

CHƯƠNG 1. ĐỐI TƯỢNG VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU MÔN HỌC

1.1 Khái niệm, bản chất và nội dung của logistics kinh doanh thương mại

" Logistics thật là độc đáo: nó không bao giờ dừng lại !Logistics diễn ra khắp quả địa cầu, 24 h một ngày, 7 ngày một tuần, và kéo dài suốt 52 tuần trong một năm".

1.1.1 Khái niệm

Logistics là một thuật ngữ có nguồn gốc Hilạp (logistikos), để phản ánh một khoa học vận dụng các phép tư duy, suy luận, phương pháp và kỹ thuật logic hỗ trợ cho các quá trình chủ chốt. ***Như vậy, tư tưởng của logistics là một khoa học nghiên cứu các tính chất quy luật của các hoạt động cung ứng và đảm bảo các yếu tố tổ chức, vật chất và kỹ thuật (do vậy, một số từ điển định nghĩa là logistics) để cho quá trình chính yếu được tiến hành đúng mục tiêu.***

Thuật ngữ Logistics được đề cập nhiều trong lĩnh vực quân sự, bao gồm các hoạt động đảm bảo nguồn lực vật chất, nhân lực cho quân đội

Logistics là ngành khoa học quân sự có liên quan đến các hoạt động tập trung, dự trữ và vận chuyển vật tư, con người và các phương tiện vật chất.

(Guralnik, David B, ed, Webster's mw wold Dictionary of American language. 2nd College edition - New york Simon & Schusten, 1980).

Định nghĩa này không phù hợp với lĩnh vực kinh doanh do khác nhau về mục tiêu và hoạt động. Theo Hội đồng quản trị logistics của Mỹ (CLM - Council of Logistic Management) thì:

Logistics là quá trình hoạch định, thực thi và kiểm tra dòng vận động và dự trữ một cách hiệu quả của vật liệu thô, dự trữ trong quá trình sản xuất, thành phẩm và thông tin từ điểm khởi đầu đến điểm tiêu dùng nhằm thoả mãn những yêu cầu của khách hàng.

Các chuyên gia về marketing và logistics cũng có định nghĩa tương tự. Như vậy, logistics là một hệ thống bắt đầu từ nguồn cung cấp vật liệu và kết thúc khi đã phân phối hàng hoá cho người tiêu dùng cuối cùng. Tham gia hệ thống logistics bao gồm nhiều tổ chức. Các trung gian thương mại thực hiện các hoạt động logistics trong kênh phân phối. Vậy:

Logistics kinh doanh thương mại là quá trình phân phối hàng hoá thông qua các hành vi thương mại (mua, bán), bao gồm việc hoạch định, thực thi và kiểm tra dòng vận động của hàng hoá, dịch vụ và thông tin từ lĩnh vực sản xuất đến lĩnh vực tiêu dùng nhằm thoả mãn nhu cầu mua hàng của khách hàng và thu được lợi nhuận.

Thông qua định nghĩa, chúng ta nhận thấy:

- Logistics là quá trình quản trị, là chức năng quản trị cơ bản của doanh nghiệp thương mại; kinh doanh thương mại là kinh doanh dịch vụ logistics.

- Logistics thương mại là quá trình dịch vụ khách hàng thông qua các hành vi mua, bán hàng hoá.

- Nhu cầu của khách hàng trong logistics là nhu cầu mua hàng: những lợi ích có được trong khi mua hàng - dịch vụ mặt hàng về số lượng, cơ cấu, và chất lượng; nhu cầu dịch vụ về thời gian cả về tốc độ, độ ổn định, và tính linh hoạt; nhu cầu dịch vụ về địa điểm; nhu cầu lựa chọn hàng hoá; và nhu cầu dịch vụ bổ sung.

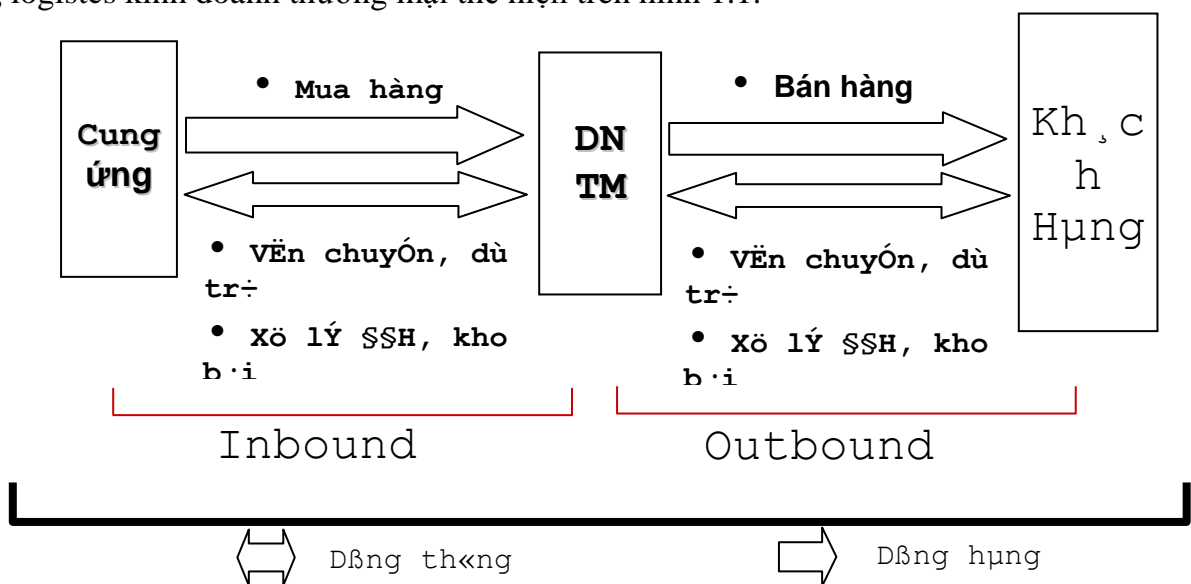
1.1.2 Bản chất của logistics kinh doanh thương mại

Thông qua định nghĩa, thì rõ ràng, bản chất của logistics là dịch vụ khách hàng - là quá trình cung cấp các giá trị gia tăng cho khách hàng trong hệ thống kênh phân phối hàng hoá với hiệu lực chi phí cao nhất.

Khách hàng của logistics là bất kỳ những ai được cung ứng hàng hoá. Trong kinh doanh thương mại, khách hàng của logistics bán lẻ (và cũng là của kinh doanh thương mại bán lẻ) là người tiêu dùng và hộ gia đình; khách hàng của logistics bán buôn (và cũng là của kinh doanh thương mại bán buôn) là các doanh nghiệp thương mại bán lẻ, hoặc các doanh nghiệp thương mại bán buôn khác, các khách hàng công nghiệp, khách hàng chính phủ. Sản phẩm của logistics là dịch vụ khách hàng và do đó sản phẩm của kinh doanh thương mại chính là dịch vụ logistics-dịch vụ khách hàng. Khác với các loại dịch vụ thông thường, dịch vụ logistics luôn luôn gắn với đối tượng vật chất hữu hình - hàng hoá, là quá trình sáng tạo, cung ứng các giá trị gia tăng trong hệ thống kênh phân phối hàng hoá.

1.1.3 Nội dung của quản trị logistics kinh doanh thương mại

Như đã trình bày ở trên, kinh doanh thương mại là kinh doanh dịch vụ logistics, và do đó toàn bộ hoạt động tạo ra giá trị của doanh nghiệp nằm trong quá trình logistics. Các hoạt động logistics kinh doanh thương mại thể hiện trên hình 1.1.



Hình 1.1. Quá trình logistics trong doanh nghiệp thương mại

Có nhiều cách phân loại nghiệp vụ logistics: Theo khách hàng (logistics bán buôn và logistics bán lẻ); theo quá trình nghiệp vụ (logistics nội bộ và logistics bán hàng) và theo mức độ ảnh hưởng (hoạt động cơ bản và hoạt động hỗ trợ).

Theo mức độ và vai trò ảnh hưởng của các quyết định logistics trong doanh nghiệp thì có thể phân loại thành những hoạt động cơ bản và hỗ trợ như sau:

a. Quản trị các hoạt động then chốt:

a.1. *Các tiêu chuẩn dịch vụ khách hàng kết hợp với marketing để:*

- Xác định nhu cầu và mong muốn của khách hàng về dịch vụ logistics.
- Xác định sự đáp ứng của khách hàng về dịch vụ.
- Chọn mức dịch vụ khách hàng.

a.2. *Qui hoạch các cơ sở Logistics KDTM*

- Mạng lưới bán lẻ hàng hoá
- Mạng lưới kho hàng hoá

a.3. *Vận chuyển:*

- Chọn phương thức vận chuyển
- Lựa chọn phương tiện vận tải.
- Xác định tuyến đường vận chuyển.
- Phối hợp vận chuyển.
- Thiết kế quá trình nghiệp vụ vận chuyển
- Xử lý các yêu cầu.
- Kiểm soát cước phí.

a.4. *Quản trị dự trữ.*

- Phân loại hàng hóa và các mục tiêu dự trữ
- Xác định hệ thống dự trữ
- Các mô hình kiểm tra và xác định qui mô lô hàng
- Xác định dự trữ bảo hiểm

a.5. *Quá trình cung cấp hàng hoá cho khách hàng*

- Cung ứng hàng hoá cho khách mua buôn.
- Quá trình công nghệ trong cửa hàng bán lẻ

b. Các hoạt động hỗ trợ

b.1. *Quản trị nghiệp vụ kho:*

- Thiết kế quá trình nghiệp vụ kho
- Qui hoạch diện tích kho
- Cung ứng thiết bị kho
- Tổ chức lao động kho

b.2. *Quản trị mua hàng:*

- Chọn nguồn hàng
- Xác định chính sách mua

- Quá trình nghiệp vụ mua
- b.3. **Quản trị nghiệp vụ bao bì và bao gói:**
 - Chức năng Logistics và marketing
 - Thiết kế và lựa chọn bao bì
 - Quá trình nghiệp vụ bao bì
- b.4. **Đảm bảo thông tin:**
 - Hệ thống thông tin
 - Dòng thông tin

1.2 Những đặc trưng cơ bản của logistics kinh doanh thương mại.

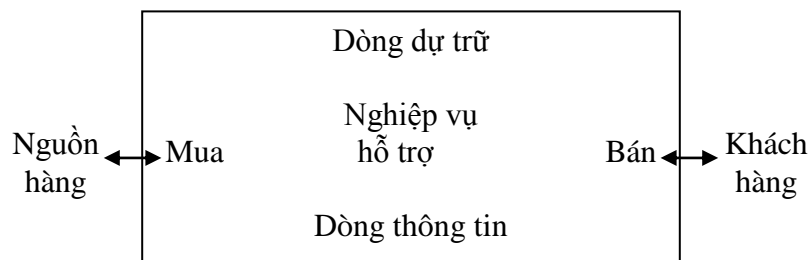
Logistics kinh doanh thương mại là một loại hình dịch vụ khách hàng, và do đó có những đặc điểm chung của các loại dịch vụ. Tổng hợp những đặc điểm chung và riêng của logistics kinh doanh thương mại là những đặc trưng sau:

1.2.1 Luôn luôn gắn liền với sự vận động của hàng hoá.

Đây là đặc trưng cơ bản của logistics. Logistics kinh doanh thương mại tuy là dịch vụ, nhưng luôn luôn được tiến hành cùng với hàng hoá - đối tượng vật chất hữu hình. Như vậy, dịch vụ logistics phụ thuộc vào nhu cầu tiêu dùng về hàng hoá của khách hàng, đồng thời thúc đẩy nhu cầu tiêu dùng về hàng hoá. Chính vì vậy, quản trị hiệu quả logistics kinh doanh thương mại trước hết phải quản trị tốt dịch vụ mặt hàng kinh doanh, bao gồm cả việc mua hàng và dự trữ hàng hoá.

1.2.2 Đặc trưng thống nhất của các nghiệp vụ logistics

Quá trình logistics kinh doanh thương mại là hệ thống các nghiệp vụ có mối liên hệ chặt chẽ, thống nhất, bắt đầu từ việc mua hàng ở nguồn hàng, vận chuyển, bảo quản ở trong kho, cửa hàng và kết thúc khi hàng hoá được phân phối và bán cho khách hàng. Quá trình nghiệp vụ logistics thống nhất vào dòng dự trữ và thông tin, thể hiện ở hình 1.2.



Hình 1.2. Đặc trưng thống nhất của các nghiệp vụ Logistics

Dòng dự trữ là quá trình vận động của hàng hoá từ khi mua hàng ở các nguồn hàng và kết thúc khi hàng hoá được bán cho khách hàng. Dòng thông tin logistics (LIS) bao gồm: dòng hoạch định phối hợp và dòng nghiệp vụ. Như vậy, giữa các yếu tố của quá trình quản trị và nghiệp vụ có mối liên hệ thông tin chặt chẽ.

1.2.3 Đặc trưng chu kỳ của quá trình logistics

Chu kỳ nghiệp vụ logistics là đơn vị cơ sở để phân tích hệ thống logistics. Nghiên cứu chu kỳ nghiệp vụ logistics cho ta tổng quan động thái, ranh giới và các quyết định liên quan, phối hợp với nhau để tăng cường hệ thống nghiệp vụ. Ở cấp cơ sở, nguồn hàng, doanh nghiệp thương mại và khách hàng liên kết với nhau bằng truyền tin và vận chuyển. Những vị trí hợp lý mà các chu kỳ hoạt động nghiệp vụ liên kết với nhau được coi là "nút". Ở các "nút", chu kỳ nghiệp vụ đòi hỏi phải có dự trữ.

Về bản chất, cấu trúc chu kỳ nghiệp vụ logistics là hệ thống thực thi logistics thống nhất; chu kỳ nghiệp vụ logistics là đơn vị cơ sở để thiết kế và kiểm tra nghiệp vụ

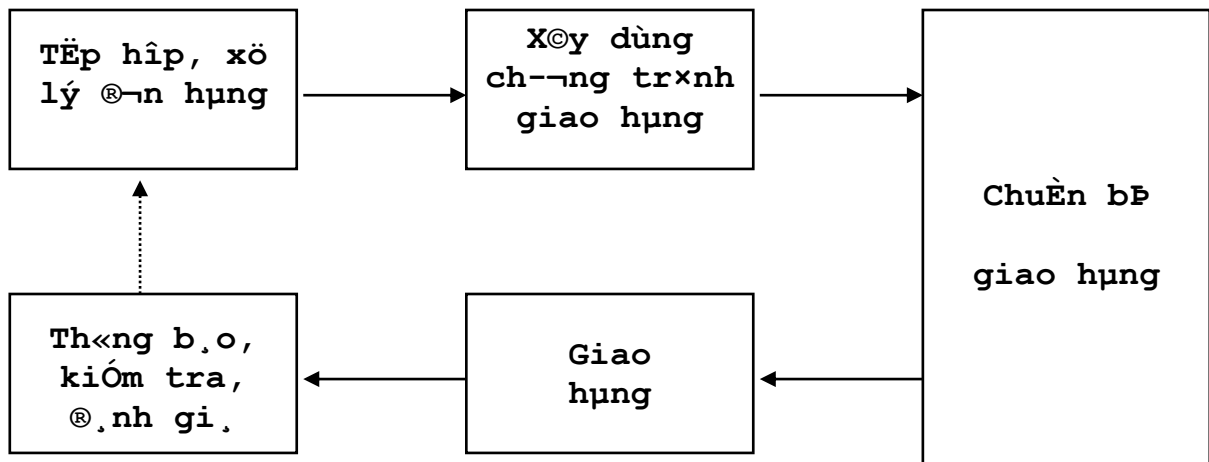
Có 3 quan điểm quan trọng để nắm vững cấu trúc hệ thống logistics thống nhất:

- Chu kỳ nghiệp vụ là đơn vị cơ sở để phân tích các chức năng logistics.
- Cấu trúc chu kỳ nghiệp vụ về cơ bản là không thay đổi dù chúng có liên hệ với các chu kỳ khác nhau.

- Bất kể cấu trúc hệ thống logistics có rộng và phức tạp như thế nào đi chăng nữa thì ranh giới bản chất và quá trình quản trị phải được xác định và đánh giá trong phạm vi từng chu kỳ khi nghiên cứu tổng hợp quá trình. Trong hệ thống logistics kinh doanh thương mại, về cơ bản có 3 loại chu kỳ:

a. Chu kỳ bán hàng trong thương mại:

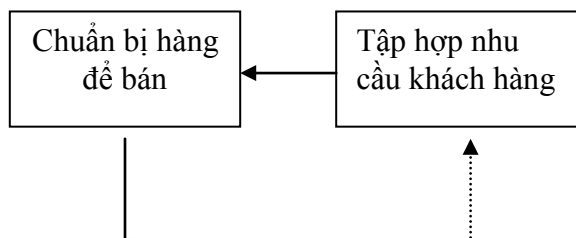
Chu kỳ logistics bán buôn được thể hiện trên hình 1.3.



Hình 1.3. Chu kỳ bán buôn hàng hóa

b. Chu kỳ bán lẻ hàng hóa

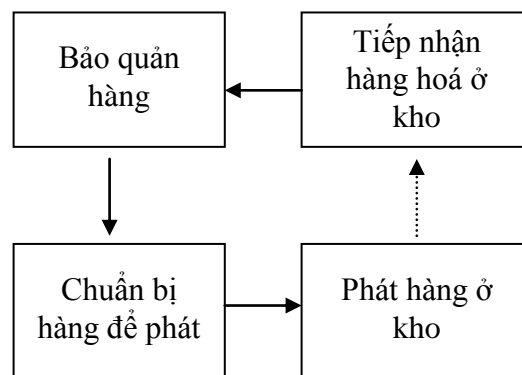
Chu kỳ bán lẻ hàng hóa được thể hiện trên hình 1.4



Hình 1.4. Chu kỳ bán lẻ hàng hóa

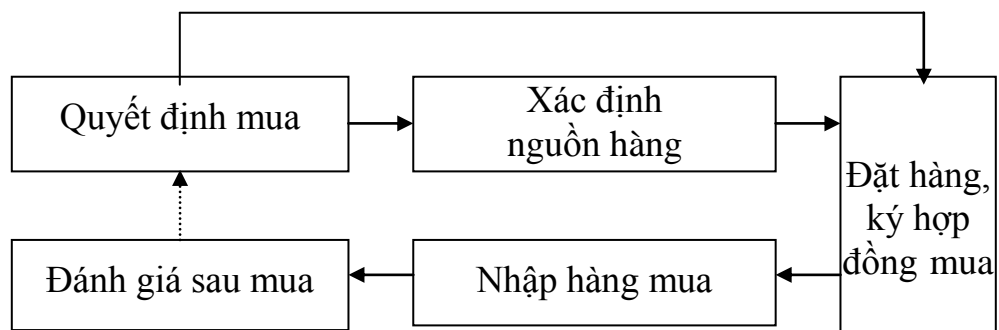
c. Chu kỳ hỗ trợ (nghiệp vụ kho hoặc cửa hàng bán lẻ)

Chu kỳ nghiệp vụ kho được thể hiện trên hình 1.5



Hình 1.5. Chu kỳ nghiệp vụ kho hàng hóa

d. Chu kỳ nghiệp vụ mua hàng: được thể hiện ở hình 1.6

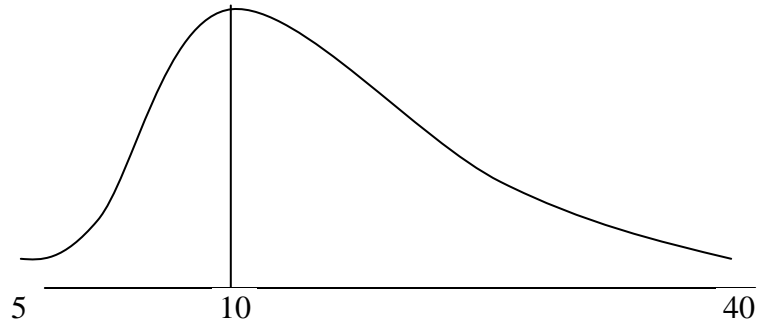


Hình 1.6. Chu kỳ mua hàng

1.2.4 Đặc trưng không ổn định của các nghiệp vụ logistics

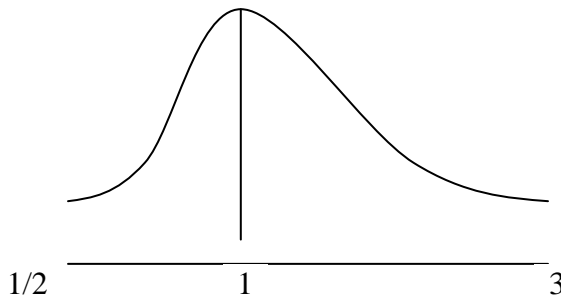
Các nghiệp vụ logistics có đặc trưng không ổn định về thời gian thực hiện do sự không ổn định của các tác nghiệp trong từng chu kỳ. Các tác nghiệp này thường bị biến đổi là có

nhiều nhân tố tác động. Ví dụ về phân phối thời gian thực hiện các thao tác nghiệp vụ trong cả chu kỳ bán - thực hiện đơn đặt hàng cho khách hàng như hình 1.7

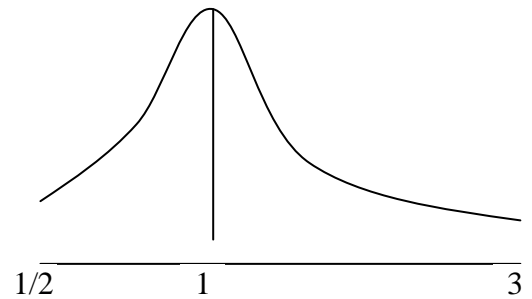


Hình 1.7. Phân phối thời gian cho cả chu kỳ thực hiện đơn đặt hàng

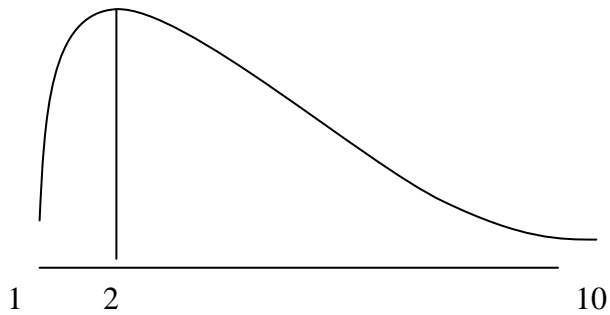
Phân phối thời gian của cả chu kỳ chịu ảnh hưởng của phân phối thời gian các tác nghiệp trong quá trình thực hiện đơn đặt hàng (hình 1.7a – 1.7e)



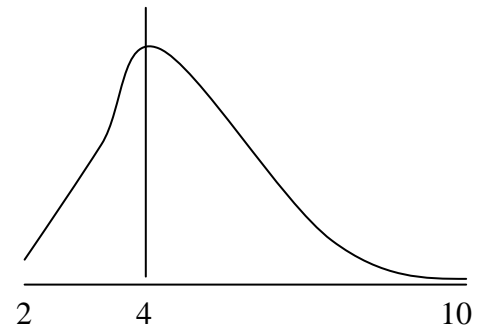
Hình 1.7a- Phân phối thời gian chuyển đơn đặt hàng



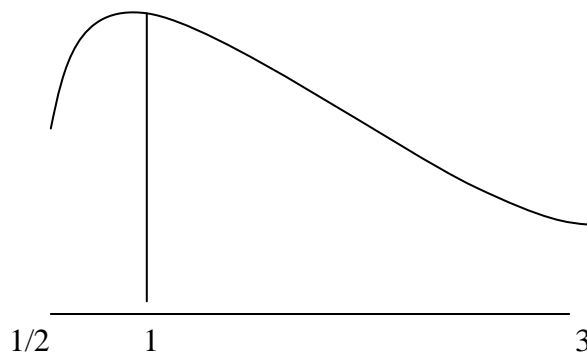
Hình 1.7b- Phân phối thời gian tập hợp và xử lý đơn đặt hàng



Hình 1.7c Phân phối thời gian chuẩn bị lô hàng theo đơn hàng



Hình 1.7d Phân phối thời gian vận chuyển



Hình 1.7e Phân phối thời gian giao

Mục tiêu cơ bản của quản trị logistics là giảm bớt sự không ổn định trong chu kỳ nghiệp vụ logistics. Vấn đề khó khăn là ở chỗ, bản thân cấu trúc chu kỳ hoạt động, điều kiện nghiệp vụ, chất lượng nghiệp vụ phối hợp với nhau làm tăng thêm sự không ổn định. Để quản trị được mục tiêu này, cần phải quản trị tốt toàn bộ hệ thống logistics: tổ chức mạng lưới logistics hợp lý, cải tiến hệ thống thông tin, quản trị dự trữ, cải tiến các nghiệp vụ logistics công nghệ hoá các quá trình.

1.3 Nhiệm vụ của logistics kinh doanh thương mại

Sản phẩm của logistics là dịch vụ khách hàng, do đó, nhiệm vụ bao gồm: dịch vụ và chi phí.

a. Phải tăng cường chất lượng dịch vụ khách hàng.

Theo kết quả nghiên cứu những khiếu nại của khách hàng, thì có những dữ liệu như sau:

- 31% là về chất lượng sản phẩm
- 44% là do chuyển giao hàng đến chậm
- 12% là do hàng hoá bị hư hỏng, hoặc hao hụt
- 6% là do cơ cấu mặt hàng không đầy đủ như yêu cầu
- 7% - các lý do khác

Những con số nói trên cho ta thấy điều gì? Sự yếu kém về chất lượng sản phẩm chỉ chưa chiếm tới 1/3 trong số các khiếu nại. Còn lại là do sự yếu kém của hoạt động dịch vụ, mà chủ yếu là logistics, đã làm khách hàng không được hài lòng. Bởi vậy, đây chính là điểm mà logistics phải khắc phục. Và đồng thời cũng phải nhận thức được rằng đây chính là mục tiêu số một của lĩnh vực này.

Chất lượng dịch vụ khách hàng trong logistics được đo lường bởi các tiêu chuẩn sau:

a.1. Tiêu chuẩn 1: Tiêu chuẩn đầy đủ về hàng hoá.

Các cơ sở logistics phải đảm bảo dự trữ thoả mãn nhu cầu về hàng hoá cho khách hàng cả về cơ cấu, số lượng và chất lượng. Tiêu chuẩn này phụ thuộc vào hệ thống quản trị dự trữ và tổ chức mạng lưới logistics (kho, cửa hàng). Những chỉ tiêu đánh giá tiêu chuẩn này bao gồm:

- Tần số thiếu dự trữ: Là khả năng xảy ra thiếu dự trữ, hay là hàng hoá có đủ để bán cho khách hàng không. Chỉ tiêu này ra: bao nhiêu lần nhu cầu vượt quá khả năng cung cấp hàng hoá.

- Tỷ lệ đầy đủ: Đo lường tầm quan trọng và mức độ ảnh hưởng của thiếu dự trữ trong cả một thời gian. Tỷ lệ đầy đủ phụ thuộc vào tần số thiếu dự trữ, thể hiện mức độ đáp ứng nhu cầu mua hàng của khách.

Tần số thiếu dự trữ và tỷ lệ đầy đủ liên quan đến chính sách và chiến lược dự trữ.

- Thời gian bổ sung dự trữ: Là thông số thời gian để có dự trữ đáp ứng yêu cầu bán hàng.

Ba chỉ tiêu này phối hợp với nhau để xác định phạm vi mà chiến lược dự trữ của doanh nghiệp đáp ứng những mong đợi của khách hàng.

a.2. *Tiêu chuẩn 2: Tiêu chuẩn vận hành nghiệp vụ*

Tiêu chuẩn này được đo lường bởi các chỉ tiêu sau:

- Tốc độ: là chi phí thời gian mua hàng của khách hàng. Trong bán buôn: là thời gian kể từ khi đặt hàng đến khi giao hàng. Chỉ tiêu này rất khác nhau tùy thuộc vào tổ chức hệ thống logistics (mạng lưới, thông tin, vận chuyển, ...). Tốc độ cung ứng hàng hoá ảnh hưởng đến thời cơ kinh doanh và chi phí của khách hàng. Trong bán lẻ: chi phí thời gian mua hàng theo các phương pháp bán hàng kể từ khi quyết định cho khách hàng có được hàng hoá. Chỉ tiêu này phụ thuộc vào việc hoàn thiện các phương pháp bán hàng, phân bố mạng lưới, hình thức tổ chức kinh doanh (loại hình cửa hàng). Tùy thuộc vào đặc trưng nhu cầu mua hàng mà xác định thời gian mua hàng phù hợp. Chẳng hạn, hàng đơn giản không cần lựa chọn có nhu cầu hàng ngay thì phải rút ngắn thời gian mua hàng.

- Độ ổn định: là sự giao động về chi phí thời gian mua hàng của khách so với trung bình. Trong bán buôn: độ ổn định kém làm cho khách hàng phải tăng dự trữ bảo hiểm để chống lại việc cung ứng chậm trễ. Độ ổn định liên quan đến tiêu chuẩn đầy đủ và dự trữ, năng lực quản trị quá trình cung cấp hàng hoá. Trong bán lẻ: sự giao động thời gian mua hàng ảnh hưởng đến thời điểm và thời gian tiêu dùng hàng hoá, và do đó, không thoả mãn nhu cầu về thời gian cho khách hàng.

- Độ linh hoạt: là khả năng đáp ứng những yêu cầu dịch vụ bất thường của khách hàng (về hàng hoá, về thời gian, về địa điểm cung ứng và các dịch vụ khác). Những tình thế chủ yếu cần phải độ linh hoạt nghiệp vụ là:

+ Có những biến đổi trong hệ thống dịch vụ cơ bản: thay đổi thời gian giao hàng (bán buôn); phát triển các phương pháp bán hàng và dịch vụ bổ sung (bán lẻ).

+ Cần phải hỗ trợ cho chương trình marketing và bán hàng.

+ Kinh doanh mặt hàng mới và áp dụng phương pháp bán mới.

+ Chuyển giai đoạn chu kỳ sống sản phẩm.

+ Tình trạng gián đoạn trong cung ứng.

+ Tái đặt hàng.

+ Định hướng khách hàng theo trình độ dịch vụ.

+ Thay đổi mặt hàng hoặc định hướng khách hàng trong hệ thống logistics như làm giá, bao gói, ...

- Độ sai sót nghiệp vụ: Mức độ vi phạm những yêu cầu của khách hàng về: mặt hàng, thời gian, Cần phải thiết kế các chương trình không lỗi và có các phương án khắc phục những sai sót.

a.3. **Tiêu chuẩn 3: Độ tin cậy.**

Độ tin cậy thể hiện tổng hợp chất lượng logistics. Độ tin cậy bao gồm khả năng thực hiện tiêu chuẩn 1 và 2, khả năng cung cấp thông tin cho khách hàng chính xác, khả năng cải tiến liên tục các nghiệp vụ.

Cần phải xác định 3 vấn đề khi đo lường chất lượng dịch vụ: biến số đo, đơn vị đo, cơ sở đo.

b. **Phải giảm tổng chi phí của cả hệ thống logistics.**

Tổng chi phí của hệ thống logistics được đo lường theo công thức sau:

$$\sum F = F_m + F_v + F_d + F_t + F_d$$

Ở đây: $\sum F$ - Tổng chi phí hệ thống logistics

$F_m = g_m \times M$ - Chi phí giá trị hàng hoá mua

g_m : Giá mua hàng chịu ảnh hưởng của qui mô lô hàng

M : Tổng lượng hàng hoá mua trong kỳ kế hoạch

$F_v = g_v \times M$ - Cước phí vận chuyển hàng hoá

g_v : Giá cước vận chuyển hàng chịu ảnh hưởng của qui mô lô hàng

$F_d = f_{dd} + f_{dq} + f_b$ - Chi phí dự trữ hàng hoá

$f_{dd} = k_{dd} \times g_m \times (m_{tb} \times t_{tb})$ - Chi phí dự trữ trên đường

k_{dd} - Tỷ lệ chi phí đảm bảo dự trữ trên đường (%)

m_{tb} - Mức tiêu thụ hàng hoá bình quân một ngày

t_{tb} - Thời gian trung bình vận chuyển hàng hoá

$f_{dq} = k_{dk} \times g_k \times \frac{Q}{2}$ - Chi phí dự trữ lô hàng ở kho

k_{dk} - Tỷ lệ chi phí đảm bảo dự trữ tại kho (%)

$g_k = g_m + g_v$ - Giá hàng hoá nhập kho

Q - Qui mô lô hàng nhập kho

$f_b = k_{dk} \times g_k \times \delta \times z$ - Chi phí dự trữ bảo hiểm hàng hoá ở kho

$\delta = \sqrt{\sigma_m^2 \cdot (t_h + t_k) + m_{tb}^2 \cdot \sigma_h^2}$ - Độ lệch tiêu chuẩn chung

σ_m - Độ lệch tiêu chuẩn nhu cầu

σ_h - Độ lệch tiêu chuẩn thời gian thực hiện đơn đặt hàng

t_h - Thời gian bình quân thực hiện đơn đặt hàng của nguồn hàng

t_k - Thời gian chu kỳ kiểm tra dự trữ hàng hoá (trường hợp kiểm tra định kỳ dự trữ)

z - Chỉ số độ lệch tiêu chuẩn tương ứng với xác suất đảm bảo dự trữ hàng hoá tại kho p_r (tra bảng)

$$F_t = \frac{M}{Q} \cdot f_t \cdot \delta \cdot f(z) - \text{Chi phí thiếu bán hàng hoá}$$

f_t - Chi phí thiếu bán 1 đơn vị hàng hoá

$f(z)$ - Hàm phân phối chuẩn tương ứng với chỉ số độ lệch z (tra bảng)

$$F_d = \frac{M}{Q} \times f_h - \text{Chi phí đặt hàng}$$

f_h - Chi phí một lần đặt hàng

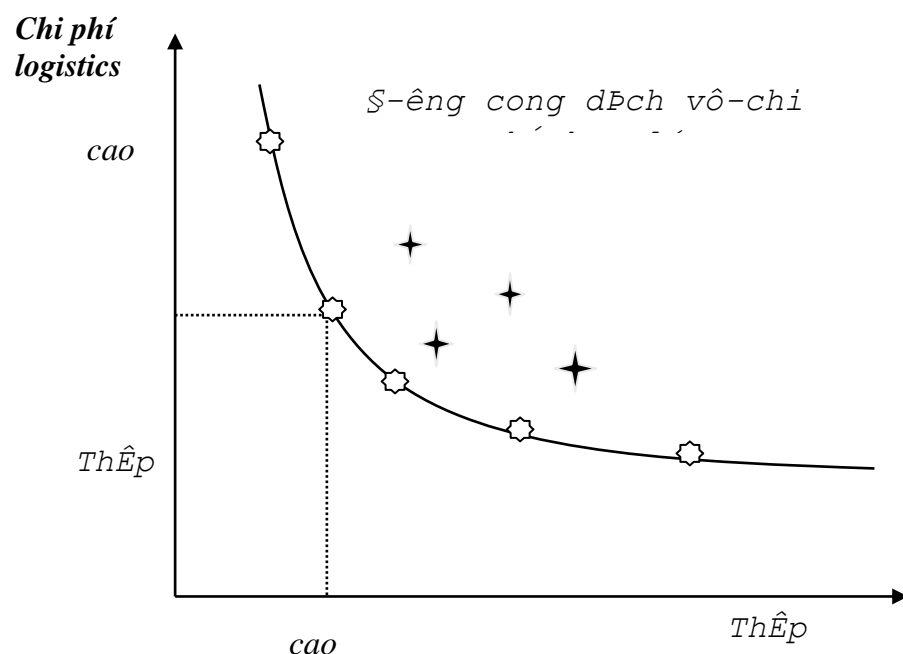
Như vậy, chi phí của cả hệ thống logistics chịu ảnh hưởng của nhiều yếu tố và vận động theo những chiều hướng ngược nhau dưới ảnh hưởng của qui mô lô hàng nhập. Vấn đề là phải xác định qui mô lô hàng hợp lý, đảm bảo cho tổng chi phí thấp nhất.

1.4 Tối ưu hoá dịch vụ logistics

Giữa trình độ dịch vụ khách hàng và chi phí Logistics có mối quan hệ xác định. Khi tăng trình độ dịch vụ khách hàng, chi phí tăng và ngược lại. Tuy nhiên trong điều kiện môi trường xác định, mối quan hệ này nằm trên một đường cong hợp lý thể hiện trên đồ thị của hình 1.10.

Những phương án hoạt động Logistics thể hiện mối quan hệ giữa trình độ dịch vụ và chi phí nằm trên đường cong là hợp lý, có nghĩa với điều kiện môi trường xác định, với trình độ dịch vụ nhất định, đòi hỏi phải đầu tư một lượng chi phí xác định; Những phương án có điểm giao nhau giữa trình độ dịch vụ và chi phí Logistics nằm phía trên đường cong là không hợp lý, có nghĩa với lượng chi phí bỏ ra chỉ có thể đem lại trình độ dịch vụ thấp hơn, và do đó có thể cải thiện trình độ dịch vụ lên ở mức cao hơn.

Trên đường cong hợp lý, có một điểm mà tại đó, ứng với trình độ dịch vụ nhất định, đòi hỏi chi phí xác định, nhưng có thể cho ta một mức lợi nhuận cao nhất. Trình độ dịch vụ đó gọi là trình độ dịch vụ khách hàng tối ưu.



Phương án hợp lý: ☆

Trình độ dịch vụ khách hàng

Hình 1.8. Mối quan hệ giữa trình độ dịch vụ và chi phí

Tối ưu hoá dịch vụ logistics là quá trình xác định trình độ dịch vụ khách hàng để đạt được khả năng lợi nhuận tối đa. Xác định trình độ dịch vụ khách hàng tối ưu có liên quan đến mối quan hệ giữa trình độ dịch vụ khách hàng với doanh thu và chi phí.

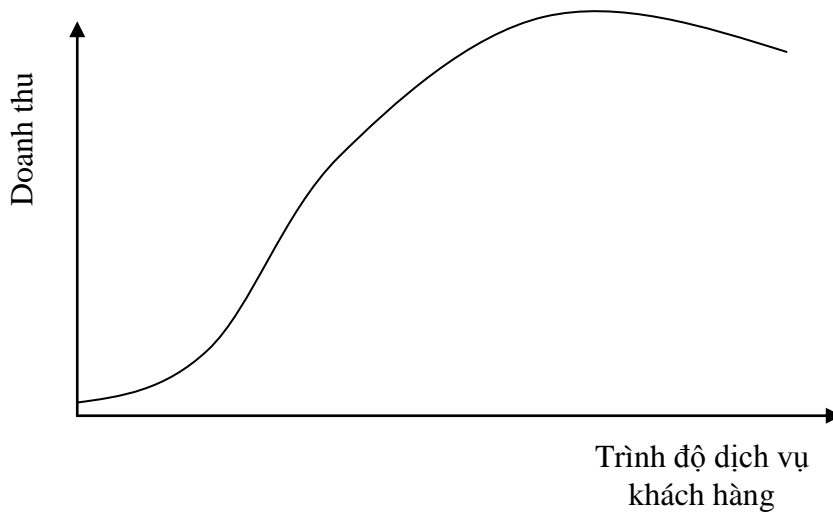
1.4.1 Mối quan hệ giữa trình độ dịch vụ khách hàng và doanh thu

Kết quả bán hàng chịu ảnh hưởng bởi trình độ cung cấp dịch vụ logistics cho khách hàng. Nhiều nghiên cứu đã chứng minh rằng, dịch vụ logistics có ảnh hưởng đến doanh số và sau đó là doanh thu, thị phần. Mối quan hệ giữa trình độ dịch vụ khách hàng và doanh thu được thể hiện trên hình 1.9

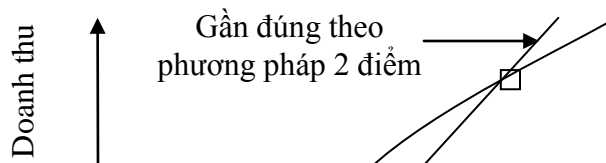
Có 4 phương pháp xây dựng mô hình quan hệ doanh số dịch vụ: phương pháp 2 điểm, phương pháp trước và sau kinh nghiệm, phương pháp trò chơi, và phương pháp điều tra người mua.

a. Phương pháp 2 điểm:

Phương pháp này bao gồm việc tạo nên 2 điểm trên đường cong quan hệ doanh thu - dịch vụ mà qua đó, đường thẳng bị cắt. Đường này được coi như xấp xỉ với quan hệ đường cong, thể hiện ở hình 1.10.



Hình 1.9. Mối quan hệ giữa trình độ dịch vụ khách hàng và doanh thu



Hình 1.10. Phương pháp 2 điểm xác định quan hệ doanh thu - dịch vụ

Phương pháp này dựa trên ý kiến cho rằng, các điểm xác định đường cong khá tốn kém hoặc không thực tế, và khó có khả năng mô tả mối quan hệ với độ chính xác cao.

Phương pháp này bao gồm trước hết chọn dịch vụ logistics khách hàng ở trình độ cao cho sản phẩm xác định và xem xét doanh thu có thể đạt được. Sau đó giảm dịch vụ đến mức thấp và ghi lại doanh thu. Tuy kỹ thuật có vẻ đơn giản, nhưng một số vấn đề có thể hạn chế ích lợi của phương pháp. Thứ nhất, không thể thay đổi trình độ dịch vụ đối với sản phẩm đang bán để thu thập thông tin đáp ứng doanh thu. Thứ hai, Thời lượng mà dịch vụ thay đổi là đang hiệu quả, khách hàng nào sẽ cho thông tin thay đổi, và các hoạt động nào khác ảnh hưởng đến doanh thu (xúc tiến, giá, chất lượng sản phẩm, ...) có thể là các biến ảnh hưởng đến kết quả doanh thu.

b. Phương pháp trước và sau thử nghiệm:

Việc xây dựng đường cong doanh thu - dịch vụ ở phạm vi rộng có thể là không thực tế. Do đó, đáp ứng doanh thu có thể đơn giản được xác định bằng cách tạo ra sự thay đổi trình độ dịch vụ khách hàng và theo dõi sự thay đổi doanh thu, hoặc bằng cách quan sát ảnh hưởng tương tự từ các báo cáo lịch sử khi dịch vụ thay đổi trong quá khứ. Sự thay đổi dịch vụ cần đủ lớn sao cho những khác biệt doanh thu không bị che lấp bởi dao động doanh thu bình thường hoặc do sai số đo lường.

Phương pháp này tương tự phương pháp 2 điểm, tuy nhiên nó dễ thực hiện do trình độ dịch vụ hiện tại được coi là "trước" điểm dữ liệu, và chỉ cần biết "sau" điểm dữ liệu.

c. Phương pháp trò chơi:

Đúng đắn hơn trong việc đo lường sự đáp ứng doanh thu với sự thay đổi dịch vụ là kiểm soát môi trường sao cho chỉ xác định ảnh hưởng của trình độ dịch vụ logistics khách hàng. Phương pháp này giống như tạo ra phòng thí nghiệm hoặc tình thế trò chơi, ở đó các quyết định được diễn ra trong môi trường được kiểm soát. Môi trường này cố gắng sao chụp

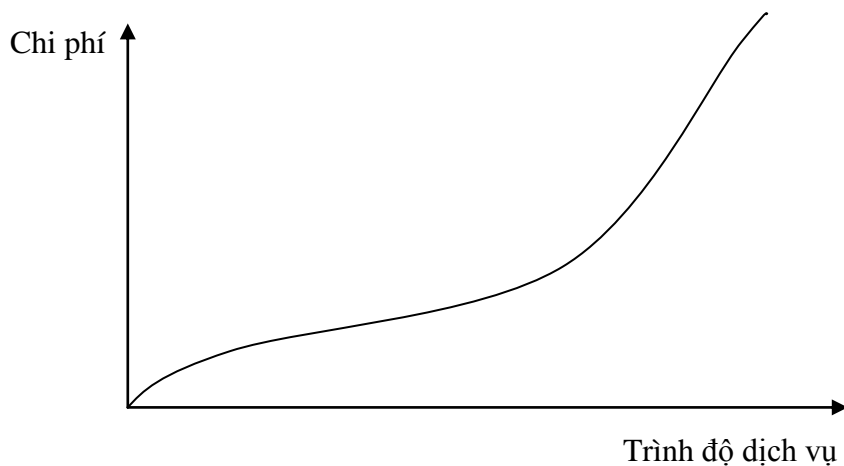
các yếu tố biến đổi nhu cầu, cạnh tranh, chiến lược logistics và những cái khác tương tự hoàn cảnh thực tế. Trò chơi gồm các quyết định về các mức hoạt động logistics (do đó là các mức dịch vụ) với mục tiêu tạo nên doanh thu tương ứng với chi phí tạo ra chúng. Bằng việc theo dõi trò chơi theo thời gian, có thể có được dữ liệu khái quát để xây dựng đường cong doanh thu - dịch vụ.

d. Điều tra người mua:

Đây là phương pháp phổ biến nhất để thu thập thông tin dịch vụ khách hàng.

1.4.2 Chi phí và dịch vụ

Dễ thấy rằng dịch vụ logistics khách hàng là kết quả của các mức hoạt động logistics. Mỗi mức dịch vụ có một mức chi phí tương ứng. Thực ra có nhiều phương án chi phí hệ thống logistics đối với từng mức dịch vụ, tùy thuộc vào sự phối hợp các hoạt động logistics. Khi biết được các mối quan hệ doanh thu - dịch vụ, có thể xác định được chi phí tương ứng với dịch vụ (Hình 1.9).



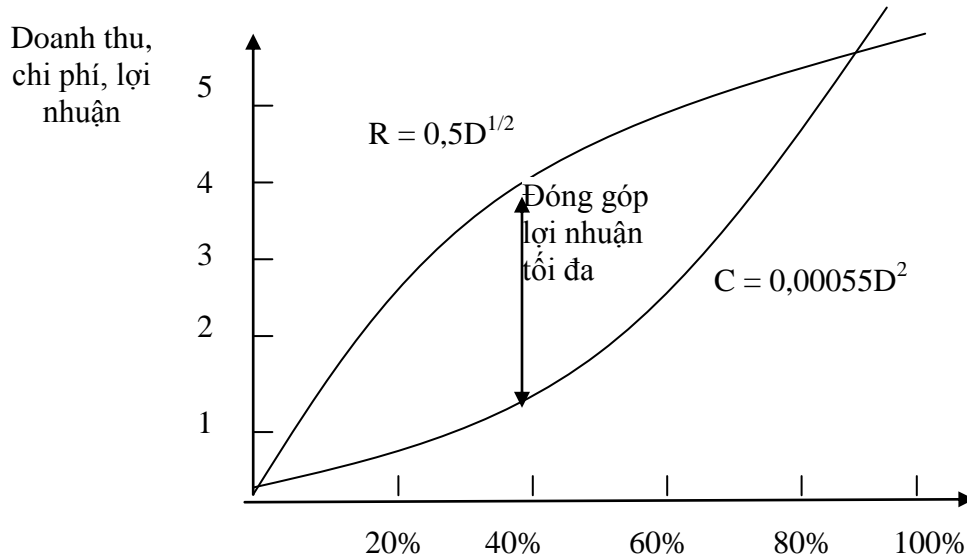
Hình 1.11. Mối quan hệ giữa trình độ dịch vụ và chi phí

1.4.3 Xác định trình độ dịch vụ tối ưu

Khi đã biết doanh thu và chi phí logistics đối với từng trình độ dịch vụ, chúng ta có thể xác định được trình độ dịch vụ sẽ tối đa hoá đóng góp lợi nhuận cho doanh nghiệp. Bằng phương pháp phân tích cận biên theo trình độ dịch vụ khách hàng trong kinh tế, có thể tìm được điểm dịch vụ tối ưu. Tiến hành nghiên cứu lý thuyết và sau đó vận dụng lý thuyết trong thực tế.

a. Lý thuyết

Giả sử mục tiêu là tối đa hoá đóng góp lợi nhuận. Về mặt toán học, lợi nhuận tối đa đạt được ở điểm tại đó, sự biến đổi doanh thu bằng biến đổi chi phí: doanh thu biên bằng chi phí biên. Để minh hoạ, giả sử cho đường cong doanh thu - dịch vụ là: $R = 0,5 \cdot D^{1/2}$. Ở đây, D- trình độ dịch vụ khách hàng: % số đơn hàng có thời gian chu kỳ đặt hàng 5 ngày. Bản chất của đường cong như sau (H.10).



Hình 1.12. Tối ưu hoá dịch vụ logistics lý thuyết

Đường cong chi phí tương ứng $C = 0,00055D^2$. Biểu thức tối ưu hoá:

$$P = 0,5D^{1/2} - 0,00055D^2$$

Ở đây: P- Đóng góp lợi nhuận (\$)

Lấy đạo hàm bậc nhất của P theo D: $P'(D) \rightarrow \frac{dP}{dD}$

P cực đại khi: $D^* = (0,5/4 \cdot 0,00055)^{2/3} \rightarrow D^* = 37,2\%$

b. Thực tế: nghiên cứu ví dụ

Một hãng thực phẩm dự trữ nước chanh ép để cung ứng cho các khách hàng của mình. Hãng muốn dự trữ với mức dịch vụ để cho lợi nhuận tối đa.

Theo nghiên cứu, cứ thay đổi 1% trình độ dịch vụ thì sẽ thay đổi 0,1% doanh thu. Chiết khấu thương mại là 5.500đ/hộp với doanh số qua kho là 59.904 hộp. Giá phí một hộp ở kho là 53.800đ/hộp, và chi phí đảm bảo dự trữ năm là 25%. Thời gian cung ứng và chu kỳ đặt hàng là 1 tuần với doanh số trung bình tuần là 1.152 hộp và độ lệch tiêu chuẩn là 350 hộp.

Các bước tính toán như sau:

Dịch vụ tối ưu khi $\Delta R = \Delta C$. Do đáp ứng doanh số là hằng số (không đổi) cho mọi trình độ dịch vụ, nên sự biến đổi trong doanh thu là:

$$\begin{aligned} \Delta R &= \text{Chiết khấu thương mại} \times \text{tỷ lệ đáp ứng doanh số} \times \text{doanh số năm} \\ &= 0,55 \times 0,001 \times 59.904 = 329.500\text{đ/năm. } 1\% \text{ thay đổi trình độ dịch vụ.} \end{aligned}$$

Sự thay đổi trong chi phí là do chi phí dự trữ bảo hiểm cần để duy trì trình độ dịch vụ. Sự biến đổi trong dự trữ bảo hiểm là:

$$\Delta C = \text{chi phí dự trữ năm} \times \text{Giá phí một hộp} \times \text{Độ lệch tiêu chuẩn nhu cầu trong chu kỳ đặt hàng} \times \text{sự biến đổi của Z}$$

Z- Chỉ số độ lệch tiêu chuẩn tương ứng với xác suất đảm bảo dự trữ hàng hoá tại kho .

Do vậy: $\Delta C = 0,25 \times 53.800 \times 350 \times \Delta Z / \text{năm}$

Sự biến đổi chi phí dự trữ bảo hiểm với các giá trị khác nhau của ΔZ được trình bày ở bảng 1.1

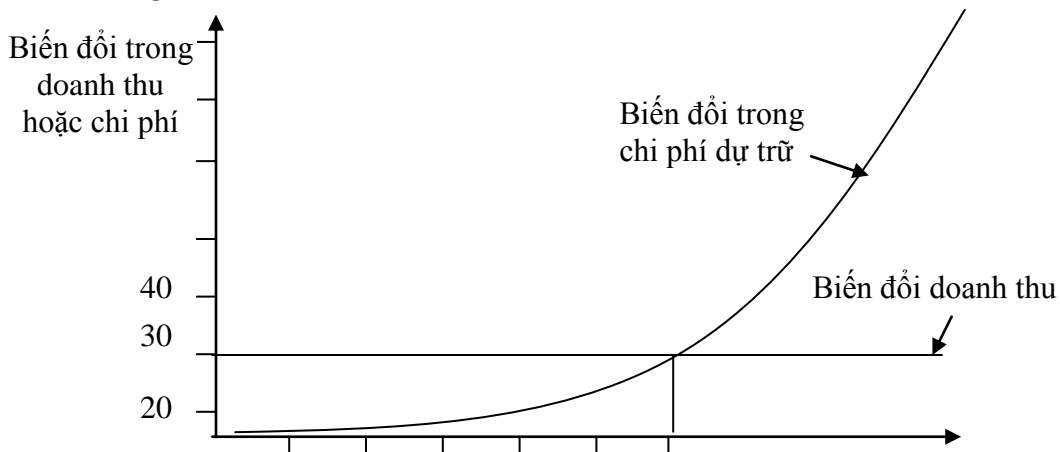
Bảng 1.1 **Mối quan hệ giữa chi phí dự trữ bảo hiểm và trình độ dịch vụ**

<u>Biến đổi trình độ dịch vụ</u>	<u>Biến đổi về Z</u>	<u>Biến đổi chi phí dự trữ bảo hiểm</u>
87-86	1,125-1,08 = 0,045	211.800
88-87	1,17 -1,12 = 0,045	211.800
89-88	1,23 -1,17 = 0,05	235.400
90-89	1,28 - 1,23 = 0,05	235.400
91-90	1,34 - 1,28 = 0,06	282.500
92-91	1,41 - 1,34 = 0,07	329.500
93-92	1,48 - 1,41 = 0,07	329.500
94-93	1,55 - 1,48 = 0,07	329.500
95-94	1,65 - 1,55 = 0,10	470.800
96-95	1,75 - 1,65 = 0,10	470.800
97-96	1,88 - 1,75 = 0,13	612.000
98-97	2,05 - 1,88 = 0,17	800.300
99-98	2,33 - 2,05 = 0,28	1.318.810

Thể hiện ΔR và ΔC trên đồ thị (H.11), ta được trình độ dịch vụ tối ưu là 93% cho ta $\Delta R = \Delta C = 329.500đ$

Thường thì dịch vụ khách hàng được coi là có giới hạn đối với hệ thống logistics khi không thể phát triển được mối quan hệ doanh thu - dịch vụ. Trong trường hợp này, có thể chọn trình độ dịch vụ khách hàng định trước, và hệ thống logistics được thiết kế để đáp ứng trình độ này với chi phí tối thiểu. Trình độ dịch vụ thường dựa vào các yếu tố như: trình độ dịch vụ của đối thủ cạnh tranh, ý kiến người bán hàng, và truyền thống. Theo cách này, không thể đảm bảo rằng, trình độ dịch vụ có sự cân đối tốt nhất giữa doanh thu và chi phí.

Để thiết kế hệ thống tối ưu khi khi dịch vụ được coi là có giới hạn, có thể sử dụng phân tích độ nhạy. Trong trường hợp này, phân tích độ nhạy bao gồm biến đổi các nhân tố tạo nên dịch vụ và sau đó tìm thiết kế hệ thống mới có chi phí tối thiểu. Nếu lặp lại kiểu phân tích này một số lần, có thể thu được chi phí hệ thống với các trình độ dịch vụ khác nhau, và được minh họa ở bảng 1.2.



Hình 1.13. Biến đổi doanh thu và chi phí theo trình độ dịch vụ

1.4.4 Dịch vụ có giới hạn

Tuy rằng chưa biết được thiết kế hệ thống logistics và trình độ dịch vụ khách hàng ảnh hưởng ra sao đến doanh thu, nhưng có thể xác định được giá trị của trình độ dịch vụ. Theo ví dụ ở bảng 1.2, để cải thiện trình độ dịch vụ khách hàng từ 85% lên 90%, chi phí logistics sẽ tăng từ 7 triệu \$ lên 9 triệu \$ mỗi năm. Cải thiện trình độ dịch vụ khách hàng lên 5% phải tăng chi phí lên 2 triệu \$. Do vậy doanh thu do cải tiến dịch vụ này phải tăng lên để bù đắp chi phí logistics tăng thêm. Chọn mức dịch vụ cuối cùng thuộc vào quyết định quản trị, tuy nhiên thông tin về chi phí của các trình độ dịch vụ khách hàng khác nhau hỗ trợ cho các quá trình quyết định.

Bảng 1.2 Chi phí thiết kế hệ thống Logistics là hàm của trình độ dịch vụ khách hàng khác nhau

Phương án	Thiết kế hệ thống logistics	Chi phí logistics hàng năm	Trình độ dịch vụ khách hàng
1	Chuyển đơn hàng bằng thư, vận chuyển đường thủy, mức dự trữ thấp	5.000.000 \$	80%
2	Chuyển đơn hàng bằng thư, vận chuyển đường sắt, mức dự trữ thấp	7.000.000 \$	85%
3	Chuyển đơn hàng bằng thư, vận chuyển ô tô, mức dự trữ thấp	9.000.000 \$	90%
4	Chuyển đơn hàng bằng thư, vận chuyển đường sắt, mức dự trữ cao	12.000.000\$	93%
5	Chuyển đơn hàng bằng thư, vận chuyển ô tô, mức dự trữ cao	15.000.000\$	95%
5	Chuyển đơn hàng bằng điện thoại, vận chuyển ô tô, mức dự trữ cao	16.000.000\$	96%

1.4.5 Những đột biến dịch vụ

Đa số các kế hoạch và nỗ lực logistics được lãnh đạo theo hướng hiệu quả trong những điều kiện bình thường. Đồng thời phải chuẩn bị cho những trường hợp bất thường có thể làm đình trệ hệ thống hoặc làm ảnh hưởng lớn đến những đặc điểm hoạt động trong thời gian ngắn, như đình công, hỏa hoạn, lũ lụt, ...Có 2 đột biến phổ biến là sự đình trệ hệ thống và loại bỏ sản phẩm.

1.5 Đối tượng, phương pháp nghiên cứu môn học

1.5.1 Đối tượng và nội dung môn học

Logistics kinh doanh thương mại là môn khoa học kinh tế nghiên cứu các hiện tượng và tính qui luật của quá trình logistics kinh doanh thương mại.

Như vậy, đối tượng của môn học logistics kinh doanh thương mại là những hiện tượng và tính qui luật của quá trình logistics: mua, dự trữ vận chuyển, kho, bán hàng và dịch vụ khách hàng, ..

Nội dung nghiên cứu môn học bao gồm toàn bộ quá trình quản trị logistics, từ hoạch định, thực thi, cho đến kiểm soát các hoạt động logistics. Tuy nhiên, tùy thuộc vào các đối tượng chuyên ngành mà nội dung nghiên cứu có thể toàn diện, sâu sắc hay chỉ đề cập đến những nội dung cơ bản nhất.

1.5.2 Vị trí và phương pháp môn học

Logistics kinh doanh thương mại là môn học chuyên ngành quản trị kinh doanh thương mại, cung cấp những kiến thức cơ bản và thực tế cho các nhà quản trị trong các doanh nghiệp thương mại.

Môn học logistics kinh doanh thương mại có quan hệ chặt chẽ với các môn học chuyên ngành quản trị kinh doanh: marketing, quản trị doanh nghiệp, kinh tế doanh nghiệp, ...

Môn học cung cấp kiến thức cơ bản của kinh doanh thương mại làm cơ sở cho nhận thức, lĩnh hội các môn học khác.

Logistics kinh doanh thương mại là hoạt động có tính công nghệ thông nhất chặt chẽ, do đó nghiên cứu môn học này phải áp dụng phương pháp nghiên cứu hệ thống; là môn học gắn liền với hoạt động thực tiễn, do đó phải áp dụng phương pháp tư duy biện chứng, gắn liền lý luận với thực tiễn.