

## **Lê Thị Hà Thanh\_K56LQ1**

### **Phần 1: Câu hỏi trắc nghiệm:**

1. B
2. C

Giải thích: Do quan điểm tích hợp yêu cầu việc xây dựng quan hệ dài hạn với một số nhà cung cấp tốt và đặc biệt. Chiến lược mua sẽ được tích hợp hoàn toàn vào chiến lược cạnh tranh của công ty và tạo thành một phần nỗ lực tích hợp nhịp nhàng giữa các bộ phận chức năng để xây dựng và triển khai kế hoạch chiến lược chung toàn công ty.

3. C

Giải thích: giao dịch theo hình thức đấu thầu mua sắm cho phép DN lựa chọn nhà cung cấp phù hợp nhất thông qua cuộc thi công khai, các nhà cung cấp đáp ứng về chất lượng sản phẩm/dịch vụ và các yếu tố khác dựa trên yêu cầu của DN sẽ công khai về giá cả để DN lựa chọn, nhờ đó mà cho phép doanh nghiệp tìm kiếm được nhà cung cấp tốt nhất, đảm bảo về số lượng, chất lượng và giá cả hợp lý

4. B.

Giải thích: Theo khái niệm nhà cung cấp quản lý dự trữ (VMI)

5. D

Giải thích: Mua mới sẽ cần lựa chọn nhà cung cấp khá kỹ lưỡng. Việc sử dụng 1 trong 2 phương thức đàm phán cạnh tranh hoặc mời thầu giúp DN tìm kiếm được những nhà cung cấp mới, đáp ứng tốt nhất những điều kiện mà doanh nghiệp đưa ra, các nhà cung cấp đàm phán với doanh nghiệp hoặc công khai với doanh nghiệp về các tiêu chí phổ biến như: chất lượng, giá cả, điều kiện giao hàng... sẽ giúp doanh nghiệp dễ dàng lựa chọn được nhà cung cấp phù hợp nhất.

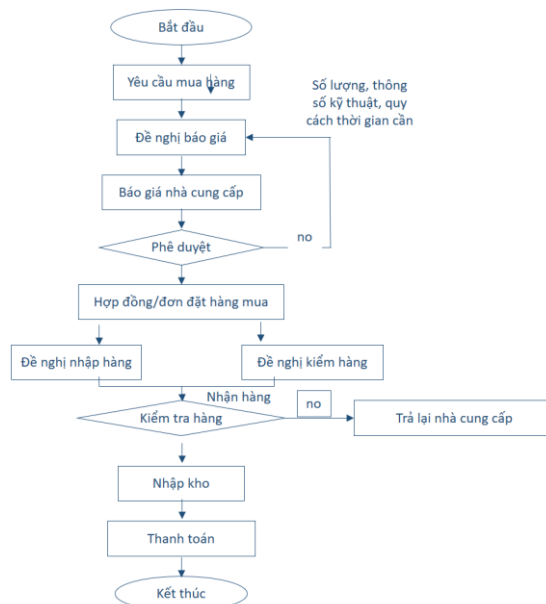
### **Phần 2: Câu hỏi tự luận:**

#### **Quy trình mua nguyên vật liệu đầu vào của công ty Vinamilk**

- ***Giới thiệu:***

Vinamilk là tên gọi tắt của Công ty Cổ phần Sữa Việt Nam (Vietnam Dairy Products Joint Stock Company) một công ty sản xuất, kinh doanh sữa và các sản phẩm từ sữa cũng như thiết bị máy móc liên quan tại Việt Nam. Công ty là doanh nghiệp hàng đầu của ngành công nghiệp chế biến sữa, hiện chiếm lĩnh phần lớn thị phần sữa tại Việt Nam.

- ***Mô hình quy trình mua:***



- **Mô tả quy trình mua:**

Bộ phận đặt hàng có thể yêu cầu thông tin về sản phẩm, năng lực cung cấp, thời hạn giao hàng, giá và phương thức thanh toán,... bằng văn bản hoặc thông qua việc liên hệ bằng điện thoại.

Căn cứ thông tin phản hồi từ nhà cung cấp, xem xét khả năng đặt hàng/ hợp đồng

Nếu nhà cung cấp đồng ý, tiến hành lập đơn đặt hàng/ hợp đồng

Xác nhận chất lượng nguyên vật liệu, vật tư kỹ thuật khi nhận hàng. Trong một số trường hợp yêu cầu đảm bảo chất lượng cao Vinamilk sẽ trực tiếp đến chỗ nhà cung cấp và đánh giá chỉ tiêu chất lượng của nguyên vật liệu rồi mới đưa ra quyết định đặt hàng

Việc kiểm soát quá trình thu mua hàng hóa, dịch vụ gắn liền với việc quản lý một phần lớn chi phí của Vinamilk. Hàng hóa, dịch vụ mua vào liên quan trực tiếp đến hiệu quả sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp, khối lượng hàng hóa, dịch vụ mua về là một nhân tố quyết định của các mức dự trữ hàng tồn kho. Mặt khác, việc đầu tư vào hàng tồn kho là một nhân tố chứa yếu đánh giá được lợi tức trên vốn đầu tư. Do đó, kiểm soát quy trình mua hàng và thanh toán tiền hàng cần được công ty Vinamilk quan tâm thích đáng.

Bộ phận mua hàng sẽ phụ trách việc lập kế hoạch mua nguyên vật liệu. Bộ phận mua hàng sẽ sử dụng các đơn đặt hàng của khách hàng do bộ phận bán hàng nhận được và gửi đến thống kê kho hàng ngày để xác định nguyên liệu thô nào dưới mức tồn kho an toàn cuối cùng

Khi có nhu cầu về hàng hóa, dịch vụ, vật tư kỹ thuật thì bộ phận có nhu cầu sẽ tiến hành lập phiếu xin mua hàng hoặc phiếu xin mua hàng khẩn (được áp dụng trong trường hợp các mặt hàng, dịch vụ phải cung cấp ngay trong ngày hoặc ngày hôm sau của ngày đề nghị). Phiếu xin mua hàng phải có đầy đủ chữ ký của các bộ phận.

Bộ phận phụ trách vật tư tiếp nhận được phiếu xin mua hàng từ các bộ phận có nhu cầu, tiến hành liên hệ với nhà cung cấp đối với hàng hóa và dịch vụ đáp ứng yêu cầu sau đó xem xét, đánh giá lựa chọn nhà cung cấp. Tất cả các giao dịch hàng hóa, dịch vụ mua vào trong toàn công ty đều phải tuân thủ “Quy trình chọn nhà cung cấp và ký kết hợp kinh tế” cụ thể như sau:

1. Kiểm tra mẫu hàng hoá và giới thiệu dịch vụ
2. Chào giá/mời thầu
3. Duyệt chọn nhà cung cấp

4. Ký hợp đồng kinh tế
5. Nhận hàng/nghiệm thu

Quyết định tự sản xuất- thuê ngoài của Vinamilk:

- Tự sản xuất:

Vinamilk cũng đầu tư trang trại chăn nuôi bò sữa, phát triển vùng nguyên liệu \_giảm bớt tỷ lệ nguyên liệu bột sữa nhập khẩu và tăng cường các nguồn cung cấp sữa tươi(ước tính 10.000 con bò ở 5 trang trại lớn chủ chốt của Vinamilk đáp ứng 40% nhu cầu nguồn nguyên liệu của công ty năm 2012)

Đầu tư tạo nguồn nhân lực tri thức cao, đội ngũ lao động lành nghề, được đào tạo bài bản và thường xuyên. Đồng thời thiết bị và công nghệ sản xuất hiện đại đạt chuẩn quốc tế, ứng dụng tốt CNTT trong toàn bộ hệ thống

- Thuê ngoài:

Khâu cung ứng đầu vào của công ty sữa Vinamilk gồm: nguồn nguyên liệu nhập khẩu và nguồn nguyên liệu thu mua từ các hộ nông dân nuôi bò nông trại nuôi bò trong nước.

Vinamilk tiếp tục duy trì chiến lược ưu tiên lựa chọn những nguồn cung cấp nguyên liệu từ những khu vực có nền nông nghiệp tiên tiến có tiêu chuẩn và yêu cầu về đảm bảo chất lượng an toàn thực phẩm cao.

Nguyên liệu sữa nhập khẩu có thể được nhập thông qua trung gian. Hoặc tiến hành nhập khẩu trực tiếp rồi được chuyển đến nhà máy sản xuất. Các nguồn cung cấp nguyên liệu chính hiện nay của Vinamilk là Hoa Kỳ, New Zealand và châu Âu.

Các hộ nông dân nuôi bò nông trại nuôi bò có vai trò cung cấp nguyên liệu sữa đầu vào cho sản xuất thông qua trạm thu gom sữa. Sữa được thu mua từ các nông trại phải luôn đạt được các tiêu chuẩn về chất lượng được ký kết giữa công ty Vinamilk và các nông trại sữa nội địa

Các trung tâm thu mua sữa tươi có vai trò thu mua nguyên liệu sữa tươi từ các hộ nông dân nông trại nuôi bò. Và thực hiện cân đo khối lượng sữa kiểm tra chất lượng sữa bảo quản và vận chuyển đến nhà máy sản xuất. Trung tâm sẽ cung cấp thông tin cho hộ nông dân về chất lượng giá cả và nhu cầu khối lượng nguyên vật liệu. Đồng thời trung tâm thu mua sẽ thanh toán tiền cho các hộ nông dân nuôi bò.

Sữa tươi nguyên liệu phải luôn đạt được các tiêu chuẩn về chất lượng được ký kết giữa các công ty Vinamilk và các nông trại sữa nội địa. Sữa tươi nguyên liệu phải trải qua quá trình kiểm tra gắt gao khi tiếp nhận các chỉ tiêu: cảm quan, đảm bảo chất khô chất béo lớn hơn, độ tươi, độ acid...

Có 7 yếu tố cơ bản Vinamilk cần xem xét để đưa ra quyết định lựa chọn nhà cung cấp:

- Chi phí/ liên quan giá
- Chất lượng
- Phân phối, giao hàng
- Tính linh hoạt,
- Trách nhiệm với môi trường
- ứng dụng công nghệ,
- yếu tố liên quan tới hoạt động kinh doanh

- **Đánh giá:**

### **Ưu điểm:**

- Về phòng ban mua hàng: Việc lựa chọn cơ cấu tổ chức mua hàng tập trung, kết hợp giữa tự sản xuất và thuê ngoài các nguồn nguyên liệu đầu vào giúp cho Vinamilk giảm thiểu được chi phí sản xuất, đáp ứng được chất lượng của nguồn nguyên liệu đầu vào, hạn chế được khả năng thiếu nguồn nguyên liệu hoặc nguồn nguyên liệu không đủ đáp ứng, hoặc chậm trễ khi vận chuyển. Giao hàng số lượng lớn giúp cắt giảm chi phí giao hàng và chi phí nhân lực trong việc dỡ và xếp hàng vào các kho. Các hoạt động của phòng ban thu mua được tiêu chuẩn hóa, bỏ qua các sự lặp lại trong nguồn lực và chi phí

Về lựa chọn, đánh giá nguồn cung đầu vào: Việc áp dụng công nghệ khoa học kỹ thuật, kiểm duyệt khắt khe nguyên liệu cung đầu vào giúp đảm bảo chất lượng của nguồn sữa. Nguồn cung ứng đầu vào của Vinamilk được quản lý chặt chẽ trong việc đầu tư vào các trang trại chăn nuôi bò sữa, chủ động nguồn nguyên liệu sữa tươi. Sữa bò được thu mua từ nông dân Việt Nam, qua nhiều khâu kiểm tra tại các trạm thu mua, trung chuyển. Có đội ngũ chuyên viên hỗ trợ bà con nông dân về kỹ thuật nuôi bò, thức ăn, vệ sinh chuồng trại, cách vắt sữa, cách bảo quản và thu mua sữa,... Sữa tươi nguyên liệu sau khi được thu mua và trữ lạnh trong các xe bồn, khi đến nhà máy lại được kiểm tra nhiều lần trước khi đưa vào sản xuất, tuyệt đối không chấp nhận sữa có chất lượng kém, chứa kháng sinh,...

- Về lựa chọn, đánh giá và phát triển nhà cung cấp: Nhờ các tiêu chí cụ thể trong lựa chọn, đánh giá nhà cung cấp và giám sát quá trình cung ứng, cũng như luôn lắng nghe và hài hòa nhu cầu và mong đợi của các nhà cung ứng, Vinamilk đã và đang duy trì được mạng lưới nhà cung cấp đa dạng, đa quốc gia đồng thời chú trọng nhà cung cấp địa phương. - Về quy trình mua hàng: Mua hàng theo quy trình sẽ giúp hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty không bị gián đoạn, không những thế còn giúp Vinamilk dễ dàng cải tiến để tăng năng suất và chất lượng mua nguyên liệu vật tư, nhờ đó, nhân rộng quy mô sản xuất kinh doanh

### **Nhược điểm:**

Mặc dù Vinamilk có các trang trại bò để tự sản xuất tuy nhiên phần trăm còn thấp, đa số chưa chủ động được nguồn nguyên liệu: Hiện tại nguồn nguyên liệu chủ yếu của Vinamilk vẫn được nhập khẩu từ New Zealand, việc nhập khẩu này khiến chi phí đầu vào cao, do đó giá thành của sản phẩm cũng tăng lên

Ngành chăn bò hiện nay tại Việt Nam chủ yếu là của hộ gia đình. Nguồn nguyên liệu chủ yếu vẫn phải nhập khẩu từ nước ngoài. Người chăn nuôi bò sữa không còn mặn mà với công việc của mình vì công việc chăn bò sữa không mang lại lợi nhuận, các nhà thu mua bò sữa thô ép giá. Đây là nguyên nhân chính khiến nguồn nguyên liệu sữa trong nước giảm đáng kể. Điều này khiến Vinamilk bắt buộc phải cạnh tranh với doanh nghiệp thu mua nguyên liệu sữa khác.

Nhìn chung, có thể thấy Vinamilk đang thực hiện tương đối tốt hoạt động mua của mình. Nhà cung cấp nguyên vật liệu có vai trò mang tính chiến lược đối với hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp, là yếu tố ảnh hưởng chính tới chất lượng sản phẩm đầu ra cũng như tạo lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp. Do đó, việc kết hợp sử dụng nguyên vật liệu tự sản xuất, thuê ngoài đã giúp Vinamilk đảm bảo được nguồn cung về nguyên vật liệu, đáp ứng yêu cầu kinh doanh của doanh nghiệp. Đồng thời việc cho phép nhà cung cấp tham gia vào hoạt động nghiên cứu phát triển sản phẩm đã giúp doanh nghiệp có được nguồn nguyên liệu chất lượng nhất, đáp ứng tốt nhất những yêu cầu, tiêu chí mà doanh nghiệp đề ra.