

# Đề cương

## Môn Logistics

### Câu 1: Trình bày các khái niệm về logistics của Council of Supply Chain Management Professionals, quan điểm 7 đúng? Theo đó, nhìn chung khái niệm logistics có những điểm chung nào?

- *Khái niệm về Logistics của Council of Supply Chain Management Professionals:* Logistics là một quá trình lập kế hoạch, thực hiện và kiểm soát các luồng lưu chuyển và lưu kho nguyên vật liệu, sản phẩm dở dang, thành phẩm và thông tin liên quan có hiệu suất cao và hiệu quả về mặt chi phí từ điểm khởi nguồn cho tới điểm tiêu thụ nhằm mục đích thoả mãn những yêu cầu của khách hàng.

- Khái niệm về Logistics theo quan điểm 7 đúng: Logistics là quá trình cung cấp đúng sản phẩm với đúng số lượng và đúng điều kiện tới đúng địa điểm vào đúng thời gian cho đúng khách hàng với đúng giá cả.

- Những điểm chung:

- Trước hết, cần khẳng định Logistics là khoa học và là nghệ thuật về tổ chức và quản lý nhằm sử dụng các nguồn lực một cách tối ưu.
- Logistics tồn tại ở hai cấp độ: hoạch định và tổ chức
- Logistics là một quá trình tức là một chuỗi các hoạt động liên tục, có quan hệ mật thiết và tương tác với nhau chứ không phải các hoạt động riêng lẻ.
- Logistics đề cập đến các nguồn lực được lưu chuyển, dự trữ trong hệ thống.

### Câu 2: Phân loại logistics theo lĩnh vực? Trình bày các giai đoạn phát triển của logistics?

#### Phân loại Logistics:

Logistics phát triển và được ứng dụng mạnh mẽ trong nhiều lĩnh vực, hình thành nên các ngành logistics khác nhau. Đối tượng quản lý và mục tiêu hoạt động khác nhau của logistics trong mỗi lĩnh vực cũng không giống nhau.

- Logistics quân sự (Military Logistics)
- Logistics sự kiện (Event Logistics)
- Logistics dịch vụ (Service Logistics)
- Logistics y tế (Hospital Logistics)
- Logistics xanh (Green Logistics)
- ...

Tuy được áp dụng trong nhiều lĩnh vực nhưng logistics kinh doanh phát triển mạnh mẽ nhất, ghi nhận nhiều dấu mốc phát triển quan trọng của logistics. Chính những lợi ích về tiết kiệm chi phí và tạo dựng lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp nhờ áp dụng logistics trong sản xuất kinh doanh đã khiến cho logistics kinh doanh được ứng dụng rộng rãi nhất. Bước sang thế kỉ 21, logistics không ngừng phát triển và đã tiến lên hình thái mới là quản trị chuỗi cung ứng (supply chain management) và hiện nay đã xuất hiện mạng lưới Logistics toàn cầu (global Logistics) liên kết các hoạt động logistics giữa các quốc gia.

### **Các giai đoạn phát triển phát triển của logistics**

Theo Ủy ban Kinh tế Xã hội Châu Á – Thái Bình Dương (Economic and Social Commission for Asia and the Pacific – ESCAP) quá trình phát triển logistics bao gồm ba giai đoạn chính sau:

- Giai đoạn 1960-1970: Phân phối vật chất

Khái niệm “phân phối vật chất” được hình thành để thể hiện sự kết hợp giữa các hoạt động kể trên. Đây chính là hoạt động phân phối bên ngoài doanh nghiệp hay còn gọi là “Outbound Logistics”.

- Giai đoạn 1980-1990: Chuỗi Logistics/ Hệ thống Logistics

Trong những năm 80, nhận thức trước đây về Logistics như gánh nặng chi phí đã thay đổi, logistics được nhìn nhận là một lĩnh vực có thể cải thiện hoạt động quản lý, tăng cường hiệu quả hoạt động.

- Giai đoạn 2000-nay

Bước sang giai đoạn này, chuỗi logistics được quản lý từ nhà cung cấp tới nhà sản xuất và cuối cùng là người tiêu dùng. Tức là, ngoài Logistics đầu vào và logistics đầu ra thì các hoạt động như hệ thống theo dõi, kiểm tra sản phẩm, lập các chứng từ liên quan nhằm làm tăng giá trị sản phẩm cũng được bao gồm trong chuỗi. Kéo theo đó là sự phát triển mối quan hệ với các bên liên quan khác như người giao nhận, kho bãi, vận tải, người cung cấp công nghệ thông tin. Hoạt động quản lý mang tính chất chiến lược này được gọi là quản trị chuỗi cung ứng. Song song với sự phát triển của logistics là sự xuất hiện của các công ty cung cấp dịch vụ logistics (Logistics Service Providers).

### **Câu 3: Logistics cần những điều kiện nào để phát triển và có những xu hướng phát triển nào của logistics?**

#### **Điều kiện phát triển**

- Máy tính hoá (computerization)

Máy tính hoá cho phép cập nhật, thao tác và xử lý khối lượng dữ liệu, thông tin lớn một cách nhanh chóng, chính xác. Trong nghiệp vụ logistics, máy tính là công cụ chủ đạo trong việc trao đổi thông tin, quản lý hàng tồn kho, tính toán các chi phí.

- Cách mạng viễn thông

Những tiên bộ của ngành viễn thông nói chung và công nghệ thông tin nói riêng có ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động logistics. Từ những năm 80, người ta đã sử dụng công nghệ mã vạch (bar code) để cải tiến hoạt động logistics. Trao đổi thông tin điện tử (EDI – Electronic Data Interchange) cũng bắt đầu được sử dụng giữa khách hàng và nhà cung ứng để truyền tải và tiếp nhận dữ liệu giữa các cơ sở kinh doanh trong và ngoài doanh nghiệp.

- Quản lý chất lượng

Quan điểm quản trị chất lượng đồng bộ (TQM – Total Quality Management) là động cơ quan trọng nhất trong việc thúc đẩy hoạt động logistics. Các doanh nghiệp nhận ra rằng logistics là lĩnh vực có thể giúp họ cải thiện hoạt động quản lý. Quan điểm “không sai

hông – zero defects” và “làm đúng ngay từ đầu tiên – doing things right the first time” trong TQP đã được áp dụng rộng rãi trong lĩnh vực logistics.

- Đối tác và đồng minh chiến lược

Sang thập kỉ 80, các doanh nghiệp bắt đầu nhận thấy rằng phải coi các khách hàng và các nhà cung ứng, tạo ra tiện ích cho khách hàng về thời gian, không gian và sự thuận tiện đồng thời đẩy nhanh tốc độ giao dịch.

### **Xu hướng phát triển**

- Ứng dụng công nghệ thông tin và thương mại điện tử

Ứng dụng công nghệ thông tin và thương mại điện tử giúp cho việc cập nhật, xử lý và truyền tải thông tin nhanh chóng, hiệu quả giữa các bên trong các hệ thống cung ứng, tạo ra tiện ích cho khách hàng về thời gian, không gian và sự thuận tiện đồng thời đẩy nhanh tốc độ giao dịch.

- Ứng dụng phương pháp quản lý logistics kéo.

Phương pháp quản lý kéo nghĩa là nhu cầu của khách hàng kéo sản phẩm, dịch vụ từ nhà sản xuất về phía thị trường. Theo đó, hoạt động sản xuất được thực hiện dựa trên nhu cầu từ phía khách hàng, nói cách khác, khi nhu cầu của khách hàng xuất hiện thì sản phẩm mới được sản xuất/lắp ráp, dịch vụ mới được cung ứng.

- Xu hướng thuê ngoài dịch vụ logistics từ các công ty cung cấp dịch vụ logistics chuyên nghiệp.

Thuê ngoài giúp doanh nghiệp loại bỏ các dịch vụ tự thực hiện (1PL) không hiệu quả. Nhờ vậy, các doanh nghiệp sẽ tập trung vào các hoạt động cốt lõi, giảm chi phí vốn đầu tư, tận dụng được những lợi ích từ các dịch vụ được cung cấp một cách chuyên nghiệp và nâng cao hiệu quả hoạt động.

Ngoài ra trong lĩnh vực logistics còn nhiều xu hướng phát triển khác nữa như giảm số lượng nhà cung cấp, mở rộng mạng lưới hoạt động logistics ra toàn cầu, chú trọng tới các vấn đề môi trường....

#### **Câu 4: Trình bày vai trò của logistics đối với doanh nghiệp (không bao gồm lợi thế so sánh)? Logistics đem lại lợi thế so sánh cho doanh nghiệp như thế nào?**

##### **Vai trò đối với doanh nghiệp (không bao gồm lợi thế so sánh)**

- Logistics giúp giải quyết vấn đề đầu vào và đầu ra của doanh nghiệp một cách hiệu quả nhờ tối ưu hoá quá trình chu chuyển nguyên vật liệu, hàng hoá, vật liệu.

Về đầu vào, logistics giúp doanh nghiệp kiểm soát chất lượng và số lượng những nguồn cung luôn đáp ứng nhu cầu sản xuất đúng thời gian, đúng địa điểm, đảm bảo quá trình sản xuất kinh doanh được tiến hành liên tục. Về đầu ra, logistics phân phối sản phẩm dịch vụ tới khách hàng một cách nhanh chóng, hiệu quả thông qua mạng lưới phân phối, góp phần đẩy nhanh quá trình tiêu thụ và vòng quay của vốn.

- Logistics góp nâng cao hiệu quả quản lý, giảm thiểu chi phí, tăng khả năng cạnh tranh cho doanh nghiệp.

Nhờ tích hợp chuỗi các hoạt động logistics một cách tối ưu, logistics tạo nên một hệ thống cung ứng thống nhất giúp cho hoạt động quản lý có hệ thống và hiệu quả hơn. Hệ thống JIT giúp giảm lượng tồn kho, đáp ứng kịp thời nhu cầu của khách hàng cùng với việc tiêu chuẩn hoá các chứng từ trong lưu thông đã góp phần làm giảm chi phí logistics từ đó tạo ra lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp

- Logistics hỗ trợ đắc lực cho hoạt động marketing, đặc biệt là marketing hỗn hợp Logistics thực hiện và kiểm soát chuỗi các hoạt động liên hoàn để đưa đúng sản phẩm (Right Product) đến đúng thời gian, đúng địa điểm (Right Place). Điều này khiến giá trị sản phẩm/ dịch vụ khách hàng nhận được cũng như mức độ hài lòng của khách hàng cao hơn khi mà các nhu cầu được đáp ứng nhanh chóng, đúng nơi, đúng lúc.

## Lợi thế so sánh cho doanh nghiệp

Những quan điểm về logistics đã thay đổi đáng kể trong những năm gần đây. Từ rất lâu, người ta cho rằng các yếu tố trong logistics chỉ đơn thuần làm tăng chi phí cho các doanh nghiệp đang cố gắng bán sản phẩm trên thị trường. Tất nhiên trong các chi phí đó có chi phí vận chuyển và lưu kho hàng hoá nhưng giờ đây người ta nhận thấy rằng logistics cũng đóng góp tích cực vào giá trị của một sản phẩm do hoạt động logistics cung cấp các phương tiện mà nhờ đó sản phẩm được đưa tới khách hàng/ người tiêu dùng cuối cùng trong điều kiện tốt nhất và tới địa điểm được yêu cầu. Các doanh nghiệp thành công hoặc có lợi thế về chi phí hoặc có lợi thế về giá trị, hoặc kết hợp cả hai. Lợi thế về chi phí mang lại chi phí thấp hơn hoặc lợi thế giá trị mang lại những sản phẩm hoặc đưa ra những giá trị tăng thêm khác biệt so với đề nghị của đối thủ cạnh tranh.

## Câu 5: Trình bày các bộ phận của logistics kinh doanh?

### Vận tải (Transportation)

Vận tải là hoạt động có chi phí chiếm tỉ trọng lớn trong tổng chi phí logistics. Hoạt động vận tải bao gồm lựa chọn phương thức và phương tiện vận tải, lập kế hoạch xếp hàng và lập kế hoạch lịch trình. Lựa chọn phương tiện vận tải có ảnh hưởng trực tiếp tới các bước thực hiện tiếp theo cũng như tới kết quả và chi phí của hoạt động vận tải. Việc lựa chọn phương tiện vận tải được thực hiện dựa trên các căn cứ về số lượng, kích thước và đặc tính của hàng hoá; thời gian giao hàng; địa điểm giao hàng; cước phí,...

### Hoạt động kho hàng (Warehousing)

Hoạt động kho hàng là lưu trữ hàng hoá từ sau khi sản xuất/thu hoạch tới khi tiêu dùng/sử dụng nhằm duy trì chất lượng hàng hoá hoặc tồn trữ hàng hoá để đáp ứng kịp thời các đơn hàng. Vai trò của hoạt động kho hàng đã có nhiều thay đổi. Ngày nay, với các trung tâm dịch vụ logistics thì nguồn lưu chuyển hàng tồn kho được chú trọng hơn: cách thức lưu kho phải dễ dàng tiếp cận để xếp dỡ hàng; phương thức làm việc cần phải đơn giản, thuận tiện; tính hiệu quả của việc gửi hàng; các chức năng xử lý logistics (logistics

processing) mà kho cung cấp và quản trị thông tin trong kho. Mục tiêu chính của các trung tâm dịch vụ logistics là việc làm hàng và giải phóng hàng nhanh chóng, thuận tiện.

### **Làm hàng (Cargo handling)**

Làm hàng bao gồm một chuỗi các hoạt động trung gian giữa vận tải và lưu kho từ khi hàng hoá được gửi đến cho đến khi hàng hoá được xuất kho, hoặc đến khi xuất đi khỏi trung tâm dịch vụ logistics. Làm hàng bao gồm:

- Các hoạt động làm hàng liên quan tới phương tiện vận tải, ví dụ xếp hàng, dỡ hàng lên xe tải, lên máy bay, xếp dỡ, san cào (nếu có) hàng trên tàu hoả hoặc tàu biển.
- Các hoạt động làm hàng liên quan tới cơ sở dữ liệu, ví dụ xếp hàng, dỡ hàng; chuyển hàng trên băng truyền; kiểm tra chất lượng, phân loại hàng sau khi nhập kho và trước khi xuất kho.

### **Bao gói (Packing)**

Bao gói (packing) là các quá trình nhằm bảo vệ hàng hoá và đảm bảo việc làm hàng được dễ dàng được dễ dàng đồng thời cũng có chức năng truyền tải thông tin nhận dạng hàng hoá. Có ba loại bao bì được sử dụng trong quá trình đóng gói hàng hoá gồm:

- Bao bì riêng (individual packing): là bao bì cho từng sản phẩm thể hiện nhận dạng của sản phẩm để tách riêng và bảo vệ sản phẩm.
- Bao bì trong (internal packing): là bao bì chứa các sản phẩm đã đóng bao bì riêng tạo thành các đơn vị hàng hoá để bán.
- Bao bì ngoài (external packing): là bao bì bên ngoài các đơn vị hàng hoá đã đóng gói tạo điều kiện thuận tiện cho việc vận chuyển, xếp dỡ hàng hoá.

### **Hoạt động hỗ trợ Logistics (Logistics processing)**

Hoạt động hỗ trợ Logistics là hoạt động hỗ trợ việc xử lý hàng hoá trong quy trình logistics mà nhẽ ra nên được thực hiện trong quá trình sản xuất. Có nhiều lý do để tiến hành hoạt động hỗ trợ logistics như tiết kiệm chi phí vận tải bằng việc gửi hàng với số lượng lớn từ nhiều địa điểm sản xuất khác nhau; rút ngắn thời gian từ khâu sản xuất tới tiêu dùng, đáp ứng những đơn vị hàng tiêu dùng cuối cùng; thực hiện nguyên tắc ‘kết nối

cuối cùng” (postponement) không tạo ra sản phẩm hoàn thiện cho tới phút cuối khi xuất hiện nhu cầu tiêu dùng.

### **Hệ thống thông tin (Information System)**

Hệ thống thông tin (Information System) thao tác và quản lý các hoạt động logistics một cách kịp thời, chính xác và hiệu quả rõ ràng là hệ thống đầu não trong hoạt động logistics. Hệ thống thông tin bao gồm mô hình hệ thống thông tin, quy trình kiểm soát thông tin và dự báo thông tin.

## **Câu 6: Logistics gặp phải những thách thức nào từ hoạt động bán lẻ và khách hàng?**

### **Thách thức từ hoạt động bán lẻ:**

Nhìn chung, số lượng các cửa hàng có mặt hàng đa dạng hoá đang tăng lên và số lượng các cửa hàng chuyên về một sản phẩm đang giảm xuống. Số lượng các cửa hàng bán lẻ đang giảm nhưng quy mô bình quân của các cửa hàng này tăng lên đáng kể. Xu hướng chung là phát triển những cửa hàng lớn, siêu thị lớn.

Sự kết hợp các chính sách giảm hàng tồn kho có ảnh hưởng lớn nhất. Những chính sách này gồm có:

- Tối đa hoá các gian hàng bán lẻ - với chi phí do các kho bán lẻ chịu.
- Giảm số lượng hàng lưu kho tại các depot theo các chính sách tiết kiệm chi phí.
- Giảm số lượng các depot trữ hàng tồn kho.
- Khái niệm và nguyên lý Just-in-time.
- Các chính sách tồn kho do người bán quản lý.

### **Thách thức từ khách hàng.**

Thách thức trực tiếp tới hoạt động bán lẻ là xu hướng mua hàng tại nhà hoặc mua hàng trực tuyến. Sự chuyển đổi sang cách thức mua hàng tại nhà hoặc mua hàng không qua các cửa hàng bán lẻ luôn là trọng tâm. Với sự lan rộng nhanh chóng của máy tính trong các gia đình và sử dụng internet miễn phí, có thể nói thời điểm để thay đổi đã tới.



Tầm quan trọng của dịch vụ khách hàng ngày càng tăng và có ảnh hưởng lớn tới logistics như chức năng logistics trở thành một thành phần chủ chốt trong chiến lược dịch vụ khách hàng.

### **Câu 7: Dịch vụ Logistics là gì? Hãy phân loại dịch vụ logistics theo Nghị định 140/2007-NĐ/CP của Việt Nam và chỉ ra sự khác biệt giữa cách phân loại này với cách phân loại của WTO?**

#### **Dịch vụ logistics:**

Dịch vụ logistics là hoạt động thương mại, theo đó thương nhân tổ chức thực hiện một hoặc nhiều công việc bao gồm: nhận hàng, vận chuyển, lưu kho, lưu bãi, làm thủ tục hải quan, các thủ tục giấy tờ khác, tư vấn khách hàng, đóng gói bao bì, ghi ký mã hiệu, giao hàng hoặc các dịch vụ khác có liên quan tới hàng hoá theo thoả thuận với khách hàng để hưởng thù lao.

#### **Phân loại dịch vụ Logistics theo nghị định 140/2007-NĐ/CP**

*Các dịch vụ logistics chủ yếu, bao gồm:*

- Dịch vụ bốc xếp hàng hoá, bao gồm cả hoạt động bốc xếp container.
- Dịch vụ kho bãi và lưu giữ hàng hoá, bao gồm hoạt động kinh doanh kho bãi container và kho xử lý nguyên liệu, thiết bị.
- Dịch vụ địa lý vận tải, bao gồm cả hoạt động đại lý làm thủ tục hải quan và lập kế hoạch bốc dỡ hàng hoá.
- Dịch vụ hỗ trợ khác, bao gồm cả hoạt động tiếp nhận, lưu kho, quản lý thông tin liên quan đến vận chuyển và lưu kho hàng hoá trong suốt cả chuỗi logistics; hoạt động xử lý lại hàng hoá bị khách hàng trả lại, hàng hoá tồn kho, hàng hoá quá hạn, lỗi một và tái phân phối hàng hoá đó; hoạt động cho thuê hoặc thuê mua container.

*Các dịch vụ logistics liên quan tới vận tải, bao gồm:*

- Dịch vụ vận tải hàng hoá.
- Dịch vụ vận tải thuỷ nội địa.
- Dịch vụ vận tải hàng không.
- Dịch vụ vận tải đường sắt.

- Dịch vụ vận tải đường bộ.
- Dịch vụ vận tải đường ống.

*Các dịch vụ logistics liên quan khác*

- Dịch vụ kiểm tra và phân tích kỹ thuật
- Dịch vụ bảo hiểm.
- Dịch vụ thương mại bán buôn.
- Dịch vụ thương mại bán lẻ, bao gồm cả hoạt động quản lý hàng lưu kho, thu gom, tập hợp, phân loại hàng hoá, phân phối lại và giao hàng.
- Các dịch vụ hỗ trợ vận tải khác.

### **Sự khác biệt giữa hai cách phân loại**

*(Các bạn xem lại phần này chú, mình không chắc)*

Cách phân loại theo nghị định thì không nhắc tới phần dịch vụ máy tính, dịch vụ tư vấn, quản lý. Tuy nhiên cách phân loại của WTO thì không chi tiết và cụ thể như cách phân loại của nghị định.

## **Câu 8: Trình bày phân loại logistics theo cấp độ dịch vụ?**

### **Logistics bên thứ nhất (1PL – First Party Logistics)**

Logistics bên thứ nhất là hoạt động logistics do doanh nghiệp sở hữu sản phẩm/hàng hoá tự mình tổ chức và thực hiện để đáp ứng nhu cầu của bản thân doanh nghiệp.

### **Logistics bên thứ hai (2PL – Second Party Logistics)**

Logistics bên thứ hai là hoạt động logistics do nhà cung cấp logistics thực hiện cho một/một vài hoạt động nhỏ trong chuỗi cung ứng để đáp ứng nhu cầu của chủ hàng.

### **Logistics bên thứ ba (3PL – Third Party Logistics)**

Logistics bên thứ ba là hoạt động logistics do một doanh nghiệp độc lập thay mặt chủ cửa hàng tổ chức thực hiện và quản lý các dịch vụ logistics cho từng bộ phận chức năng.

### **Logistics bên thứ bốn (4PL – Four Party Logistics)**

Trong dịch vụ logistics bên thứ tư, bên cung cấp dịch vụ tích hợp, gắn kết các nguồn lực tiềm năng và cơ sở vật chất khoa học kỹ thuật của mình và các tổ chức khác để thiết kế, xây dựng và vận hành các giải pháp chuỗi cung ứng.

## Logistics bên thứ năm (5PL – Fifth Party Logistics)

Logistics bên thứ năm là các dịch vụ logistics được cung cấp trên cơ sở thương mại điện tử. Các nhà cung cấp 5PL sử dụng các hệ thống quản lý (hệ thống quản lý đơn hàng, hệ thống quản lý kho hàng và hệ thống quản lý vận tải) tích hợp trong một hệ thống chung, sử dụng công nghệ thông tin để quản lý các bên trong chuỗi phân phối.

## Câu 9: Trình bày khái niệm 3PL và quá trình phát triển của 3PL? Có thể phân loại các nhà cung cấp dịch vụ 3PL theo khả năng đáp ứng khách hàng như thế nào?

### Khái niệm 3PL:

Logistics bên thứ ba là các hoạt động do một nhà cung cấp dịch vụ logistics thực hiện, tối thiểu bao gồm việc quản lý và thực hiện hoạt động vận tải và khai thác kho. Ngoài ra, nhà cung cấp dịch vụ logistics có thể quản lý các hoạt động khác như quản trị tồn kho, các hoạt động liên quan tới thông tin và các hoạt động tạo ra giá trị khác. Hợp đồng thực hiện phải có các nội dung chi tiết về quản lý, phân tích hoặc thiết kế, và thời gian hợp tác tối thiểu là một năm.

### Quá trình phát triển của 3PL

Giai đoạn đầu tiên bắt đầu từ những năm 1980 hoặc thậm chí còn lâu hơn với sự xuất hiện của các nhà cung cấp dịch vụ logistics truyền thống. (Traditional LSPs)

Giai đoạn thứ hai bắt đầu từ những năm 1990 khi một số doanh nghiệp chuyển phát nhanh, vận chuyển bưu kiện như DHL, TNT và UPS bắt đầu thực hiện các hoạt động 3PL. Các hoạt động 3PL do các doanh nghiệp này thực hiện dựa trên mạng lưới chuyển phát nhanh toàn cầu bằng đường hàng không và kinh nghiệm của họ về cước vận chuyển.

Giai đoạn thứ ba diễn ra từ cuối những năm 1990. Hiện nay một số doanh nghiệp tham gia thị trường 3PL từ lĩnh vực IT, cố vấn quản lý và các dịch vụ tài chính. Những doanh nghiệp này cùng hợp tác với các doanh nghiệp ở giai đoạn thứ nhất và thứ hai để thực hiện các hoạt động cho khách hàng.

### Phân loại các nhà cung cấp dịch vụ 3PL theo khả năng đáp ứng khách hàng

Nhà cung cấp dịch vụ 3PL tiêu chuẩn (Standard 3PL Provider): là hình thức cơ bản nhất của nhà cung cấp dịch vụ 3PL. Họ thực hiện các chức năng cơ bản như nhặt hàng và đóng hàng (pick and pack), hoạt động kho hàng và phân phối.

Nhà phát triển dịch vụ (Service developers): cung cấp tới khách hàng các dịch vụ cao cấp làm tăng giá trị như theo dõi lô hàng (track and trace), cross docking, bao gói đặc biệt, và cung cấp hệ thống an ninh chuyên biệt.

Nhà cung cấp dịch vụ thích nghi với khách hàng (Customer adapters) cung cấp các dịch vụ theo yêu cầu của khách hàng và kiểm soát chặt chẽ các hoạt động logistics của doanh nghiệp. Nhà cung cấp 3PL cải tiến các dịch vụ logistics nhưng không phát triển các dịch vụ mới. Lượng khách hàng của loại hình cung cấp 3PL này khá ít.

Nhà phát triển khách hàng (Customer developers): là cấp độ cao nhất của nhà cung cấp 3PL, tích hợp chính doanh nghiệp của họ với khách hàng và đảm bảo toàn bộ chức năng logistics. Họ chỉ phục vụ một số ít khách hàng nhưng thực hiện các nhiệm vụ cụ thể với phạm vi rộng cho khách hàng.

## Câu 10: Thế nào là thuê ngoài? Mô tả quy trình tiến hành thuê ngoài?

**Khái niệm:** Thuê ngoài hoạt động Logistics là sử dụng nhà cung cấp bên thứ ba cho toàn bộ hoặc một phần quy trình logistics của doanh nghiệp.

### Quy trình tiến hành thuê ngoài

#### Bước 1: Kiểm tra phạm vi cần thuê ngoài và nhu cầu thuê ngoài

Bước đầu tiên đề cập đến việc đánh giá nội bộ về nhu cầu thuê ngoài, xác định các quy trình nào trong doanh nghiệp có tiềm năng thuê ngoài và liệu thuê ngoài có phải là lựa chọn đúng đắn đối với quy trình này, quyết định cách thức hoạt động mà bạn hướng đến: các nguồn lực riêng biệt và chia sẻ.

#### Bước 2: Xác định nhà cung cấp dịch vụ tiềm năng

Bước tiếp theo trong quy trình là viết ra một danh sách dài các nhà cung cấp dịch vụ tiềm năng. Mục đích của bước này là xác định danh sách các nhà cung cấp dịch vụ có khả năng thực hiện. Một danh sách dài thường có 20-30 doanh nghiệp liên hệ.

#### Bước 3: Yêu cầu về thông tin và lập danh sách ngắn.

Chúng ta vừa xác định danh sách dài, bây giờ là lúc liên hệ với từng nhà cung cấp tiềm năng và hỏi thông tin chi tiết bằng cách gửi phiếu yêu cầu thông tin (Request For Information – RFI) tới các nhà cung cấp tiềm năng trong danh sách dài đó.

#### Bước 4: Chuẩn bị và yêu cầu báo giá

Phiếu yêu cầu báo giá (Request For Quotation – RFQ) là một chứng từ quan trọng nhằm thu thập dữ liệu và thông tin chi tiết từ các doanh nghiệp trong danh sách ngắn theo một định dạng chuẩn. Thư mời dự thầu (Invitation To Tender – ITT) và phiếu xác nhận (Request For Proposal – RFP) cũng là một dạng khác của RFQ. Thông thường trong RFQ bao gồm những nội dung sau: Mô tả chung về doanh nghiệp; Dữ liệu được cung cấp kèm theo RFI; Mạng lưới phân phối vật chất; Hệ thống thông tin; Các mức dịch vụ phân phối và giám sát hoạt động; Đánh giá rủi ro; Mối quan hệ kinh doanh và quan hệ ngành; Cấu trúc tính cước phí; Điều khoản và điều kiện; Thủ tục lựa chọn và hình thức phản hồi kèm theo thời gian (deadline)

#### Bước 5: Đánh giá và so sánh các nhà dự thầu

Trong bước này, tiến hành đánh giá, phản ánh và thảo luận bởi các nhóm chức năng chéo. Việc so sánh là định lượng – chủ yếu là so sánh các chi phí liên quan giữa các giải pháp khác nhau, và là định tính – cân nhắc các khía cạnh phi định lượng liên quan.

#### Bước 6: Lựa chọn đối tác và đánh giá rủi ro

Các nhà thầu ưu tiên có thể được tìm hiểu kỹ hơn qua việc tham quan thực tế hoặc các bước đàm phán ban đầu. Với những hợp đồng phức tạp hơn, có thể có đến hai hoặc ba nhà cung cấp dịch vụ ưu tiên được lựa chọn. Trong bước này cũng nên đánh giá rủi ro để xác định những yếu tố làm nảy sinh vấn đề khi thực hiện hợp đồng hoặc khi vận hành quy trình thuê ngoài.

#### Bước 7: Soạn thảo hợp đồng

Hợp đồng được thoả thuận và lập ở bước này. Hợp đồng giữa các công ty khác nhau có sự khác biệt nhưng cần thể hiện các nội dung chính như sau: Điều khoản về đối tượng; Điều khoản về chi phí: vốn đầu tư, chi phí vận hành, chi phí quản lý và vòng quay vốn; Điều khoản về dịch vụ; Điều khoản về quản lý và các điều khoản khác,....

Thời hạn hợp đồng có thể kéo dài từ 6 tháng đến 5 năm. Các hợp đồng phức tạp thường thực hiện trong khoảng từ ba đến năm năm do lượng vốn đầu tư cần thiết vào các trang thiết bị vận chuyển lớn.

#### Bước 8: Thực hiện hợp đồng

Với bất kỳ dự án kinh doanh lớn nào cũng cần phải xây dựng và thống nhất kế hoạch thực hiện để đảm bảo trách nhiệm giữa các bên là rõ ràng và thời gian thực hiện là khả thi. Kế hoạch thực hiện cần xác định cụ thể nhiệm vụ cho cả doanh nghiệp thuê ngoài và doanh nghiệp thực hiện dịch vụ.

#### Bước 9: Quản lý mối quan hệ với nhà cung cấp dịch vụ

Việc liên tục giám sát và kiểm soát đối tác ký kết hợp đồng nhằm đảm bảo đạt được các mục tiêu hoạt động và mục tiêu kinh doanh chung là rất cần thiết. Có nhiều phương pháp giám sát và kiểm soát đối tác khác nhau để đồng thời nâng cao hoặc đạt được các mục tiêu về chi phí và mức dịch vụ.

### **Câu 11: Thế nào là logistics ngược? Có những lý do nào để cần phải áp dụng logistics ngược?**

#### **Khái niệm:**

Logistics ngược là quá trình lập kế hoạch, thực hiện và kiểm soát luồng nguyên vật liệu thô, tồn kho sản phẩm dở dang và thành phẩm từ điểm sản xuất, phân phối hoặc sử dụng tới điểm tái hoặc điểm tiêu hủy phù hợp.

#### **Lý do cần áp dụng Logistics ngược:**

#### Sản phẩm thu hồi từ hoạt động sản xuất

Sản phẩm thu hồi từ hoạt động sản xuất là các sản phẩm được tái chế trong quá trình sản xuất, bao gồm: nguyên vật liệu thừa, thu hồi để quản lý chất lượng và thành phần thừa sản phẩm phụ trong quá trình sản xuất.

### Sản phẩm thu hồi từ hoạt động phân phối

Sau khi hàng hoá được sản xuất từ nhà máy và chuyển sang khâu phân phối, một số sản phẩm quay trở về công đoạn sản xuất, bao gồm:

- Sản phẩm thu hồi do các vấn đề về an toàn hoặc vấn đề về sức khoẻ
- Thu hồi thương mại từ người mua giữa doanh nghiệp với doanh nghiệp vì các điều khoản trong hợp đồng cho phép thu hồi sản phẩm bị hư hại trong quá trình giao hàng hoặc sản phẩm không bán được.
- Điều chỉnh tại cửa hàng, bao gồm các sản phẩm quá đắt.
- Sản phẩm bị thu hồi để sử dụng hoặc nguyên liệu đã dùng ví dụ người chuyên chở sử dụng pallet để vận chuyển sản phẩm trong quá trình phân phối.

### Sản phẩm thu hồi trong quá trình tiêu dùng

Khách hàng trả lại sản phẩm vì những lý do sau:

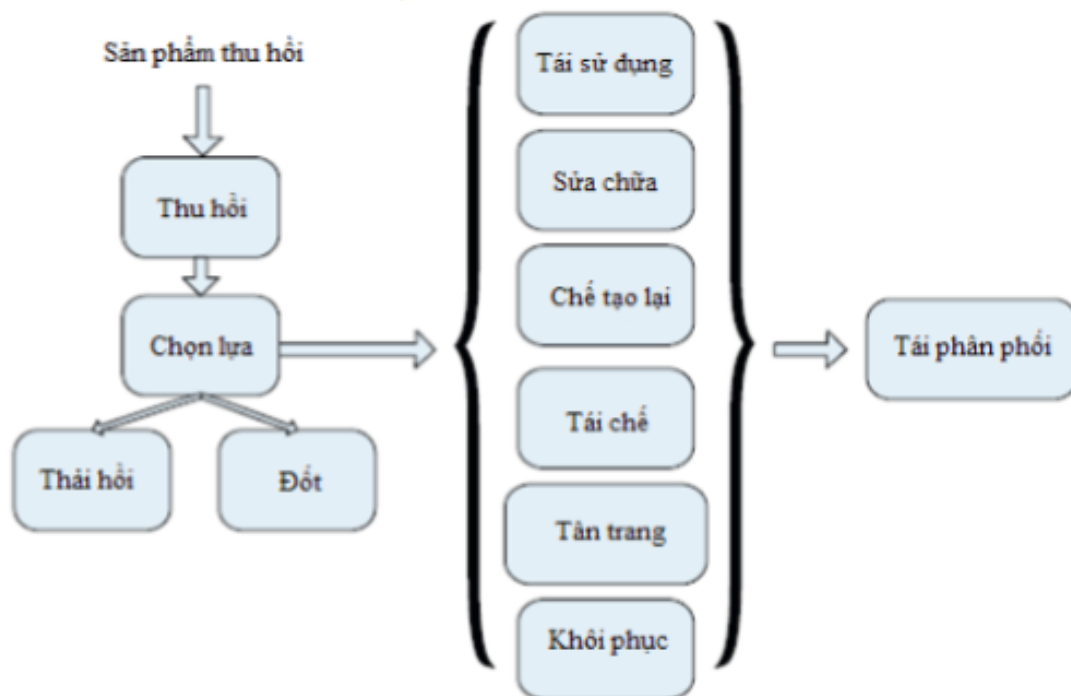
- Cam kết bồi hoàn: khách hàng thay đổi suy nghĩ của họ về nhu cầu sản phẩm chưa được đáp ứng.
- Thu hồi để bảo hành: thu hồi sản phẩm do các vấn đề phát sinh trong quá trình sử dụng.
- Thu hồi do hết vòng đời sử dụng (end-of-use): các sản phẩm như chai lọ không thể sử dụng lại nhưng có thể thu hồi lại.
- Thu hồi do hết vòng đời sản phẩm (EOL – end-of-life): các sản phẩm ở cuối vòng đời vật chất hoặc vòng đời kinh tế.

## **Câu 12: Mô tả quy trình logistics ngược? Trình bày các mô hình logistics ngược?**

### **Quy trình Logistics ngược:**

Quy trình bao gồm 4 khâu chính (1) thu hồi; (2) kiểm tra, chọn lựa và phân loại; (3) tái chế hoặc khôi phục; (4) tái phân phối.

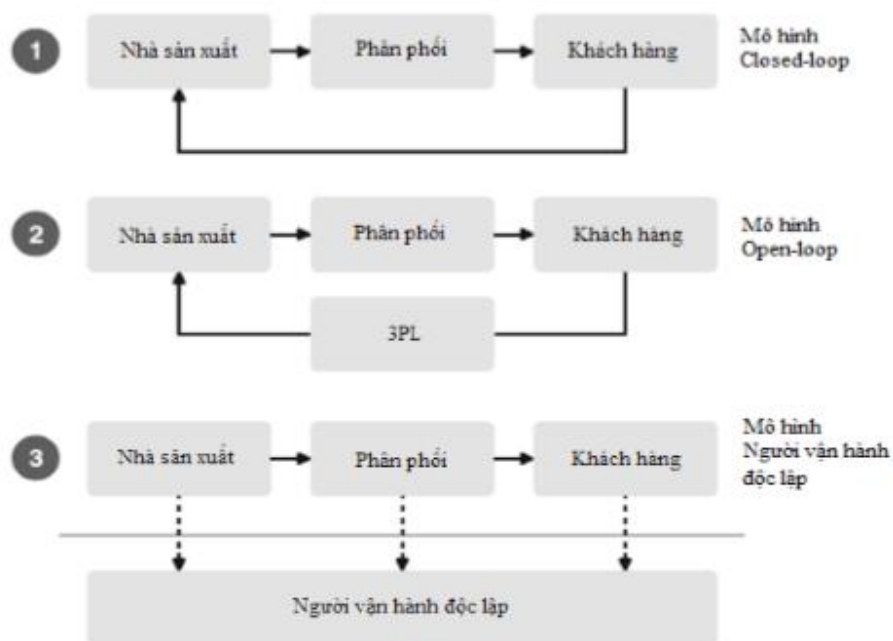
- Trong khâu *tái sản xuất (Remanufacturing)*, toàn bộ hoặc một phần sản phẩm được dùng để tạo ra một sản phẩm mới và có thể tái sử dụng. Một số hoạt động trong khâu này gồm vệ sinh, tháo rời, thay thế và tái lắp ráp.
- Trong khâu *sửa chữa (Repair)*, sản phẩm bị hư hỏng được phục hồi một số khía cạnh trong chu kỳ vòng đời của chúng, ví dụ như giảm chất lượng.
- Tàn trang (Refurbishing) đề cập tới việc nâng cấp sản phẩm.
- Trong khâu tiêu huỷ (Incineration), sản phẩm được đốt và năng lượng toả ra được thu lại.
- Trong khâu thải hồi (Disposal), các sản phẩm không thể sử dụng được nữa vì các lý do kinh tế hay kỹ thuật bị vứt bỏ.
- Trong khâu khôi phục (Recovery), nguyên vật liệu đã qua sử dụng được thu lại, sửa chữa và chế tạo lại. Đây là khâu làm tăng giá trị.
- Trong khâu tái phân phối (Redistribution), sản phẩm được phân phối tới nhiều thị trường khác nhau. Khâu này bao gồm lưu kho, bán hàng, vận chuyển.



**Hình 1.5** Luồng sản phẩm trong logistics ngược



**Các mô hình Logistics ngược:**



**Hình 1.7** Ba mô hình logistics ngược

Mô hình Closed-loop thể hiện quy trình trong đó nguyên vật liệu và sản phẩm đã qua sử dụng được nhà sản xuất thu hồi và tái chế, đồng thời cũng chính nhà sản xuất chịu trách nhiệm về các hoạt động logistics tại đầu chuỗi cung ứng (forward logistics).

Trong mô hình Open-loop, nhà sản xuất có thể sẽ quyết định thuê ngoài hoạt động thu hồi từ một nhà cung cấp dịch vụ 3PL chuyên về một nhóm sản phẩm cụ thể. Nhà cung cấp này sẽ đảm nhận chức năng logistics ngược bao gồm bảo dưỡng, sửa chữa và thu hồi sản phẩm trên danh nghĩa của nhà sản xuất.

Mô hình vận hành độc lập: Chức năng logistics ngược hoàn toàn nằm ngoài chuỗi cung ứng của nhà sản xuất thiết bị ban đầu (Original Equipment Manufacturers - OEMs). Những người vận hành độc lập này hầu hết là những nhà buôn chất thải và đồng nát truyền thống hoặc các doanh nghiệp dịch vụ.

## Câu 13: Trình bày khái niệm trung tâm dịch vụ logistics và vai trò của nó? Phân loại trung tâm dịch vụ logistics?

### Khái niệm:

Trung tâm dịch vụ Logistics là một khu vực bao gồm mọi hoạt động liên quan đến vận tải, logistics và phân phối hàng hoá nội địa cũng như quốc tế, thực hiện bởi nhiều nhà khai thác khác nhau. Các nhà khai thác này có thể là người chủ sở hữu hoặc người thuê sử dụng các cơ sở vật chất và trang thiết bị của trung tâm dịch vụ Logistics như kho bãi, trung tâm phân phối, khu vực lưu trữ hàng, văn phòng hay khu dịch vụ vận tải bộ. Trung tâm dịch vụ Logistics được trang bị các thiết bị phù hợp phục vụ cho các hoạt động và dịch vụ của trung tâm, kết nối được với các phương thức vận tải khác nhau như đường ô tô, đường sắt, đường biển, đường sông, đường hàng không.

### Vai trò

Vai trò cơ bản của trung tâm dịch vụ Logistics là giảm thời gian chu chuyển của hàng hoá trong chuỗi cung ứng, giảm chi phí logistics, nâng cao hiệu quả và năng lực cạnh tranh cho các doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ Logistics cũng như hoàn thiện chất lượng dịch vụ Logistics.

### Phân loại

#### Căn cứ vào phạm vi quy mô và vai trò

- Trung tâm dịch vụ logistics cấp toàn cầu.
- Trung tâm dịch vụ logistics cấp khu vực.
- Trung tâm dịch vụ logistics cấp quốc gia.
- Trung tâm dịch vụ logistics cấp địa phương.
- Trung tâm dịch vụ logistics doanh nghiệp.

#### Căn cứ vào vị trí địa lý

- Trung tâm dịch vụ logistics hàng hải.
- Trung tâm dịch vụ logistics hàng không.
- Trung tâm dịch vụ logistics cạn.

Căn cứ về chức năng và mục đích hoạt động

- Trung tâm dịch vụ logistics cung cấp dịch vụ trung tâm dịch vụ logistics cho hoạt động kinh tế-thương mại toàn cầu, kinh tế-thương mại châu lục, kinh tế-thương mại một khu vực kinh tế gồm nhiều nước có cùng vị trí địa lý-kinh tế, kinh tế-thương mại của một quốc gia, kinh tế-thương mại của một vài hoặc một tỉnh, thành phố.
- Trung tâm dịch vụ logistics phục vụ cho một hay một số chủ thể kinh tế nhất định như trung tâm dịch vụ logistics chỉ phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh cho riêng một hoặc một vài tập đoàn kinh tế lớn, một hay nhóm các doanh nghiệp lớn.
- Trung tâm dịch vụ logistics phục vụ cho các nhà cung cấp dịch vụ logistics như 3PL, 4PL, 5PL. Các trung tâm dịch vụ logistics dạng này là nơi các nhà cung cấp dịch vụ logistics LSP cung cấp các dạng dịch vụ 3PL, 4PL và 5PL cho khách hàng sử dụng dịch vụ logistics thuê ngoài của họ.

Căn cứ vào loại hàng hoá phục vụ hoặc loại dịch vụ cung cấp

- Trung tâm dịch vụ logistics tổng hợp
- Trung tâm dịch vụ logistics nhóm ngành, nhóm dịch vụ
- Trung tâm dịch vụ logistics chuyên dụng

Căn cứ theo tính chất sở hữu

- Trung tâm dịch vụ logistics công
- Trung tâm dịch vụ logistics tư
- Trung tâm dịch vụ logistics công-tư

**Câu 14: Trình bày các chức năng của trung tâm logistics?****Nhóm chức năng phục vụ hàng hoá:**

Đối tượng phục vụ chính của trung tâm dịch vụ logistics là hàng hoá với đa dạng các chức năng và dịch vụ bao gồm: xếp/dỡ, lưu kho bãi, bảo quản, đóng gói, dán nhãn, phân loại hàng, làm sạch, giám định và kiểm tra chất lượng hàng, các dịch vụ giá trị gia tăng...

- Lưu kho (Storage)

Đây là chức năng truyền thống tại các kho bãi. Có nhiều lý do khác nhau cần phải lưu kho bãi tùy theo các hình thức dự trữ khác nhau. Tuy nhiên trên thực tế, các trung tâm dịch vụ logistics thường được thiết kế để tối thiểu hoá và thậm trí loại trừ việc lưu kho.

- Làm hàng (Materials handling)

Trung tâm dịch vụ được trang bị các thiết bị làm hàng hiện đại phục vụ cho hoạt động xếp dỡ hàng hoá tại trung tâm. Công tác quản trị làm hàng cũng cần thực hiện hiệu quả nhằm giảm tối thiểu các thao tác, hoạt động làm hàng, sử dụng hiệu quả cả không gian và thời gian.

- Logistics giá trị gia tăng (Value Added Logistics –VAL)

Hoạt động high-end VAL: là các hoạt động tạo ra giá trị gia tăng cao cho hàng hoá ở điểm đầu chuỗi cung ứng như trộn hàng hạt hay pha hàng lỏng, phun khử trùng, lắp ráp hoàn thiện, hướng dẫn/đào tạo, sửa chữa...

Hoạt động low-end VAL: là các hoạt động tạo ra giá trị gia tăng cho hàng hoá ở cuối chuỗi cung ứng như dán nhãn, kí mã hiệu sản phẩm theo quốc gia hay khách hàng đặc biệt, thực hiện các thao tác phụ hay lắp thêm linh phụ kiện, sắp xếp lại hàng hoá hay chia nhỏ hàng...

Hoạt động tạo ra giá trị gia tăng của hệ thống quản lý (back office): bao gồm quản lý luồng lưu chuyển hàng hoá và thông tin, bảo hiểm, thủ tục hải quan,... Các hoạt động này còn được gọi là các dịch vụ giá trị gia tăng (Value Added Services – VAS).

- Kết nối cuối cùng (Postponement)

Kết nối cuối cùng là chức năng lưu giữ hàng hoá đến thời điểm muộn nhất có thể - thời điểm hàng hoá phải giao ra thị trường hay phải giao cho khách hàng. Chức năng này rất phổ biến đối với hoạt động logistics quốc tế nhằm lưu giữ hàng hoá trong một khoảng thời gian nhất định dưới dạng nhất định, tại một nơi nào đó, tới một điểm nào đó để có lợi nhất cho khách hàng, cho hoạt động sản xuất kinh doanh, cho toàn bộ lượng chu chuyển logistics.

- Logistics ngược

Đây là chức năng logistics giá trị gia tăng mà nhà sản xuất yêu cầu nhà cung cấp dịch vụ logistics thực hiện thu hồi các sản phẩm lỗi, các linh kiện phụ tùng lỗi. Các sản phẩm và linh kiện phụ tùng này sẽ được lưu kho bảo quản tại các trung tâm dịch vụ logistics để

tiến hàng các hoạt động thu gom hay sửa chữa phục hồi cần thiết theo yêu cầu của nhà sản xuất.

### **Nhóm chức năng vận tải phân phối**

- Gom hàng (Consolidation)

Các lô hàng nhỏ được gom thành các lô hàng lớn phục vụ cho việc vận chuyển. Việc gom hàng có thể được nhà cung cấp dịch vụ, trung tâm cung cấp dịch vụ logistics hoặc bên thứ ba thực hiện. Ưu điểm nổi bật của gom hàng là tiết kiệm chi phí vận tải.

- Tách hàng (Break bulk)

Đây là hoạt động ngược lại việc gom hàng. Đây là hoạt động chia lô hàng lớn thành các lô hàng nhỏ hơn.

- Cross-docking

Hàng hoá được vận chuyển đến trung tâm từ nhiều nhà cung cấp khác nhau, sau đó được kết hợp lại để vận chuyển cho các khách hàng khác nhau mà không lưu kho tại trung tâm dịch vụ logistics. Cross-docking gắn liền với hoạt động phân loại, phân chia hay trộn lẫn. Trong trường hợp này, trung tâm dịch vụ logistics vừa đóng vai trò là điểm lưu kho hàng mà còn là điểm chuyển giao hàng.

- Chuyển tải (Transshipment)

Trung tâm dịch vụ logistics cung cấp dịch vụ chuyển giao hàng hoá từ phương thức vận tải này sang phương thức vận tải khác. Dịch vụ này mang lại hiệu quả cao cho nhà vận tải, nhà phân phối, nâng cao hiệu quả hoạt động lưu kho, phân phối hàng tồn kho, hàng dự trữ với mức chi phí tối thiểu cho đến thời điểm mang lại hiệu quả cao nhất cho khách hàng.

### **Nhóm chức năng hỗ trợ**

Trung tâm dịch vụ logistics còn là nơi thực hiện các thủ tục hải quan, thông quan, kiểm tra kiểm soát hàng hoá... cũng như các chức năng quản lý nhà nước khác theo quy định đối với hoạt động logistics nội địa và hoạt động logistics quốc tế. Trung tâm dịch vụ logistics còn có thể đóng vai trò là depot cho các phương tiện vận tải, người điều khiển và quản lý phương tiện vận tải. Trung tâm dịch vụ logistics cũng cung cấp các dịch vụ hỗ trợ khách hàng. Trung tâm dịch vụ logistics còn có thể cung cấp dịch vụ cho hoạt động bán lẻ các sản phẩm hoàn thiện cũng như các linh phụ kiện cho khách hàng cuối cùng.

## Câu 15: Thế nào là quy trình logistics? Trình bày vai trò của quy trình logistics trong doanh nghiệp?

### Quy trình logistics:

Quy trình logistics phối hợp các hoạt động, các thực thể tham gia trong quá trình sản xuất kinh doanh nhằm tối ưu hoá việc sử dụng các nguồn lực, nâng cao hiệu quả quản lý, gia tăng lợi ích cho khách hàng về thời gian, chi phí và chất lượng.

### Vai trò của quy trình logistics trong doanh nghiệp

*Quy trình logistics bao trùm mọi chức năng trong doanh nghiệp*

Trong những năm gần đây, các vấn đề liên quan tới quy trình logistics đang được chú ý do cách nhìn vượt qua khỏi chức năng của logistics ngày càng phổ biến. Một số khâu trong quy trình hoạt động có thể hi sinh hiệu quả của chúng để đạt được hiệu quả tốt hơn cho toàn bộ quy trình hoạt động. Hệ quả là, logistics không chỉ được xem xét chéo giữa các chức năng trong nội bộ doanh nghiệp mà còn được xem xét chéo trong phạm vi rộng hơn giữa các công ty, từ đó làm xuất hiện triển vọng về chuỗi cung ứng.

## Câu 16: Có các loại quyết định logistics nào? Những công cụ nào có thể được sử dụng để hỗ trợ ra quyết định logistics chiến lược?

### Các loại quyết định logistics:

- Quyết định chiến lược (Strategic Decisions)

Quyết định chiến lược là các quyết định dài hạn (thường là nhiều năm) về các mục tiêu kinh doanh và các nhiệm vụ cũng như các chiến lược dịch vụ khách hàng và chiến lược marketing. Các quyết định này liên quan tới việc thiết kế hệ thống logistics và đạt được các nguồn lực như địa điểm đặt cơ sở vật chất, xác định quy mô công suất, bố trí nhà máy và nhà kho, xác định quy mô đội xe.

- Quyết định chiến thuật (Tactical Decisions)

Quyết định chiến thuật là các quyết định trung hạn (ví dụ, ra quyết định hàng tháng hoặc hàng quý) liên quan tới việc lập kế hoạch sản xuất, lập kế hoạch vận tải, phân phối cũng như định vị các nguồn lực (vị trí lưu kho, các chiến lược gom đơn hàng, lựa chọn phương thức vận tải, chiến lược gom hàng). Quyết định chiến thuật thường được dựa trên dữ liệu dự báo riêng lẻ (ví dụ dữ liệu về từng nhóm sản phẩm) do các quản lý cấp trung hoặc các kỹ sư logistics đưa ra.

- Quyết định vận hành (Operational Decisions)

Các quyết định vận hành thường được xây dựng dựa trên thời gian thực – hàng ngày hoặc hàng tuần, do đó phạm vi của các quyết định này hẹp hơn. Các quyết định như việc xếp hàng lên phương tiện hoặc gửi hàng, chất hàng lên tàu, thủ tục kho hàng chỉ là một số trong rất nhiều quyết định vận hành. Các kiểu quyết định này dựa trên rất nhiều dữ liệu cụ thể và thường do người giám sát đưa ra.

### **Công cụ được sử dụng để hỗ trợ ra quyết định logistics chiến lược**

- Benchmarking

Trong khoa học quản lý, benchmarking là so sánh hiệu quả hoạt động của hệ thống logistics với một chuẩn mực thực tiễn tốt nhất (ví dụ, một doanh nghiệp logistics thành công). Cách áp dụng khác của benchmarking như đã đề cập ở trên là kiểm toán hiệu quả hoạt động của đối thủ cạnh tranh trong thị trường và tìm ra khoảng trống trong việc phục vụ khách hàng.

- Tối ưu hoá (Optimization)

Giống như nhiều bài toán ra quyết định khác, hầu hết các bài toán chiến lược logistics (lập kế hoạch sản xuất, quyết định về địa điểm, định tuyến đường và lập lịch trình cho phương tiện...) được tính toán như một bài toán học. Các thuật toán này tìm kiếm các tập hợp lời giải hay nhưng không nhất thiết là lời giải tốt nhất.

- Phương pháp gần đúng liên hoàn (Continuous approximation method)

Phương pháp này được sử dụng khi số lượng khách hàng lớn và nhu cầu được xem như một hàm không gian liên tục. Phương pháp gần đúng thường đưa ra những lời giải dạng đóng (closed-form solutions) và được sử dụng như một phương pháp nghiệm suy đơn giản.

- Phương pháp mô phỏng (Stimulation)

Mô phỏng đánh giá hành động của hệ thống hoặc một cách tổ chức cụ thể hoặc một chính sách trong những điều kiện khác nhau. Những điều kiện này được lần lượt thiết lập cho từng mô phỏng được thực hiện và kết quả cho thấy phản ứng có thể có của hệ thống trong các hoàn cảnh đó. Mô hình mô phỏng dễ dàng kết hợp lượng thông tin lớn, rất thuận tiện cho việc ra quyết định chiến lược do các nhà quản lý có thể đánh giá các chiến lược trước khi bỏ vốn đầu tư, xây dựng cơ sở vật chất và thiết lập hệ thống logistics.

- Dự báo (Forecasting)

Dự báo là sự cố gắng xác định trước đầu ra có thể có của một tham biến. Các yêu cầu logistics được dự báo trước gồm có nhu cầu khách hàng, giá nguyên vật liệu, chi phí nhân công và lead times.

Có ba loại hình dự báo: dự báo ngắn hạn, trung hạn và dài hạn. Dự báo nhu cầu trung hạn và dài hạn rất hiếm khi do các nhà logistics thực hiện mà thường được giao cho các nhà quản lý thị trường, những người muốn tác động tới nhu cầu. Tuy nhiên, các nhà logistics sẽ thực hiện các dự báo nhu cầu trong ngắn hạn, do trong đa số các trường hợp, khách hàng được chia theo vùng địa lý nên việc dự báo nhu cầu tại địa điểm và tại thời điểm nhu cầu xuất hiện sẽ hiệu quả hơn.

Các phương pháp dự báo được chia thành hai phương pháp: định lượng và định tính. Phương pháp định tính bao gồm khảo sát, nghiên cứu thị trường, phương pháp Delphi và đánh giá đội ngũ bán hàng. Phương pháp định lượng là các phương pháp ngẫu nhiên (hồi quy, mô hình toán kinh tế, mô hình đầu ra-đầu vào, phân tích chu kỳ vòng đời, mô hình mô phỏng máy tính và các mạng lưới trung lập) dựa trên dữ liệu hiện tại và quá khứ và ngoại suy chuỗi thời gian (các kỹ thuật cơ bản, trung bình động, kỹ thuật cân bằng số mũ, phương pháp phân tách và phương pháp Box-Jenkins). Việc lựa chọn phương pháp tùy thuộc vào loại thông tin hiện có.

### **Câu 17: Thế nào là chi phí logistics? Trình bày các bộ phận và yếu tố chi phí logistics? Trình bày tỷ lệ hoàn vốn đầu tư ROI?**

#### **Định nghĩa:**

Chi phí logistics là tổng chi phí vận hàng của một đơn vị logistics, một trung tâm kinh doanh logistics, mạng lưới logistics của doanh nghiệp hoặc một nhà cung cấp dịch vụ logistics.

#### **Bộ phận chi phí logistics**

Chi phí logistics là tổng chi phí logistics riêng, chi phí logistics bổ sung và chi phí logistics quản lý.

- Chi phí logistics riêng là mọi chi phí của đơn vị hoạt động logistics, trung tâm kinh doanh logistics hoặc doanh nghiệp logistics, phát sinh từ việc thực hiện các nhiệm vụ logistics thực tế như vận tải, xếp dỡ, tồn trữ và chi phí hoa hồng.



- Chi phí logistics bổ sung phát sinh từ các nhiệm vụ bổ sung có liên quan trực tiếp tới nhiệm vụ logistics thực tế, như đóng gói, dán nhãn, xếp dỡ hoặc kiểm tra chất lượng.
- Chi phí quản lý logistics là các chi phí liên quan tới các dịch vụ quản lý như lập kế hoạch, quản trị và kiểm soát chất lượng, gắn liền với việc thực hiện hoạt động logistics và các dịch vụ bổ sung.

Chi phí cho các nhiệm vụ không phải logistics như nghiên cứu và phát triển, xây dựng, sản xuất, lắp ráp, marketing, bán hàng và quản lý chính không thuộc các thành phần chi phí logistics. Tương tự, chi phí mua hàng, bộ phận, nguyên vật liệu, trang thiết bị không phải là chi phí logistics chừng nào mà chúng không phát sinh trực tiếp từ việc thực hiện các nhiệm vụ logistics và các dịch vụ liên quan. Ví dụ chi phí đóng gói nguyên vật liệu, pallets, thùng nhựa và thiết bị chứa hàng khác là các chi phí nguyên vật liệu của hoạt động logistics.

### Các yếu tố chi phí logistics

Các yếu tố chi phí logistics dưới đây cần được định khoản riêng rẽ:

- Chi phí nhân sự: lương cho công nhân, nhân viên với các trách nhiệm logistics, bao gồm thuế thu nhập cá nhân, kỳ nghỉ, nghỉ ốm, vắng mặt,...
- Chi phí mặt bằng và không gian: giảm giá hoặc lãi suất cho tài sản sở hữu các toà nhà, phí thuê tài sản cho các toà nhà, hội trường và khu vực bên ngoài, bao gồm chi phí liên quan như sưởi ấm, bảo dưỡng và giám sát.
- Chi phí mạng lưới và tuyến đường: giảm giá hoặc lãi suất cho chi phí sở hữu hoặc thuê các tuyến đường bên ngoài, đường cao tốc, đường sắt và các địa điểm trung chuyển bên ngoài.
- Chi phí thiết bị logistics: Chi phí do giảm giá hoặc lãi suất và vận hành cũng như chi phí thuê các thiết bị logistics bên ngoài như máng (rack), xe nâng, phương tiện vận tải, cần cầu giàn, băng chuyền và thiết bị xếp dỡ, hệ thống kiểm soát và máy tính xử lý, bao gồm cả chi phí về năng lượng vận hành thiết bị, chi phí vệ sinh, sửa chữa và bảo dưỡng.
- Chi phí thiết bị chứa hàng (load carrier cost): giảm giá hoặc lãi suất cho chi phí sở hữu hoặc thuê người chuyên chở bên ngoài như pallets, thùng nhựa, thùng gỗ, máng và container, bao gồm các chi phí vệ sinh, sửa chữa, bảo dưỡng và quản lý công cụ rỗng.

- Chi phí nguyên vật liệu logistics: Các khoản chi tiêu cho nguyên vật liệu bao gói, đóng gói cho vận chuyển, niêm phong lô hàng, dán nhãn và các nguyên vật liệu khác cần thiết cho việc thực hiện các nhiệm vụ hoặc dịch vụ logistics.
- Chi Phí IT logistics: chi phí do giảm giá, lãi suất hoặc vận hành hệ thống IT và chi phí cho hệ thống IT bên ngoài sử dụng cho mục đích logistics.
- Chi phí cho dịch vụ logistics bên thứ ba: cước vận tải, phí thuê và các khoản chi phí khác cho nhà cung cấp dịch vụ logistics.
- Thuế, phí và lệ phí bảo hiểm: được tích lũy trong quá trình thực hiện nhiệm vụ và dịch vụ logistics liên quan tới các mục đích logistics.
- Chi phí lập kế hoạch và dự án: Giảm giá hoặc lãi suất của các khoản chi tiêu chủ động để lập kế hoạch, quản lý dự án và thực hiện được tích lũy tới khi bắt đầu sử dụng hệ thống logistics.
- Chi phí trữ hàng tồn kho: Lãi suất và chi phí về chỗ để và di chuyển hàng tồn kho trong kho trữ hàng, về các địa điểm tồn trữ đệm và trong quá trình vận chuyển.

Trong một số doanh nghiệp, chi phí trữ hàng tồn kho chỉ bao gồm lãi suất phát sinh từ nguồn vốn hàng tồn kho. Các chi phí do lỗi thời cũng như chi phí hư hỏng do không bán được hàng, chi phí do giảm giá trị hoặc giảm lượng tồn kho thường bị bỏ qua. Tuy nhiên, chi phí hư hỏng hàng thời trang, hàng mau hỏng, hàng giá trị cao hoặc hàng điện tử tồn kho có thể cao hơn lãi suất.

### Tỷ lệ hoàn vốn đầu tư ROI

Tỷ lệ hoàn vốn đầu tư – ROI (Return on investment) là tỷ số lợi nhuận ròng và vốn được dùng để tạo ra lợi nhuận đó, do vậy:

$$ROI = \frac{\text{Lợi nhuận}}{\text{Vốn sử dụng}}$$

Tỷ số này có thể được mở rộng như sau:

$$ROI = \frac{\text{Lợi nhuận}}{\text{Doanh thu}} \times \frac{\text{Doanh thu}}{\text{Vốn sử dụng}}$$

**Câu 18: Nêu khái niệm về chuỗi cung ứng? Lấy ví dụ minh họa?**

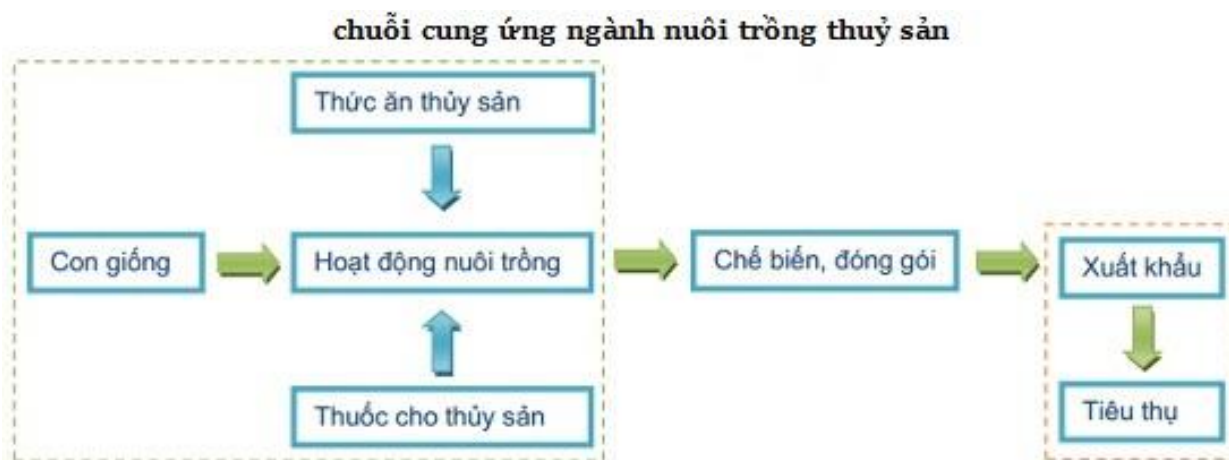
**Hội đồng chuỗi cung ứng (1997) sử dụng khái niệm**

Chuỗi cung ứng – thuật ngữ ngày càng được nhiều chuyên gia logistics sử dụng – bao gồm mọi nỗ lực liên quan tới việc sản xuất và giao sản phẩm cuối cùng, từ người cung cấp của người cung cấp tới khách hàng của khách hàng. Bốn quá trình cơ bản – lập kế hoạch, tìm nguồn cung cấp, sản xuất giao hàng – cho thấy những nỗ lực này bao gồm quản lý cung và cầu, tạo nguồn nguyên vật liệu thô và các bộ phận chi tiết, sản xuất và lắp ráp khai thác kho hàng và theo dõi tồn kho, tiếp nhận và quản lý đơn hàng, phân phối qua tất cả các kênh phân phối, và giao hàng tới khách hàng.

**Nhóm tác giả Monczka đã đưa ra định nghĩa tổng quát về chuỗi cung ứng như sau**

Chuỗi cung ứng bao gồm tất cả các hoạt động liên quan tới luồng lưu chuyển và biến đổi hàng hoá từ khâu khai thác nguyên vật liệu thô tới người tiêu dùng cuối cùng, và các luồng thông tin liên quan khác. Luồng nguồn vật liệu và thông tin lưu chuyển ngược và xuôi dọc theo chuỗi cung ứng. Chuỗi cung ứng bao gồm quản trị hệ thống, các quy trình hoạt động và lắp ráp, mua hàng, lập kế hoạch sản xuất, xử lý đơn hàng, quản trị tồn kho, vận tải, khai thác kho hàng và dịch vụ khách hàng. Các chuỗi cung ứng là một chuỗi liên kết các nhà cung cấp và các khách hàng, mỗi khách hàng là một nhà cung cấp của tổ chức tiếp theo ở cuối chuỗi tới khi thành phẩm đến được tay người tiêu dùng cuối cùng.

**Ví dụ minh họa: (mang tính chất tham khảo, các bạn tự liên hệ thêm)**



## Câu 19: Trình bày các bên tham gia và các thành phần cơ bản của chuỗi cung ứng?

### Các bên tham gia chuỗi cung ứng

- Nhà sản xuất

Nhà sản xuất (Producers/Manufacturers) là các doanh nghiệp tạo ra sản phẩm, bao gồm nhà sản xuất nguyên vật liệu thô và các doanh nghiệp sản xuất ra sản phẩm hoàn thiện. Nhà sản xuất nguyên vật liệu thô là các tổ chức khai thác khoáng sản, khoan dầu hoặc khí ga, đốn gỗ. Các tổ chức trồng trọt, chăn nuôi động vật hoặc đánh bắt thủy hải sản cũng thuộc nhóm này. Nhà sản xuất sản phẩm hoàn thiện sử dụng nguyên vật liệu thô và các bộ phận lắp ráp của những nhà sản xuất khác để tạo ra sản phẩm của mình.

- Nhà phân phối.

Nhà phân phối (Distributors) là những doanh nghiệp sở hữu một lượng lớn hàng tồn kho từ các nhà sản xuất và giao các kiện hàng gồm nhiều dòng sản phẩm đến khách hàng. Các nhà phân phối cũng được xem như những nhà bán sỉ (wholesalers). Họ đơn thuần bán hàng cho các cơ sở kinh doanh khác với số lượng sản phẩm lớn hơn số lượng mà một khách hàng lẻ thường mua.

Nhà phân phối là một tổ chức sở hữu lượng tồn kho sản phẩm lớn mà họ mua từ nhà sản xuất và bán cho khách hàng. Ngoài việc chiêu thị sản phẩm và bán hàng, nhà phân phối còn thực hiện các chức năng khác như quản lý tồn kho, khai thác kho hàng, và vận chuyển sản phẩm cũng như dịch vụ hỗ trợ khách hàng, dịch vụ trước khi bán hàng (post-sales service).

- Nhà bán lẻ

Các nhà bán lẻ (retailers) lưu trữ hàng tồn kho và bán những lượng hàng nhỏ hơn cho toàn thể công chúng. Tổ chức này cũng theo dõi chặt chẽ sở thích và nhu cầu của khách hàng mà mình phục vụ. Tổ chức này quảng bá sản phẩm tới khách hàng và thường sử dụng các kết hợp về giá, lựa chọn sản phẩm, dịch vụ và các tiện ích để thu hút khách hàng sử dụng mức giá và lựa chọn sản phẩm đó.

- Khách hàng

Khách hàng (Customers) hay người tiêu dùng (Consumers) là mọi tổ chức, cá nhân mua và sử dụng sản phẩm. Khách hàng có thể mua một sản phẩm để kết hợp với các sản phẩm khác và họ lại bán cho khách hàng khác. Hoặc khách hàng có thể là người tiêu dùng sản phẩm cuối cùng (end-users), mua sản phẩm và tiêu dùng sản phẩm đó.

- Nhà cung cấp dịch vụ

Nhà cung cấp dịch vụ là các tổ chức cung cấp dịch vụ cho nhà sản xuất, nhà phân phối, nhà bán lẻ và khách hàng. Nhà cung cấp dịch vụ phát triển đội ngũ các chuyên gia và những kỹ năng tập trung vào một hoạt động cụ thể mà chuỗi cung ứng cần. Nhờ đó, họ có thể thực hiện các dịch vụ này hiệu quả hơn với mức giá tốt hơn nhà sản xuất, nhà phân phối, nhà bán lẻ hay khách hàng tự thực hiện.

### **Các thành phần cơ bản trong chuỗi cung ứng**

***(Nếu muốn điểm cao hơn, các bạn tự trả lời một số câu dưới đây)***

- Sản xuất

Thị trường cần loại sản phẩm nào? Số lượng sản phẩm và khi nào nên sản xuất? Hoạt động sản xuất bao gồm việc lập kế hoạch sản xuất tổng thể, xem xét tới công suất của nhà máy, cân bằng khối lượng công việc, quản lý chất lượng và bảo dưỡng trang thiết bị.

- Vận chuyển

Hàng tồn kho nên được vận chuyển từ chuỗi cung ứng này sang chuỗi cung ứng khác bằng phương thức nào?

- Tồn kho

Tại mỗi khâu trong chuỗi cung ứng nên tồn kho hàng loại nào? Nên tồn kho bao nhiêu nguyên vật liệu thô, bán thành phẩm hoặc thành phẩm?

- Định vị

Trang thiết bị sản xuất và tồn trữ nên được đặt ở đâu? Địa điểm hiệu quả nhất về mặt chi phí cho sản xuất và tồn trữ hàng hoá là gì? Nên xây dựng cơ sở vật chất mới hay sử dụng các trang thiết bị hiện có? Khi các quyết định này được đưa ra, chúng sẽ quyết định con đường lưu chuyển sản phẩm đến khách hàng.

- Thông tin

Bao nhiêu dữ liệu nên được thu thập và chia sẻ? Thông tin kịp thời và chính xác hứa hẹn việc hợp tác tốt hơn và các quyết định chính xác hơn. Có thông tin tốt, chúng ta có thể đưa ra các quyết định hiệu quả về sản xuất cái gì, sản xuất bao nhiêu, tồn kho ở đâu, và vận chuyển thế nào hiệu quả nhất.

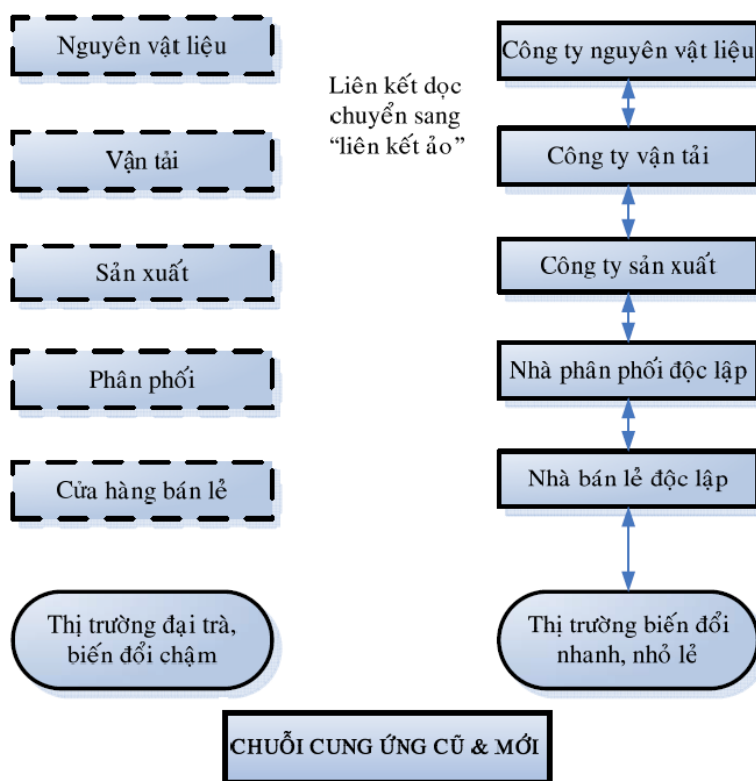
## Câu 20: Trình bày các liên kết trong chuỗi cung ứng và lấy ví dụ minh họa phù hợp?

### Các liên kết trong chuỗi cung ứng:

**Liên kết dọc** được hiểu là việc các doanh nghiệp cố gắng sở hữu nhiều bộ phận trong chuỗi cung ứng để tạo dựng và nâng cao năng lực cạnh tranh cho doanh nghiệp. Mục tiêu của liên kết dọc là tối đa hoá hiệu quả dựa vào tính kinh tế nhờ quy mô.

Xu hướng hiện nay là các doanh nghiệp xây dựng “**liên kết ảo**” thay vì liên kết dọc. Các doanh nghiệp tìm kiếm các đối tác khác để cùng thực hiện hoạt động cần thiết trong chuỗi cung ứng. Điều quan trọng hơn hết chính là bằng cách nào để một doanh nghiệp xác định năng lực cạnh tranh cốt lõi của mình và xác định vị thế của doanh nghiệp, trong chuỗi cung ứng, trên thị trường mà doanh nghiệp phục vụ.

### Ví dụ minh họa:



## Câu 21: Chuỗi cung ứng tinh giản? Chuỗi cung ứng nhanh nhạy?

### Chuỗi cung ứng tinh giản:

#### Định nghĩa chuỗi cung ứng tinh giản

Nhóm tác giả Vomderembse (2006) đưa ra định nghĩa: Chuỗi cung ứng tinh giản là chuỗi cung ứng áp dụng các hoạt động cải tiến liên tục tập trung vào việc loại bỏ lãng phí hoặc các hoạt động không tạo ra giá trị dọc chuỗi cung ứng.

#### Các nguyên tắc của tinh giản

- Xác định giá trị.
- Tối ưu hoá dòng giá trị.
- Tích hợp các quy trình rời rạc tạo thành luồng lưu chuyển.
- Kích hoạt mô hình kéo
- Hoàn hảo hoá mọi sản phẩm, quy trình và dịch vụ.

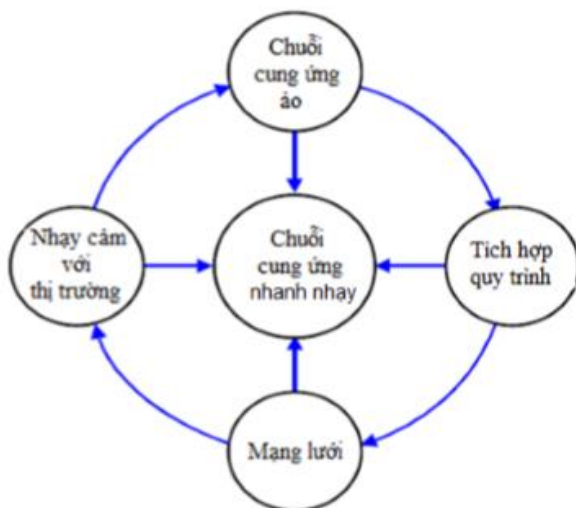
#### Đặc điểm của chuỗi cung ứng tinh giản

- Loại bỏ lãng phí
- Luồng hoạt động trôi chảy.
- Mức độ hiệu quả cao.
- Đảm bảo chất lượng.

### Chuỗi cung ứng nhanh nhạy

#### Định nghĩa chuỗi cung ứng nhanh nhạy

Chuỗi cung ứng nhanh nhạy là hệ thống tích hợp các đối tác kinh doanh tạo nên năng lực cạnh tranh mới nhằm ứng phó trước các thị trường dễ bị tổn thương và hay biến động. Mục tiêu của chuỗi cung ứng nhanh nhạy là khả năng hiểu và đáp ứng nhanh chóng trước những biến động của thị trường.

Đặc điểm của chuỗi cung ứng nhanh nhạy

Trước hết, chuỗi cung ứng nhanh nhạy phải nhạy cảm với thị trường. Nhạy cảm với thị trường có nghĩa là chuỗi cung ứng có khả năng hiểu và đáp ứng nhanh nhu cầu thực tế. Việc sử dụng công nghệ thông tin để chia sẻ dữ liệu giữa người mua và người cung cấp đã tạo ra chuỗi cung ứng ảo. Chuỗi cung ứng ảo hoạt động dựa trên thông tin thay vì dựa trên hàng tồn kho.

Để tăng cường việc chia sẻ thông tin giữa các đối tác trong chuỗi cung ứng cần có tích hợp quy trình; có nghĩa là cùng hợp tác làm việc giữa người mua và nhà cung cấp, cùng phát triển sản phẩm, các hệ thống chung và thông tin chia sẻ. Ý tưởng về chuỗi cung ứng như liên minh giữa các đối tác được liên kết với nhau tạo thành mạng lưới, tạo nên thành phần thứ tư của tính nhanh nhạy.

## **Câu 22: Thế nào là quản trị chuỗi cung ứng? Trình bày các nguyên tắc của quản trị chuỗi cung ứng?**

### **Quản trị chuỗi cung ứng (QTCCU):**

- QTCCU là lý luận về quản lý

Quản trị chuỗi cung ứng là việc kết hợp một cách hệ thống và sách lược giữa các chức năng kinh doanh đó trong phạm vi một doanh nghiệp và giữa các doanh nghiệp trong chuỗi cung ứng nhằm mục đích cải thiện hiệu quả hoạt động dài hạn của từng doanh nghiệp và toàn bộ chuỗi cung ứng. (Mentzer et. al, 2011)



- QTCCU là tập hợp các hoạt động để áp dụng lý luận về quản lý

Quản trị chuỗi cung ứng là việc thiết kế và quản lý các quá trình xuyên suốt, tạo giá trị cho các tổ chức để đáp ứng nhu cầu thực sự của khách hàng cuối cùng. Sự phát triển và tích hợp nguồn lực con người và công nghệ là điểm then chốt để tích hợp chuỗi cung ứng thành công. (The Institute for the supply management 2000)

Quản trị chuỗi cung ứng là việc quản lý cung và cầu, xác định nguồn nguyên vật liệu và bộ phận sản xuất và lắp ráp, kiểm tra kho hàng và tồn kho, tiếp nhận đơn hàng và quản lý đơn hàng, phân phối qua các kênh và phân phối đến khách hàng cuối cùng. (Courtesy Of Supply Chain Council, Inc)

- QTCCU là tập hợp các quy trình quản lý

Quản trị chuỗi cung ứng là sự tích hợp các quy trình kinh doanh từ người sử dụng cuối cùng tới các nhà cung cấp đầu tiên cung cấp sản phẩm, dịch vụ và thông tin làm tăng giá trị cho khách hàng. (The International Center for Competitive Excellence 1994)

### **Các nguyên tắc quản trị chuỗi cung ứng**

Nguyên tắc 1: Phân khúc khách hàng theo nhu cầu dịch vụ của từng nhóm và sử dụng chuỗi cung ứng để phục vụ các phân khúc khách hàng này một cách hiệu quả.

Nguyên tắc 2: Tuỳ biến mạng lưới logistics theo các yêu cầu về dịch vụ và khả năng sinh lời của các phân khúc khách hàng.

Nguyên tắc 3: Lắng nghe tín hiệu thị trường và lên kế hoạch nhu cầu tương ứng xuyên suốt chuỗi cung ứng, đảm bảo các dự báo nhất quán và phân bổ nguồn lực tối ưu.

Nguyên tắc 4: Khác biệt hoá sản phẩm gần hơn với khách hàng và đẩy nhanh giao dịch xuyên suốt chuỗi cung ứng

Nguyên tắc 5: Quản lý các nguồn cung một cách chiến lược để giảm tổng chi phí nguyên vật liệu và dịch vụ.

Nguyên tắc 6: Phát triển chiến lược ứng dụng công nghệ trên toàn chuỗi cung ứng hỗ trợ việc ra quyết định ở nhiều cấp độ và mang lại cái nhìn rõ hơn về luồng lưu chuyển sản phẩm, dịch vụ và thông tin.

Nguyên tắc 7: Áp dụng các chỉ tiêu đánh giá hoạt động trên toàn kênh phân phối để đánh giá thành công chung trong việc cung ứng tới khách hàng một cách hiệu quả và hiệu năng.

# ABOUT

*Hỗ trợ ôn tập là một dự án phi lợi nhuận hướng tới cộng đồng.*

Với mục đích đem đến kiến thức miễn phí cho tất cả mọi người, chúng tôi sẽ hỗ trợ các bạn tốt nhất trong lĩnh vực giáo dục bằng cách cung cấp cho các bạn tài liệu ôn tập miễn phí, đề cương ôn tập miễn phí.

Các bạn sẽ không cần phải lo về đề cương, về tài liệu, về sách,... Các bạn chỉ việc theo dõi và để lại yêu cầu cho đội nhóm chúng tôi, còn việc tìm kiếm và biên soạn tài liệu đã có chúng tôi lo!!!!

## **Hiện giờ, chúng tôi đang hỗ trợ về**

1. Tài liệu ôn tập tiếng anh FREE.
2. Tài liệu ôn thi đại học FREE
3. Tài liệu ôn thi cấp 3 FREE
4. Đề cương ôn thi chương trình Đại học FREE.

## **Liên hệ và kết nối với chúng tôi:**

- ✓ Facebook: [facebook.com/HoTroOnTap](https://facebook.com/HoTroOnTap)
- ✓ Fanpage: [facebook.com/HoTroOnTapPage](https://facebook.com/HoTroOnTapPage)
- ✓ Group: [facebook.com/groups/HoTroOnTapGroup](https://facebook.com/groups/HoTroOnTapGroup)
- ✓ Website: [hotroontap.com](https://hotroontap.com)