

HOÀN THIỆN HOẠT ĐỘNG CHUỖI CUNG ỨNG CHO CÁC DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ TẠI TP. HỒ CHÍ MINH: TRƯỜNG HỢP CÔNG TY TNHH TÂN ANH THỂ

● NGUYỄN QUỐC CƯỜNG - HOÀNG THỊ NHẬT LÊ

TÓM TẮT:

Hoạt động chuỗi cung ứng giúp doanh nghiệp có thể tận dụng nguồn lực một cách tối ưu, đồng thời kết hợp chặt chẽ từ khâu nguyên liệu đầu vào đến khâu tiêu thụ sản phẩm để giảm thiểu chi phí sản xuất kinh doanh. Chính vì lý do đó, hoạt động chuỗi cung ứng được xem như mạch máu của doanh nghiệp trong nền kinh tế hiện nay. Nhằm đề xuất một số giải pháp hoàn thiện hoạt động chuỗi cung ứng trong doanh nghiệp vừa và nhỏ tại TP. Hồ Chí Minh, bài viết đã đưa ra những đề xuất trên cơ sở nghiên cứu lý thuyết chuỗi cung ứng và phân tích tình hình hoạt động chuỗi cung ứng thực tế tại Công ty TNHH Tân Anh Thể.

Từ khóa: Hoạt động chuỗi cung ứng, yếu tố tác động đến chuỗi cung ứng, giải pháp hoàn thiện chuỗi cung ứng.

1. Giới thiệu

Trước đây, hoạt động chuỗi cung ứng chưa được chú trọng và quan tâm phát triển nên các sản phẩm được sản xuất có nhiều bất cập như: chi phí sản xuất cung ứng cao, giá trị sản phẩm gia tăng thấp... dẫn đến tính cạnh tranh thấp, không đáp ứng được nhu cầu khách hàng, hiệu quả kinh doanh thấp.

Theo xu hướng toàn cầu hóa, với việc nhiều doanh nghiệp nước ngoài đổ vốn đầu tư vào Việt Nam và Việt Nam từng bước gia nhập vào các chuỗi cung ứng toàn cầu lớn, hoạt động chuỗi cung ứng tại các doanh nghiệp ngày càng được chú trọng hơn so với trước. Tuy nhiên, có thể nói hoạt động chuỗi cung ứng vẫn là một phạm trù khá mới mẻ tại Việt Nam cho dù từng công đoạn của việc ấy đã diễn ra bấy lâu nay.

Từ những yêu cầu thực tiễn trên, tác giả muốn

giới thiệu một số kinh nghiệm hoàn thiện hoạt động chuỗi cung ứng cho doanh nghiệp vừa và nhỏ tại TP. Hồ Chí Minh trên cơ sở phân tích thực trạng hoạt động chuỗi cung ứng tại Công ty TNHH Tân Anh Thể.

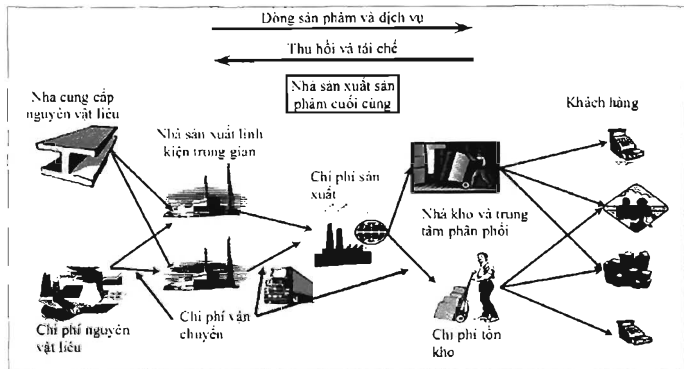
2. Cơ sở lý thuyết và nghiên cứu liên quan về chuỗi cung ứng

2.1. Cơ sở lý thuyết về chuỗi cung ứng

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 thô và người tiêu dùng là mắt xích cuối cùng của chuỗi.

Mô hình của chuỗi cung ứng như sau:

Sơ đồ 2.1: Mô hình chuỗi cung ứng điển hình



Nguồn: William J.O'Brien, T.Formoso, Vrijhoef, & A.London, 2009

2.2. Quan điểm các trường phái về chuỗi cung ứng

Thực tế, trên thế giới có nhiều trường phái nghiên cứu về chuỗi cung ứng khác nhau, tuy nhiên có thể tư trung lại theo 5 trường phái sau: (Nguồn: Bechtel, C., & Jayaram, J. (1997)).

2.2.1. Trường phái nhận thức chuỗi

Langley & Holcomb (1991) cho rằng, quản trị chuỗi cung ứng tập trung quan tâm đến sự tương tác của các thành viên trong chuỗi nhằm sản xuất ra sản phẩm và dịch vụ giá trị và tốt nhất cung cấp cho người tiêu dùng cuối cùng. Theo Cavinato (1991), quản trị chuỗi cung ứng là toàn bộ nguồn, giá trị gia tăng và những hoạt động marketing liên kết toàn diện của công ty nhằm mang lại cho khách hàng cuối cùng. Lee & Billington (1992): Hệ thống sản xuất và phân phối tìm kiếm nguồn nguyên liệu thô và chuyển đổi nó thành bán thành phẩm, thành phẩm; và sau đó phân phối thành phẩm đến khách hàng.

2.2.2. Trường phái logistics

Scott & Westbrook (1992): Chuỗi cung ứng thường là để cấp đến chuỗi liên kết của mỗi thành phần thuộc sản xuất và quy trình cung cấp nguyên liệu thô cho đến người tiêu dùng cuối cùng. Tuner

(1993): Chuỗi cung ứng là kỹ thuật quan sát tất cả sự liên kết trong một chuỗi từ nhà cung cấp nguyên liệu thô cho đến các cấp độ sản xuất sau đó lưu kho và phân phối cho khách hàng cuối cùng.

2.2.3. Trường phái thông tin

Towill, Naim & Wikner (1992): Chuỗi cung ứng là một hệ thống, là sự hợp nhất các phần bao gồm nhà cung cấp nguyên liệu, các phương tiện, dịch vụ phân phối, các khách hàng được liên kết với nhau thông qua sự chuyển tiếp nguyên vật liệu và sự phản hồi thông tin của các thành phần trong chuỗi. Manrodt & Harrington (1995): Nguồn thông tin sản phẩm bao gồm tất cả các thành viên bắt đầu với nhà cung cấp sản phẩm cho một công ty và kết thúc qua việc cung cấp sản phẩm cho người tiêu dùng cuối cùng.

2.2.4. Trường phái kết hợp (integration school)

Cooper & Ellram (1990) cho rằng chuỗi cung ứng là quản lý toàn diện tất cả từ kênh phân phối của nhà cung cấp đến người tiêu dùng cuối cùng. Ellram & Cooper (1993): Quản trị chuỗi cung ứng là một phương pháp và qua đó toàn hệ thống từ nhà cung cấp đến người tiêu dùng cuối cùng, được phân tích và quản lý để đạt được kết quả tốt nhất cho toàn hệ thống cung ứng.

2.2.5. Trường phái tương lai

Cavinato (1992): Chuỗi cung ứng bao gồm những kênh tìm nguồn hàng và sự phân phối. Chính những tổ chức này làm gia tăng giá trị cho khách hàng bằng các dòng sản phẩm từ những nguyên liệu thô sơ cho đến tay khách hàng cuối cùng và chuỗi cung ứng tập trung vào những yếu tố quan hệ hơn là những yếu tố giao dịch buôn bán. Farmer (1995): Thay vì dùng thuật ngữ quản trị chuỗi cung ứng, chúng ta nên sử dụng quan điểm kênh cung cấp hàng hóa xuyên suốt.

2.2. Giới thiệu các nghiên cứu liên quan

Bên cạnh đó, cũng có một số bài nghiên cứu điển hình trong nước cung cấp cơ sở thực nghiệm, tổng quan nghiên cứu về đề tài chuỗi cung ứng như: Nguyễn Thanh Hùng, Phát triển tích hợp chuỗi cung ứng và hậu cần cảng container khu vực TP. Hồ Chí Minh giai đoạn đến năm 2030, luận án tiến sĩ (2015), Học viện Khoa học xã hội. Luận án tiếp cận một hướng mới trong nghiên cứu phát triển cảng đó là phát triển theo hướng tích hợp các chuỗi cung ứng và hậu cần, phân tích các yếu tố môi trường tạo lợi thế cạnh tranh trong logistic và chuỗi cung ứng, đề ra các phương pháp phát triển bền vững. Huỳnh Thi Thu Sương, Nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến sự hợp tác trong chuỗi cung ứng đồ gỗ khu vực vùng Đông Nam bộ, luận án tiến sĩ (2013), Đại học Kinh tế TP. Hồ Chí Minh. Luận án hệ thống hóa những vấn đề lý luận chung về chuỗi cung ứng và quản trị chuỗi cung ứng, nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến sự hợp tác trong chuỗi cung ứng đồ gỗ. Phạm Văn Kiệt, Quản trị rủi ro chuỗi cung ứng hướng tiếp cận mới cho doanh nghiệp Việt Nam (2013), Tạp chí khoa học Đại học Quốc gia Hà Nội. Bài báo phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến quản trị rủi ro gồm nguồn lực, quan hệ và hiệu suất vận hành doanh nghiệp và đưa ra một số giải pháp tối ưu cho việc quản trị rủi ro.

Khác với các đề tài nghiên cứu khoa học trên, bài viết tập trung vào những giải pháp hoàn thiện hoạt động chuỗi cung ứng. Từ đó có thể chọn và ứng dụng các đề xuất phù hợp nhằm nâng cao hiệu quả vận hành chuỗi cung ứng trong doanh nghiệp.

3. Phương pháp nghiên cứu

Dựa trên cơ sở lý thuyết chuỗi cung ứng, tác giả sử dụng phương pháp nghiên cứu phân tích thực trạng hoạt động chuỗi cung ứng tại Công ty TNHH Tân Anh Thế từ thông tin, số liệu qua các năm để

đánh giá những điểm mạnh, điểm yếu trong hoạt động chuỗi cung ứng tại doanh nghiệp. Bên cạnh đó, tác giả còn nghiên cứu các thông số từ dữ liệu sơ cấp là kết quả khảo sát ý kiến của 5 chuyên gia giảng viên đại học về lý thuyết chuỗi cung ứng, ý kiến của 25 đối tác nhà cung ứng và ý kiến của hơn 200 khách hàng và nhân viên về hoạt động chuỗi cung ứng tại Công ty. Dữ liệu và công cụ sử dụng gồm: Dữ liệu sơ cấp là kết quả khảo sát khách hàng và Dữ liệu thứ cấp là các báo cáo kết quả kinh doanh trong 3 năm, Bảng báo cáo nguyên vật liệu, tồn kho. Dữ liệu thu thập thông tin qua các nguồn: giáo trình, sách, các nghiên cứu trước, thông tin từ tạp chí khoa học, internet... Từ toàn bộ phân tích trên, tác giả đã tóm tắt lại để đề xuất một số giải pháp khả thi hoàn thiện hoạt động chuỗi cung ứng cho doanh nghiệp vừa và nhỏ tại TP. Hồ Chí Minh, dựa trên nghiên cứu thực tế tại Công ty TNHH Tân Anh Thế.

4. Thực trạng, nguyên nhân và giải pháp hoàn thiện hoạt động chuỗi cung ứng

4.1. Thực trạng hoạt động chuỗi cung ứng tại Công ty TNHH Tân Anh Thế

Từ nhu cầu của khách hàng trong và ngoài nước, những thông tin về đơn hàng này được phòng ban giám đốc và phòng kinh doanh cập nhật qua e-mail và xác nhận đơn hàng, sau đó sẽ gửi cho các bộ phận kế hoạch, vật tư, sản xuất, kiểm tra chất lượng trong nhà máy.

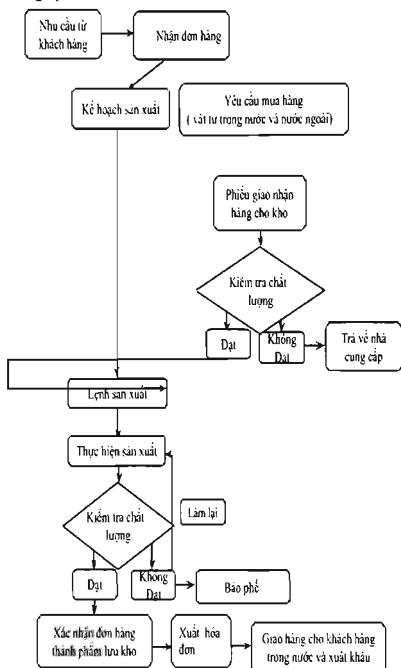
Bộ phận kế hoạch tiến hành các thủ tục yêu cầu mua nguyên vật liệu bên cạnh đó bộ phận kế hoạch sản xuất cũng kiểm tra năng lực sản xuất để cho ra một kế hoạch sản xuất. (Số đó 4.1).

Khi hàng được bộ phận kho kiểm tra số lượng cho nhập kho, đồng thời bộ phận chất lượng của Công ty sẽ tiến hành lấy mẫu kiểm tra và xử lý với các trường hợp hàng nhập về đạt hoặc bị lỗi trả về.

Trong quá trình sản xuất luôn có bộ phận chất lượng kiểm tra và theo dõi chặt chẽ tình hình chất lượng của từng lô hàng theo từng chuyên và đơn hàng, đảm bảo xử lý hàng đạt và hàng chưa đạt chất lượng, đảm bảo đúng cả yêu cầu cho việc xuất khẩu.

Trên cơ sở phân tích thực trạng của Công ty TNHH Tân Anh Thế và kết quả điều tra, khảo sát các bộ phận trong chuỗi cung ứng cùng khách hàng, tác giả nhận thấy hoạt động chuỗi cung ứng

Sơ đồ 4.1: Sơ đồ chuỗi cung ứng Công ty TNHH Tân Anh Thế



Nguồn: Công ty TNHH Tân Anh Thế

tại Công ty có các thành tựu và hạn chế thông qua phân tích SWOT (điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức) như Bảng 1.

4.2. Nguyên nhân của những hạn chế trong hoạt động chuỗi cung ứng

Qua việc khảo sát đánh giá và phân tích ở trên, ta có thể thấy những hoạt động mà chuỗi cung ứng Công ty có những hạn chế bao gồm những hoạt động sau:

Một là, về hoạt động lập kế hoạch và mua hàng.

Kế hoạch giao hàng chưa thực sự tốt, đặc biệt là các đơn hàng bổ sung từ khách hàng. Trong một số trường hợp, Công ty cần sản xuất một sản phẩm nào đó để giao hàng gấp cho khách hàng thì bộ phận kế hoạch cần đặt hàng đơn hàng đặc biệt cho nhà cung cấp thì vẫn chưa được sự hỗ trợ từ phía nhà cung cấp dẫn đến giao hàng trễ. Một số nhà cung ứng nguyên vật liệu chưa thực hiện đúng thời gian giao hàng và chất lượng nên gây khó khăn cho bộ phận sản xuất dẫn đến chi phí tăng cao.

Hai là, về hoạt động sản xuất và tồn kho hàng hóa

Dù Công ty đã chú trọng đầu tư máy móc hiện đại nhưng vẫn chưa tiến hành đồng bộ và triệt để dẫn đến hao hụt nguyên liệu trong quá trình sản xuất. Các công nhân được đào tạo chuyên môn nhưng lại quá chuyên biệt hóa dẫn đến khi điều chuyển sang xưởng khác làm việc thì không thể tiến hành dẫn đến bị động trong quá trình bố trí và sắp xếp nhân sự. Áp lực hàng tồn kho khi phải nằm căng để chờ các thủ tục xuất khẩu và sẵn sàng các sản phẩm cho các yêu cầu quảng bá tiếp thị có khi cần số lượng lớn thì kho rất khó đáp ứng, hoặc chỉ đáp ứng được một phần.

Ba là, về hoạt động bán hàng và chăm sóc khách hàng

Hàng trả về của Công ty vẫn ở mức cao, mặc dù đây là chính sách trong chiến lược cạnh tranh của Công ty nhưng đứng ở góc độ quản trị chuỗi

cung ứng, điều đó vẫn gây ra chi phí khá cao. Đối với các yêu cầu riêng của khách hàng như điều chỉnh nội dung trên bao bì, các nhân viên chăm sóc khách hàng thường cho rằng điều đó vượt quá khả năng của họ nên thường bỏ qua các yêu cầu này dẫn đến khách hàng chưa thực sự hài lòng. Công tác chăm sóc khách hàng chưa chuyên biệt hóa thành một bộ phận để phục vụ tốt hơn cho khách hàng.

Bảng 1.

Điểm mạnh (S = Strength)	Điểm yếu (W = Weakness)
<ul style="list-style-type: none"> - S1. Lập kế hoạch và dự báo được thực hiện thường xuyên và được ban lãnh đạo quan tâm - S2. Chọn được nguồn nguyên liệu có chất lượng, nhà cung cấp đáng tin cậy - S3. Sản xuất những sản phẩm có giá thành cạnh tranh - S4. Các kênh phân phối rộng. - S5. Máy móc thiết bị được đầu tư hiện đại, công suất lớn nên tạo ra sản phẩm chất lượng. Ít hao tổn nguyên liệu. - S6. Ban lãnh đạo có năng lực, kinh nghiệm 	<ul style="list-style-type: none"> - W1 Chất lượng sản phẩm chưa cao - W2. Các chương trình truyền thông, hậu mãi chưa tốt và dịch vụ chăm sóc khách hàng chưa tốt. - W3 Hệ thống kho bãi chưa đáp ứng được nhu cầu giao hàng. - W4 Ứng dụng công nghệ ở một số hạng mục còn hạn chế - W5 Chi phí phát sinh trong khâu sản xuất còn cao
Cơ hội (O = Opportunities)	Thách thức (T = Threats)
<ul style="list-style-type: none"> - O1 Môi trường chính trị pháp luật ổn định - O2. Ngành sản xuất phụ trợ bulong, ốc vít trong nước tăng cao và đang được khuyến khích phát triển. - O3 Nhu cầu tiêu thụ sản phẩm cao - O4. Sự phát triển công nghệ trong và ngoài nước cao 	<ul style="list-style-type: none"> - T1 Thị trường biến động mạnh - T2 Nhu cầu của khách hàng ngày càng đa dạng và yêu cầu cao. - T3 Sự cạnh tranh gay gắt từ các đối thủ trong ngành có vốn đầu tư nước ngoài. - T4. Nguồn nguyên liệu chính vẫn được nhập từ nước ngoài

Bốn là, về kế hoạch giảm chi phí và hoạt động tối ưu hóa tổ chức

Các kế hoạch cắt giảm chi phí thường chung chung, chưa cụ thể nên nhân viên thường khó thực hiện. Tiêu chí đánh giá chưa rõ ràng nên nhân viên chưa tham gia tích cực. Các quy trình hoạt động của chuỗi cung ứng chưa quy định rõ các khâu nhiệm công việc, trách nhiệm, thời gian thực hiện... nên các nhân viên thực hiện công việc theo kinh nghiệm. Công ty thường có chính sách bảo mật thông tin khá cao nên hạn chế đến việc trao đổi thông tin giữa các nhân viên trong bộ phận, nên thường xảy ra sai sót do thiếu thông tin.

4.3. Đề xuất giải pháp hoàn thiện hoạt động chuỗi cung ứng

Với những nội dung nghiên cứu thực trạng tại Công ty TNHH Tân Anh Thế như trên, tác giả đề xuất 4 giải pháp hoàn thiện hoạt động chuỗi cung ứng như sau:

Một là, giải pháp hoàn thiện về hoạt động lập kế hoạch và mua hàng.

Nhằm tăng cường hiệu quả của việc lập kế hoạch, bộ phận kế hoạch cần dự báo bán hàng chi tiết và chính xác làm căn cứ cho các phòng ban trong chuỗi hoạt động, đặc biệt là đưa ra được các phương án xử lý được các tình huống cần giao hàng

gấp. Đối với việc lựa chọn những nhà cung cấp có năng lực sản xuất tốt và độ tin cậy cao để hợp tác lâu dài, doanh nghiệp nên xem xét vấn đề địa lý của nhà cung cấp để kiểm soát tốt thời gian giao hàng. Đối với các nguyên vật liệu quan trọng nên có từ hai nhà cung cấp trở lên, trong đó có nhà cung cấp chính nhà cung cấp phụ hỗ trợ, để đảm bảo nguồn hàng luôn sẵn sàng và giá cả cạnh tranh. Bên cạnh đó, việc áp dụng phần mềm dự báo việc xác lập kế hoạch, nên công tác kiểm tra các nhà thầu phụ và các nhà cung cấp được tiến hành nhanh chóng, khảo sát và đánh giá nhà cung cấp tốt hơn. Từ đó, có thể giảm được chi phí trong từng giai đoạn của chuỗi cung ứng.

Hai là, giải pháp hoàn thiện về hoạt động sản xuất và tồn kho.

Nhằm chuẩn hóa quy trình và làm căn cứ triển khai sản xuất cần áp dụng hệ thống phần mềm SAP vào sản xuất. Đồng thời, cũng cần nâng cao tay nghề cho nhân viên bộ phận sản xuất. Công ty cần tổ chức các hoạt động đào tạo nhằm giúp Công ty chủ động hơn trong việc sử dụng và điều phối nguồn nhân lực. Chủ động trong các hoạt động sản xuất với những yêu cầu đơn hàng gấp. Như vậy, việc triển khai SAP vào sản xuất với các quy trình được chuẩn hóa, kịp thời, và đào tạo nhân viên bài

bản sẽ nhanh chóng mang lại nhiều lợi ích cho doanh nghiệp như: làm tăng sản lượng tiêu thụ sản phẩm của doanh nghiệp ra thị trường.

Ba là, giải pháp hoàn thiện về giao hàng và dịch vụ khách hàng.

Nhằm điều phối các hoạt động giao hàng hiệu quả, cần xây dựng mối quan hệ chặt chẽ với các nhà phân phối thông qua hệ thống các báo cáo hàng tồn kho được thiết lập thông qua một hệ thống giao tiếp mạng nội bộ giữa Công ty và nhà phân phối hoặc đại lý. Đối với phòng dịch vụ khách hàng, bộ phận này phải thường xuyên liên hệ với khách hàng, thường xuyên thu thập thông tin từ khách hàng về tình hình tiêu thụ sản phẩm, chất lượng sản phẩm, nhu cầu của thị trường và khách hàng để ghi nhận các ý kiến phản hồi của họ về các lĩnh vực: sản phẩm, phân phối, giá cả, chất lượng, phục vụ... làm cơ sở cho việc đánh giá, xếp hạng các sản phẩm ưu tiên phát triển và đề xuất hướng xử lý thích hợp khi khách hàng không hài lòng.

Bốn là, giải pháp hoàn thiện về kế hoạch giảm chi phí và tối ưu hóa.

Nhằm giảm chi phí doanh nghiệp trong công tác mua hàng và sửa chữa máy móc thiết bị phục

vụ sản xuất cần thực hiện cơ chế chào giá cạnh tranh giữa các nhà cung cấp, lựa chọn nhà cung cấp có giá rẻ, đảm bảo chất lượng. Bên cạnh đó là công tác tuyên truyền và giáo dục ý thức thực hành tiết kiệm, chống lãng phí trong toàn công ty phải được thực hiện thường xuyên gắn với việc khuyến khích, khen thưởng và xử phạt đối với các nhân viên không chấp hành tốt việc thực hành tiết kiệm. Đồng thời, có những giải thưởng khuyến khích tiết kiệm và biện pháp chế tài xử lý những vi phạm lãng phí.

5. Kết luận

Từ tình huống thực tế và cụ thể hoạt động chuỗi cung ứng tại Công ty TNHH Tân Anh Thế, bài viết đã đề xuất một số giải pháp hoàn thiện hoạt động chuỗi cung ứng cho doanh nghiệp vừa và nhỏ tại TP. Hồ Chí Minh. Căn cứ vào các nội dung trong hoạt động chuỗi cung ứng và ảnh hưởng của các nhân tố này lên hiệu quả hoạt động của chuỗi cung ứng, doanh nghiệp sẽ xác định được những gì đã làm được và chưa làm được. Từ đó tùy vào hoàn cảnh thực tế, các doanh nghiệp có thể linh hoạt ứng dụng một trong các giải pháp trên để nâng cao chất lượng hoạt động chuỗi cung ứng hiện tại ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Công ty TNHH Tân Anh Thế, 2012, 2013, 2014, Tài liệu nội bộ ISO 9001-2000 ISO 9001:2008 và ISO 14001:2004 và Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh, Ban giám đốc.
2. Đoàn Thị Hồng Vân - Kim Ngọc Đạt, 2010, Logistic những vấn đề cơ bản, Nhà Xuất bản Lao động - Xã hội.
3. Đoàn Thị Hồng Vân, 2011, Quản trị cung ứng, Nhà Xuất bản Tổng hợp TP. Hồ Chí Minh.
4. Hồ Tiến Dũng, 2009, Quản trị điều hành, Nhà Xuất bản Lao Động.
5. Nguyễn Công Bình, 2008, Quản lý chuỗi cung ứng, Nhà Xuất bản Thống kê.
6. Nguyễn Kim Anh, 2006, Tài liệu Quản lý chuỗi cung ứng, Đại học Mở TP. Hồ Chí Minh.
7. Nguyễn Thanh Hùng, 2015, Luận án tiến sĩ Phát triển tích hợp chuỗi cung ứng và hậu cần cảng container khu vực TP. Hồ Chí Minh giai đoạn đến năm 2030, Học viện Khoa học Xã hội.
8. Huỳnh Thị Thu Thương, 2013, Luận án tiến sĩ Nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến sự hợp tác trong chuỗi cung ứng đồ gỗ khu vực vùng Đông Nam bộ, Đại học Kinh tế TP. Hồ Chí Minh.
9. Phạm Văn Kiệm, 2013, Quản trị rủi ro chuỗi cung ứng hướng tiếp cận mới cho doanh nghiệp Việt Nam, Tạp chí khoa học Đại học quốc gia Hà Nội.
10. Chopra Sunil & Peter Meindl, 2001. Supply Chain Management. Pearson Prentice Hall.
11. Council of logistics management, 1986, Logistics and Supply Chain Management. Financial Times.

12. James R. Stock & Douglas M. Lambert, 1998, *Strategic Logistic Management*. McGraw-Hill.
13. Ganesham, Ran and Terry P. Harrison, 1995, *An Introduction to Supply Chain Management*, PA.
14. Lambert, Stock and Ellram (1998), *Funderments of Logistics Management*, Boston MA: Iwin/McGraw-Hill, c. 14.

Ngày nhận bài: 14/3/2019

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 24/3/2019

Ngày chấp nhận đăng bài: 2/4/2019

Thông tin tác giả:

1. ThS. NGUYỄN QUỐC CƯỜNG

Công ty TNHH USIS Group

2. ThS. HOÀNG THỊ NHẬT LỆ

Công ty TNHH LBG Asia

**INCREASING THE EFFECTIVENESS
OF SUPPLY CHAINS OF SMALL AND MEDIUM-SIZED
ENTERPRISES IN HO CHI MINH CITY:
CASE STUDY OF TAN ANH THE CO.,LTD**

● Master. **NGUYEN QUOC CUONG**

USIS Group Co.,Ltd

● Master. **HOANG THI NHAT LE**

LBG Asia Co.,Ltd

ABSTRACT:

Supply chains help businesses to utilize their resources optimally as well as incorporate business processes from raw materials to consumption in order to minimize production and business costs of enterprises. As a result, the supply chain plays a key role in the performance of businesses in the current economy. By analyzing theories of supply chains and the practical operation of Tan Anh The Co.,Ltd's supply chain, this article is to propose some solutions to improve the performance of supply chains of Small and Medium-sized enterprises (SMEs) in Ho Chi Minh City.

Keywords: Supply chain, factors affecting supply chains, solutions to complete supply chains.