ĐẨY MẠNH HOẠT ĐỘNG CUNG ỨNG DỊCH VỤ LOGISTICS BÊN THỨ BA CỦA CÁC DOANH NGHIỆP VIỆT NAM

Nguyễn Xuân Minh[*]
Phan Hồng Trang[**]

Tóm tắt

Logistics là hoạt động liên quan đến hầu hết các ngành sản xuất kinh doanh và dịch vụ, là sự tối ưu hóa tất cả các nguồn lực nhằm mục tiêu đem lại hiệu quả kinh tế lớn nhất cho doanh nghiệp nói riêng và cho cả nền kinh tế nói chung. Ngành logistics được xem là một trong những ngành dịch vụ xương sống của hoạt động kinh tế.Kể từ năm 2014, thị trường logistics Việt Nam mở cửa hoàn toàn, các doanh nghiệp logistics nước ngoài được phép thành lập công ty 100% vốn nước ngoài tại Việt Nam, khiến mức độ cạnh tranh trong ngành ngày càng gay gắt và phần nào không cân sức đối với các doanh nghiệp logistics Việt Nam. Trong đó, hoạt động cung ứng dịch vụ logistics bên thứ ba là lĩnh vực cạnh tranh chính mà các doanh nghiệp logistics Việt Nam hướng tới.

*Bài viết trình bày về loại hình dịch vụ logistics bên thứ ba, tìm hiểu thực trạng hoạt động cung ứng dịch vụ logistics bên thứ ba tại các doanh nghiệp logistics Việt Nam và đề xuất các giải pháp nhằm đẩy mạnh hoạt động cung ứng dịch vụ logistics bên thứ ba tại các doanh nghiệp logistics Việt Nam. Phương pháp nghiên cứu được sử dụng là phân tích, tổng hợp từ các nguồn thông tin thứ cấp và điều tra xã hội học thực hiện vào tháng 11/20*14.

Để có thể cạnh tranh tốt với các doanh nghiệp nước ngoài ở lĩnh vực dịch vụ này, trong thời gian tới các doanh nghiệp cung ứng dịch vụ logistics bên thứ ba tại Việt Nam cần thực hiện các nhóm giải pháp mang tính đồng bộ bao gồm: tái cơ cấu doanh nghiệp phù hợp với hoạt động cung ứng dịch vụ logistics bên thứ ba, nâng cao chất lượng hoạt động cung ứng dịch vụ logistics bên thứ ba, tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin trong hoạt động logistics và tăng cường sự liên kết giữa các doanh nghiệp trong và ngoài ngành. Với sự chủ động và đồng bộ trong thực hiện hệ thống giải pháp, các doanh nghiệp Việt Nam có thể phát triển mạnh mẽ loại hình dịch vu logistics bên thứ ba trong tương lai, gia tăng thị phần và đem lại nguồn lợi to lớn cho nền kinh tế đất nước.

Từ khóa: *logistics, bên thứ ba, Việt Nam.*

Mã số: 101.031214; Ngày nhận bài: 03/12/2014; Ngày biên tập: 05/12/2014; Ngày duyệt đăng: 15/01/2015

1. Tổng quan về loại hình dịch vụ logistics bên thứ ba

Theo khái niệm của Liên Hợp Quốc (UNESCAP), logistics là hoạt động quản lý quá trình lưu chuyển nguyên vật liệu qua các khâu lưu kho, sản xuất ra sản phẩm, xử lý các thông tin liên quan,... từ nơi sản xuất tới tay người tiêu dùng cuối cùng theo yêu cầu của

* PGS, TS, Trường Đại học Ngoại thương cơ sở II TP.HCM, Email: nguyenxuanminh.cs2@ftu.edu.vn
** Sinh vên,Trường Đại học Ngoại thương cơ sở II TP.HCM

khách hàng (UNESCAP, 2002). *Theo Hội đồng Quản trị Logistics (Council of Logistics Management - CLM)* thì "Quản trị logistics là quá trình hoạch định, thực hiện và kiểm soát một cách hiệu quả chi phí lưu thông, dự trữ nguyên vật liệu, hàng tồn kho trong quá trình sản xuất sản phẩm cùng dòng thông tin tương ứng từ điểm xuất phát đầu tiên đến điểm tiêu dùng cuối cùng nhằm mục đích đáp ứng yêu cầu của khách hàng". Dưới góc độ quản trị chuỗi cung ứng, thì logistics là quá trình tối ưu hóa về vị trí, lưu trữ và chu chuyển các tài nguyên yếu tố đầu vào từ điểm xuất phát đầu tiên là nhà cung cấp, qua nhà sản xuất, người bán buôn, bán lẻ, đến tay người tiêu dùng cuối cùng, thông qua hàng loạt các hoạt động kinh tế (Ma Shuo, 1999).

Do đó, có thể nói hoạt động logistics là hoạt động tối ưu hóa toàn bộ dây chuyền cung ứng, từ điểm đầu tiên của quá trình sản xuất cho đến tay người tiêu dùng cuối cùng, nhằm đảm bảo yêu cầu đúng lúc với tổng chi phí thấp nhất.

Căn cứ vào hình thức hoạt động logistics (hay theo mức độ cung cấp dịch vụ logistics), hoạt động logistics được chia thành 5 cấp độ như sau:

- Logistics bên thứ nhất (First Party Logistisc – 1PL, hay còn được gọi là Logistics tự cung cấp): Người sở hữu hàng hóa tự mình tổ chức và thực hiện các hoạt động logistics để đáp ứng nhu cầu của bản thân. 1PL thường là người gửi hàng (shipper) hoặc là người nhận hàng (consignee). Các công ty này có thể sở hữu phương tiện vận tải, nhà xưởng, thiết bị xếp dỡ và các nguồn lực khác để thực hiện các hoạt động logistics.

- Logistics bên thứ hai (Secondary Party Logistics – 2PL): Người cung cấp dịch vụ logistics bên thứ hai là người cung cấp dịch vụ cho một hoạt động đơn lẻ của logistics (như vận tải, kho bãi, thanh toán…) để đáp ứng nhu cầu của khách hàng chứ chưa tích hợp hoạt động logistics.

- Logistics bên thứ ba (Third Party Logistics – 3PL, hay còn được gọi là Logistics theo hợp đồng): Người cung ứng dịch vụ logistics bên thứ ba là người thay mặt cho chủ hàng quản lý và thực hiện các dịch vụ Logistics cho từng bộ phận như: thay mặt người gửi hàng (shipper) thực hiện các thủ tục xuất nhập khẩu, cung cấp chứng từ giao nhận - vận tải và vận chuyển nội địa hoặc thay mặt người gửi hàng làm thủ tục thông quan hàng hóa và đưa hàng tới điểm đến quy định….

- Logistics bên thứ tư (Fourth Party Logistics – 4PL, hay còn được gọi là Logistics chuỗi phân phối hay Nhà cung cấp logistics chủ đạo): 4PL quản lý và thực hiện các hoạt động logistics phức hợp như quản lý nguồn lực, trung tâm điều phối kiểm soát và các chức năng kiến trúc và tích hợp các hoạt động Logistics.

- Logistics bên thứ năm (Fifth Party Logistics – 5PL): Người cung ứng dịch vụ logistics bên thứ năm là người thiết kế và tái cấu trúc lại chuỗi cung ứng, các hoạt động của 4PL, 3PL cũng như cung cấp hệ thống thông tin tích hợp để đảm bảo dòng thông tin liên tục và tăng khả năng kiểm soát toàn bộ chuỗi cung ứng. 5PL quản lý và điều phối hoạt động của các 3PL, 4PL thông qua các giải pháp thông tin liên quan đến cung và cầu trên thị trường dịch vụ logistics điện tử (Đoàn Thị Hồng Vân, Phạm Mỹ Lệ, 2013).

Theo Luật Thương mại Việt Nam 2005, "Dịch vụ logistics là hoạt động thương mại, theo đó thương nhân tổ chức thực hiện một hoặc nhiều công đoạn 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 mã ký hiệu, giao hàng hoặc các dịch vụ khác liên quan đến hàng hoá theo thoả thuận với khách hàng để hưởng thù lao. Dịch vụ logistics được phiên âm theo tiếng Việt là dịch vụ lô-gi-stíc".

Các loại hình dịch vụ logistics bên thứ ba

Hoạt động logistics tác động lên mọi yếu tố tạo nên sản phẩm, từ yếu tố nguyên vật liệu đầu vào cho đến khi sản phẩm đến được tay người tiêu dùng cuối cùng. Một chuỗi logistics bao gồm nhiều hoạt động như: quản lý nguồn cung, kho bãi, quản lý tồn kho, quản lý thủ tục nhận và xử lý đơn hàng, đóng gói hàng hóa, vận chuyển, giao hàng, hệ thống thông tin, dịch vụ khách hàng …

Hoạt động cung ứng dịch vụ logistics bên thứ ba trên thế giới

Thuê ngoài logistics hiện đang là một trong ba xu hướng phát triển chính của lĩnh vực logistics trên thế giới. Theo các nghiên cứu của công ty Armstrong & Associates, doanh thu toàn cầu của hoạt động logistics bên thứ ba liên tục tăng qua các năm trong giai đoạn 2010 – 2013. Năm 2010 doanh thu 3PL toàn thế giới đạt 541,6 tỷ USD, nhưng năm 2011 đã tăng 13, 8% lên đến 616,1 tỷ USD, năm 2012 tăng 9,9% so với năm 2011, đạt 676,9 tỷ USD. Năm 2013 tăng 4% so với năm 2012, đạt 703,8 tỷ USD. Như vậy, có thể thấy doanh thu tăng qua từng năm, năm sau luôn cao hơn năm trước,tốc độ tăng trưởng doanh thu lại giảm dần qua các năm.Chi phí cho hoạt động logistics toàn cầu năm 2013 là 8.578 tỷ USD, doanh thu của hoạt động 3PL trong năm 2013 là 703,8 tỷ USD, chiếm 8,2% trong tổng chi phí cho hoạt động logistics toàn cầu (Armstrong & Associates, 2014).

Theo Tiến sĩ William L.Grenoble, Giám đốc điều hành Trung tâm nghiên cứu về Chuỗi cung ứng, Đại học Pennsylvania Hoa Kỳ, "Doanh nghiệp và các tổ chức chính phủ đang nhận thức rất rõ được những giá trị mà việc sử dụng thuê ngoài logistics đem lại cho hiệu quả hoạt động logistics và chuỗi cung ứng."

Bảng 1: Các loại hình dịch vụ 3PL

Chức năng logistics	Hoạt động
Vận tải	Vận chuyển, giao nhận, gom hàng, giao hàng nhanh, dịch chuyển hàng hóa, xếp dỡ, môi giới
Kho bãi	Lưu kho, nhận hàng, lắp ráp, khai báo hàng tồn, sắp xếp hàng trong kho
Quản lý tồn kho	Dự báo, phân tích lựa chọn địa điểm, tư vấn hệ thống kho bãi
Xử lý đơn hàng	Chuẩn bị đơn đặt hàng, quản lý người nhận hàng, trung tâm tư vấn khách hàng
Hệ thống thông tin	Trao đổi dữ liệu điện tử, nhận dạng tần số sóng vô tuyến, lên kế hoạch định tuyến, hệ thống mã vạch, kết nối trên nền web, kiểm tra theo dõi lịch trình
Các hoạt động gia tăng giá trị	Thiết kế và tái chế bao bì, ký mã hiệu, dán nhãn, lập hóa đơn, hoạt động tư vấn, cá biệt hóa theo khách hàng

Nguồn: Aicha Aguezzoul, 2007, The Third Party Logistics Selections: A Review of Literature, International Logistics and Supply Chain Congress.

Bảng 2: Doanh thu toàn cầu của hoạt động 3PL giai đoạn 2010 – 2013

Đơn vị: Tỷ USD

Khu vực	2010	2011	2012	2013
Bắc Mỹ	149,1	159,9	170,6	176,2
Châu Âu	165,1	160,4	156,2	158,1
Châu Á –TBD	157,6	191,1	236,2	255,6
Châu Mỹ Latin	27,5	39,5	44,4	44,9
Các khu vực khác	42,3	65,2	69,4	69,0
Tổng cộng	541,6	616,1	676,9	703,8

Nguồn: Tổng hợp từ trang web của Armstrong & Associates (www.3plogistics.com/3PL_Market_Information.htm) và Báo cáo hàng năm về hoạt động logistics bên thứ ba các năm 2010, 2011, 2012, 2013.

(C. John Langley, 2014). Theo đó, năm 2014 những doanh nghiệp/tổ chức sử dụng dịch vụ 3PL cho rằng trung bình 44% tổng chi phí logistics của họ là dành cho hoạt động thuê ngoài, trong khi năm 2013 con số này là 39% và năm 2012 là 42%(C. John Langley, 2014).

2. Tình hình hoạt động cung ứng dịch vụ logistics bên thứ ba tại các doanh nghiệp Việt Nam

Để đánh giá tình hình hoạt động cung ứng dịch vụ logistics bên thứ ba tại các doanh nghiệp (DN) Việt Nam, tác giả đã thực hiện cuộc khảo sát vào tháng 11/2014 với 2 nhóm đối tượng: các doanh nghiệp sử dụng dịch vụ logistics bên thứ ba (Số phiếu phát ra: 150 phiếu, số phiếu thu được: 127 phiếu, 115 phiếu hợp lệ) và doanh nghiệp cung ứng dịch vụ logistics bên thứ ba Việt Nam (Số phiếu phát ra: 150 phiếu, số phiếu thu được: 130, 117 phiếu hợp lệ).

2.1 Quy mô các doanh nghiệp Việt Nam cung ứng dịch vụ logistics bên thứ ba

Logistics là một loại hình dịch vụ còn mới mẻ đối với nền kinh tế Việt Nam.Dịch vụ logistics nước ta bắt đầu phát triển từ những năm 1990 trên cơ sở của dịch vụ giao nhận vận tải. Trong những năm gần đây, ngành logistics đã có những bước phát triển nhanh chóng, từ một vài DN giao nhận quốc doanh đầu thập niên 1990, đến giai đoạn năm 2007 đã tăng lên đến 600 - 700 DN. Tuy nhiên đến thời điểm hiện nay vẫn chưa có bất kỳ một nghiên cứu chính thức nào đưa ra số lượng các DN đang hoạt động trong lĩnh vực logistics tại Việt Nam.

Theo số liệu không chính thức của Hiệp hội Doanh nghiệp dịch vụ logistics Việt Nam (VLA), năm 2012 ước tính có khoảng 1.200 doanh nghiệp đang cung cấp dịch vụ logistics tại Việt Nam.Trong khi đó số doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực vận tải, kho bãi, bán buôn, bán lẻ và phát chuyển nhanh là gần 140.000; vì vậy nhiều doanh nghiệp đã bổ sung lĩnh vực logistics trong hoạt động kinh doanh của mình. Theo ước tính của Sở Kế hoạch đầu tư TP.HCM trung bình mỗi tuần lại có một DN hoạt động kinh doanh trong lĩnh vực logistics được cấp phép hoạt động hoặc bổ sung chức năng logistics. Theo Báo cáo của Bộ Giao thông vận tải về thực trạng hoạt động dịch vụ hàng hải tại Hội nghị đối thoại doanh nghiệp vận tải biển,

cảng biển năm 2014 do Bộ Giao thông vận tải tổ chức vào ngày 05/08/2014, Việt Nam có khoảng 800 DN nội địa hoạt động trong lĩnh vực logistics.

Trong số các DN hoạt động trong lĩnh vực logistics ở Việt Nam, số doanh nghiệp nội địa chiếm tới 98% tổng số doanh nghiệp logistics ở Việt Nam nhưng chỉ chiếm gần 25% thị phần. Trong khi đó, số lượng các tập đoàn lớn trên thế giới xuất hiện và hoạt động ngày càng nhiều như: APL Logistics, Maersk Logistics, NYK Logistics, Schenker, BirKart, BJ, Errmey, Sunil Mezario, Hapag Lloyd, DHL, UPS, FedEx, TWT, Sun Express… có nguồn tài chính mạnh, dồi dào, nguồn nhân lực chất lượng cao và chuyên nghiệp đang chiếm lĩnh tới 75% thị phần dù chỉ chiếm khoảng 2% tổng số lượng DN.Trong số khoảng 1.200 doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực logistics ở Việt Nam, chỉ có khoảng 10 - 15% có khả năng khai thác mảng dịch vụ logistics bên thứ ba, tức là chỉ khoảng 120 -180 doanh nghiệp, trong số đó bao gồm cả những DN nước ngoài như Maersk, NYK, Linfox, Toll… Điều này có nghĩa là số lượng các DN Việt Nam cung ứng dịch vụ logistics bên thứ ba hiện nay còn đang rất khiêm tốn.

Không chỉ khiêm tốn về số lượng, các DN 3PL Việt Nam còn khiêm tốn cả về quy mô vốn. Hầu hết các DN 3PL của nước ta đều là những doanh nghiệp vừa và nhỏ, thậm chí rất nhỏ, với thời gian hoạt động bình quân là 5 - 7 năm, quy mô vốn đăng ký dưới 5 tỷ VND, thậm chí nhiều DN có số vốn chỉ khoảng 500 triệu VND (Đoàn Thị Hồng Vân, Phạm Mỹ Lệ, 2013).Quy mô của DN còn được thể hiện qua số lao động. Rất nhiều DN có số lượng nhân viên trên dưới 20 người, chỉ đáp ứng được những khâu cơ bản trong chuỗi dịch vụ logistics, chưa được đào tạo bài bản và chuyên sâu để có thể thực hiện được các loại hình dịch vụ phức tạp khác.

2.2 Phạm vi hoạt động của các 3PL Việt Nam

Cùng với sự hạn chế về quy mô và nguồn vốn, phạm vi hoạt động của các DN 3PL Việt Nam cũng chỉ gói gọn ở nội địa hoặc một vài nước trong khu vực trong khi phạm vi hoạt động của các công ty nước ngoài như APL Logistics là gần 100 quốc gia, Maersk Logistics là 60 quốc gia... Có rất ít DN Việt Nam xây dựng được văn phòng đại diện hay chi nhánh ở nước ngoài mà thông thường các hoạt động ở nước ngoài đều phải thông qua đại lý của các công ty đa quốc gia nên các doanh nghiệp chỉ dừng lại ở việc làm đại lý cấp 2, cấp 3, thậm chí cấp 4 cho các đối tác nước ngoài có mạng lưới toàn cầu mà chưa thực sự tự mình tổ chức được các hoạt động cung ứng dịch vụ logistics bên thứ ba. Mặt khác, mối quan hệ giữa DN và đại lý thường không chặt chẽ, thiếu sự kết nối liên tục và xuyên suốt, dẫn đến việc thông tin không được cập nhật kịp thời, khiến hoạt động của DN ở nước ngoài gặp không ít khó khăn và không hiệu quả. Việc hoạt động độc lập, manh mún ở nội địa, thiếu hẳn sự liên kết với các mạng lưới dịch vụ logistics toàn cầu là một vấn đề đáng lo ngại cho các 3PL Việt Nam, bởi lẽ điều này có nghĩa là các DN 3PL Việt Nam sẽ chỉ có khả năng hoạt động như một doanh nghiệp làm dịch vụ đơn lẻ cho các nhà cung cấp dịch vụ Logistics nước ngoài mà thôi (Hà Văn Hội, 2014).

Hiện nay, chỉ có một số ít công ty cung ứng dịch vụ logistics bên thứ ba có quy mô lớn của Việt Nam như Sotrans, Gemadept… chú trọng đến vấn đề đầu tư xây dựng chi nhánh, văn phòng đại diện, công ty con ở nước ngoài. Gemadept đã thành lập được hai công

ty con 100% vốn của Gemadept ở Singapore và Malaysia, làm cầu nối giữa Gemadept và khách hàng tại các nước này. Hai công ty con này còn giúp cho Gemadept tăng cường khả năng tìm nguồn vốn và nguồn khách hàng tại hai quốc gia trên.

Bảng 3: Tỷ trọng các dịch vụ được cung ứng tại các DN 3PL Việt Nam

Chức năng logistics	Hoạt động logistics	Tỷ trọng (%)
Vận tải	Vận chuyển nội địa	96
	Vận chuyển quốc tế	72
	Giao nhận	100
	Gom hàng	81
	Giao hàng nhanh (cross – docking)	53
	Môi giới	68
	Khai báo hải quan	89
Kho bãi	Kho bãi (bao gồm cả nhận hàng, lưu kho, lắp ráp, khai báo hàng tồn, sắp xếp hàng)	75
Quản lý tồn kho	Dự báo tồn kho	25
	Phân tích địa điểm	9
	Tư vấn mạng lưới	5
	Slotting	27
Xử lý đơn hàng	Nhận, xử lý, hoàn thành đơn hàng	5
	Quản lý người nhận hàng	7
	Trung tâm tư vấn khách hàng	0
Hệ thống thông tin	RFID (Hệ thống nhận diện đối tượng bằng sóng vô tuyến)	9
	EDI (Trao đổi thông tin điện tử)	43
	Hệ thống lập kế hoạch	15
	Kiểm tra lịch trình lô hàng (tracking and tracing)	28
	Hệ thống mã vạch (bar – coding)	32
	Kết nối trên nền web	34
Các hoạt động giá trị gia tăng	Thiết kế và tái chế bao bì	0
	Ký mã hiệu	26
	Dán nhãn	46
	Thanh toán	25
	Dịch vụ khách hàng	9
	Hàng trả về	9

Nguồn: Kết quả khảo sát do tác giả thực hiện tháng 11/2014

2.3 Loại hình dịch vụ logistics bên thứ ba mà các doanh nghiệp Việt Nam cung ứng

Kết quả khảo sát cho thấy các hoạt động logistics được hầu hết các DN 3PL Việt Nam cung ứng đó là dịch vụ giao nhận, vận chuyển nội địa, khai báo hải quan, tiếp theo là gom hàng và kho bãi. Có thể thấy rõ các dịch vụ này tập trung chủ yếu ở nhóm chức năng vận tải và kho bãi, còn các dịch vụ về quản lý tồn kho, xử lý đơn hàng, hệ thống thông tin và các dịch vụ giá trị gia tăng vẫn chưa phải là các dịch vụ 3PL được cung cấp phổ biến tại các 3PL trong nước. Trong khi đó, các dịch vụ logistics bên thứ ba mà các DN thuê ngoài mong muốn sử dụng nhất lại là kho bãi, giao hàng nhanh, dự báo tồn kho, kiểm tra lịch trình lô hàng và dịch vụ khách hàng. Có đến 91% DN thuê ngoài tại Việt Nam mong muốn được sử dụng dịch vụ kho bãi thì chỉ có 75% 3PL Việt Nam cung cấp dịch vụ này, 74% DN thuê ngoài muốn sử dụng dịch vụ giao hàng nhanh để giảm thiểu thời gian lưu kho thì chỉ có 53% 3PL Việt Nam có thể đáp ứng được. Đó là chưa kể đến các dịch vụ dự báo hàng tồn kho, kiểm tra lịch trình lô hàng, dịch vụ khách hàng, tương ứng chỉ có 25%, 28% và 9% trong tổng số 117 DN 3PL nước ta đáp ứng được nhu cầu này của khách hàng. Điều này có thể lý giải là do quy mô vốn nhỏ, nguồn nhân lực còn yếu và cơ sở hạ tầng kỹ thuật chưa tốt đã hạn chế khả năng cung ứng các dịch vụ giá trị gia tăng của các 3PL Việt Nam.

3. Giải pháp đẩy mạnh hoạt động cung ứng dịch vụ logistics bên thứ ba của các doanh nghiệp Việt Nam

3.1. Tái cơ cấu doanh nghiệp phù hợp với hoạt động cung ứng dịch vụ logistics bên thứ ba nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh

- Thay đổi phương thức hoạt động kinh doanh giao nhận, vận tải truyền thống sang cung ứng các dịch vụ logistics bên thứ ba đúng nghĩa, kết hợp các hoạt động logistics đơn giản, rời rạc lại thành một chuỗi dịch vụ logistics tích hợp.

- Xây dựng một chiến lược cụ thể, chi tiết, có kế hoạch rà soát, thay đổi hoạt động của từng bộ phận trong DN, chuyển đổi và mở rộng thành những bộ phận khác phù hợp với chiến lược của DN, chuẩn bị đầy đủ cơ sở điều kiện, phương tiện vật chất kỹ thuật để thực hiện chuyển đổi.

- Tham khảo sự tư vấn của các chuyên gia trong ngành hoặc yêu cầu sự giúp đỡ từ phía các Hiệp hội, ban ngành trong quá trình xây dựng chiến lược và mục tiêu hoạt động cũng như trong quá trình tái cơ cấu doanh nghiệp.

- Có thể thuê các chuyên gia có kinh nghiệm không chỉ trong nước mà còn quốc tế để tư vấn trong suốt quá trình tái cơ cấu DN.

- Tái cơ cấu lại doanh nghiệp dịch vụ 3PL theo hướng giảm số lượng, tăng chất lượng, bằng cách tăng cường liên kết, sáp nhập các doanh nghiệp nhỏ lại với nhau nhằm nâng cao nguồn vốn, kết hợp được các lợi thế của mỗi bên về cơ sở hạ tầng cũng như nguồn nhân lực, từ đó hình thành các doanh nghiệp với quy mô lớn mạnh hơn, có đủ năng lực cũng như tài chính để cung ứng dịch vụ logistics bên thứ ba một cách đầy đủ và đúng nghĩa.

- Đầu tư xây dựng các chi nhánh, văn phòng đại diện, công ty con ở nước ngoài nhằm mở rộng phạm vi hoạt động, tiến đến thiết lập hệ thống mạng lưới cung ứng dịch vụ toàn cầu.

3.2. Nâng cao chất lượng hoạt động cung ứng dịch vụ logistics bên thứ ba

- Thực hiện các cuộc khảo sát, nghiên cứu nhằm xác định rõ nhu cầu của khách hàng, phân khúc khách hàng mục tiêu, các loại hình

dịch vụ logistics bên thứ ba mà khách hàng mong muốn sử dụng. Từ đó xây dựng chiến lược cung ứng các dịch vụ phù hợp và hiệu quả.

- Mở rộng và đa dạng hóa danh mục dịch vụ sẵn có, hướng tới phát triển chuỗi logistics toàn diện và hiệu quả cho khách hàng.

- Hoàn thiện chất lượng các dịch vụ logistics cơ bản như giao nhận, vận tải, mở rộng cung ứng các dịch vụ gom hàng, kho bãi, giao hàng nhanh, các dịch vụ giá trị gia tăng như đóng gói, dán nhãn, bao bì, dịch vụ khách hàng, thanh toán, hàng trả về… Đặc biệt cần quan tâm đến các dịch vụ mà doanh nghiệp thuê ngoài có mong muốn sử dụng nhiều nhất theo khảo sát của tác giả như kho bãi, giao hàng nhanh, dự báo tồn kho, kiểm tra lịch trình lô hàng, dịch vụ khách hàng.

- Cần cải thiện chất lượng của các nhân tố chủ đạo trong việc lựa chọn nhà cung ứng 3PL của doanh nghiệp thuê ngoài. 5 nhân tố chủ đạo này là giá cả, mức độ tin cậy, chất lượng dịch vụ, sự đa dạng của các dịch vụ sẵn có và mối quan hệ hiện tại với doanh nghiệp thuê ngoài.

Các doanh nghiệp logistics Việt Nam có thể áp dụng một số biện pháp sau để giảm thiểu phần nào chi phí logistics:

+ Chọn phương án vận chuyển trực tiếp trong điều kiện có thể để giảm thiểu các chi phí trong hành trình.

+ Đối với các doanh nghiệp có đội xe hoặc tàu chuyên chở nên sử dụng chiến lược bảo hiểm xăng dầu nhằm hạn chế sự biến động giá xăng dầu gây ảnh hưởng đến chi phí dịch vụ logistics.

+ Sử dụng tối đa tiện ích của công nghệ thông tin, tăng cường liên kết với các đối tác và khách hàng tiềm năng, nhờ đó DN thuê ngoài và nhà cung ứng 3PL có thể thỏa thuận trực tiếp với nhau.Có thể thực hiện việc này thông qua các website hay diễn đàn được xây dựng riêng cho mục đích trao đổi thông tin và chi phí dịch vụ logistics, hoặc thông qua các sàn giao dịch thông tin vận chuyển hay sàn giao dịch vận tải - mô hình này đã bước đầu được triển khai ở Việt Nam gần đây như Sàn giao dịch vận tải của ViTransPortal (www.sgd.vitransportal.com) hay Sàn giao dịch thông tin vận tải – kho bãi và hàng hóa Letgo24 (www.letgo24.com). Từ đó sẽ giúp các DN cung ứng 3PL giảm được chi phí tìm kiếm đối tác, chi phí nhân sự, các chi phí khác phát sinh trong quá trình giao dịch.

+ Củng cố mối quan hệ với khách hàng hiện tại và khách hàng đã sử dụng dịch vụ, sử dụng giải pháp Quản trị quan hệ khách hàng, xây dựng cơ sở dữ liệu tổng hợp về khách hàng như thông tin liên hệ, doanh số, nhật ký dịch vụ, lịch sử sử dụng dịch vụ và những ghi chép giao tiếp với khách hàng…, từ đó hiểu được động cơ và nhu cầu của khách hàng, quản lý khách hàng được hiệu quả hơn.

+ Đào tạo đội ngũ nhân viên về cách thức, thái độ ứng xử phù hợp nhằm làm hài lòng những khách hàng đã sử dụng dịch vụ, phải biết lắng nghe, cởi mở, trung thực và tận tình…

+ Hỏi ý kiến khách hàng về chất lượng dịch vụ mà công ty đang cung cấp.

+ Tạo dựng mối quan hệ tốt đẹp với khách hàng tiềm năng.

3.3. Tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin trong hoạt động logistics

- Hoàn thiện hệ thống ứng dụng CNTT trong hoạt động nội bộ của doanh nghiệp logistics gồm: hệ thống thông tin nội bộ doanh nghiệp (Intranet), hệ thống thông tin

ở từng khâu trong từng bộ phận chức năng như logistics, kỹ thuật, kế toán, marketing…; chuẩn hóa cơ sở dữ liệu, tạo nền tảng CNTT trong hệ thống thông tin dữ liệu của doanh nghiệp.

- Hoàn thiện hệ thống ứng dụng CNTT trong hoạt động cung ứng dịch vụ logistics cho chuỗi cung ứng của khách hàng với các chương trình phần mềm quản lý logistics chuyên dụng đã và đang được ứng dụng rộng rãi trên thế giới như phần mềm quản lý kho WMS, phần mềm quản lý vận tải TMS (Transport Management System), hệ thống quản lý chất lượng QMS (Quality Management System), hệ thống quản lý khai thác container CMS (Container Management System), truyền dữ liệu trực tuyến EDI và bước đầu nghiên cứu ứng dụng công nghệ nhận dạng bằng tần số vô tuyến (Radio Frequency Identification - RFID). Mặt khác, DN cũng cần các tiện ích cần thiết khác cho khách hàng như công cụ theo dõi đơn hàng (track and trace), lịch tàu, giữ chỗ và đặt chỗ e-booking,… trên website doanh nghiệp.

3.4. Cải thiện chất lượng nguồn nhân lực

- Có kế hoạch đầu tư, hỗ trợ đào tạo nguồn nhân lực từ các trường đại học, liên kết chiến lược với các trường đại học cao đẳng để xây dựng một chương trình đào tạo thực tiễn, tạo cơ hội cho sinh viên sau khi ra trường làm việc tại DN, có các chương trình học bổng khuyến khích tài năng, các chương trình hỗ trợ chi phí học tập, xây dựng các chương trình tham quan, thực tế cho sinh viên tại cảng, kho bãi, văn phòng làm việc…nhằm cung cấp cái nhìn thực tiễn và tạo niềm đam mê yêu thích ngành logistics cho sinh viên.

- Liên tục khuyến khích nhân viên nâng cao trình độ chuyên môn, năng lực làm việc: xây dựng các khóa đào tạo ngắn hạn; hỗ trợ nhân viên ra nước ngoài nghiên cứu sâu về chuyên môn, cách thức quản lý, trình độ ứng dụng CNTT,…tại các DN logistics trên thế giới để về áp dụng tại Việt Nam.

- Tìm kiếm nguồn tài trợ trong và ngoài nước cho các chương trình đào tạo ngắn hạn trong nước và quốc tế, phối hợp và tranh thủ hợp tác với các tổ chức như Liên đoàn các hiệp hội Giao nhận vận tải quốc tế FIATA, Hiệp hội Vận tải hàng không quốc tế IATA và các tổ chức phi chính phủ khác để nhận được sự hỗ trợ thường xuyên cả về nhân lực lẫn vật lực.

- Có chế độ đãi ngộ tốt với nhân viên, ngoài mức lương phù hợp cần có thêm các chương trình khen thưởng xứng đáng với hiệu quả làm việc của nhân viên.

- Thành lập bộ phận chuyên sâu nghiên cứu và phát triển các giải pháp về logistics và chuỗi cung ứng phù hợp với điều kiện thị trường Việt Nam, đồng thời nắm bắt kịp sự phát triển của thế giới.

3.5. Tăng cường sự liên kết giữa các doanh nghiệp trong và ngoài ngành

- Các doanh nghiệp nhỏ nên đầu tư hoặc hợp tác vốn, công nghệ thông tin để trở thành tổ hợp cung cấp dịch vụ logistics ở một khâu nào đó trong chuỗi cung ứng. Nếu làm tốt khâu này, cơ hội vẫn chia đều cho cả doanh nghiệp logistics nội và ngoại, thậm chí doanh nghiệp logistics Việt Nam có thể cạnh tranh tốt với các công ty nước ngoài.

- Tăng cường hợp tác sáp nhập các DN logistics thông qua hình thức M&A, M&A trong bối cánh hiện nay sẽ giúp các doanh nghiệp dịch vụ logistics Việt Nam có thể ngăn cản các đối thủ cạnh tranh, nhất là trong các thị trường toàn cầu hóa nhanh chóng; có thể tăng hiệu quả nhờ các công nghệ được chuyển

giao, vốn và kinh nghiệm quản lý; và có thể tận dụng được các tài sản giá trị của đối tác như mối quan hệ khách hàng, hệ thống vân tải, phân phối, nhãn hiệu,...

- Chủ động tham gia liên doanh với các đối tác lớn trong và ngoài nước trong lĩnh vực logistics để qua đó tiếp cận học hỏi công nghệ, trình độ quản lý hiện đại và mở rộng thị phần.

Sự phát triển nhanh chóng của hoạt động thuê ngoài trên toàn thế giới đã mở ra nhiều cơ hội cho ngành logistics, đặc biệt là loại hình dịch vụ logistics bên thứ ba. Mặc dù theo cam kết gia nhập WTO, Việt Nam mở cửa hoàn toàn thị trường logisticsvào năm 2014 nhưng các doanh nghiệp logistics Việt Nam vẫn còn nhiều hạn chế trong khả năng cung ứng dịch vụ logistics bên thứ ba ở cả quy mô, tiềm lực tài chính và phạm vi hoạt động. Vì vậy, để có thể cạnh tranh tốt với các doanh nghiệp nước ngoài ở lĩnh vực dịch vụ này, trong thời gian tới các doanh nghiệp cung ứng dịch vụ logistics bên thứ ba tại Việt Nam cần thực hiện các nhóm giải pháp mang tính đồng bộ bao gồm: tái cơ cấu doanh nghiệp phù hợp với hoạt động cung ứng dịch vụ logistics bên thứ ba, nâng cao chất lượng hoạt động cung ứng dịch vụ logistics bên thứ ba, tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin trong hoạt động logistics và tăng cường sự liên kết giữa các doanh nghiệp trong và ngoài ngành. Với sự chủ động và đồng bộ trong thực hiện hệ thống giải pháp, các doanh nghiệp Việt Nam có thể phát triển mạnh mẽ loại hình dịch vu logistics bên thứ ba trong tương lai, gia tăng thị phần và đem lại nguồn lợi to lớn cho nền kinh tế đất nước.❑

Tài liệu tham khảo

1. Luis C.Blancas, John Isbell, Monica Isbell, Hua Joo Tan, Wendy Tao, 2014. *Kho vận hiệu quả - Chìa khóa để Việt Nam nâng cao năng lực cạnh tranh*, Ngân hàng Thế giới.
2. Đoàn Thị Hồng Vân, Phạm Mỹ Lệ*, 2013.Phát triển Logistics – Những vấn đề lý luận và thực tiễn*, Báo Phát triển và hội *nhập Số 8 (18) Tháng 01-02/2013.*
3. Aghazadeh, S.M., 2003. *How to choose an effective third party logistics provider?*. Management Research News, 26(7).
4. Aicha Aguezzoul, 2007.*The Third Party Logistics Selections: A Review of Literature, International Logistics and Supply Chain Congress.*
5. C. John Langley, 2014. *Báo cáo hàng năm về logistics bên thứ ba lần thứ 18 năm 2014*. Capgemini, Đại học bang Pennsylvania.
6. John J. Coyle, C. John Langley, Robert A. Novack, Brian J. Gibson, Edward J. Bardi,2009. *Supply Chain Management: A Logistics Perspective.*
7. John J. Coyle, Robert A. Novack, Brian J. Gibson, Edward J. Bardi, 2011. *Transportation: A Supply Chain Perspective.* 7th Edition.
8. Martin Christopher, 2011.*Logistics and Supply Chain Management*. 4th Edition.
9. Ma Shuo, 1999, *Logistics and Supply Chain Management.* World Maritime University.
10. Robert C.Lieb, Robert A.Millen & Luk N.Van Wassenhove, 1993. *Third party logistics services: A comparison of experiences American and European manufacturers.* International Journal of Physical Distribution and Logistics Management, 23(6).