

## **Phần I: Câu hỏi trắc nghiệm.**

### **1. B.**

Giải thích: Vì thu mua là quyết định mang tính chiến thuật và trung hạn. Với mục tiêu là đảm bảo được tổng chi phí sở hữu vật liệu cùng các yếu tố đầu vào khác thấp nhất, thông qua việc cân đối giữa giá cả (trên từng đơn vị sản phẩm) với chất lượng và quy mô mua, với dịch vụ đi kèm cùng các chi phí liên quan mật thiết như chi phí vốn dành cho dự trữ, chi phí phân loại vật liệu, bảo quản, lưu kho, vận chuyển...

### **2. C.**

Giải thích: Bởi các hoạt động mà bộ phận mua hàng thế kỷ 21 phải đặt thực hiện bao gồm cả việc phát triển nhà cung cấp; lôi kéo nhà cung cấp tham gia thiết kế sản phẩm; mở rộng và gia tăng việc thuê ngoài, sử dụng các nhà cung cấp dịch vụ đầy đủ; quản lý quan hệ nhà cung cấp; chiến lược quản lý tổng chi phí trong mối tương quan với tổng giá trị mà chuỗi đã sáng tạo được. Quá trình tích hợp chuỗi cung ứng tiếp tục được hỗ trợ đắc lực bởi sự phát triển mạnh mẽ của công nghệ như chuỗi khối (block chain), trí tuệ nhân tạo (AI), điện toán đám mây (cloud) và dữ liệu lớn (big data), sử dụng thiết bị di động để giám sát nguồn cung và quản lý rủi ro của chuỗi cung ứng toàn cầu...

### **3. C**

Giải thích: Bởi cách thức giao dịch này có đặc điểm là quy trình, thủ tục minh bạch, chặt chẽ, công khai: từ khâu phát hành hồ sơ mời thầu, hồ sơ yêu cầu tới bước chấm chọn nhà cung cấp phù hợp với các tiêu chuẩn về năng lực, kinh tế & kỹ thuật.

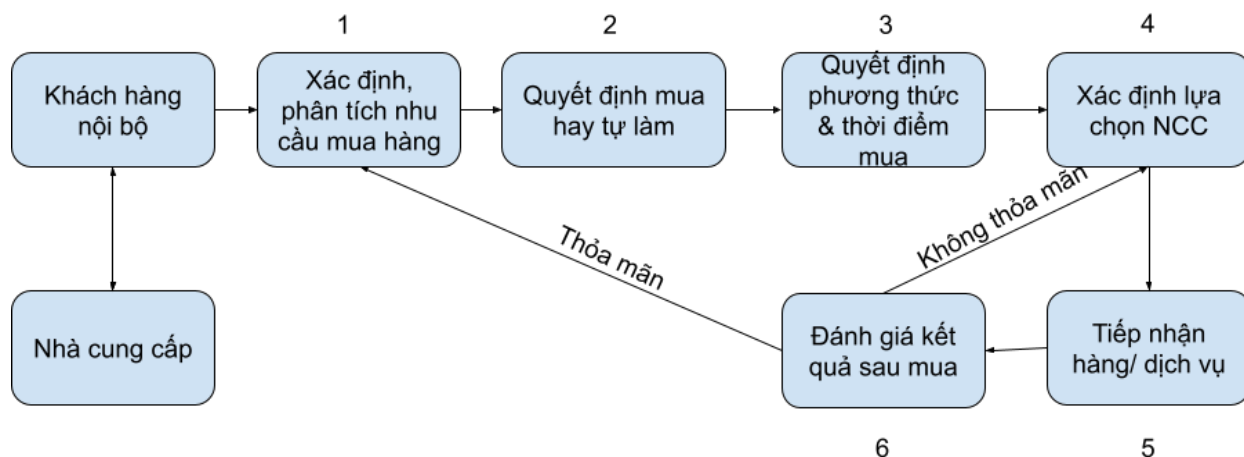
### **4. B**

Giải thích: Bởi doanh nghiệp, người mua cho phép nhà cung cấp quản lý dự trữ, tiếp cận dữ liệu trong kho của khách hàng để chủ động bổ sung hàng dự trữ cho khách hàng và thống nhất quy trình giao nhận, thanh toán.

### **5. D**

Giải thích: Bởi dù thực hiện cách thức nào thì doanh nghiệp đều ký hợp đồng với NCC được lựa chọn, có thể bắt đầu với quy mô nhỏ, mua thí điểm, sau đó có quan hệ lâu dài nếu doanh nghiệp tiếp tục có nhu cầu và nhà cung cấp đảm bảo uy tín, chất lượng, giá cả.

## **Phần II: Câu hỏi tự luận.**



### Quá trình mua hàng nguyên vật liệu của Công ty cổ phần Mondelez Kinh Đô

**Bước 1: Xác định, phân tích nhu cầu mua hàng:** Công ty Cổ phần Mondelez Kinh Đô là công ty lớn chuyên sản xuất và kinh doanh thức ăn nhẹ đóng gói tại Việt Nam. Các mặt hàng chính của công ty gồm các loại bánh kẹo và kem. Vì thế, để sản xuất được các sản phẩm trên, công ty Kinh Đô cần phải có hàng hoá là nguyên liệu làm bánh và dịch vụ là các dây chuyền sản xuất bánh kẹo. Các sản phẩm của công ty là: bánh Cookie, bánh snack, bánh Cracker AFC, Cosy, kẹo sô cô la, kẹo cứng và kẹo mềm, bánh mì mặn, ngọt, bánh bông lan, bánh kem, kem Kido's, bánh trung thu Kinh Đô, Sô cô la... Để sản xuất được các loại mặt hàng này thì cần các nguyên liệu chủ yếu như: bột, trứng, sữa, đường, dầu ăn, bơ shortening... Đặc biệt Kinh Đô còn sản xuất bánh trung thu và nguyên liệu để làm bánh này là: bột mì Trung quốc SPIII, bột nếp, đường kính trắng đặc biệt, trứng vịt muối, nước cốt dừa, hạt sen, trà xanh, khoai môn, đậu xanh... Để đáp ứng cho quá trình sản xuất, công ty phải lựa chọn các nhà cung cấp nguyên vật liệu để phục vụ cho quy trình sản xuất.

- Nhóm bột: NCC bột mì Bình Đông, Đại Phong
- Nhóm đường: Nhà máy đường Biên Hòa, Đường Juna, Đường Bonborn...
- Nhóm bơ sữa, hương liệu, phụ gia: Chủ yếu sử dụng từ nước ngoài thông qua việc nhập trực tiếp và qua nhà phân phối hoặc đại lý tại Việt Nam.
- Bao bì: Chủ yếu sử dụng bao bì trong nước.

**Bước 2: Quyết định mua hay tự làm:** Kinh Đô có nhà máy sản xuất nên họ quyết định sẽ chỉ nhập nguyên vật liệu thô và tự sản xuất.

**Bước 3: Quyết định phương thức và thời điểm mua:** Để đáp ứng nhu cầu lượng khách hàng khổng lồ mà vẫn giữ nguyên được hương vị đặc biệt là an toàn cho người dùng, công ty đã phải lựa chọn những nguồn đầu vào nguyên liệu uy tín, sẵn sàng cung cấp được lượng lớn nguyên liệu và đảm bảo về an toàn thực phẩm 100%. Những công ty

cung cấp nguyên liệu cho Mondelez Kinh Đô như: Công ty bột mì Bình Đông đã được Kinh Đô lại chọn là nhà cung cấp bột mì cho doanh nghiệp. Đã hoạt động trên thị trường được hơn 40 năm với hệ thống máy móc thiết bị hiện đại, việc quản lý sản xuất theo tiêu chuẩn ISO 9001:2015 (ISO 9001 là tiêu chuẩn quốc tế về hệ thống quản lý chất lượng, tiêu chuẩn này được các tổ chức sử dụng để chứng tỏ sự tuân thủ và cam kết đối với những thực hành trong ngành nghề uy tín). Bình Đông đã đáp ứng đủ các yêu cầu mà Kinh Đô đề ra, luôn sẵn sàng cung cấp bột mì khối lượng lớn và đảm bảo chất lượng để Mondelez Kinh Đô có thể đưa vào dây chuyền sản xuất bánh kẹo của mình. Công ty cổ phần đường Biên Hòa là nơi cung cấp đường cho Kinh Đô. Biên Hòa là một trong những doanh nghiệp dẫn đầu trong lĩnh vực đường mía của Việt Nam. Với các nguồn thực phẩm bơ sữa, toàn bộ nguyên liệu dùng trong sản xuất sản phẩm bánh kẹo của công ty Kinh Đô đều được chọn lọc từ sản xuất uy tín của Việt Nam và nhập khẩu từ các nước Pháp, Úc, New Zealand, Uruguay, Thái Lan,... Dầu ăn các loại do Công ty Cổ phần Dầu thực vật Trường An cung cấp, ...

**Bước 4: Xác định lựa chọn NCC:** Theo quy trình kiểm soát chất lượng sản phẩm của công ty, Kinh Đô luôn xác định rõ yêu cầu về tiêu chuẩn nguyên liệu. Kiểm tra chặt chẽ nguyên liệu đầu vào về chất lượng vệ sinh, tình trạng đóng gói, giấy tờ chứng nhận từ nhà cung cấp. Các nhà cung cấp phải đảm bảo thực hiện đúng tiêu chuẩn và tuân thủ đúng theo quy trình kiểm soát chất lượng do công ty đề ra. Theo đó, đối với nguyên liệu nhập khẩu, cụ thể như nguyên liệu sữa, nhà cung cấp phải đảm bảo đầy đủ chứng từ về kết quả kiểm nghiệm phù hợp các thông số kỹ thuật (Specification), xuất xứ/nguồn gốc sản phẩm (Certificate of Origin), giấy xác nhận đạt yêu cầu nhập khẩu của Hải quan và chứng nhận tiêu chuẩn sản phẩm của Cục An Toàn Vệ Sinh Thực Phẩm. Toàn bộ nguyên liệu sữa dùng trong sản xuất sản phẩm bánh kẹo của công ty Kinh Đô đều được chọn lọc từ nhà sản xuất uy tín của Việt Nam và nhập khẩu từ các nước Pháp, Úc, New Zealand, Uruguay, Thái Lan .... Luôn chủ động yêu cầu nghiêm ngặt về tiêu chuẩn nguyên liệu với cung cấp, Công ty cũng xác định hợp tác lâu dài và không tự tiện thay đổi nhà cung cấp nhằm đảm bảo ổn định chất lượng nguồn nguyên liệu, đáp ứng yêu cầu quản lý chất lượng sản phẩm và đảm bảo an toàn cho người tiêu dùng. Về mặt chất lượng, Kinh Đô hiện đang áp dụng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2000 trong khâu kiểm tra chất lượng sản phẩm và dịch vụ, do tổ chức BVQI của Anh Quốc chứng nhận tháng 10/2002. Hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001:2000 được thương hiệu này tuân thủ nghiêm ngặt. Từ năm 2002 đến nay, Kinh Đô đã được tổ chức BVQI tiến hành tái đánh giá hệ thống quản lý chất lượng theo chu kỳ 6 tháng tái đánh giá một lần với kết quả tốt.

**Bước 5: Tiếp nhận hàng/ dịch vụ:** Sau khi nhận hàng và được chấp nhận thanh toán, Công ty Kinh Đô sẽ trả tiền hàng theo nhiều phương thức khác nhau, tùy thuộc vào sự tín

nhệm, thỏa thuận của Kinh Đô với công ty đối tác để lựa chọn phương thức thanh toán phù hợp. Kinh Đô có thể thanh toán tiền hàng thông qua các hình thức:

- Thanh toán bằng tiền mặt: Với số lượng hàng nhập về rất lớn nên hình thức này hạn chế đối với Công ty Kinh Đô.
- Thanh toán qua ngân hàng.
- Thanh toán ngắn hạn: Khả năng thanh toán ngắn hạn của công ty trong tình trạng tốt, tăng cao vượt bậc vào 2010 và ổn định ở những năm tiếp theo do ảnh hưởng của các yếu tố thuộc nhóm tổng nợ ngắn hạn: vay ngắn hạn, phải trả người bán, chi phí phải trả và phải trả ngắn hạn khác.
- Thanh toán nhanh: Là tỷ lệ giữa tài sản ngắn hạn trừ đi giá trị hàng tồn kho và giá trị nợ ngắn hạn. Tỷ lệ này cho biết mỗi đồng nợ ngắn hạn của Kido có bao nhiêu đồng tài sản ngắn hạn thanh khoản cao có thể huy động ngay để thanh toán.

Công ty theo dõi sát sao quá trình nhận hàng, đối với các đơn hàng đã được đặt, công ty thường xuyên kiểm tra và theo dõi việc nhập hàng hóa; khi gần đến ngày giao hàng, người phụ trách sẽ chủ động liên hệ với nhà cung cấp hàng hóa để xác minh lại điều kiện giao hàng có ở trong hợp đồng.

- Đối với nguồn nguyên liệu nhập từ nước ngoài: Kinh Đô sẽ nhận hàng thông qua Hải quan nhập khẩu: kho ngoại quan.
- Đối với nguồn nguyên liệu nhập từ các đối tác trong nước: Kido sẽ trực tiếp đến kho cung ứng của đối tác để nhận hàng.

Trước khi nhận hàng, Kinh Đô sẽ trực tiếp kiểm tra đơn hàng về số lượng, mẫu mã, chất lượng. Cần kiểm tra kỹ và chắc chắn rằng các thông tin đã khớp với Hóa đơn, Bảng kê hàng hóa của nguyên liệu. Khi nhà cung cấp giao hàng không đúng chủng loại hàng hóa theo hợp đồng đã ký kết, không đạt yêu cầu về chất lượng sản phẩm Kinh Đô có quyền yêu cầu trả, hoàn hàng.

Đối với các đơn hàng đã được đặt, công ty thường xuyên kiểm tra và theo dõi việc nhập hàng hóa; khi gần đến ngày giao hàng, người phụ trách sẽ chủ động liên hệ với nhà cung cấp để hàng hóa có thể được nhập vào đúng thời gian dự định, không gây ảnh hưởng đến tiến độ sản xuất của công ty.

**Bước 6: Đánh giá kết quả sau mua:** Sau mỗi lần mua hàng công ty thường đánh giá kết quả mua nguyên vật liệu như bột mì, đường, bơ sữa,... . Nếu hàng mua về đảm bảo đúng tất cả các mục tiêu mà công ty đề ra như số lượng, chất lượng, mẫu mã, chủng loại... tức là nhà cung cấp đã đáp ứng đầy đủ nhu cầu về mục tiêu mà công ty đã đề ra thì công ty vẫn tiếp tục đặt hàng của nhà cung cấp đó. Điển hình như công ty bột mì Bình Đông đã được Kinh Đô chọn là nơi cung cấp cho doanh nghiệp. Với sự lựa chọn kỹ lưỡng nguyên liệu lúa mì đạt đúng tiêu chuẩn đã giúp cho Kinh Đô ngày càng nâng cao sản phẩm về mặt chất lượng. Còn nếu hàng hóa mua về có sai sót nếu như là khách quan thì công ty sẽ

cùng với nhà cung cấp tìm ra các giải pháp để khắc phục, hạn chế rủi ro và thiệt hại đến mức thấp nhất, nhưng nếu như đó là lỗi của nhà cung cấp thì công ty sẽ tìm và lựa chọn nhà cung cấp khác.

**Nhận xét:** Công ty cần làm tốt hơn nữa trong công tác, tìm ra các biện pháp, tiêu chuẩn khắt khe hơn để đánh giá kết quả mua hàng. Như vậy mới có thể làm cho công tác đánh giá được chính xác hơn, giúp cho công ty có kế hoạch mua hàng hợp lý hơn, giảm chi phí mua hàng cho công ty và đảm bảo chất lượng hàng hóa cho tiêu thụ.

- Ưu điểm:

- + **Lựa chọn đối tác uy tín:** Công ty đã thành công trong việc lựa chọn các nhà cung cấp uy tín và đáng tin cậy cho các nguyên liệu chính như bột mì, đường, sữa, và dầu ăn. Sự lựa chọn này đã đảm bảo nguồn cung ứng ổn định và chất lượng cao cho quy trình sản xuất.
- + **Quản lý chất lượng:** Công ty đã áp dụng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001:2000 và thường xuyên kiểm tra và đánh giá chất lượng của các nguyên liệu đầu vào. Điều này đã đảm bảo rằng nguyên liệu được cung cấp đáp ứng các tiêu chuẩn chất lượng cao và an toàn thực phẩm.
- + **Hợp tác dài hạn:** Công ty đã thiết lập các mối quan hệ hợp tác dài hạn với các nhà cung cấp. Điều này giúp đảm bảo ổn định chất lượng nguyên liệu và đảm bảo rằng công ty không bị ảnh hưởng bởi biến động ngắn hạn trên thị trường.

- Nhược điểm:

- + **Khả năng ảnh hưởng từ yếu tố bên ngoài:** Quy trình mua hàng của công ty đã gặp khó khăn do ảnh hưởng của đại dịch COVID-19 và tình hình lạm phát giá cả thực phẩm. Các nguyên liệu phải nhập từ nước ngoài đã đối diện với khó khăn vận chuyển và tăng giá thành, dẫn đến việc tăng giá một số sản phẩm.
- + **Sự phụ thuộc vào nguồn cung ứng nước ngoài:** Công ty Kinh Đô đang phụ thuộc vào nhiều nguồn cung ứng nguyên liệu từ nước ngoài. Điều này có thể tạo ra rủi ro đối với nguồn cung cấp và có thể ảnh hưởng đến sự ổn định trong quá trình sản xuất.
- + **Chất lượng nguyên liệu cần kiểm soát thường xuyên:** Mặc dù công ty đã thiết lập hệ thống quản lý chất lượng, việc kiểm soát chất lượng của các nguyên liệu đầu vào vẫn đòi hỏi sự theo dõi và kiểm tra thường xuyên để đảm bảo rằng chất lượng không bị giảm sút.