa xuất và nhập kho



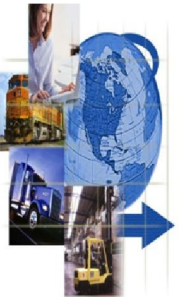
6. Thuê ngoài trong chuỗi cung ứng (outsourcing)



- Sức ép từ **lợi nhuận biên tế** tạo ra động lực thúc đẩy thị trường tự do phát triển hình thức thuê ngoài. Công ty sẽ thuê đơn vị khác vì bản thân đơn vị khác chi phí giá thành sẽ rẻ hơn nếu công ty thực hiện.
- **Tính phức tạp của thị trường** mà chuỗi cung ứng đó phục vụ gia tăng. Một sản phẩm cần đòi hỏi nhiều thành phần kết hợp lại mà bản thân doanh nghiệp không thể tham gia sản xuất được hết mà phải thuê ngoài để tối đa hóa hiệu quả kinh doanh.



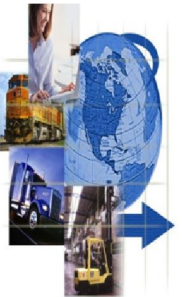
Tình huống tại lớp



- Công ty gỗ Trường Thành sau khi nhận đơn đặt hàng sản xuất 500 bộ bàn ghế cho khách hàng Canada đã giao cho công ty gỗ Vinafor gia công ghế, còn họ tự sản xuất bàn. Tuy nhiên đến thời điểm giao hàng là tháng 11 – 2011, công ty Vinafor không thể giao đủ số lượng ghế.
- ***Bạn sẽ xử lý với khách hàng như thế nào? Với Vinafor như thế nào? Bạn phải làm gì để vấn đề này không xảy ra?***



Bài tập Nhóm



HỎI - ĐÁP

