

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ Tp. HCM

SVTH : NGUYỄN CÔNG HIỆP

**ỨNG DỤNG MÔ HÌNH DỊCH VỤ LOGISTICS VÀ
QUẢN TRỊ CHUỖI CUNG ỨNG TRONG HOẠT
ĐỘNG DỊCH VỤ
KHO HÀNG DƯỢC PHẨM TẠI
CÔNG TY TNHH DIETHELM VIỆT NAM**

LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ

TP. Hồ Chí Minh – Năm 2007

- 2 -

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ Tp. HCM

SVTH : NGUYỄN CÔNG HIỆP

**ỨNG DỤNG MÔ HÌNH DỊCH VỤ LOGISTICS VÀ
QUẢN TRỊ CHUỖI CUNG ỨNG TRONG HOẠT
ĐỘNG DỊCH VỤ
KHO HÀNG DƯỢC PHẨM TẠI
CÔNG TY TNHH DIETHELM VIỆT NAM**

Chuyên ngành: Thương mại

Mã số: 60.34.10

LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC:
TS TẠ THỊ MỸ LINH

TP. Hồ Chí Minh – Năm 2007

MỤC LỤC

LỜI MỞ ĐẦU

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN ỨNG DỤNG MÔ HÌNH DỊCH VỤ LOGISTICS VÀ QUẢN TRỊ CHUỖI CUNG ỨNG TRONG HOẠT ĐỘNG CỦA KHO HÀNG

1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ DỊCH VỤ LOGISTICS VÀ QUẢN TRỊ CHUỖI CUNG ỨNG

1.1. Những vấn đề lý luận cơ bản về Logistics và Quản trị logistics.....	Trang 1
1.1.1. Khái niệm Logistics.....	1
1.1.2. Phân loại hoạt động logistics.....	4
1.1.3. Quản trị logistics	6
1.2. Khái niệm chuỗi cung ứng và quản trị chuỗi cung ứng	7
1.2.1. Khái niệm chuỗi cung ứng và quản trị chuỗi cung ứng.....	7
1.2.2. Qui trình hoạt động của quản trị chuỗi cung ứng	7
1.3. Mối liên hệ giữa quản trị logistics và quản trị chuỗi cung ứng.....	8
1.4. Chức năng của hoạt động logistics và quản trị chuỗi cung ứng đối với doanh nghiệp	9
1.4.1. Đối với chiến lược kinh doanh	9
1.4.2. Đối với hoạt động nghiệp vụ	9
1.4.3. Đối với hiệu quả kinh doanh	9
1.5. Xu hướng phát triển của logistics và quản trị chuỗi cung ứng	10
1.5.1. Thế giới	10
1.5.2. Việt nam	12

2. KHÁI NIỆM , NỘI DUNG , CHỨC NĂNG DỊCH VỤ KHO HÀNG NÓI CHUNG VÀ KHO HÀNG DƯỢC PHẨM NÓI RIÊNG

2.1. Khái niệm và vai trò của dịch vụ kho hàng	13
2.2. Phân loại kho	13
2.3. Chức năng nhiệm vụ của kho	13
2.3.1. Đối với nền kinh tế	14
2.3.2. Đối với doanh nghiệp	14
2.4. Yêu cầu về cơ sở vật chất của kho hàng dược phẩm.....	15
2.4.1. Thiết kế kho.....	15
2.4.2. Các khu vực phân biệt trong kho.....	18
2.4.3. Các thiết bị chuyên dùng trong kho	19
2.5. Tổ chức nhân lực	19

2.5.1. Tiêu chuẩn	19
2.5.2. Mục tiêu quản lý	19
2.5.3. Sơ đồ tổ chức kho	20
2.5.4. Kế hoạch huấn luyện - đào tạo	20
2.6. Yêu cầu về chất lượng kỹ thuật của kho hàng dược phẩm	20
2.6.1. Các điều kiện thiết kế	20
2.6.2. Các điều kiện bảo quản.....	21
2.6.3. Vệ sinh.....	22
2.6.4. Nhãn và bao bì.....	22
2.6.5. Tiếp nhận thuốc.....	22
2.6.6. Cấp phát – quay vòng kho.....	23
2.6.7. Bảo quản thuốc.....	23
2.6.8. Thuốc trả về	24
2.6.9. Gửi hàng	24
2.7. Quy trình quản lý kho dược phẩm	25
2.7.1. Các nguyên tắc	25
2.7.2. Các chỉ tiêu.....	25
2.8. Xu hướng hoạt động kho hàng trong tương lai	25

3. TẦM QUAN TRỌNG CỦA VIỆC ỨNG DỤNG MÔ HÌNH DỊCH VỤ LOGISTICS VÀ QUẢN TRỊ CHUỖI CUNG ỨNG TRONG HOẠT ĐỘNG CỦA KHO HÀNG NÓI CHUNG VÀ KHO HÀNG DƯỢC PHẨM NÓI RIÊNG

3.1. Bài học kinh nghiệm	28
3.1.1. Kinh nghiệm của trung tâm phân phối mamplasan thuộc công ty DIETHELM PHILIPPINE	28
3.1.2 Kinh nghiệm của trung tâm phân phối dược phẩm (PDC) thuộc công ty DIETHELM MALAYSIA SDN BHD	28
3.2. Tóm lược bài học kinh nghiệm	28
3.2.1. Bố trí cơ sở hạ tầng trang thiết bị	28
3.3. Một số mô hình rút ra từ việc nghiên cứu và học tập kinh nghiệm	29
3.3.1. Tổ chức công việc soạn hàng:.....	29
3.3.2. Ứng dụng công nghệ mới truyền thông không sử dụng giấy tờ (paperless).....	29
3.4. Tầm quan trọng của việc ứng dụng mô hình dịch vụ logistics và quản trị chuỗi cung ứng trong hoạt động của kho hàng nói chung và kho hàng dược phẩm nói riêng	31

Kết luận chương 1

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG DỊCH VỤ KHO HÀNG DƯỢC PHẨM VÀ TÍNH KHẢ THI CỦA VIỆC ỨNG DỤNG MÔ HÌNH DVỤ LOGISTICS VÀ QUẢN TRỊ CHUỖI CUNG ỨNG TRONG HOẠT ĐỘNG KHO HÀNG TẠI CÔNG TY TNHH DIETHELM VIỆT NAM

1. GIỚI THIỆU TỔNG QUAN CÔNG TY DIETHELM VIỆT NAM

1.1. Giới thiệu sơ lược Diethelm Việt nam	35
1.2. Cơ cấu tổ chức	36
1.3. Định hướng phát triển	36

2 . THỰC TRẠNG KHO DƯỢC PHẨM TẠI CÔNG TY DIETHELM VIỆT NAM

2.1. Yêu cầu về tiêu chuẩn kỹ thuật (dòng vật chất).....	37
2.2. Các quy trình hoạt động chính tại kho hàng Diethelm.....	37
2.2.1. Quy trình nhận hàng	37
2.2.2. Quy trình lên hàng và lưu trữ	39
2.2.3. Quy trình soạn, đóng gói và giao hàng.....	40
2.2.4. Kiểm soát và quản lý tồn kho	41
2.2.5. Hàng trả về (Logistics ngược)	43
2.3. Qui trình quản lý chất lượng.....	46
2.4. Qui trình quản lý kho.....	48
2.4.1. Nhận dạng sản phẩm:.....	48
2.4.2. Phương pháp kiểm tra công việc nhập (lên) và lấy (soạn) hàng	48
2.4.3. Phương pháp theo dõi tồn kho	48
2.5. Quản lý hệ thống tồn kho (dòng thông tin)	49
2.5.1. Tổng quan phần mềm eBPCs quản lý kho hàng – nguyên vật liệu.....	50
2.5.2 .Các chức năng cơ bản của hệ thống phần mềm quản lý kho hàng.....	51
2.5.3.Uu điểm của việc quản lý kho bằng phần mềm quản lý kho (WMS)	53
2.6. Cơ sở vật chất (dòng chi phí).....	53
2.7. Vị trí	54

3. CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN HOẠT ĐỘNG CỦA KHO HÀNG

3.1. Những yếu tố bên ngoài	56
3.2. Những yếu tố bên trong.....	57

4. ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG KHO HÀNG TẠI CÔNG TY DIETHELM VIỆT NAM

4.1. Theo tiêu chuẩn của khách hàng.....	57
4.1.1. Kiểm soát nhiệt độ.....	57
4.1.2. Dán nhãn và đóng gói	57
4.1.3. Kho và phân phối	58
4.2. Điểm mạnh	58

4.2.1. Nhà kho – trang thiết bị.....	58
4.2.2. Các quy trình bảo quản.....	58
4.2.3. Vệ sinh.....	59
4.2.4. Thuốc trả về	59
4.2.5. Thanh tra.....	59
4.2.6. Hồ sơ tài liệu	59
4.3. Điểm yếu	60
4.4. Cơ hội	62
4.5.Đe dọa	62
5. TÍNH KHẢ THI CỦA VIỆC ỨNG DỤNG MÔ HÌNH DVỤ LOGISTICS VÀ QUẢN TRỊ CHUỖI CUNG ỨNG TRONG HOẠT ĐỘNG KHO HÀNG DƯỢC PHẨM TẠI CÔNG TY TNHH DIETHELM VIỆT NAM	
5.1. Xét về nguồn lực hiện tại.....	63
5.2. Xét về chi phí thực hiện	63
5.3. Xét về tính hiệu quả sau khi ứng dụng mô hình	63

Kết luận chương 2

CHƯƠNG 3 : ĐỊNH HƯỚNG VÀ ĐỀ XUẤT ỨNG DỤNG MÔ HÌNH DỊCH VỤ LOGISTICS VÀ QUẢN TRỊ CHUỖI CUNG ỨNG TRONG HOẠT ĐỘNG KHO HÀNG DƯỢC PHẨM TẠI CÔNG TY TNHH DIETHELM VIỆT NAM

1. CĂN CỨ VÀ ĐỊNH HƯỚNG ỨNG DỤNG MÔ HÌNH DỊCH VỤ LOGISTICS VÀ QUẢN TRỊ CHUỖI CUNG ỨNG TRONG HOẠT ĐỘNG KHO HÀNG DƯỢC PHẨM

2. ĐỀ XUẤT ỨNG DỤNG MÔ HÌNH DỊCH VỤ LOGISTICS VÀ QUẢN TRỊ CHUỖI CUNG ỨNG TRONG HOẠT ĐỘNG DVỤ KHO HÀNG DƯỢC PHẨM

2.1. Giai đoạn 1: Hoàn thiện hoạt động dịch vụ kho hàng hiện tại	66
2.1.1. Cơ sở vật chất kỹ thuật (dòng vật chất)	66
2.1.2. Tổ chức nhân lực	67
2.1.3. Quy trình quản lý kho (dòng thông tin)	67
2.1.4. Quy trình quản lý chất lượng	73
2.1.5. Một số vấn đề cần lưu ý khác (các biện pháp an ninh) Quản lý tồn kho	75
2.2. Giai đoạn 2 : Ứng dụng mô hình dịch vụ logistics và quản trị chuỗi cung ứng trong hoạt động dịch vụ kho hàng	76
2.2.1. Căn cứ để ứng dụng mô hình	76
2.2.2. Nội dung mô hình	76
2.2.2.1. <i>Tái bố trí sắp xếp các khu vực trong kho (dòng vật chất)</i>	76
2.2.2.2. <i>Nâng Cấp Phần Mềm Quản Lý Kho (dòng thông tin)</i>	78
2.2.2.3. <i>Cải Thiện Công Tác Soạn Hàng: (dòng chi phí)</i>	82

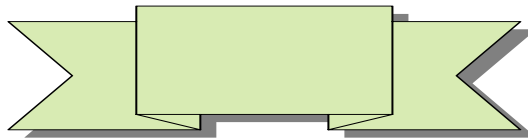
2.2.2.4. Tối ưu hóa vị trí kho hàng.....	85
2.2.3. Khó khăn và thuận lợi khi ứng dụng mô hình.....	86
2.2.4. Lợi ích của mô hình ứng dụng.....	86
3. KIẾN NGHỊ	88

Kết luận chương 3

KẾT LUẬN

Hạn chế của nghiên cứu và hướng nghiên cứu tiếp theo

Phụ lục - Tài liệu tham khảo



DANH MỤC CÁC KÝ HIỆU, CÁC CHỮ VIẾT TẮT

TNHH : Trách nhiệm hữu hạn

SWOT : Phân tích :(Strengths) Điểm mạnh, (Weaknesses) Điểm yếu, (Opportunities) Cơ hội, (Threats) Đe dọa

IT : Công nghệ thông tin

ESCAP: Ủy ban kinh tế xã hội Châu Á Thái Bình Dương

GDP : tổng sản phẩm trong nước

JIT (Just-In-Time) : Tính kịp thời

PCCC: Phòng cháy chữa cháy

Dust free : Kỹ thuật xây dựng nền chống bám bụi

Epoxy coated : Hóa chất phủ nền để chống thấm nước

Across-the-dock : hoạt động trung chuyển

MRP (material requirements planning): Kế hoạch hóa nhu cầu vật tư

DRP (distribution requirements planning): Kế hoạch hóa phân phối nhu cầu

SAP (System Application Program) là một giải pháp kinh doanh dùng để quản lý doanh nghiệp, quản lý tài chính đặc biệt là quản lý kho hàng

SOP (Standard Operation Practices): quy trình hoạt động chuẩn

ISO : Tiêu Chuẩn quản lý chất lượng quốc tế

GSP : (Goods Storage Practices) : Thực hành bảo quản thuốc tốt

GMP: (Goods Manufacturing Practices): Thực hành sản xuất thuốc tốt

QC (Quality control) : nhân viên quản lý chất lượng

RF gun, IR thermometer gun : các thiết bị quét mã vạch để kiểm tra hàng và nhiệt độ.

Cycle count: Quy trình kiểm kho theo chu kỳ

SKU (store keeping unit) : đơn vị hàng hóa lưu trữ

FIFO (First In First Out); Nguyên tắc nhập trước xuất trước

FEFO (First Expired First Out) : Nguyên tắc cận hạn dùng xuất trước

EAN (European Article Numbering) : tổ chức mã số vật phẩm quốc tế

UPC (Universal Product Code) :Mã sản phẩm quốc tế do hội đồng mã thống nhất Hoa Kỳ

UCC (Uniform Code Council) cấp cho từng sản phẩm và quản lý trực tiếp

KCN : Khu Công Nghiệp

CCTV : Hệ thống camera quay quan sát

Dock-Leveller : Hệ thống cầu chuyển hàng

BU- Bộ phận kinh doanh

EDP (Electronic Data Processing) - Xử lý dữ liệu điện tử,

GRA- Thông báo nhập hàng,

RRC- Bộ phận đóng gói,

GRN- Báo cáo nhập hàng

DVL CDC : Trung Tâm phân phối Trung ương Công Ty Diethelm Việt Nam

HEC (Health care)- dược phẩm

WHSE (warehouse) Kho

WMS (Warehouse Management system) : Hệ thống quản lý kho

OSFO : nguyên tắc cận hạn dùng xuất trước, tương tự như nguyên tắc FEFO

OPU (Order Processing Unit) : bộ phận xử lý (đánh) đơn hàng

EDI : Hệ thống thông tin điện tử

eBPCs: Hệ thống quản lý kho được thiết kế bởi công ty IBM

NVL : Nguyên vật liệu

LAN : Mạng nội bộ

WI (Works Instruction) : Hướng dẫn công việc

CDC (Central Distribution Center): Trung Tâm phân phối Trung ương

RDC : (Regional Distribution Center) : trung tâm phân phối địa phương

Cross – Docking : kho đa năng phân loại, tổng hợp, hoàn thiện hàng hóa để phục vụ khách hàng

SDC : Trung tâm phân phối Sài Gòn của công ty Diethelm VN

VSIP : Khu công nghiệp Việt Nam – Singapore

DNNN : Doanh Nghiệp Nhà Nước

DANH MỤC CÁC BẢNG

Bảng 2.1. Đầu tư của Công Ty Diethelm tại Việt Nam

Bảng 2.2. Kế hoạch lấy mẫu dựa trên ANSI/ASQC Z1.4-1993

Bảng 2.3. Quy trình và chất lượng tại kho hàng công ty Diethelm VN

Bảng 3.1. So sánh tỷ lệ % các phương pháp quản lý kho trong năm 2004

Bảng 3.2. So sánh các ứng dụng công nghệ trong hoạt động kho hàng

Bảng 3.3. Ước tính chi phí hàng tháng tại kho chi nhánh SDC

Bảng 3.4. Chi phí tăng thêm tại kho trung tâm (CDC) tại VSIP khi chuyển đổi

Tổng cộng có 7 bảng

DANH MỤC CÁC HÌNH VẼ, ĐỒ THỊ..

Hình 1.1: Ảnh minh họa: LOGISTICS

Hình 1.2: Các bộ phận cơ bản của Logistics

Hình 1.3: Các hình thức phát triển của logistics từ 1PL đến 5PL

Hình 1.4: Một số cách phân loại logistics

Hình 1.5: Mô hình một dây chuyền cung ứng sản phẩm

Hình 1.6 : Lưu ý khi xây dựng kho

Hình 1.7 Sơ đồ tổ chức kho

Hình 1.8 Các mô hình lộ trình soạn hàng

Hình 2.1.Sơ Đồ Tổ Chức Công Ty Diethelm Việt Nam

Hình 2.2. Định hướng kinh doanh của công ty Diethelm Việt Nam

Hình 2.3. Sơ Đồ Kho Hàng Dược Phẩm Công Ty Diethelm VN

Hình 2.4. Những nguyên nhân sơ sót trong việc soạn hàng tại kho khi áp dụng phương pháp thủ công

Hình 3.1. Kết quả giảm lỗi sau khi áp dụng phương pháp khẩu âm so với RF

Hình 3.2. Sơ đồ bố trí kho hàng Diethelm Việt Nam (đề xuất)

Hình 3.3. Sơ đồ chi phí lao động kho

Tổng cộng có 15 hình



Ý NGHĨA CỦA ĐỀ TÀI

Trong lĩnh vực quản lý kinh tế vi mô những năm gần đây, xuất hiện một khái niệm và quan điểm mới về phương thức hoạt động và tổ chức quản lý các doanh nghiệp và công ty kinh doanh hiện đại mà tiếng Anh gọi là “Logistics”, Cho đến nay thuật ngữ Logistics vẫn còn là khá xa lạ mới mẻ đối với phần lớn người Việt Nam. Thực ra trên thế giới thuật ngữ Logistics đã xuất hiện từ lâu được ghi nhận như một chức năng kinh tế chủ yếu, một công cụ hữu hiệu mang lại thành công cho các doanh nghiệp cả trong khu vực sản xuất lẫn trong khu vực dịch vụ. Logistics không phải là một hoạt động đơn lẻ (isolated action), mà là một chuỗi các hoạt động liên tục, có liên quan mật thiết với nhau, tác động qua lại lẫn nhau, được thực hiện một cách khoa học và có hệ thống qua các bước nghiên cứu, hoạch định, tổ chức, quản lý, thực hiện, kiểm tra, kiểm soát và hoàn thiện. Do đó, logistics là quá trình liên quan tới nhiều hoạt động khác nhau trong cùng một tổ chức, từ xây dựng chiến lược đến hoạt động chi tiết, cụ thể để thực hiện chiến lược. Trong chuỗi dây chuyền cung ứng, dịch vụ kho hàng (lưu trữ) là một mắt xích quan trọng trong toàn bộ quá trình

“Dịch vụ kho hàng” đặc biệt là kho hàng logistics đã tạo ra một sức lôi cuốn mạnh mẽ và thúc đẩy tôi viết đề tài này. Tuy nhiên, đây là một lĩnh vực nghiên cứu rất mới đối với thực tiễn Việt Nam hiện nay. với sự cho phép của Cô Tạ Thị Mỹ Linh, tôi thực hiện đề tài nghiên cứu này với mục đích là bước chuẩn bị cho đề tài nghiên cứu khoa học . Cuối cùng, tôi xin chân thành cảm ơn Cô đã hướng dẫn giúp đỡ thực hiện đề tài này. Mặc dù với nguyện vọng đóng góp thật nhiều và cũng đã rất cố gắng song đề tài không tránh khỏi những sơ sót và hạn chế rất mong sự đóng góp của Cô cho những khiếm khuyết này.



MỤC ĐÍCH ĐỀ TÀI:

-Hệ thống hóa lại các lý luận cơ bản cũng như những trải nghiệm, những chỉ tiêu đánh giá quản lý kho, hoạch định, tổ chức thiết kế, kiểm định bố trí mạng lưới và trang thiết bị trong kho.

-Nghiên cứu thực trạng quản lý kho, từ đó xây dựng các giải pháp hoàn thiện nâng cao trình độ quản lý kho, ứng dụng mô hình dịch vụ logistics và quản trị chuỗi cung ứng trong hoạt động dịch vụ kho hàng được phẩm tại Công Ty TNHH Diethelm Việt Nam

ĐỐI TƯỢNG VÀ PHẠM VI NGHIÊN CỨU

Phạm vi về không gian : nghiên cứu thực tiễn tại kho hàng được phẩm công ty Diethelm Việt Nam và kho hàng được phẩm công ty Diethelm Malaysia Sdn Bhd. Kho hàng tại công ty Diethelm Philippines để minh họa cho các kết luận của đề tài

Phạm vi về thời gian: Số liệu thứ cấp, tài liệu từ năm 1999 đến 2006

PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Phương pháp phân tích dịch vụ kho:

Đối tượng nghiên cứu của phân tích dịch vụ kho là chính quá trình quản lý kho. Quá trình này có các mối liên hệ, nội dung và kết cấu phức tạp được biểu hiện bằng những thông tin, số liệu diễn ra hàng ngày tưởng như ngẫu nhiên nhưng che dấu bên trong sự tác động của các quy luật kinh tế khách quan, che dấu bản chất của quá trình đó. Để nhận thức và cải tạo được chúng phù hợp với thực tế khách quan và mang lại hiệu quả kinh tế cao, đòi hỏi phải có phương pháp nghiên cứu khoa học. Đó là phương pháp luận và các phương pháp tính toán kỹ thuật dùng trong phân tích

Phương pháp luận của phân tích dịch vụ kho:

Phương pháp luận của phân tích dịch vụ kho là cách nhận thức đối với việc nghiên cứu quá trình thay đổi dịch vụ kho trong mối quan hệ biện chứng với các sự kiện, các hiện tượng kinh tế bao quanh. Cơ sở phương pháp luận của phân tích này là phép duy vật biện chứng của C. Mác và F. Ăngghen. Ngoài ra cơ sở lý luận của phân tích dịch vụ kho còn là các môn học về kinh tế học chuyên ngành. Khi nghiên cứu một hiện tượng, một quá trình kinh tế nào đó cần nắm được những đặc trưng kinh tế chung

nhất, đồng thời phải nắm được đặc điểm của ngành, của nơi mà đối tượng đó được hình thành và phát triển

Trong phần phương pháp phân tích chủ yếu đi vào phương pháp tính toán kỹ thuật của phân tích.

Phương pháp tính toán kỹ thuật của phân tích:

Cùng với sự phát triển của nhận thức các hiện tượng kinh tế cũng như sự phát triển các môn khoa học kinh tế và toán học ứng dụng, hình thành nên phương pháp tính toán kỹ thuật được sử dụng trong khoa học phân tích kinh tế. Để đạt được mục đích phân tích, có thể sử dụng các phương pháp phân tích khác nhau và mỗi phương pháp đều có thế mạnh và hạn chế của nó, đòi hỏi phải có trình độ vận dụng thanh thạo mới đạt được mục đích đặt ra. Sau đây là các phương pháp tính toán kỹ thuật thường dùng trong phân tích dịch vụ kho

Phương pháp so sánh:

Phương pháp so sánh là phương pháp được sử dụng lâu đời và phổ biến nhất. so sánh trong phân tích là đối chiếu các chỉ tiêu, các hiện tượng kinh tế đã được lượng hóa có cùng một nội dung, một tính chất tương tự để xác định xu hướng mức độ biến động của chỉ tiêu. Nó cho phép ta tổng hợp được những nét chung, tách ra được những nét riêng của các hiện tượng được so sánh, trên cơ sở đó đánh giá được các mặt phát triển hay kém phát triển, hiệu quả hay kém hiệu quả để tìm ra các giải pháp quản lý tối ưu trong mỗi trường hợp cụ thể. Vì vậy để tiến hành so sánh bắt buộc phải quyết những vấn đề cơ bản như xác định số gốc để so sánh, xác định điều kiện so sánh, mục tiêu so sánh. So sánh các thông số kinh tế kỹ thuật của các phương án kinh tế khác nhau giúp ta lựa chọn phương án tối ưu.

Phương pháp loại trừ: (hay còn gọi là phương pháp thay thế)

Một chỉ tiêu kinh tế chịu sự tác động của nhiều nhân tố. Ví dụ chỉ tiêu dịch vụ kho ít nhất chịu ảnh hưởng trực tiếp bởi hai nhân tố: chất lượng dịch vụ và chi phí. Cho nên thông qua phương pháp loại trừ cho phép các nhà phân tích nghiên cứu mức độ ảnh hưởng của từng nhân tố lên chỉ tiêu cần phân tích.

Trong thực tế phương pháp loại trừ được sử dụng trong phân tích dưới hai dạng

Phương pháp liên hệ cân đối:

Trong các chỉ tiêu kinh tế vĩ mô có những hiện tượng kinh tế mà giữa chúng tồn tại mối quan hệ cân bằng về lượng. Ví dụ: Cân đối giữa tổng giá trị xuất kho với tổng dự trữ hàng hóa của kho

Ngoài các phương pháp phân tích nêu ở trên, ta còn sử dụng các phương pháp khác nhau như toán kinh tế, phương pháp phân tổ.

TÍNH MỚI CỦA ĐỀ TÀI

Chuỗi cung ứng trên thế giới đã phát triển mạnh mẽ hơn 10 năm nay nhưng còn hoàn toàn còn mới mẻ ở Việt Nam, chỉ có một số ít tập đoàn lớn ở Việt Nam sử dụng. Kiến thức về quản trị quản trị chuỗi cung ứng còn rất mới ở Việt Nam. Đề tài nghiên cứu dịch vụ kho hàng đặc biệt là kho hàng logistics là lĩnh vực ít được quan tâm đúng mức, chưa được chính thức đưa vào chương trình giảng dạy tại các trường đại học, cao đẳng các trường dạy nghề cũng như tại các doanh nghiệp Việt Nam có lẽ một phần là do quan niệm chú trọng vào lĩnh vực đầu ra như bán hàng, marketing trong bối cảnh tình hình kinh tế Việt Nam vừa thoát khỏi nền kinh tế kế hoạch tập trung bao cấp sang nền kinh tế thị trường. Trong hoạt động dịch vụ kho hàng logistics, việc ứng dụng mô hình dịch vụ logistics và quản trị chuỗi cung ứng trong hoạt động dịch vụ kho hàng, việc tối ưu hóa 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 với chi phí hợp lý theo tôi là một điều mới, lý thú và thử thách đối với các doanh nghiệp trong điều kiện cạnh tranh gay gắt như hiện nay.

Lý luận :

Nghiên cứu vai trò quan trọng của kho hàng đối với hoạt động Logistics nói riêng và tiến trình hội nhập của nền kinh tế Việt nam nói chung

Nghiên cứu kinh nghiệm của kho hàng các nước trong khu vực từ đó có thể rút ra bài học kinh nghiệm cho các công ty dịch vụ kho hàng Logistics

Về thực tiễn:

Phân tích các nhân tố tác động đến hoạt động kho hàng tại công ty Diethelm Việt Nam, nhân tố khách quan và nhân tố tự thân của bản thân doanh nghiệp

Đề xuất các giải pháp định hướng và các bước đi cụ thể để nâng cao hiệu quả hoạt động kho thuốc tại công ty Diethelm Việt nam

BỐ CỤC CỦA ĐỀ TÀI

Đề tài gồm có 03 chương:

-Chương 1: **Cơ sở lý luận và thực tiễn ứng dụng mô hình dịch vụ logistics và quản trị chuỗi cung ứng trong hoạt động dịch vụ kho hàng** : Trình bày những cơ sở lý luận và thực tiễn về ứng dụng mô hình dịch vụ logistics và quản trị chuỗi cung ứng trong hoạt động dịch vụ kho hàng, đi sâu nghiên cứu kho dược phẩm và bài học kinh nghiệm từ các kho của các nước trong khu vực

-Chương 2 : **Thực trạng hoạt động dịch vụ kho hàng dược phẩm và tính khả thi của việc ứng dụng mô hình dịch vụ logistics và quản trị chuỗi cung ứng tại Công Ty TNHH Diethelm Việt Nam:** Quá trình hình thành và phát triển của công ty. Những nhân tố ảnh hưởng đến hoạt động kho hàng, đánh giá SWOT

-Chương 3: **Định hướng và giải pháp nhằm ứng dụng mô hình dịch vụ logistics và quản trị chuỗi cung ứng trong hoạt động dịch vụ kho hàng dược phẩm tại Công Ty TNHH Diethelm Việt Nam:** Mục đích, căn cứ và giải pháp hoàn thiện và kiến nghị đối với Nhà Nước

Đề Tài tổng cộng gồm 7 bảng và 15 hình

CHƯƠNG 1 : CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN ỨNG DỤNG MÔ HÌNH DỊCH VỤ LOGISTICS VÀ QUẢN TRỊ CHUỖI CUNG ỨNG TRONG HOẠT ĐỘNG CỦA KHO HÀNG

1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ DỊCH VỤ LOGISTICS VÀ QUẢN TRỊ CHUỖI CUNG ỨNG

1.1. Những vấn đề lý luận cơ bản về Logistics và Quản trị logistics

1.1.1. Khái niệm Logistics

Một điều rất thú vị là thuật ngữ “Logistics” chẳng có liên quan gì với từ “Logic” hay “Logistic” trong toán học. Trong các từ điển, từ “Logistics” có nghĩa là: tổ chức lo việc cung ứng dịch vụ cho mọi cuộc hành quân hỗn hợp, ngành hậu cần (trong quân sự). Mặc dù Logistics là một thuật ngữ khá mới mẻ ở Việt Nam nhưng thực ra nó đã có khá lâu trên thế giới.

Theo tạp chí Logisticworld, 1997 thì: Logistics là một môn khoa học của việc hoạch định, tổ chức, quản lí và thực hiện các hoạt động cung ứng hàng hoá và dịch vụ.

Theo Council of Logistics Management thì: Logistics là sự quản lí, kiểm soát các nguồn lực ở trạng thái động và tĩnh, là một bộ phận của chuỗi cung ứng, bao gồm quá trình hoạch định, quản lí, thực hiện và kiểm soát hiệu quả và tiết kiệm nhất về chi phí và thời gian các dòng chảy xuôi chiều cũng như ngược chiều, từ điểm tiền sản xuất đến điểm tiêu thụ cuối cùng với mục tiêu đáp ứng nhu cầu khách hàng, qui trình này bao hàm cả các hoạt động đầu vào, đầu ra, bên trong cũng như bên ngoài của tổ chức.

Theo quan điểm của PGS. TS. Đoàn Thị Hồng Vân thì: “ Logistics là quá trình tối ưu hoá về vị trí và thời điểm vận chuyển và dự trữ nguồn tài nguyên từ điểm đầu tiên của dây chuyền cung ứng cho đến tay người tiêu dùng cuối cùng, thông qua hàng loạt các hoạt động kinh tế” (*Quản trị Logistics – NXB Thống kê 2006*).

Dưới góc độ quản trị chuỗi cung ứng, thì: Logistics là quá trình tối ưu hoá 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 (*Logistics and Supply Chain Management – 1999 – Ma Shuo*)

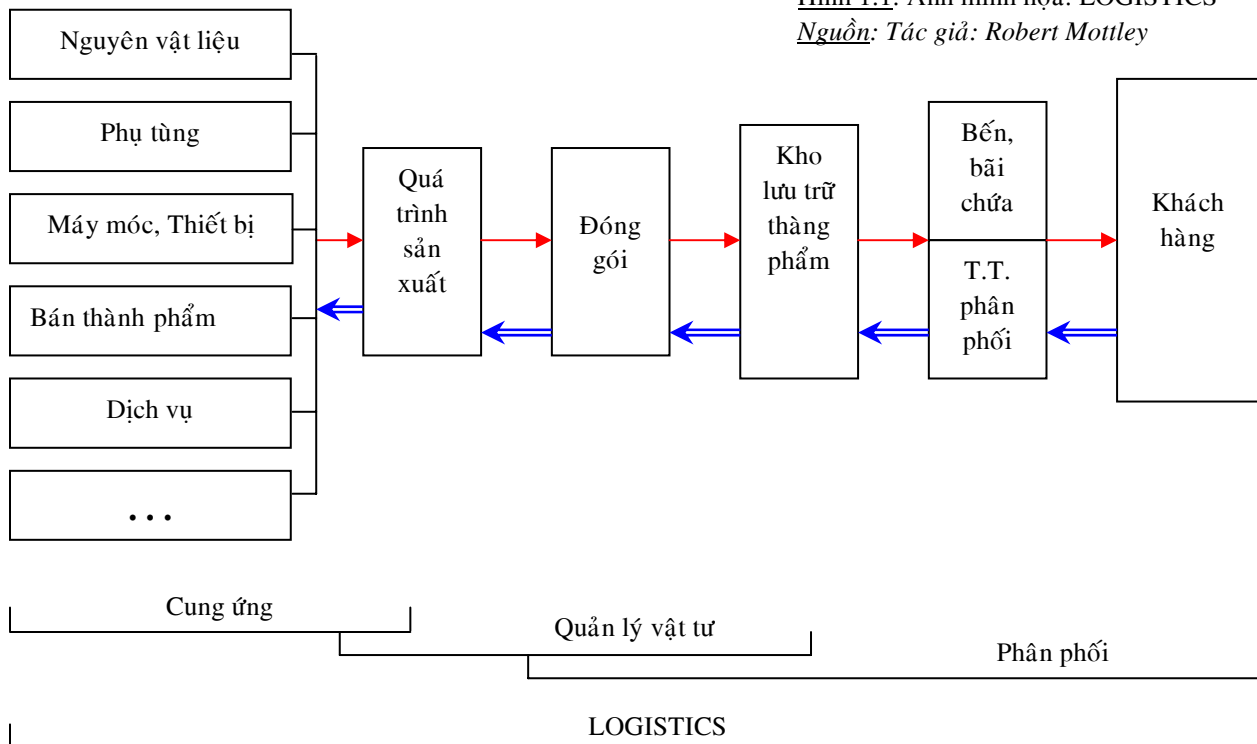
Theo khái niệm này, Logistics bao trùm cả hai cấp độ hoạch định và tổ chức:

- Cấp độ thứ 1: tối ưu hoá vị trí: là lấy nguyên vật liệu, bán thành phẩm, thành phẩm, dịch vụ, . . . ở đâu? khi nào? và vận chuyển đi đâu?
- Cấp độ thứ 2: tối ưu hoá vận chuyển và lưu trữ: làm thế nào để đưa được nguồn tài nguyên / các yếu tố đầu vào từ điểm đầu đến điểm cuối dây chuyền cung ứng.

Hiện nay, có nhiều khái niệm Logistics chúng ta có thể tiếp cận dưới những góc độ nghiên cứu khác nhau nhưng chưa có một định nghĩa thống nhất cũng như không có thuật ngữ bằng tiếng Việt tương đương. Theo tác giả: *Logistics là quá trình tối ưu hoá toàn bộ dây chuyền cung ứng, từ điểm đầu tiên của quá trình sản xuất cho đến người tiêu dùng cuối cùng, nhằm thỏa mãn nhu cầu khách hàng với tổng chi phí thấp nhất.* Hay có thể nói cách khác: *logistics là quá trình tối ưu hoá về vị trí, thời gian, lưu trữ và vận chuyển các tài nguyên từ điểm đầu của dây chuyền cung ứng đến tay người tiêu dùng nhằm thỏa mãn nhu cầu khách hàng.*



Hình 1.1: Ảnh minh họa: LOGISTICS
 Nguồn: Tác giả: Robert Mottley



Hình 1.2: Các bộ phận cơ bản của Logistics
 Nguồn: Logistics những vấn đề cơ bản - XB 2003 -
 PGS. TS. Đoàn Thị Hồng Vân

→ Dòng chu chuyển vận tải
 ← Dòng thông tin lưu thông

Tuy nhiên, chúng ta cũng có thể rút ra một số điểm chung của các khái niệm như sau:

- Logistics là quá trình quản lý luồng vận động của vật chất và thông tin nhằm đạt đến sự tối ưu.
- Nói đến logistics là đề cập đến toàn bộ quá trình cung ứng từ điểm đầu tiên nhất đến điểm cuối cùng.
- Logistics là xét trên toàn bộ hệ thống chứ không chỉ tối ưu hoá ở từng khâu, tức có mối liên hệ chặt chẽ, liên tục ở tất cả các khâu.

* Sơ lược sự phát triển logistics:

Theo ESCAP (Economic and Social Commission for Asia and Pacific) Logistics được quan tâm vào những năm 1960 và phát triển đến nay trải qua ba giai đoạn:

Giai đoạn 1: Phân phối vật chất

Vào những năm 1960, do cạnh tranh càng gay gắt bởi mở rộng sản xuất, lượng hàng hoá làm ra ngày càng nhiều mà thị trường tiêu thụ giới hạn, các doanh nghiệp bắt đầu quan tâm đến chi phí, mà giai đoạn đầu tiên là các chi phí phân phối hàng hoá như: vận tải, bảo quản, tồn kho, đóng gói, phân loại, . . . dần dần người ta lập ra một hệ thống các hoạt động phân phối sản phẩm để tổng chi phí là thấp nhất.

Giai đoạn 2: Hệ thống logistics

Đến những năm 1980, người ta nghiên cứu hợp lý hoá cả đầu vào lẫn đầu ra của quá trình sản xuất (tức cung ứng vật tư và phân phối sản phẩm) nhằm tiết kiệm chi phí, tăng hiệu quả kinh tế, gọi là hệ thống logistics.

Giai đoạn 3: Quản trị dây chuyền cung ứng

Ngày nay, các doanh nghiệp bắt đầu quản lý, kiểm soát toàn bộ chuỗi các hoạt động từ người cung cấp → nhà sản xuất → đến khách hàng tiêu dùng sản phẩm và những thông tin (theo chiều ngược lại) với mục tiêu ngày càng hoàn thiện qui trình đó. Trong qui trình đó bao gồm tất cả những đối tượng có liên quan như: nhà cung cấp, công ty vận tải, kho bãi, giao nhận và người cung cấp công nghệ thông tin.

* Đặc điểm:

Để hiểu rõ hơn về logistics, chúng ta nghiên cứu thêm một số đặc điểm của nó:

- *Là một quá trình:* logistics không phải là một hoạt động đơn lẻ mà là một *quá trình*, là một chuỗi các hoạt động liên tục có liên quan mật thiết với nhau, tác động lẫn nhau được thực hiện một cách có hệ thống, có hoạch định, kiểm soát và

hoàn thiện, logistics bao gồm mọi yếu tố tạo nên sản phẩm từ đầu vào cho đến người tiêu thụ cuối cùng, tức gồm cả trong sản xuất và ngoài sản xuất.

- Là một chuỗi cung ứng: logistics là một hệ thống vô cùng phức tạp kết hợp nhiều công đoạn với thời gian và chi phí hợp lý nhất.
- Logistics bao gồm cả dòng chảy đầu vào, đầu ra, xuôi chiều và ngược chiều.

1.1.2. Phân loại hoạt động logistics

Trên thế giới, logistics đến nay đã phát triển qua 5 hình thức:

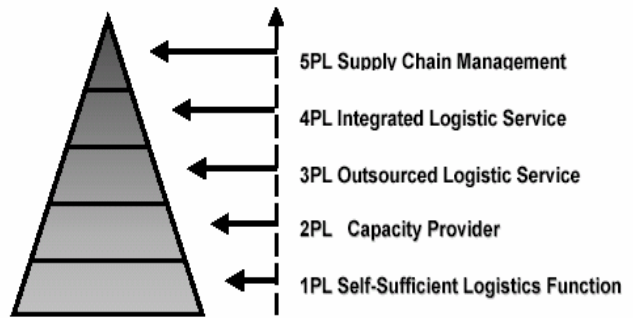
- Logistics bên thứ nhất (1PL - First Party logistics): hình thức đầu tiên này là chủ sở hữu tự mình tổ chức, thực hiện các hoạt động logistics nhằm đáp ứng nhu cầu của bản thân. Hình thức này thường mang tính chuyên nghiệp thấp do không có đủ các phương tiện hỗ trợ, đặc biệt là công nghệ thông tin.
- Logistics bên thứ hai (2PL - Second Party logistics): là người cung cấp một công đoạn, một dịch vụ đơn lẻ như: vận tải, kho chứa hàng hoặc thu gom hàng, . . . nhưng chưa tích hợp các hoạt động logistics.
- Logistics bên thứ ba (3PL - Third Party logistics): là người cung cấp dịch vụ tương đối hoàn chỉnh, thay khách hàng quản lý và thực hiện các hoạt động logistics đến từng bộ phận chức năng, có sự kết hợp thống nhất ở các khâu.
- Logistics bên thứ tư (4PL - Fouth Party logistics): là người tích hợp logistics, chịu trách nhiệm quản lý, vận hành toàn bộ hoạt động logistics nhằm một mục tiêu định trước của khách hàng.
- Logistics bên thứ năm(5PL - Fifth Party logistics): có hai quan niệm về hình thức

5PL như sau:

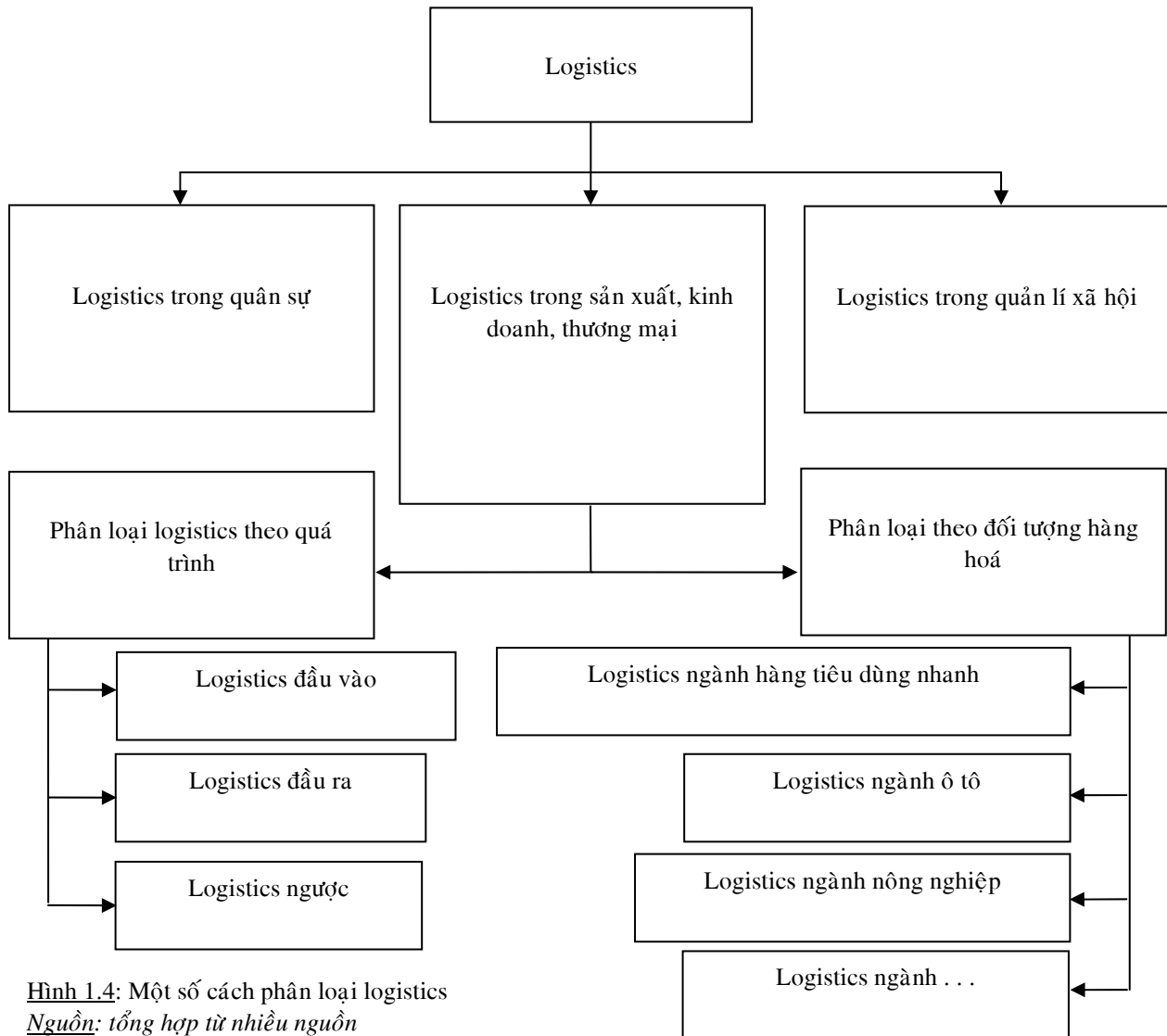
- * 5PL là sự phát triển cao nhất của hoạt động logistics cho đến thời điểm hiện nay (*at the top of the pyramid – xem hình 1.3*), nhà cung cấp các dịch vụ logistics là các chuyên gia hàng đầu trong việc ứng dụng các công nghệ khoa học tiên tiến nhất, không những xử lý hệ thống thông tin linh hoạt mà họ còn phát ra các thông tin giúp khách hàng một cách hoàn hảo nhất về quản lý nguồn cung ứng lẫn nhu cầu sản phẩm (đầu vào lẫn đầu ra), nâng tầm quản lý logistics lên một tiêu chuẩn mới, họ có thể thiết kế và vận hành toàn bộ dây chuyền cung ứng sản phẩm (*xem hình 1.5*). Thậm chí một công ty không cần có bất cứ một thiết bị nào, chỉ cần có ý tưởng và hành động, mọi công việc được nhà cung cấp dịch vụ 5PL

thực hiện (*An Approach towards overall supply chain efficiency – Hai Lu & Yirong Su*).

Hình 1.3: Các hình thức phát triển của logistics từ 1PL đến 5PL
Nguồn: An Approach towards overall supply chain efficiency – Hai Lu & Yirong Su.



Phân loại logistics: chúng ta có thể tham khảo Hình 1.4:



Hình 1.4: Một số cách phân loại logistics
Nguồn: tổng hợp từ nhiều nguồn

Logistics là một khái niệm rất rộng, được chia 3 nhóm lớn:

- Logistics trong quân sự
- Logistics trong sản xuất, kinh doanh, thương mại
- Logistics trong quản lí, xã hội

Chúng ta quan tâm đến nhóm 2 và có thể phân loại theo một vài cách như sau:

- Cách 1: theo quá trình, chia 3 loại:
 - * Logistics đầu vào: là các hoạt động bảo đảm cung ứng tài nguyên đầu vào (vốn, nguyên liệu, thông tin, nhân lực, ...) tối ưu hoá về vị trí, thời gian và chi phí cho quá trình sản xuất.
 - * Logistics đầu ra: thỏa mãn nhu cầu khách hàng với chi phí thấp nhất (tức thu nhập doanh nghiệp tối ưu), bảo đảm cung ứng hàng hoá đến người tiêu dùng tối ưu về vị trí, thời gian và chi phí.
 - * Logistics ngược (reverse logistics): là thu hồi các sản phẩm kém chất lượng, phụ phẩm, các chất thải, ... nhằm tái chế hoặc xử lí một cách tối ưu.
- Cách 2: chia theo ngành, có nhiều loại:
 - * Logistics ngành hàng tiêu dùng nhanh: là quá trình logistics cho hàng tiêu dùng có thời gian sử dụng ngắn như: quần áo, giấy dép, thực phẩm, ...
 - * Logistics ngành hàng ô tô: là quá trình logistics phục vụ cho ngành công nghiệp ô tô: như xây dựng nhà máy sản xuất các bộ phận ở đâu, mua từng chi tiết phụ tùng ở đâu, vận chuyển và lưu trữ như thế nào, xây dựng nhà máy lắp ráp ở đâu, khi nào tập hợp các chi tiết, ...
 - * Logistics ngành hóa chất: các hoạt động logistics phục vụ ngành hoá chất
 - * Logistics ngành điện tử: các hoạt động logistics phục vụ ngành điện tử
 - * Logistics ngành dược phẩm
 - * Logistics ngành kho vận
 - * Logistics dịch vụ bán lẻ
 - *

1.1.3. Quản trị logistics

Quản trị logistics là quá trình hoạch định, thực hiện và kiểm soát có hiệu lực, hiệu quả việc chu chuyển và dự trữ hàng hóa, dịch vụ...và những thông tin có liên quan, từ điểm đầu đến điểm cuối cùng với mục tiêu thỏa mãn nhu cầu của người tiêu dùng.

Logistics không phải là một hoạt động đơn lẻ, mà là một chuỗi các hoạt động liên tục, có liên quan mật thiết với nhau, tác động qua lại lẫn nhau, được thực hiện một cách khoa học và có hệ thống qua các bước: nghiên cứu, hoạch định, tổ chức, quản lý, thực hiện, kiểm tra, kiểm soát và hoàn thiện. Logistics là quá trình liên quan tới nhiều hoạt động khác nhau từ xây dựng chiến lược đến các hoạt động để thực hiện chiến lược. Logistics cũng đồng thời là một quá trình bao trùm mọi yếu tố tạo nên sản phẩm từ yếu tố đầu vào cho đến giai đoạn tiêu thụ sản phẩm cuối cùng. Logistics không chỉ liên quan đến nguyên nhiên vật liệu, mà còn liên quan tới tất cả nguồn tài nguyên/các yếu tố đầu vào cần thiết để tạo nên sản phẩm hay dịch vụ phù hợp với yêu cầu của người tiêu dùng. Chính vì vậy, quản trị logistics rất rộng, với các nội dung chủ yếu sau:

Dịch vụ khách hàng; Hệ thống thông tin; Dự trữ; Quản trị vật tư; Vận tải; Kho bãi; Quản trị chi phí;

1.2. Khái niệm chuỗi cung ứng và quản trị chuỗi cung ứng

1.2.1. Khái niệm chuỗi cung ứng và quản trị chuỗi cung ứng

Quản trị dây chuyền cung ứng (SCM) là gì? “SCM là sự phối hợp nhiều thủ pháp nghệ thuật và khoa học nhằm cải thiện cách thức các công ty tìm kiếm những nguồn nguyên liệu thô cấu thành sản phẩm /dịch vụ, sau đó sản xuất ra sản phẩm / dịch vụ và phân phối tới các khách hàng” (*Tìm hiểu về Supply Chain Management – Phần 2*). Điều quan trọng đối với bất kỳ giải pháp SCM nào, dù sản xuất hàng hóa hay dịch vụ, chính là việc làm thế nào để hiểu được sức mạnh của các nguồn tài nguyên và mối tương quan giữa chúng trong toàn bộ dây chuyền cung ứng sản xuất. Về cơ bản SCM sẽ cung ứng giải pháp cho toàn bộ các hoạt động đầu vào của doanh nghiệp, từ việc đặt mua hàng của nhà cung cấp, cho đến các giải pháp tồn kho an toàn của công ty.

1.2.2. Quy trình hoạt động của quản trị chuỗi cung ứng

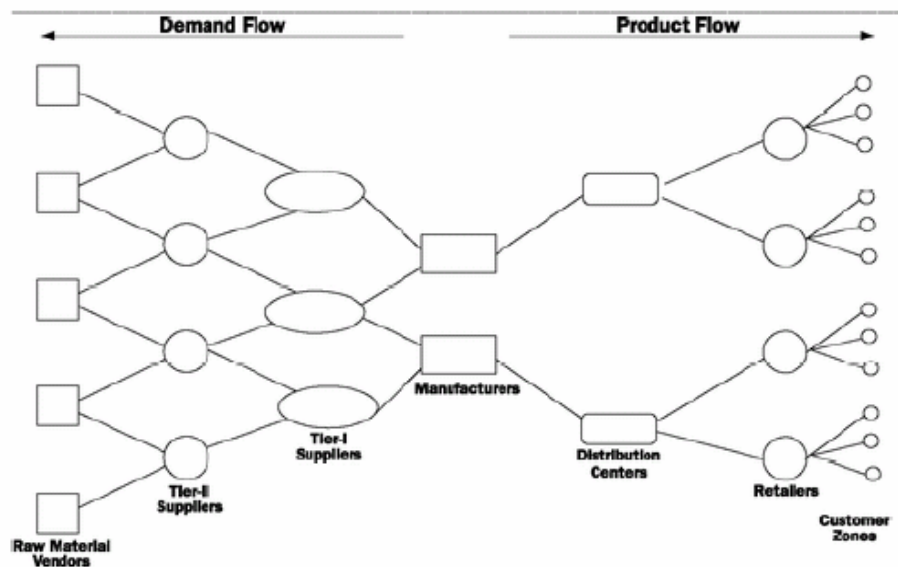
Trước đây, người ta lầm tưởng rằng có thể giảm chi phí của mình bằng cách tận dụng những lợi ích đạt được từ phía đối tác, ví dụ như nhà sản xuất muốn giảm tồn kho vật tư, sản phẩm của mình sẽ yêu cầu nhà cung cấp chuyển giao vật tư theo tiến độ sản xuất hoặc yêu cầu người bán hàng tồn trữ sản phẩm mà không tính chi phí, nhưng thật ra chi phí tồn kho vật tư sẽ được cộng vào giá bán vật tư và chi phí tồn trữ hàng hoá sẽ làm tăng giá bán ra của sản phẩm. Với cách tiếp cận theo khái niệm Quản trị dây chuyền cung ứng, những đối tượng có liên quan trong một dây chuyền cung ứng một

sản phẩm nào đó cùng nhau chia sẻ thông tin về nhu cầu thị trường, hợp tác nhằm tối ưu hoá chi phí trên toàn bộ dây chuyền cung ứng sản phẩm.

1.3. Mối liên hệ giữa quản trị logistics và quản trị chuỗi cung ứng

Có nhiều quan niệm khác nhau nhưng đa số ý kiến cho rằng: Quản trị dây chuyền cung ứng là logistics bên ngoài doanh nghiệp, bao gồm cả khách hàng và các nhà cung cấp, do đó nó là một khái niệm rộng hơn logistics. Quản trị dây chuyền cung ứng phản ánh quá trình sản xuất, phân phối và tiêu thụ sản phẩm như là một chuỗi liên kết, liên tục và có liên quan chặt chẽ với nhau từ nhà cung cấp đầu tiên, qua quá trình sản xuất, . . . đến khách hàng. Một số ý kiến khác cho rằng: Logistics (5PL) và Quản trị dây chuyền cung ứng là hai khái niệm rất gần nhau (hình 1.3) được xem xét dưới những góc độ khác nhau, Quản trị dây chuyền cung ứng là phần thực thể còn logistics là linh hồn, cái này có thể bao trùm cái kia và ngược lại cái kia cũng có thể rộng hơn cái này.

Khái niệm logistics có trước, trong khi khái niệm Quản trị dây chuyền cung ứng xuất hiện vào đầu những năm 1980. Quản trị dây chuyền cung ứng là một khái niệm mới phản ánh quá trình sản xuất, phân phối và tiêu thụ sản phẩm như một quá trình liên kết, tích hợp, phụ thuộc và ảnh hưởng lẫn nhau từ nhà cung cấp, công ty đến khách hàng. Có ý kiến cho rằng khái niệm Quản trị dây chuyền cung ứng sẽ phát triển theo hướng trở thành Quản trị dây chuyền nhu cầu (Demand Chain Management) để nhấn mạnh dây chuyền sẽ do yếu tố cầu thị trường quyết định.



Hình 1.5: Mô hình một dây chuyền cung ứng sản phẩm

Nguồn: An Approach towards overall supply chain efficiency – Hai Lu & Yirong Su

1.4. Chức năng của hoạt động logistics và quản trị chuỗi cung ứng đối với doanh nghiệp

Qua các khái niệm logistics, chúng ta thấy rằng vấn đề thỏa mãn nhu cầu tiêu dùng luôn luôn được các doanh nghiệp quan tâm hàng đầu nhưng mức độ thỏa mãn bị giới hạn bởi chi phí. Logistics càng phát triển thì mối quan hệ nghịch chiều đó ngày càng được giải quyết thỏa đáng. Sau đây chúng ta xét chức năng của hoạt động logistics và quản trị chuỗi cung ứng với những đối tượng cụ thể:

1.4.1. Đối với chiến lược kinh doanh

Logistics giúp nâng cao hiệu quả kinh tế - xã hội, nâng cao lợi thế cạnh tranh của quốc gia trên trường quốc tế. Hợp lý hoá chi phí và tăng các giá trị gia tăng cho khách hàng có ý nghĩa nâng cao khả năng tiếp cận của các nguồn lực trong nước với thị trường quốc tế và thu hút các nguồn lực quốc tế vào trong nước, qua đó tăng thu nhập của nền kinh tế.

Logistics giúp thu hút đầu tư nước ngoài: trình độ và chi phí logistics của quốc gia là một trong những cơ sở quan trọng trong việc lựa chọn đầu tư của các nhà đầu tư quốc tế. Các công ty sẽ ưu tiên chọn những địa điểm có dịch vụ logistics phát triển, hệ thống vận tải, phân phối nhanh chóng, thuận lợi và chi phí thấp, thuận lợi trong việc thiết lập hệ thống thu gom, vận chuyển, dự trữ và phân phối sản phẩm một cách tối ưu.

Tăng khả năng thâm nhập thị trường mới: quản lý thông tin tốt trong logistics đem lại khả năng phản ứng nhanh nhạy với nhu cầu của thị trường, từ đó điều chỉnh hợp lý từng giai đoạn của toàn bộ quá trình sản xuất và kịp thời chiếm giữ thị trường.

1.4.2. Đối với hoạt động nghiệp vụ

Dịch vụ logistics là một ngành có tỷ suất lợi nhuận cao, đóng góp vào ngân sách Nhà nước và tạo sức hút phát triển các ngành kinh tế khác: logistics là một ngành kinh tế riêng, có giá trị gia tăng, đóng góp vào thu nhập quốc dân và góp phần chuyển dịch cơ cấu kinh tế. Dịch vụ logistics phát triển thúc đẩy sự đa dạng và kết hợp giữa các loại hình vận tải dẫn đến giảm chi phí do tính kinh tế theo qui mô. Từ đó, hệ thống giao thông vận tải và ứng dụng các tiến bộ về kỹ thuật trong công nghệ thông tin cũng phát triển, tạo sức hút phát triển kinh tế cho tất cả các ngành có liên quan và là một trong những điều kiện bảo đảm sự tăng trưởng ổn định của một quốc gia.

1.4.3. Đối với hiệu quả kinh doanh

Trong nền kinh tế thị trường, doanh nghiệp phải tự tìm kiếm nguồn cung cấp nguyên liệu, vật tư, công nghệ, kênh phân phối và thị trường, tức doanh nghiệp phải tự

tổ chức thu mua, vận chuyển, dự trữ thiết bị và vật tư cho quá trình sản xuất (logistics đầu vào), tổ chức tồn kho, phân phối và tiêu thụ sản phẩm (logistics đầu ra) cũng như tái sử dụng, xử lý các phế phẩm, chất thải tạo ra từ quá trình sản xuất (logistics ngược). Logistics giúp doanh nghiệp tối ưu hóa hiệu quả của toàn bộ quá trình thay vì tối ưu hoá cục bộ mà không tính đến hiệu quả chung:

- Logistics giúp doanh nghiệp giảm chi phí sản xuất, chi phí lưu thông và chi phí cơ hội do sự tối ưu hoá về thời gian, vị trí các nguồn tài nguyên và sản phẩm thông qua hàng loạt các hoạt động kinh tế như tìm kiếm và duy trì nguồn cung cấp vật tư có chất lượng với giá thành thấp, cân nhắc việc tổ chức vận chuyển hay thuê ngoài, tồn kho (vật tư, sản phẩm) tối ưu, ... nhằm tiết kiệm chi phí nhất, từ đó tăng cung cấp dịch vụ khách hàng, tăng vòng quay vốn, Vì thế, quản trị logistics tốt là cơ hội để nâng cao lợi thế cạnh tranh về chi phí của các công ty trên thị trường.
- Tăng giá trị gia tăng và cung cấp dịch vụ khách hàng: logistics tăng tính chuyên nghiệp trong cung cấp hàng hoá, dịch vụ từ sự ứng dụng các công nghệ thông tin làm gia tăng sự hài lòng của khách hàng, tăng các dịch vụ cộng thêm và cam kết của doanh nghiệp. Do đó, logistics là một công cụ nhằm đạt tới sự tăng trưởng ổn định và bền vững của doanh nghiệp.

1.5. Xu hướng phát triển của logistics và quản trị chuỗi cung ứng

1.5.1. Thế giới

Phát triển mạnh ứng dụng logistics vào quản lý xã hội cũng như tất cả các ngành kinh tế, sản xuất và tiêu thụ các loại sản phẩm: ô tô, dầu khí, điện tử, thủ công mỹ nghệ và sản xuất nông nghiệp, ...

Gia tăng tập trung vào các giá trị cốt lõi: các công ty ngày càng tin tưởng rằng để cải thiện năng lực cạnh tranh của họ thì cần phải tập trung toàn bộ năng lực vào những mảng mà họ làm tốt nhất và chỉ thực hiện những hoạt động giúp họ gia tăng giá trị cốt lõi của mình. Một số công ty đang dần nhận ra rằng hoạt động logistics không phải là thế mạnh trong kinh doanh của mình và họ gia tăng chuyển sang nhà cung cấp dịch vụ logistics chuyên nghiệp để đạt được hiệu quả và khả năng tối đa, điều mà họ sẽ không làm được nếu tự thực hiện.

Xu thế toàn cầu hoá: trong quá trình tìm kiếm những giá trị lớn hơn, các công ty luôn tìm kiếm thị trường mới và nguồn nguyên liệu mới rẻ hơn trên toàn thế giới, họ phải nhờ đến nhiều công ty logistics. Để đáp ứng được nhu cầu khách hàng một cách

tối ưu, các công ty logistics tìm mọi cách mở rộng hoạt động của mình trên toàn cầu, sáp nhập hoặc hợp tác nhằm cung cấp dịch vụ khách hàng một cách toàn diện.

Chuyển hướng từ phương pháp Đẩy (Push) sang phương pháp Kéo (Pull): tức chuyển từ hướng sản xuất, tồn kho và “đẩy” ra thị trường để đáp ứng nhu cầu sang sản xuất theo các đơn đặt hàng để đáp ứng ngay nhu cầu thực tế, khi đó sẽ giảm tối thiểu tồn kho và rút ngắn chu trình sản xuất.

Ứng dụng thành tựu mới về công nghệ thông tin vào quản lý, mở rộng thương mại điện tử: Sự tham gia của công nghệ thông tin trong ngành logistics đã thúc đẩy việc quản lý có hiệu quả các hoạt động logistics. Hầu hết các công ty logistics lớn đều sử dụng các phần mềm như hệ thống quản lý kho và hệ thống quản lý vận tải,... Ứng dụng Internet và EDI (chuyển giao dữ liệu điện tử) đã cho phép các công ty 3PL cung cấp các dịch vụ giá trị lớn hơn cho khách hàng, dịch vụ cung cấp công cụ tìm kiếm (track and trace) đã xác lập giá trị cho khách hàng trong việc lên kế hoạch hoạt động của họ tốt hơn và giảm vốn lưu động do ảnh hưởng bởi tồn kho và các hoạt động vận chuyển.

Các xu hướng mới nổi lên: Khách hàng ngày càng đòi hỏi hàng hoá và dịch vụ tốt hơn, đồng thời cũng mở ra những yêu cầu về sự chính xác, đúng hạn, tiện lợi, thích ứng nhanh, chất lượng và giá thành ngày càng thấp. Hơn nữa thị trường tài chính đang tìm kiếm nhiều lợi nhuận lớn hơn và bảo đảm hơn trong những khoản đầu tư của họ. Những yếu tố cơ bản này đã tác động đến sự thay đổi của ngành logistics:

- Sự phụ thuộc vào giá trị cốt lõi và việc tập trung vào khách hàng đòi hỏi các công ty phải làm việc với nhiều đối tác hơn để hoàn tất đơn hàng, dẫn đến việc ra đời hệ thống đối tác kinh doanh (trading partner ecosystem).
- Sự mong đợi ngày càng cao của thị trường tài chính về vòng quay vốn ngắn hơn và lợi nhuận nhiều hơn kéo theo nhu cầu về sự tích hợp chuỗi cung ứng và chuỗi tài chính, sự nổi lên của nhà cung cấp dịch vụ logistics bên thứ 4 phi tài sản (asset-less 4PLs) và sự chấp nhận một cơ cấu giá trị cho việc ra quyết định tâm công ty.
- Thương mại điện tử được phát minh và sử dụng quá rộng rãi trong thời gian gần đây do sự tiện lợi, tiết kiệm của nó dẫn đến sự ra đời của logistics bên thứ 5 (5PL).
- Chi phí gia tăng đáng kể của việc không đáp ứng mong đợi về hiệu quả hoạt động (dự báo thị trường sai hay giao hàng chậm trễ) đã dẫn đến việc áp dụng kỹ thuật quản lý rủi ro cho việc lập kế hoạch chuỗi cung ứng, giám sát thời gian nhằm kiểm soát và can thiệp kịp thời các phát sinh bất thường.

- Áp lực cải thiện lợi nhuận kéo theo việc áp dụng các chiến lược quản lý doanh thu và chương trình định giá động cũng như phát triển nhiều dịch vụ mới: logistics ngược (reverse logistics), quản lý chuỗi dịch vụ và thiết kế cho logistics.

1.5.2. Việt nam

Mặc dù logistics đã và đang phát triển mạnh mẽ trên thế giới, nhưng ở Việt Nam vẫn còn khá mới mẻ, phần lớn các dịch vụ logistics được thực hiện ở các công ty giao nhận.

Xét về mức độ phát triển có thể chia các công ty giao nhận Việt Nam thành 4 cấp độ sau:

Cấp độ 1: Các đại lý giao nhận truyền thống – các đại lý giao nhận chỉ thuần túy cung cấp các dịch vụ do khách hàng yêu cầu. Thông thường các dịch vụ đó là: vận chuyển hàng hóa bằng đường bộ, làm thủ tục hải quan, các chứng từ lưu kho bãi, giao nhận

Cấp độ 2: Các đại lý giao nhận đóng vai trò người gom hàng và cấp vận đơn nhà (House Bill of Lading). Nguyên tắc hoạt động của những người này là phải có đại lý độc quyền tại các cảng lớn để thực hiện việc đóng/rút hàng xuất nhập khẩu.

Cấp độ 3: Đại lý giao nhận đóng vai trò là nhà vận tải đa phương thức. Trong vai trò này, một số công ty đã phối hợp với công ty nước ngoài tại các cảng dỡ hàng bằng một hợp đồng phụ để tự động thu xếp vận tải hàng hóa tới điểm cuối cùng theo vận đơn

Cấp độ 4: Đại lý giao nhận trở thành nhà cung cấp dịch vụ logistics. Đây là kết quả tất yếu của quá trình hội nhập. Một số tập đoàn logistics lớn trên thế giới đã có văn phòng đại diện tại Việt Nam.

Cùng với các công ty giao nhận, vận tải ở Việt Nam còn có các công ty thuộc các ngành khác tham gia cung cấp dịch vụ logistics. Nếu xét theo tiêu chí các loại dịch vụ cung cấp, có thể thấy trên thị trường Việt Nam các nhóm công ty sau:

Các công ty cung cấp dịch vụ vận tải; Các công ty cung cấp dịch vụ phân phối; Các công ty cung cấp dịch vụ hàng hóa; Các công ty cung cấp dịch vụ logistics chuyên ngành:

Các công ty này lại có thể được phân thành hai nhóm chính: các công ty cung cấp dịch vụ logistics có tài sản thì sở hữu tài sản và sử dụng chúng để quản lý tất cả hay một phần các hoạt động logistics cho khách hàng của mình, các công ty không sở hữu tài sản thì hoạt động như một người tích hợp các dịch vụ và do đó không bị ràng buộc sử dụng công ty vận tải hay kho vận nào.

2. KHÁI NIỆM , NỘI DUNG , CHỨC NĂNG DỊCH VỤ KHO HÀNG NÓI CHUNG VÀ KHO HÀNG DƯỢC PHẨM NÓI RIÊNG

2.1. Khái niệm và vai trò của dịch vụ kho hàng

Kho hàng là một bộ phận của hệ thống logistics, là nơi cất giữ nguyên nhiên vật liệu, bán thành phẩm, thành phẩm...trong suốt quá trình chu chuyển từ điểm đầu đến điểm cuối của dây chuyền cung ứng, đồng thời cung cấp các thông tin về tình trạng, điều kiện lưu giữ và vị trí của các hàng hóa được lưu kho.

Kho là một bộ phận không thể thiếu trong chuỗi logistics. Để phục vụ cho các nhu cầu của đời sống xã hội, thì trên trái đất ở đâu cũng có kho, từ những kho rất hiện đại, chuyên môn hóa cao của các công ty logistics, các công ty giao nhận – kho vận, các cảng biển, sân bay, đến các kho riêng của các tập đoàn, công ty, xí nghiệp sản xuất, cho đến các kho chứa dụng cụ làm vườn...

Kho hàng logistics hỗ trợ cho luồng chu chuyển các giao dịch kinh tế. Nền kinh tế chỉ có thể phát triển nhịp nhàng, đồng bộ khi dây chuyền logistics trong đó có kho hàng hoạt động liên tục, nhịp nhàng.

Hàng loạt các hoạt động kinh tế liên quan diễn ra trong chuỗi logistics, theo đó các nguồn tài nguyên được biến đổi thành sản phẩm và điều quan trọng là giá trị được tăng lên cho cả khách hàng lẫn người sản xuất, giúp thỏa mãn nhu cầu của mỗi người.

Cùng với thời gian, vai trò của kho ngày càng được khẳng định và nâng cao, các hệ thống kho ngày càng phát triển.

2.2. Phân loại kho

Theo nghiệp vụ : Kho mua – kho bảo quản – kho bán – kho trung chuyển – kho đa năng phân loại (Cross – docking)

Mặt hàng : kho hàng tiêu dùng – kho thuốc – kho thực phẩm – kho đông lạnh – kho điện máy – kho văn phòng phẩm

Điều kiện sử dụng : kho dùng chung – kho dùng riêng – kho hợp tác

Xây dựng: kho kín – kho nửa kín – kho lộ thiên

Đặc điểm: kho phổ thông – kho đặc biệt

2.3. Chức năng nhiệm vụ của kho

Nhà kho ngày càng được sử dụng như một nơi “trung chuyển” hơn là một nơi “giám hàng” như trước đây. Các tổ chức ngày càng tích cực thu thập, cập nhật thông tin, tổ chức tốt hoạt động logistics để có thể giảm, tiến tới không phải lưu kho, mua hàng

với số lượng thích hợp và sử dụng nhà kho như một địa điểm để gom, tách, ghép đồng bộ, hoàn thiện hàng hóa, để phục vụ tốt nhu cầu của khách hàng trên cơ sở tiết kiệm chi phí vận tải và các dịch vụ khác.

2.3.1. Đối với nền kinh tế

Kho là một bộ phận không thể thiếu trong chuỗi logistics. Để phục vụ cho các nhu cầu của đời sống xã hội, thì trên trái đất ở đâu cũng có kho, từ những kho rất hiện đại, chuyên môn hóa cao của các công ty logistics, các công ty giao nhận – kho vận, các cảng biển, sân bay, đến các kho riêng của các tập đoàn, công ty, xí nghiệp sản xuất, cho đến các kho chứa dụng cụ làm vườn...

Kho hàng logistics hỗ trợ cho luồng chu chuyển các giao dịch kinh tế. Nền kinh tế chỉ có thể phát triển nhịp nhàng, đồng bộ khi dây chuyền logistics trong đó có kho hàng hoạt động liên tục, nhịp nhàng.

2.3.2. Đối với doanh nghiệp

Là nơi cất giữ, bảo quản trung chuyển hàng hóa, kho có những vai trò quan trọng sau:

2.3.2.1. Trong khâu sản xuất:

- Tiết kiệm được chi phí vận tải do nhà máy sản xuất có thể ở vị trí cách xa nguồn nguyên liệu, vật tư và nơi bán hàng. Nhờ có kho các tổ chức có thể gom nhiều lô hàng nhỏ thành một lô hàng lớn để vận chuyển một lần.
- Có trường hợp hàng sơ chế hay bán thành phẩm không thể đưa ngay đến công đoạn sản xuất sau. Kho giúp cung cấp nguyên vật liệu đúng lúc, tạo điều kiện cho sản xuất tiến hành liên tục nhịp nhàng
- Sản xuất phải theo mẻ, theo đợt với số lượng lớn cùng một chủng loại sản phẩm.
- Thành phẩm sản xuất xong phải tập kết để chở đi giao ở một nơi xa và nhiều mặt hàng một lúc.
- Tiết kiệm chi phí trong sản xuất: kho giúp bảo quản tốt nguyên vật liệu, bán thành phẩm, thành phẩm, giảm bớt hao hụt, mất mát, hư hỏng do đó cần thiết phải có các kho vật tư, nguyên liệu, bán thành phẩm và thành phẩm.

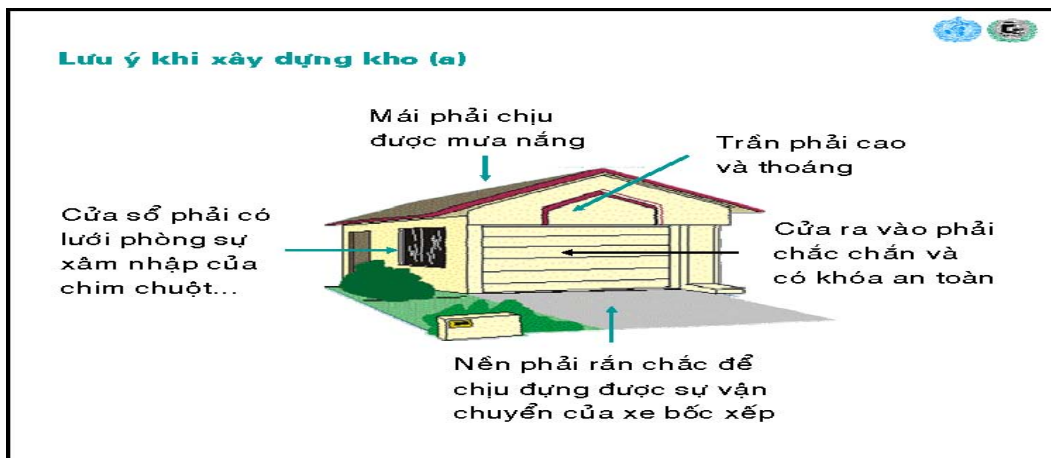
2.3.2.2. Trong khâu kinh doanh :

- Giúp tổ chức vượt qua những khác biệt về không gian và thời gian giữa người sản xuất và người tiêu dùng do nơi sản xuất thường tập trung một chỗ, hàng hóa bán ra cần phân phối trải rộng nhiều nơi. Sản xuất cần ổn định và đều đặn quanh năm suốt tháng.

- Giúp tổ chức đương đầu với những thay đổi của thị trường do nhu cầu tiêu thụ thường biến đổi theo mùa hay theo tiện ích thời gian của người mua.
- Cần thiết phải duy trì "sự sẵn có" hàng hóa theo đòi hỏi của khách hàng. Giúp thỏa mãn nhu cầu khách hàng với chi phí logistics thấp nhất
- Hỗ trợ cho các chương trình JIT (Just-In-Time) của các nhà cung cấp và của khách hàng
- Cung cấp cho khách hàng những sản phẩm đồng bộ, chứ không phải chỉ là những sản phẩm đơn lẻ, giúp phục vụ tốt những nhu cầu của khách hàng.
- Kho là nơi tập hợp, lưu trữ các phế liệu, phế phẩm, các bộ phận, sản phẩm thừa..., trên cơ sở đó tiến hành phân loại, xử lý, tái chế. Kho là một bộ phận quan trọng giúp hoạt động "logistics ngược" thực hiện thành công.

2.4. Yêu cầu về cơ sở vật chất của kho hàng dược phẩm

2.4.1. Thiết kế kho



Hình 1.6 Những điểm cần lưu ý khi xây dựng kho

Nhà kho phải được thiết kế, xây dựng, trang bị sửa chữa và duy tu một cách hệ thống sao cho có thể bảo vệ hàng hóa tránh được các ảnh hưởng bất lợi có thể có như: sự thay đổi nhiệt độ và độ ẩm, chất thải và mùi, các động vật, sâu bọ, côn trùng, đảm bảo hàng hóa có chất lượng đã định

2.4.1.1. Vị trí xây dựng kho (Location) và các loại nhà kho

2.4.1.1.1. Vị trí

- ☞ Đảm bảo việc phòng chống lũ lụt : ngập nước, ẩm ướt --> ở nơi cao ráo, an toàn, có hệ thống cống rãnh(thoát nước mưa, tránh lũ lụt..)

- ☞ Đảm bảo việc đáp ứng các đơn hàng nhanh và chính xác, tiết kiệm thời gian và chi phí cho khách hàng
- ☞ Gần địa bàn nơi cung ứng thuận tiện cho việc xuất nhập, vận chuyển bảo vệ tránh khu vực hay xảy ra cháy nổ/ trộm cắp
- ☞ Có điều kiện phát triển mở rộng trong tương lai, nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng với chi phí tối ưu
- ☞ Đảm bảo tuân thủ quy định PCCC, luật pháp

2.4.1.2. Thiết kế kho: (Structure)

Kho phải đủ rộng và khi cần thiết, cần phải có sự phân cách giữa các khu vực sao cho có thể đảm bảo việc bảo quản cách ly từng loại hàng hóa, từng lô hàng theo yêu cầu.

Đáp ứng các yêu cầu về :Đường đi lại, Đường thoát hiểm, Hệ thống trang bị PCCC, Đảm bảo thuận tiện cho công tác kho cũng như yêu cầu vệ sinh kho hàng, Giữ gìn toàn vẹn số lượng, chất lượng hàng hóa bảo quản

2.4.1.2.1 .Mái nhà kho : có thể làm mái đôi giúp cho việc thông gió giữa hai lớp mái, tránh việc đột nhập của kẻ gian từ trên mái hay trên trần kho (nếu có). Mái hiên cần đủ rộng để che vách kho tránh tia nắng mặt trời rọi thẳng vào, tránh nước mưa chảy vào nền kho.

2.4.1.2.2.Vách Kho: nên sử dụng gạch lỗ để làm tăng sự thông khí qua mặt ngoài của vách.

2.4.1.2.3.Cửa sổ thông gió: phải được che bằng lưới nhằm phòng tránh các loại côn trùng, chuột bọ-đặt trên cao để khỏi vướng kệ-có thanh sắt (chống trộm) và lưới (tránh côn trùng)

2.4.1.2.4.Nền kho :Nền kho phải được chống thấm và xây dựng chắc chắn (chịu được sức nặng của xe nâng). Nên được thiết kế bởi 2 lớp: lớp phân cách nhằm ngăn chặn hơi nước từ trong đất, lớp nền cứng tạo bởi bê tông vữa có tỉ lệ trao đổi tùy vào nhu cầu chịu lực cho nền kho (tấn/m²).Có độ cao thích hợp để phòng tránh mưa lũ hay ngập lụt, đảm bảo sự khô ráo, thuận tiện cho việc bốc dỡ hàng hoá. Phải được xử lý phòng tránh mối mọt phát sinh.Bề mặt nền cần được xử lý (dust free, epoxy coated) nhằm tránh bụi, các vết nứt gãy (sẽ là nơi trú ẩn của côn trùng, sâu bọ)

2.4.1.2.5.Cửa kho :có kích thước phù hợp cho việc sử dụng các loại xe chuyên dùng trong việc xuất nhập hàng hoá. Có hệ thống chắn bụi, duy trì nhiệt độ bảo quản, phòng

tránh các loại côn trùng, loài gặm nhấm xâm nhập vào kho. Làm bằng vật liệu chắc chắn có khoá an toàn hoặc hệ thống phòng chống trộm.

2.4.1.2..6.Hệ thống thoát nước:-Dọc theo chiều dài chu vi kho

-Đủ rộng, đủ sâu và đủ độ dốc để nước có thể thoát ra nhanh, không đọng lại trong hệ thống, tránh việc sinh sản các loại côn trùng sinh sống trong nước tù, ruồi muỗi

2.4.1.2.7. Hệ thống sân bãi : Là nơi sử dụng cho các xe giao nhận hàng hoá lên và xuống hàng.Là phần hình vành khăn bao quanh kho, có bề rộng tùy vào tổng diện tích đất và diện tích kho.Thường được thiết kế thấp hơn nền kho một khoảng cách tương đương với độ cao của sàn xe chuyên dùng. Hướng đi một chiều được áp dụng cho các xe di chuyển trong khuôn viên kho.

2.4.1.2.8. Hệ thống thông gió : Đảm bảo không có sự đột nhập của các loại côn trùng dịch hại qua hệ thống bằng lưới thép thích hợp. Đảm bảo sự thông thoáng, sự lưu chuyển của không khí gồm các quả cầu gió trên mái nhà kho, mái đôi, hệ thống cửa sổ có các thanh lam gió

2.4.1.2.9. Hệ thống điều hoà nhiệt độ : Công suất thiết kế phải đủ với phần thể tích kho yêu cầu và nhiệt độ chỉ định để bảo quản hàng hoá. Tiết kiệm điện năng tiêu thụ cần được xem xét cùng với kết cấu kho (giữ hay thoát nhiệt)

2.4.1.2.10. Hệ thống hút ẩm : công suất thiết kế cũng tùy thuộc vào thể tích kho và nhiệt độ chỉ định.Chọn cơ chế hút ẩm của hệ thống thích hợp với nhiệt độ bảo quản để tiết kiệm chi phí lắp đặt

2.4.1.2.11. Hệ thống ánh sáng :Đủ độ sáng để đảm bảo hoạt động trong kho chính xác an toàn bằng khung bao che. Các khu vực trong kho phải có độ sáng phù hợp để các hoạt động có thể được tiến hành chính xác và an toàn.

2.4.1.2.12. Hệ thống PCCC :Có đủ các trang thiết bị, các bản hướng dẫn cần thiết cho công tác phòng chống cháy nổ, như : hệ thống báo cháy tự động, thùng cát. Hệ thống nước và vòi nước chữa cháy, (bơm nước, bể ngầm chứa nước có đủ dung tích quy định), các bình khí chữa cháy, hệ thống phòng chữa cháy tự động

2.4.1.2.13.Hệ thống an ninh, an toàn :Hệ thống camera quan sát 24/24, Đội ngũ bảo vệ chuyên nghiệp,Có nội quy qui định việc ra vào khu vực kho, và phải có các biện pháp phòng ngừa, ngăn chặn việc ra vào của người không được phép. Không nên có lối đi xuyên qua kho để đến các bộ phận khác. Phải có biện pháp ngăn ngừa người không phận sự vào kho.Có các quy định và biện pháp để chống sự thâm nhập, phát triển của

côn trùng, sâu bọ, loài gặm nhấm... Trong khu vực kho phải có các cửa thoát hiểm cần thiết. Kho cháy nổ nên được xây dựng cách các khu vực khác ít nhất 20 m. và được xây dựng với một vách bằng vật liệu không chắc chắn.

2.4.2. Các khu vực phân biệt trong kho

Tùy theo mục đích, qui mô của kho (kho của nhà sản xuất, kho của nhà phân phối...) cần phải có những khu vực xác định, được xây dựng, bố trí hợp lý, trang bị phù hợp. Diện tích kho phải đủ chỗ cho các hoạt động biệt trữ, tạm trữ và tồn trữ/ bảo quản.

2.4.2. 1.Khu nhập hàng

Cửa đủ rộng và cao để xe nâng hàng có thể thao tác được. Có mái che để hàng hoá không bị ảnh hưởng bởi thời tiết khi nhập hàng. Nơi tiếp nhận hàng nên được trang bị máy hút bụi để làm vệ sinh hàng hóa trước khi tồn trữ.

Biệt lập với các khu khác (khu tồn trữ, khu xuất hàng). Có trang bị hệ thống cân để kiểm trọng lượng hàng hoá nhập

2.4.2..2.Khu xuất hàng

Có cửa và mái che như khu nhập hàng. Biệt lập với các khu khác, Có khu vực rộng để kiểm tra hàng trước khi xuất

2.4.2. 3.Khu tồn trữ

Có đủ các trang bị, giá, kệ để sắp xếp hàng hóa. Khoảng cách giữa các giá kệ, giữa giá kệ với nền kho phải đủ rộng đảm bảo cho việc vệ sinh kho, kiểm tra, đối chiếu, cấp phát và xếp dỡ hàng hóa; không được đặt các sản phẩm trên sàn nhà kho. Hệ thống giá kệ phải sạch sẽ và có thể sửa chữa được. Hàng hoá được định vị cụ thể trong sơ đồ kho bao gồm toàn bộ các kệ chứa hàng. Quản lý thủ công hoặc bằng chương trình vi tính. Nhiệt độ và độ ẩm trong kho tùy thuộc vào điều kiện bảo quản của mỗi loại hàng.

2.4.2..4.Khu biệt trữ

Nên hiểu là nơi tồn trữ các loại hàng hoá cần kiểm tra về chất lượng, về điều kiện xuất kho. Khu vực biệt trữ phải có sự bố trí riêng biệt đồng thời có bảng ghi “BIỆT TRỮ” để tránh người không phận sự vào ra. Trường hợp không có vách ngăn chắc chắn phải có sự thay thế an toàn. Việc xuất hàng ra khỏi khu này cần tuân thủ một số quy định nghiêm ngặt về mặt quản lý chất lượng. Hàng nhận trả về từ khách hàng, hàng thu hồi được xếp vào trong khu này, đây là khu tồn trữ hàng hóa đặc biệt

Ngoài ra phải có các khu vực như: Khu đóng gói dán nhãn được thiết kế và xây dựng theo tiêu chuẩn quy định. Khu vực tạm trữ các sản phẩm không đạt (chờ trả lại nhà cung cấp hay tiêu hủy) cũng phải có sự bố trí riêng biệt và an toàn. Khu vực lấy mẫu nguyên liệu phải được thiết kế, xây dựng và trang bị một cách phù hợp để tránh sự nhiễm hay nhiễm chéo, và phải có khu vực an toàn để bảo quản các thuốc độc, gây nghiện và hướng tâm thần theo đúng quy chế, cũng như nên có khu vực riêng để bảo quản các hóa chất có mùi hay ăn mòn.

2.4.3. Các thiết bị chuyên dùng trong kho

2.4.3.1. Hệ thống kệ chứa pallet (racking system)

Kệ pallet chọn lọc (selective rack) : thường được thiết kế thành những đôi kệ với khoảng cách giữa các đôi kệ đủ cho xe nâng di chuyển và xoay trở

Hệ thống kệ xuyên dẫn (Drive - in/drive thru racking)

Hệ thống kệ trượt (Gravity flow rack) : được sử dụng trong các kho chỉ chứa một vài chủng loại hàng hoá và đồng nhất về kích thước không dễ vỡ. Các pallet được xếp trên đường ray có độ nghiêng thích hợp Chỉ có một chiều vào và một chiều ra

2.4.3.2. Các thiết bị nâng hàng

Bàn nâng hàng dùng điện hoặc hệ thống thủy lực

Xe nâng hàng dùng điện, gaz hoặc accu

2.5. Tổ chức nhân lực

2.5.1. Tiêu chuẩn : Tại mỗi khu vực bảo quản (sản xuất, tồn trữ, phân phối...) phải có đủ số lượng nhân viên với trình độ và chuyên môn phù hợp.

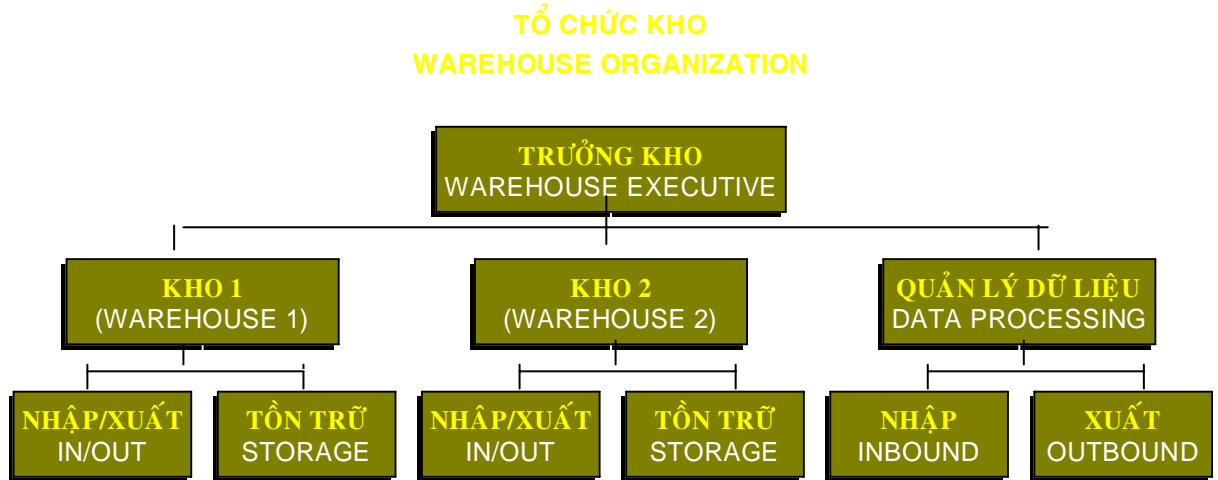
Tất cả nhân viên phải được đào tạo về điều kiện vệ sinh và sạch sẽ. Nhân viên làm việc trong khu vực bảo quản phải mang trang phục bảo hộ phù hợp với hoạt động của mình. Tất cả thủ kho, nhân viên vận hành máy móc... làm việc tại khu vực kho phải được kiểm tra sức khỏe định kỳ.

2.5.2. Mục tiêu quản lý hàng hóa :

- theo vị trí tồn trữ kho
- theo tính chất của hàng hoá (dễ bay hơi, dễ cháy nổ, có mùi, có tính ăn mòn
- theo điều kiện tồn trữ (nhiệt độ, độ ẩm)
- theo quy định quản lý của nhà nước (thuốc độc, gây nghiện, tâm thần...)
- theo mục đích sử dụng (dược phẩm, hàng tiêu dùng, bao bì toa nhãn, trang thiết bị, hoá chất...)

➤ theo chất lượng (hàng đủ điều kiện xuất bán, hàng không đạt tiêu chuẩn chất lượng)

2.5.3. Sơ đồ tổ chức kho:



Hình 1.7. Sơ đồ tổ chức kho

2.5.4. Kế hoạch huấn luyện - đào tạo

Nhiệm vụ quản lý kho bãi :

- ☞ **Các nguyên tắc bảo quản**
- ☞ **vận hành các thiết bị chuyên dùng**
- ☞ **Các quy trình chuẩn liên quan đến công tác kho**

Quy trình nhập hàng; Quy trình xuất hàng; Quy trình tiếp nhận và xử lý hàng trả về; Quy trình tồn trữ hàng hoá trong kho; Quy trình theo dõi nhiệt độ, độ ẩm; Quy trình làm vệ sinh và phòng chống các loại côn trùng dịch hại; Quy trình kiểm kho, kiểm kê hàng hoá; Quy trình hủy hàng; Quy trình lưu trữ hồ sơ chứng từ

2.6. Yêu cầu về chất lượng kỹ thuật của kho hàng dược phẩm

Ngoài các yêu cầu chung về kho hàng, kho thuốc phải đáp ứng các yêu cầu như:

2.6.1. Các điều kiện thiết kế

- Kho phải đủ rộng và khi cần thiết, cần phải có sự phân cách giữa các khu vực sao cho có thể đảm bảo việc bảo quản cách ly từng loại thuốc, từng lô hàng theo yêu cầu
- Thiết lập các khu vực bảo quản riêng cho từng loại hàng hoá có yêu cầu hoặc theo quy định (Kho thuốc độc, Kho hàng trả về, Kho biệt trữ)
- Tùy theo mục đích, qui mô của kho (kho của nhà sản xuất, kho của nhà phân phối...) cần phải có những khu vực xác định, được xây dựng, bố trí hợp lý, trang bị phù hợp :
 - Khu vực tiếp nhận, biệt trữ và bảo quản thuốc, nguyên liệu chờ nhập kho

- Khu vực lấy mẫu thuốc, nguyên liệu: khu vực này phải được xây dựng, trang bị thích hợp và phải có hệ thống cung cấp không khí sạch đảm bảo yêu cầu của việc lấy mẫu
- Khu vực bảo quản thuốc, nguyên liệu có yêu cầu bảo quản đặc biệt
- Khu vực bảo quản bao bì đóng gói
- Khu vực đóng gói, ra lẻ và dán nhãn

2.6.2. Các điều kiện bảo quản

- Các điều kiện bảo quản trong kho phải là điều kiện ghi trên nhãn thuốc. Theo qui định của Tổ chức Y tế thế giới, điều kiện bảo quản bình thường là bảo quản trong điều kiện khô, thoáng và nhiệt độ từ 15-25⁰C hoặc tùy thuộc vào điều kiện khí hậu, nhiệt độ có thể lên đến 30⁰C. phải tránh ánh sáng trực tiếp gay gắt, mùi từ bên ngoài vào và các dấu hiệu ô nhiễm khác
 - Kho nhiệt độ phòng : Nhiệt độ trong khoảng 15-25⁰C, trong từng khoảng thời gian nhiệt độ có thể lên đến 30⁰C
 - Kho mát : Nhiệt độ trong khoảng 8-15⁰C
 - Kho lạnh: Nhiệt độ không vượt quá 8⁰C
 - Tủ lạnh: Nhiệt độ trong khoảng 2-8⁰C
- Độ ẩm: Điều kiện bảo quản “khô” được hiểu là độ ẩm tương đối không quá 70%
- Đối với thuốc độc, thuốc gây nghiện, thuốc hướng tâm thần: phải được bảo quản tại khu vực kho đáp ứng qui định tại các qui chế liên quan.
- Các thuốc, hóa chất có mùi tinh dầu các loại, amoniac, cồn thuốc...cần được bảo quản trong bao bì kín, tại khu vực riêng, tránh để mùi hấp thụ vào các thuốc khác.
- Đối với thuốc đòi hỏi điều kiện bảo quản có kiểm soát về nhiệt độ, độ ẩm, ánh sáng thì những điều kiện này phải được theo dõi và bảo đảm duy trì liên tục. Các thiết bị được sử dụng để theo dõi điều kiện bảo quản: nhiệt kế, ẩm kế...phải được kiểm tra định kỳ, hiệu chỉnh khi cần, và kết quả kiểm tra, hiệu chỉnh này phải được ghi lại và lưu trữ.
- Khu vực lấy mẫu, hoặc cấp phát lẻ các nguyên liệu, sản phẩm chờ đóng gói cần phải tách biệt khỏi các khu vực bảo quản khác, và phải được trang bị, có các dụng cụ cần thiết cho tiến hành công việc, phải có đủ các thiết bị cung cấp và thải khí, phòng chống tạp nhiễm, nhiễm chéo.

- Phải thực hiện các biện pháp thích hợp để phòng ngừa sự tạp nhiễm, nhiễm chéo và cung cấp các điều kiện làm việc an toàn cho công nhân

2.6.3. Vệ sinh

Khu vực bảo quản phải sạch, không có bụi rác tích tụ và không được có côn trùng sâu bọ. Phải có văn bản qui định chương trình vệ sinh, xác định rõ tần số và phương pháp vệ sinh nhà kho

Tất cả thủ kho, công nhân làm việc tại khu vực kho phải được kiểm tra sức khỏe định kỳ. Người mắc các bệnh về đường hô hấp, hoặc có vết thương hở đều không được làm việc trong khu vực bảo quản có trực tiếp xử lý thuốc (nguyên liệu, thành phẩm...) còn hở.

Nơi rửa tay, phòng vệ sinh phải được thông gió tốt và bố trí phù hợp (cách ly với khu vực tiếp nhận, bảo quản, xử lý thuốc).

Công nhân làm việc trong khu vực kho phải mặc quần áo bảo hộ lao động thích hợp.

2.6.4. Nhãn và bao bì

Các thuốc phải được bảo quản trong bao bì thích hợp, không ảnh hưởng xấu đến chất lượng của thuốc, đồng thời có khả năng bảo vệ thuốc khỏi các ảnh hưởng của môi trường, trong một số trường hợp, khi có yêu cầu, điều này bao gồm cả việc chống nhiễm khuẩn

Phải có khu vực riêng để bảo quản nhãn thuốc và các bao bì đóng gói đã được in ấn. Phải có quy định cụ thể cho việc nhập, cấp phát các loại nhãn và bao bì này.

Phải tuân thủ các yêu cầu của dược điển và các quy định pháp luật liên quan đến nhãn và bao bì.

2.6.5. Tiếp nhận thuốc.

Các lô hàng phải được kiểm tra về độ đồng nhất, và nếu cần thiết, được chia thành các lô nhỏ theo số lô của nhà cung cấp

Các thuốc đòi hỏi điều kiện bảo quản đặc biệt (các thuốc gây nghiện, thuốc độc, các thuốc cần bảo quản ở nhiệt độ lạnh...) phải nhanh chóng được kiểm tra, phân loại và bảo quản theo các chỉ dẫn ghi trên nhãn và theo các qui định của pháp luật

Việc lấy mẫu thuốc để kiểm tra chất lượng phải được tiến hành tại khu vực dành cho việc lấy mẫu, và do người có trình độ chuyên môn thực hiện. Việc lấy mẫu phải theo đúng qui định. Qui chế lấy mẫu thuốc để xác định chất lượng.

Lô thuốc, nguyên liệu đã được lấy mẫu phải được bảo quản biệt trữ. Các lô thuốc phải được để riêng biệt trong thời gian biệt trữ và trong thời gian bảo quản tiếp theo.

Chế độ biệt trữ phải được thực hiện hoặc bằng việc sử dụng khu bảo quản riêng biệt hoặc bằng hệ thống xử lý dữ liệu điện tử.

Các biện pháp được áp dụng cần phải đủ độ an toàn để phòng tránh việc sử dụng hoặc cấp phát thuốc, nguyên liệu chưa được kiểm soát, kiểm nghiệm hoặc không đáp ứng yêu cầu qui định.

Thuốc, nguyên liệu cần phải được lưu giữ trong chế độ biệt trữ cho đến khi có văn bản chấp nhận hoặc loại bỏ của phòng kiểm tra chất lượng. Các biện pháp an ninh cần phải được thực hiện để đảm bảo thuốc, nguyên liệu bị loại bỏ sẽ không được sử dụng. Trong khi chờ quyết định hủy, tái xử lý hoặc trả lại nhà cung cấp, các thuốc, nguyên liệu này phải được bảo quản riêng biệt với các thuốc, nguyên liệu khác

2.6.6. Cấp phát – quay vòng kho

Việc cấp phát cần phải tuân theo các nguyên tắc quay vòng kho (nhập trước - xuất trước hoặc hết hạn trước – xuất trước), đặc biệt là thuốc, nguyên liệu có hạn dùng. Chú ý khi một loại thuốc, nguyên liệu nhập sau có hạn dùng ngắn hơn thuốc, nguyên liệu cùng loại nhập trước đó thì thuốc, nguyên liệu có hạn dùng ngắn hơn phải được xuất, cấp phát trước.

Các thùng, bao thuốc, nguyên liệu đã được sử dụng một phần cần phải được đóng kín lại một cách an toàn để tránh việc rơi vãi hoặc tạp nhiễm, nhiễm chéo trong thời gian bảo quản.

Các thùng, bao thuốc nguyên liệu bị hư hỏng, không còn nguyên niêm phong, mất nhãn hoặc nhãn bị rách, không rõ ràng thì không được bán cấp phát và phải báo ngay với bộ phận kiểm tra chất lượng.

2.6.7. Bảo quản thuốc

Các điều kiện bảo quản được yêu cầu như: chủng loại bao bì, giới hạn nhiệt độ, độ ẩm, việc bảo vệ tránh ánh sáng...cần được duy trì trong suốt thời gian bảo quản. Cần phải có sự chú ý tới các thuốc chứa hoạt chất kém vững bền đối với nhiệt độ, độ ẩm, ánh sáng...

Thuốc độc, thuốc gây nghiện, thuốc hướng tâm thần phải được bảo quản theo đúng các qui định tại qui chế liên quan.

Các thuốc nhạy cảm với nhiệt độ phải được bảo quản ở kho lạnh hoặc trong tủ lạnh. Nhiệt độ trong kho phải được kiểm tra ở các vị trí khác nhau của kho.

Các thuốc nhạy cảm với ánh sáng phải được bảo quản trong bao bì kín, không cho ánh sáng truyền qua, trong phòng tối.

Các thuốc dễ bay hơi và các thuốc nhạy cảm với độ ẩm phải được bảo quản tại kho lạnh, bao bì đóng kín. Các chất hút ẩm mạnh phải được bảo quản tại phòng khô, bao bì bằng thủy tinh hoặc nhựa đóng kín. Nếu có thể thì nút phải được phủ paraffin.

Các thuốc có mùi phải được bảo quản trong bao bì kín, ở kho riêng.

Phải định kỳ tiến hành việc đối chiếu thuốc trong kho. Trong mọi trường hợp, việc đối chiếu phải được tiến hành khi mỗi lô hàng được sử dụng hết.

Định kỳ kiểm tra chất lượng của hàng lưu kho để phát hiện các hư hỏng, biến chất trong quá trình bảo quản do điều kiện nhiệt độ, độ ẩm hoặc các yếu tố khác có thể ảnh hưởng đến chất lượng thuốc, nguyên liệu

Phải có các phương tiện vận chuyển và bảo quản thích hợp nhằm đảm bảo cho thuốc, nguyên liệu tránh đổ vỡ và hư hỏng do các điều kiện khí hậu vượt quá qui định như nắng nóng, ẩm ướt...trong suốt quá trình vận chuyển, bảo quản cần lưu ý những loại thuốc, nguyên liệu có yêu cầu điều kiện bảo quản đặc biệt.

2.6.8. Thuốc trả về

Tất cả các thuốc đã xuất ra khỏi kho, bị trả về phải được bảo quản tại khu biệt trữ. Các thuốc này chỉ được đưa trở lại kho thuốc để lưu thông, phân phối, sử dụng sau khi bộ phận bảo đảm chất lượng đánh giá là thuốc đạt tiêu chuẩn chất lượng và đảm bảo an toàn cho người sử dụng.

Tất cả các thuốc trả về, sau khi được bộ phận bảo đảm chất lượng đánh giá là không đảm bảo chất lượng, không đảm bảo an toàn cho người sử dụng thì không được đưa vào sử dụng và phải được xử lý theo qui định của pháp luật.

Những thuốc do bệnh nhân trả lại phải được để ở khu vực riêng, chờ hủy bỏ.

2.6.9. Gửi hàng

Việc cấp phát và xếp hàng lên phương tiện vận chuyển chỉ được thực hiện sau khi có lệnh xuất hàng bằng văn bản

Các nguyên tắc, qui định về qui trình vận chuyển thuốc phải được thiết lập tùy theo bản chất của thuốc và sau khi đã cân nhắc tất cả các biện pháp phòng ngừa

Đối với những thuốc có yêu cầu bảo quản đặc biệt, trong thời gian vận chuyển, phải đảm bảo duy trì các điều kiện đó.

Việc vận chuyển các thuốc độc, thuốc gây nghiện, thuốc hướng tâm thần phải tuân thủ theo đúng qui định tại các qui chế liên quan.

Các bao bì vận chuyển cần phải bảo vệ thuốc tránh các ảnh hưởng bên ngoài và phải được dán nhãn rõ ràng, không bị tẩy xóa hoặc dễ bị tẩy xóa

2.7. Qui trình quản lý kho dược phẩm

2.7.1. Những nguyên tắc cơ bản của việc quản trị kho :

2.7.1.1. Thiết lập và duy trì:

- Một khu vực dự trữ an toàn
- Một mức dự trữ an toàn
- Các điều kiện đảm bảo hoạt động liên tục, không bị gián đoạn

2.7.1.2. Những nguyên tắc vàng

Nguyên tắc 5 S :

–Sắp xếp hợp lý, Sạch sẽ, Sẵn sóc, Sẵn sàng, Sàng lọc

Nguyên tắc 4 dễ :

–Dễ trông-Dễ cất-Dễ lấy-Dễ kiểm

Nguyên tắc 4 không :

–Không nhầm, không hỏng, không mất, không hại

2.7.2. Các chỉ tiêu quản trị kho:

- Tối đa hóa hiệu quả của việc sử dụng nhân lực, vật lực, chi phí của nhà kho
- Đảm bảo tối đa hóa sự hài lòng của khách hàng
- Đảm bảo năng suất theo chỉ tiêu kế hoạch (KPI)
- Giao nhận chính xác, đầy đủ và kịp thời
- Phòng ngừa và giảm thiểu tối đa mất mát, hư hỏng về tài sản, hàng hóa, nhân mạng và môi trường.

2.8. Xu hướng hoạt động kho hàng trong tương lai

- **Hệ thống và nguồn cung ứng sẽ đánh giá thành quả hoạt động kho.** Trong khi các nhà quản lý hiện tại vẫn tập trung vào các giao dịch, số lượng tồn kho, các nhà quản lý tương lai sẽ hiểu ra rằng kết quả và thành công sẽ được đánh giá bằng tốc độ lưu chuyển của nguồn cung ứng từ điểm khởi nguồn đến tay người tiêu dùng. Các kho hàng có thể gặp những khó khăn hôm nay, nhưng sẽ không

còn trong thế kỷ 21 bởi các áp lực chu kỳ thời gian ngắn hơn. Khi mà tính chất hoạt động kho hàng từ khu vực chuyển sang mang tính quốc gia và cuối cùng là chức năng toàn cầu, các khó khăn có thể gia tăng. Để đương đầu, các nhà quản lý chuỗi cung ứng trong tương lai phải tập trung lượng hóa nguồn cung ứng. Nguồn cung ứng có thể là chu kỳ tiền – tiền (cash to cash cycle) bắt đầu từ việc mua nguyên vật liệu và kết thúc bởi sự chi trả tiền của người tiêu dùng cuối cùng.

- **Tác động của máy tính**, bộ óc nhân tạo sẽ “quản lý” hầu hết các phán quyết cá nhân. Bộ óc nhân tạo là việc sử dụng máy tính đảm đương các kỹ năng kinh nghiệm, bao gồm khả năng giải quyết vấn đề, các ứng dụng như chỉ thị trợ giúp vi tính (computer aided instruction), kỹ thuật nhận dạng khẩu âm (voice recognition), hệ thống chuyên môn và người máy. Ngày nay kỹ thuật nhận dạng khẩu âm được sử dụng trong kho để hỗ trợ quy trình soạn hàng, nhưng hệ thống trong tương lai (giữa thế kỷ này) còn hiện đại hơn rất nhiều.

Máy tính đã tác động cải thiện đến hầu hết các hoạt động và chức năng của kho hàng, nó cho phép cải thiện quá trình xử lý đơn hàng, theo dõi tồn kho, nhận dạng tự động, lập thời biểu cho các thiết bị kho, lao động và các phương tiện nhập xuất. Hệ thống máy tính thông minh và tốc độ xử lý nhanh hơn đã cung cấp nhiều cơ hội giảm chi phí hoạt động, cải thiện lưu chuyển hàng hóa nâng cao kế hoạch làm việc và cải thiện dịch vụ khách hàng.

- **Nhận dạng tự động hàng hóa, vị trí soạn hàng và tài sản.** Ngày nay các thiết bị quét cố định và cầm tay đọc mã vạch, sóng radio hoặc sóng âm nối mạng truyền dữ liệu. Giữa hai vị trí nhà kho, những phương tiện này đảm bảo dữ liệu được truyền đi chính xác và kịp thời (on line). Những công nghệ mới này cho phép cải tiến việc kiểm kho, kiểm soát tồn kho và lưu chuyển hàng hóa, soạn hàng chính xác, sắp xếp đúng đơn hàng, lập bảng kê giao hàng, chất hàng và các hoạt động theo dõi kiểm tra. Xu hướng tương lai, việc sử dụng hệ thống nhận dạng tự động trong tất cả kho hàng, phân phối và chức năng vận tải sẽ phức tạp hơn và ngày càng mở rộng phát triển

- **Tính kịp thời JIT (Just-In-Time) và hoạt động trung chuyển (Across-the-dock).** Những khái niệm này nhằm sắp xếp việc giao hàng tới kho kịp thời (just in time) để bù đắp dự trữ cho sản xuất hoặc cho kho dự trữ hay trung chuyển (vào một cửa và ra cửa khác) tới xe giao hàng cho khách hàng. Triết lý này đã tác động

làm giảm mức tồn kho dự trữ an toàn tại kho hàng hay các trung tâm phân phối và tiếp tục nhấn mạnh vai trò kho hàng và phân phối, tập trung vào hoạt động nhận hàng và lưu giữ tạm chờ xuất hơn là dự trữ hoặc chức năng bảo quản tồn trữ. Hoạt động trung chuyển (across-the-dock) đã làm giảm thời gian lưu chuyển từ kho trung tâm đến các kho bán lẻ chi nhánh và làm cho hoạt động sản xuất mang tính toàn cầu

- **Công nghệ trang thiết bị.** Trong tương lai, sự xuất hiện ngày càng nhiều các phương tiện tự động bốc dỡ palét, phương tiện vận chuyển trong kho, cơ giới hóa; tự động; rôbot hóa soạn hàng hay các phương tiện vận chuyển palét hoạt động nhanh hơn trong các lối đi hẹp và cao hơn. Chính những xu hướng này tác động đến cấu trúc kho hàng ngày càng cao hơn chiếm diện tích ít hơn với ít nhân viên

- **Tăng cường hoạt động giá trị gia tăng.** Các công ty toàn cầu hoặc các công ty đa quốc gia sản xuất và phân phối hàng ở nhiều nơi. Với công nghệ truyền thông, kinh nghiệm và chuyển đổi mô hình mua hàng tiêu dùng, kho hàng và tiện nghi phân phối đang gia tăng dịch vụ giá trị gia tăng (chức năng) sản phẩm và hoạt động kinh doanh. Xu hướng của kho và sắp xếp trong hệ thống kênh phân phối là gia tăng số lượng tiện nghi và hoạt động giá trị gia tăng công việc soạn và đóng gói hàng, dán giá, dịch vụ và sửa chữa sản phẩm, đóng gói lại, xử lý hàng trả về, phân phối trung chuyển, tiếp thị từ xa. Những hoạt động này tốn ít thời gian yêu cầu lưu chuyển sản phẩm từ kênh phân phối tới tay người tiêu dùng cuối cùng

- **Sử dụng lao động ít hơn.** Sự thiếu hụt trầm trọng các lao động có kỹ năng tay nghề trong vài năm gần đây sẽ không còn nữa, đặc biệt là trong lĩnh vực kho. Nhu cầu về lao động có trình độ sẽ tiếp tục vượt cung, đặc biệt ở những quốc gia phát triển trên thế giới. Căn nguyên nguồn gốc vấn đề là tỷ lệ dân số giảm ở nhiều quốc gia, cùng với sự tăng trưởng nhu cầu kho hàng, đặc biệt đi kèm là dịch vụ giá trị gia tăng. Ngày hôm nay, chúng ta đang nói về kho hàng ít giấy tờ, nhưng trong giữa thế kỷ tới sẽ chuyển thành kho hàng ít lao động. Nhiều phương tiện thiết bị rôbot cho phép vận hành mà không cần người điều khiển. Việc chất dỡ pa lét bằng tay sẽ không còn, tất cả công việc đóng gói bao bì trong kho sẽ được cơ giới hóa. Đa số máy móc sẽ thay con người thực hiện việc soạn các đơn hàng

3. TẦM QUAN TRỌNG CỦA VIỆC ỨNG DỤNG MÔ HÌNH DỊCH VỤ LOGISTICS VÀ QUẢN TRỊ CHUỖI CUNG ỨNG TRONG HOẠT ĐỘNG CỦA KHO HÀNG NÓI CHUNG VÀ KHO HÀNG DƯỢC PHẨM NÓI RIÊNG

3.1. Bài học kinh nghiệm

3.1.1. Kinh nghiệm của Trung Tâm phân phối Mamplasan thuộc Công Ty Diethelm Philippine.

Đây là kho hàng thuộc tập đoàn thực hiện phần mềm hệ thống chương trình ứng dụng SAP (**S**ystem **A**pplication **P**rogram) là một giải pháp kinh doanh dùng để quản lý doanh nghiệp, quản lý tài chính đặc biệt là quản lý kho hàng. Để áp dụng được chương trình này, kho MAMPLASAN đã xây dựng và thực hiện các quy trình hoạt động chuẩn (SOP) một cách có hệ thống hoàn chỉnh, chi tiết và rất chặt chẽ cũng như trang bị các trang thiết bị cơ sở hạ tầng hiện đại ví dụ như thiết bị đo nhiệt độ bằng tia hồng ngoại (IR Thermometer Gun), dụng cụ quét mã vạch bằng sóng radio RF.v.v....

3.1.2. Kinh nghiệm của Trung Tâm phân phối Dược phẩm (PDC) thuộc công ty Diethelm Malaysia Sdn Bhd.

Đây cũng là kho hàng thuộc tập đoàn Diethelm thực hiện phần mềm hệ thống chương trình ứng dụng SAP (**S**ystem **A**pplication **P**rogram). Để áp dụng được chương trình này, kho PDC đã xây dựng và thực hiện các quy trình hoạt động chuẩn (SOP) một cách có hệ thống hoàn chỉnh, chi tiết và rất chặt chẽ cũng như trang bị các trang thiết bị cơ sở hạ tầng hiện đại ví dụ như thiết bị đo nhiệt độ bằng tia hồng ngoại (IR Thermometer Gun), dụng cụ quét mã vạch bằng sóng radio RF.v.v....

3.2. Tóm lược bài học kinh nghiệm

3.2.1 .Bố trí cơ sở hạ tầng trang thiết bị

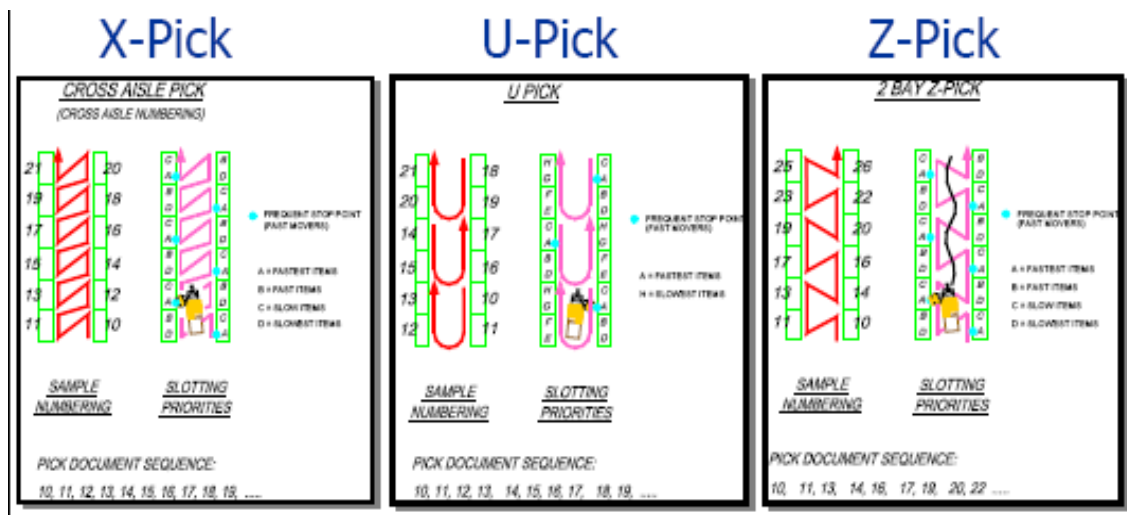
- Loại đơn vị hàng hóa lưu trữ (SKU : store keeping unit) tùy theo đơn vị có thể là :
Palét; Thùng; Mặt hàng đơn lẻ
- Tính phổ biến của đơn vị hàng hóa lưu trữ (SKU) hay quy luật Pareto (luật 80/20). Quy luật này cho rằng 85% doanh số bán hàng là từ 15% SKU, 10% doanh số chiếm tỷ lệ 30% SKU, và 55% SKU còn lại có doanh số chỉ 5%. Quy tắc ABC: phân chia khu vực tồn trữ & soạn hàng thành 3 khu vực theo tốc độ luân chuyển các mặt hàng. Khu vực A là khu vực các loại hàng có số lượng mặt hàng ít nhưng có số lượng tồn kho nhiều. Khu vực B là khu vực chứa các mặt hàng luân chuyển bình thường, số lượng mặt hàng và số lượng tồn kho trung bình. Khu vực C là khu vực các mặt hàng

luân chuyển chậm, số lượng mặt hàng nhiều nhưng số lượng tồn kho mỗi loại đều rất ít. Nếu kho bố trí cả hai khu vực nhập xuất đều ở phía trước, thì vị trí khu vực tồn trữ & soạn hàng theo quy tắc ABC sẽ bố trí các mặt hàng luân chuyển nhanh nằm ở phía trước. Nếu kho có thiết kế hai khu vực xuất và nhập đối diện nhau, mặt hàng luân chuyển nhanh được định vị theo tỷ số xuống/lên hàng. Tỷ số xuống/lên hàng so sánh số chuyển mà nhân viên xuống hàng và lên hàng hoàn thành xong một xe tải. Trong trường hợp tỷ số này nhỏ hơn hay bằng 1, các palét mặt hàng này sẽ được để gần khu vực xuất hàng, ngược lại nếu tỷ số này lớn hơn 1 thì hàng sẽ được đặt gần khu vực nhập hàng. Chính phương cách này sẽ tiết kiệm tổng khoảng đường di chuyển của nhân viên.

3.3. Một số mô hình rút ra từ việc nghiên cứu và học tập kinh nghiệm

3.3.1. Tổ chức công việc soạn hàng:

Mô hình lộ trình soạn hàng: Có ba loại có thể áp dụng (xem phụ lục để biết thêm chi tiết)



Hình 1.8 Các mô hình lộ trình soạn hàng

3.3.2. Ứng dụng công nghệ mới truyền thông không sử dụng giấy tờ (paperless) trong các hoạt động kho hàng (nhận, soạn, kiểm đếm tồn kho, nhận dạng hàng...) đặc biệt trong công việc soạn hàng

Lý do chủ yếu đầu tư ứng dụng công nghệ mới không sử dụng giấy tờ (paperless) trong các hoạt động kho hàng chính là thực hiện phương châm 3 đúng: Đúng sản phẩm, Đúng số lượng, Đúng khách hàng với chi phí hợp lý.

Trong hoạt động kho hàng, thật kém khôn ngoan khi cho rằng phải đánh đổi năng suất lao động để đạt yêu cầu chính xác tại thời điểm doanh thu gặp khó khăn. Chính vì thế công ty cần phải cân nhắc chọn lựa cho mình một giải pháp nâng cao tính chính xác mà không ảnh hưởng đến năng suất.

Soạn hàng là một công việc lặp đi lặp lại một cách đơn điệu, buồn chán. Do đó, bằng cách ứng dụng các công nghệ tiên tiến không sử dụng giấy tờ tạo ra sự hứng khởi thúc đẩy tăng năng suất và sự chính xác đặc biệt đối với các kho hàng có nhiều đơn hàng lớn.

3.3.2.1. Thiết bị cầm tay RF: là một thiết bị sử dụng truyền thông không dây (wireless) có thể mang trên người, cầm tay hoặc gắn vào các thiết bị nâng hàng di động (xe nâng hàng...) hướng dẫn vị trí soạn hàng trong kho. Nhân viên dùng thiết bị này để quét mã vạch trên sản phẩm hay tại vị trí kệ hàng để xác nhận các nghiệp vụ. Những chỉ thị soạn hàng, sẽ được hiển thị trên màn hình. Một hệ thống RF đòi hỏi phải có phần mềm quản lý kho hỗ trợ quản lý tồn kho và xuất hàng một cách chính xác. Tuy nhiên cần phải chú ý mua thiết bị RF trước khi mua phần mềm vì có rất nhiều phần mềm chỉ hỗ trợ cho các thiết bị phần cứng RF tương thích

3.3.2.2. Soạn hàng theo tín hiệu đèn (pick to light):

Có hai loại thiết bị cố định và di động

Thiết bị cố định: được lắp đặt trên kệ hàng. Màn hình tại mỗi vị trí sẽ hiển thị cho biết số lượng đơn hàng, số lần soạn, thời gian quét và thông tin hoàn tất đơn hàng, màu đèn cho biết hàng đã thực sự được soạn và tại khu vực nào. Nút nhấn xác nhận việc hoàn tất soạn hàng.

Thiết bị di động: thường được dùng để soạn các đơn hàng gộp cùng một lúc, áp dụng cho các đơn hàng nhỏ đòi hỏi những phương tiện kỹ thuật hỗ trợ như xe đẩy nhanh (smart cart) thường được vận hành trong các khu vực hàng luân chuyển chậm, soạn hàng bằng dây chuyền (pick-to-belt) với các máy phân loại (sorter).

Phương pháp này thường được ứng dụng trong các kho hàng lẻ. Đầu tiên nhân viên sẽ tiến hành quét mã vạch trên sản phẩm, kích hoạt màn hình hiển thị vị trí để hàng và cho kết quả số lượng hàng phải soạn. Sau đó nhấn nút xác nhận nghiệp vụ để cập nhật vào phần mềm quản lý đơn hàng. Mỗi vị trí kệ hàng, tương ứng với 1 SKU sẽ được gắn một màn hình hiển thị, kế tiếp chuyển các hàng hóa vừa được soạn bằng băng

tải đến khu vực soạn hàng. Phương pháp pick-to-light đòi hỏi phải có một khu vực soạn hàng riêng biệt.

.3.3.2.3.Thiết bị nhận dạng khẩu âm :Phương pháp này đã được ứng dụng từ những thập niên 80. kho hàng lớn đầu tiên lắp đặt thiết bị này năm 1996 là Wal-mart ở Clarksville, Arkansas. Hơn 550 trung tâm phân phối tại 22 quốc gia đã áp dụng thành công kỹ thuật này. Thuận lợi chính của phương pháp này là sự rảnh tay vì nhân viên không phải cầm phiếu soạn hay các thiết bị quét

Nguyên lý hoạt động: bản hướng dẫn công việc chuyển tới thiết bị xử lý bằng tần số radio (RF). Máy phát khẩu âm chỉ thị nhân viên vị trí soạn hàng, khi đến vị trí soạn nhân viên xác nhận nghiệp vụ bằng cách đọc tên vị trí, số lượng hàng đã lấy.

3.4. Tầm quan trọng của việc ứng dụng mô hình dịch vụ logistics và quản trị chuỗi cung ứng trong hoạt động của kho hàng nói chung và kho hàng dược phẩm nói riêng

Quản trị logistics là quá trình hoạch định, thực hiện và kiểm soát có hiệu lực, hiệu quả toàn bộ việc chu chuyển và dự trữ hàng hóa (Dòng vật chất), dịch vụ... cùng những thông tin có liên quan (Dòng thông tin) từ điểm đầu đến điểm cuối của chuỗi cung ứng với mục đích thỏa mãn tốt nhất nhu cầu của người tiêu dùng với tổng chi phí thấp nhất (Dòng tiền tệ)

3.4.1 Dòng vật chất. Đó là dược phẩm được cung cấp tới kho, bảo quản và chuyển tới người nhận. Thuốc là sản phẩm đặc biệt có liên quan trực tiếp đến sức khỏe của người tiêu dùng, là thành phần không thể thiếu trong các chính sách y tế quốc gia... Theo yêu cầu chung, thuốc phải đạt các yêu cầu về chất lượng: -hiệu quả -an toàn -ổn định -... Nói một cách cụ thể, chất lượng thuốc thể hiện qua nhiều mặt: -đúng sản phẩm -đúng hàm lượng -không bị nhiễm/ nhiễm chéo -không bị hư hỏng -đúng chai lọ -đúng nhãn, toa... -toàn vẹn bao bì . Dòng vật chất bao gồm những công tác:

Công tác nhận hàng vào kho

.Công tác tồn trữ và bảo quản hàng hoá

Công tác xuất hàng

3.4.2. Dòng thông tin: Đó là hệ thống các chứng từ, hoá đơn, số liệu tài liệu liên quan tới nhập, bảo quản, xuất kho, liên quan tới an toàn dược phẩm, an toàn môi trường sống... được nối kết bằng hệ thống IT. Thực tế đã chứng minh rằng: máy vi tính và những thành tựu của công nghệ thông tin đã có những đóng góp quan trọng quyết định

sự lớn mạnh nhanh chóng và không ngừng của logistics. Muốn quản trị thành công thì trước hết phải quản lý được hệ thống thông tin rất phức tạp trong quá trình này. Hệ thống thông tin quản lý kho logistics bao gồm: các thông tin cập nhật thường xuyên về mức dự trữ, lượng hàng nhập kho, xuất kho, thực có trong kho, vị trí, tình trạng hàng hóa, các yêu cầu của khách hàng... Đặc biệt lưu ý : các thông tin phải chính xác và kịp thời. Công nghệ thông tin ngày càng tiến bộ, cho phép sử dụng hệ thống trao đổi thông tin đã được vi tính hóa, sử dụng EDI và hệ thống mã vạch để nâng cao tốc độ và tính chính xác trong chuyển tải thông tin

3.4.2.1..Hồ sơ tài liệu

Hệ thống tài liệu và hồ sơ bao gồm :Chính sách chất lượng, Sơ đồ tổ chức-nhân sự, Bảng phân bổ trách nhiệm, Bản mô tả công việc, Kế hoạch đào tạo GSP,Chương trình đào tạo GSP, Hệ thống SOP và hồ sơ: Tiếp nhận-Biệt trữ-Bảo quản-Làm vệ sinh-Kiểm soát côn trùng-Theo dõi thời tiết-Đóng hàng-Gửi hàng-Dán nhãn-Tiêu hủy nguyên liệu/sản phẩm

Hệ thống nhãn, Hệ thống mã số, Nội quy nhà kho, Hướng dẫn an toàn lao động, Kế hoạch, SOP và hồ sơ: -Làm vệ sinh -Bảo trì nhà kho, Tài liệu và hồ sơ kiểm định dụng cụ, Tài liệu và hồ sơ thẩm định thiết bị, Tài liệu và hồ sơ kiểm kê kho, Tài liệu và hồ sơ phân phối sản phẩm, Tài liệu và hồ sơ xử lý khiếu nại, trả lại hay thu hồi sản phẩm

3.4.2.2..Dữ liệu liên quan đến hàng hoá: tất cả đều được thường xuyên liên tục cập nhật bằng phần mềm quản lý kho

Thông tin về vị trí (loại vị trí, tọa độ). Thông tin về thể tích lưu trữ. Thông tin chi tiết về tải trọng và đặc điểm mô tả. Quy định mức lưu trữ tối thiểu, tối đa cho từng loại hàng hóa. Các đặc điểm về số lô, mã mặt hàng, mã vạch...

Các thông tin liên quan đến mô tả hàng hóa:Đơn vị tính. Tiêu chuẩn chất lượng. Nhãn hiệu. Nhà sản xuất. Xuất xứ hàng hóa. Loại hàng hóa. Quy cách đóng gói. Đặc tính kỹ thuật. Tính năng. Thông số kỹ thuật kho để đảm bảo yêu cầu bảo quản hàng hóa

3.4.3. Dòng tiền tệ: Đó là những chi phí, thu nhập có liên quan tới nhập kho, dự trữ, bảo quản và xuất kho .

3.4.3.1. Chi phí quản lý kho:

Chi phí quản lý kho nhằm đảm bảo cho các nghiệp vụ kho được diễn ra suôn sẻ, bao gồm cả chi phí khảo sát, chọn địa điểm và xây dựng kho. Chi phí quản lý kho tỷ lệ thuận với số lượng kho hàng, nhưng số lượng kho hàng lại có ảnh hưởng đến dịch vụ khách hàng, đến doanh thu của công ty. Chính vì vậy, cần phân tích, tính toán kỹ lưỡng để cân bằng giữa chi phí quản lý kho, chi phí dự trữ, chi phí vận tải với khoản doanh thu có thể bị tăng/giảm tương ứng khi quyết định số lượng kho cần có trong hệ thống logistics.

Chi phí quản lý kho cũng tăng khi tăng số kho vì cần có các chi phí thuê mặt bằng, xây dựng kho, trang thiết bị trong kho và nhân công quản lý kho.

Mối quan hệ giữa chi phí vận tải và số lượng kho khá phức tạp. Khi số lượng kho được giới hạn ở một mức độ nhất định thì khi số lượng kho tăng chi phí vận tải sẽ giảm (tương quan nghịch), nhưng khi số kho quá nhiều (vượt quá ranh giới xác định) thì sẽ biến thành tương quan thuận (số kho tăng thì chi phí vận tải sẽ tăng theo).

3.4.3.2. Chi phí dự trữ:

Dự trữ có ảnh hưởng rất lớn đến toàn bộ hoạt động logistics. Mức dự trữ không thích hợp sẽ làm cho không thực hiện được mục tiêu chiến lược của logistics là: tối thiểu hóa tổng chi phí thực hiện tốt các dịch vụ khách hàng. Nếu dự trữ quá nhiều sẽ làm cho hàng hóa bị ứ đọng, vốn quay vòng chậm, hiệu quả kinh doanh thấp. Ngược lại, nếu dự trữ quá ít sẽ không có đủ hàng hóa, sản phẩm để đảm bảo cho quá trình kinh doanh liên tục, dẫn đến không thỏa mãn được nhu cầu của khách hàng, hậu quả sẽ bị mất khách.

Chi phí này tăng giảm tùy theo số lượng hàng dự trữ nhiều hay ít. Có 4 loại chi phí dự trữ chủ yếu:

Chi phí vốn hay chi phí cơ hội, khoản chi phí này công ty có thể thu hồi lại được

Chi phí dịch vụ dự trữ, gồm: bảo hiểm và thuế đánh trên lượng dự trữ

Chi phí mặt bằng kho bãi, chi phí này thay đổi theo mức độ dự trữ

Chi phí để phòng ngừa rủi ro, khi hàng hóa bị lỗi thời, mất cắp hư hỏng...

3.4.3.3. Chi phí xuất kho:

Bao gồm các chi phí như: chi phí nhân công (soạn và đóng gói dán nhãn hàng hóa); chi phí bao bì; chi phí dán nhãn; chi phí đóng gói, chi phí xếp dỡ, quét mã vạch, chi phí bảo vệ, áp tải; chi phí mua bảo hiểm, chi phí vận tải

KẾT LUẬN CHƯƠNG 1

Logistics là quá trình tối ưu hoá về vị trí, thời gian, lưu trữ và vận chuyển các tài nguyên từ điểm đầu của dây chuyền cung ứng đến tay người tiêu dùng nhằm thỏa mãn nhu cầu khách hàng. Thực chất logistics được ứng dụng đầu tiên trong lĩnh vực quân sự, sau những năm 1960 đến nay logistics được ứng rộng rãi và mang lại hiệu quả rất rõ trong tất cả các ngành kinh tế và quản lý xã hội. Nó giúp các doanh nghiệp, nhà quản lý đạt được mục tiêu với chi phí thấp nhất, tức nâng cao hiệu quả công việc của họ.

Đối với từng doanh nghiệp, từng vùng hay mỗi quốc gia, nơi nào có chi phí logistics thấp nhất sẽ có lợi thế hơn so với những đơn vị khác, quốc gia khác. Với mục tiêu ứng dụng logistics nhằm quản trị kho tốt hơn, đóng góp giá trị gia tăng về thời gian và địa điểm cho sản phẩm. Thiết kế hệ thống sơ sở kho hàng cho phép tiết kiệm được chi phí vận tải ở cả đầu vào lẫn đầu ra của hệ thống logistics. Trong thực tế, giá cả của cùng một mặt hàng trên các thị trường không bằng nhau một phần lớn là do khoảng cách từ nơi sản xuất đến nơi tiêu thụ không bằng nhau. Quản trị kho tốt sẽ giúp nâng cao chất lượng dịch vụ khách hàng với chi phí thấp nhất., nhưng muốn ứng dụng được logistics thì trước hết phải hiểu rõ, phân tích, đánh giá đúng hiện trạng qui trình hoạt động dịch vụ kho hàng, những lợi thế và hạn chế của đối tượng nghiên cứu. Vấn đề đó được tác giả khảo sát thực tế, phân tích định lượng và đánh giá chi tiết ở từng khâu và toàn bộ quá trình quản trị kho trong chương sau.



CHƯƠNG 2 : THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG DỊCH VỤ KHO HÀNG DƯỢC PHẨM VÀ TÍNH KHẢ THI CỦA VIỆC ỨNG DỤNG MÔ HÌNH DỊCH VỤ LOGISTICS VÀ QUẢN TRỊ CHUỖI CUNG ỨNG TRONG HOẠT ĐỘNG KHO HÀNG TẠI CÔNG TY TNHH DIETHELM VIỆT NAM

1. GIỚI THIỆU TỔNG QUAN CÔNG TY TNHH DIETHELM VIỆT NAM

1.1. Giới thiệu sơ lược Diethelm Việt nam

Giấy phép đầu tư : Số 019/GP-KCN-VS. Ngày cấp: 24/02/1999. Nơi cấp: Ban quản lý KCN Việt nam- Singapore .

Lĩnh vực hoạt động: Cung cấp dịch vụ kho bãi, vận chuyển và dịch vụ tiếp thị các sản phẩm dinh dưỡng, sản phẩm chăm sóc sức khỏe con người, dược phẩm, hoá chất, thuốc thú y, sản phẩm về cơ khí, thiết bị văn phòng, chất phụ gia dùng cho dầu nhớt, các bộ phận của thắng xe hơi, bình điện và pin dùng cho máy ảnh, thiết bị điện tử và thiết bị tẩy rửa. Dịch vụ đóng gói và dán nhãn lại sản phẩm .Thu mua các loại thủy sản tại Việt nam để xuất ra nước ngoài. Xuất các sản phẩm dược tại Việt nam sang Campuchia

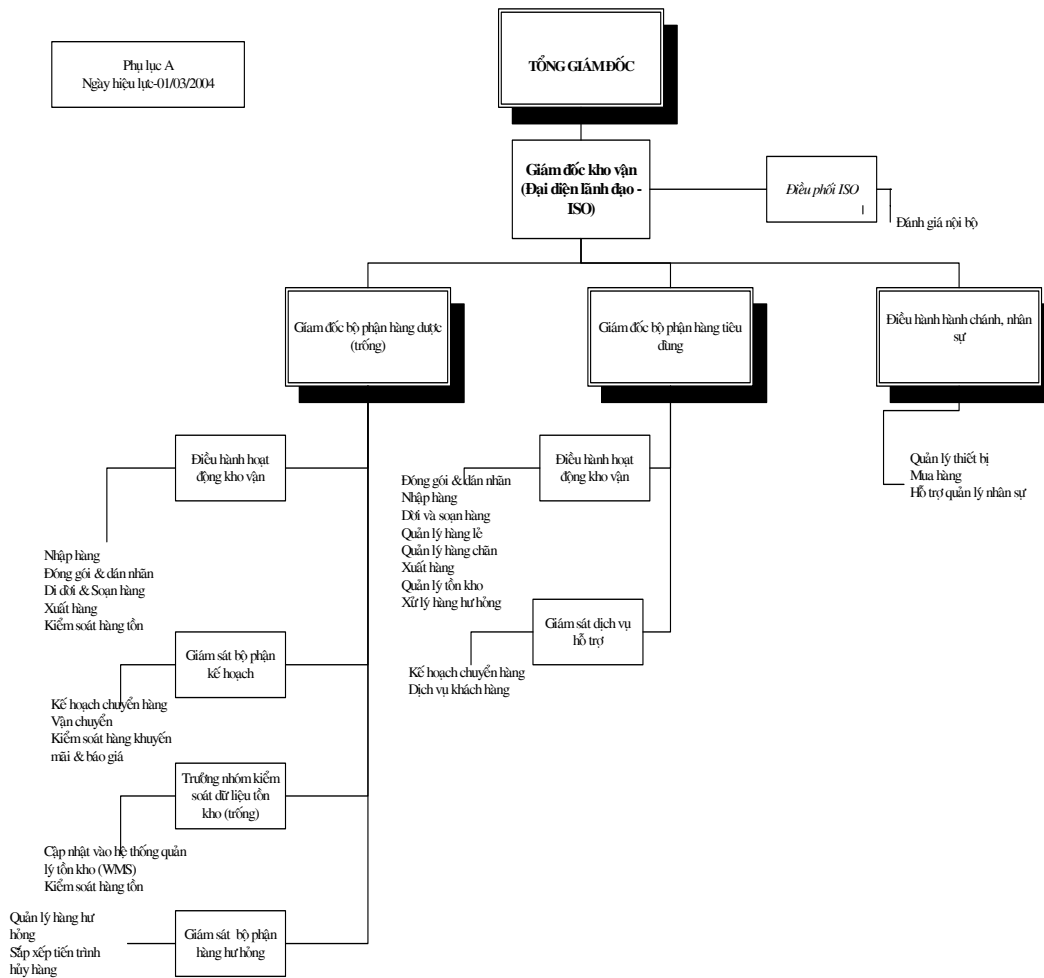
Công ty Diethelm Vietnam là doanh nghiệp 100% vốn nước ngoài tại Việt Nam thuộc tập đoàn DKSH Thụy sĩ, Muehlebachstrasse 20, 8032 Zuerich, với 5 nhà kho tại TP Hồ Chí Minh, Bình Dương, Hà Nội, Đà Nẵng và Cần Thơ với 146 nhân viên kho. Diethelm VN là một trong các công ty lớn cung cấp dịch vụ logistics trong ngành dược

Công ty đã đạt chứng chỉ ISO năm 2004 do UKAS– SGS cấp

	2/ 1999	2/ 2002	12/2004
Vốn đầu tư	2.5 triệu USD	4.5 Triệu USD	6.0 Triệu USD
Vốn pháp định	USD 750.000	1.8 Triệu USD	3.3 Triệu USD
Đóng thuế cho nhà nước			7 tỷ đồng
Tổng tài sản			112 tỷ đồng

Bảng 2.1. Đầu tư của Công Ty Diethelm tại Việt Nam
Nguồn: Số liệu báo cáo tại công ty Diethelm Việt Nam

1.2. Cơ cấu tổ chức



Hình 2.1. SƠ ĐỒ TỔ CHỨC CÔNG TY DIETHELM VIỆT NAM

1.3. Định hướng phát triển của Diethelm tại Việt Nam

Năm 1999 thuê kho 5000 m² tại khu nhà xây sẵn, đường số 9 KCN VN-Singapore

Năm 2002 xây dựng Công ty trên diện tích 12,200 m² tại số 23 Đại lộ Độc Lập, KCN VN-Singapore. Khả năng tồn trữ của trung tâm kho vận giai đoạn I là 3.500 pallet
Mở các kho hàng tại Hà nội, Đà Nẵng, Cần thơ.

Năm 2004, mở thêm một kho tồn trữ hàng tiêu dùng tại Hà nội.

Cuối năm 2004 hoàn tất trung tâm kho vận mở rộng giai đoạn 2 với sức chứa khoảng 4.500 pallets

2. THỰC TRẠNG KHO DƯỢC PHẨM TẠI CÔNG TY DIETHELM VIỆT NAM

2.1. Yêu cầu về tiêu chuẩn kỹ thuật tồn trữ bảo quản dược phẩm (dòng vật chất)

Nguyên tắc tồn trữ/ bảo quản Phải bảo quản nguyên liệu và dược phẩm theo điều kiện phù hợp như trên nhãn đã ghi (điều kiện này dựa trên dữ liệu về độ ổn định). Điều kiện bảo quản thường là khô mát, nhiệt độ 15-25 oC (có khi đến 30 oC), tránh ánh sáng trực tiếp hay nguồn gây nhiễm (mùi). Điều kiện bảo quản đặc biệt đòi hỏi nhiệt độ và độ ẩm cụ thể tùy theo đối tượng: tủ lạnh sâu (-10 oC)-tủ lạnh (2 -8 oC)-kho lạnh (< 8 oC)-kho mát (8 -15 oC)-kho có máy điều hòa không khí (15 -30 oC)-kho có máy khử độ ẩm. Phải hiểu rõ ý nghĩa của các yêu cầu bảo quản ghi trên nhãn: Yêu cầu trên nhãn. Điều kiện bảo quản Không để nơi cao hơn 30 oC Từ 2 oC đến 30 oC không để nơi cao hơn 25 oC Từ 2 oC đến 25 oC Không để nơi cao hơn 15 oC Từ 2 oC đến 15 oC Không để nơi cao hơn 8 oC Từ 2 oC đến 8 oC Không để nơi thấp hơn 8 oC Từ 8 oC đến 25 oC Tránh ẩm: Độ ẩm không quá 60% Tránh ánh sáng. Cung cấp thuốc cho bệnh nhân trong lọ chống ánh sáng Phải có hồ sơ theo dõi điều kiện bảo quản như nhiệt độ và độ ẩm. Các thiết bị theo dõi nhiệt độ và độ ẩm phải được kiểm định trước khi dùng và kiểm tra lại định kỳ. Phải lưu các hồ sơ theo dõi nhiệt độ và độ ẩm một năm sau khi nguyên liệu hay thành phẩm hết hạn dùng.

Phải bảo quản tất cả nguyên liệu hay dược phẩm trong các thùng chứa hay bao bì sao cho tránh được sự ảnh hưởng của các yếu tố bên ngoài hay sự nhiễm khuẩn (đặc biệt đối với thuốc vô trùng). Phải dán nhãn rõ ràng trên tất cả các thùng chứa và ghi rõ các chi tiết (không được ghi các từ viết tắt, tên hay mã số không chính thức): -tên nguyên liệu -số lô sản xuất -hạn dùng (hay hạn thử lại) -điều kiện bảo quản -theo tiêu dược điển nào Thực hiện việc bảo quản và cấp phát theo quy trình và có hồ sơ.

Nhìn chung, công ty Diethelm đảm bảo các tiêu chuẩn kỹ thuật, tuy nhiên chưa có sơ đồ thống kê nhiệt độ (temperature mapping) tại tất cả khu vực bảo quản trong nhà kho và tại các khu vực nhiệt độ dao động chưa đặt thiết bị theo dõi, khu vực hàng độc (toxic) chưa đáp ứng quy định, chưa tách biệt hoàn toàn khu vực này

2.2. Các quy trình hoạt động chính tại kho hàng diethelm

2.2.1. Quy trình nhận hàng

a. Mục đích

Đảm bảo số lượng và chất lượng hàng nhận phù hợp với chứng từ nhập và được nhập vào hệ thống sẵn sàng để bán

- b. Phạm vi: Tất cả hàng nhận tại kho DVL CDC
- c. Trách nhiệm: Giám sát kho & Tổ trưởng tổ nhận hàng, nhân viên nhận hàng
- d. Định nghĩa và thuật ngữ: BU- Bộ phận kinh doanh, EDP- Xử lý dữ liệu điện tử, GRA- Thông báo nhập hàng, RRC- Bộ phận đóng gói, GRN- Báo cáo nhập hàng
- e. Tài liệu liên quan: Biên bản nhập hàng, DVLCDC.CLM.REC.13; Hoá đơn mua hàng; Danh sách đóng gói

f. Quy trình

f.1 BU sẽ thông báo cho giám sát kho có liên quan các thông tin về hàng nhập :tên hàng, hãng, thời gian đến dự kiến , số lượng & điều kiện tồn trữ.

f.2 Giám sát kho sắp xếp chuẩn bị nhân lực, vị trí để tiếp nhận lô hàng

f.3 Khi nhận hàng, nhân viên nhận hàng phải tiến hành kiểm tra hàng đúng như theo hướng dẫn công việc nhập hàng DVLCDC.WHS.WI.02-01 và việc kiểm tra phải được tiến hành theo đúng như danh sách kế hoạch kiểm hàng trong phần 8 của quy trình này. Nhân viên kiểm hàng phải kiểm đếm, ghi chép vào phiếu kiểm hàng DVLCDC.WHS.REC.74 và sau đó đưa phiếu kiểm đếm cho thư ký kho để kiểm lại so với chứng từ nhập. Thư ký kho phải đảm bảo chứng từ nhập đầy đủ như : hoá đơn, phiếu báo giá, hợp đồng, tờ khai hải quan và danh sách hàng nhập. Những sai lệch (nếu có)phải được ghi nhận trong biên bản . DVLCDC.WHS.REC.13

f.4 Sau khi những công việc trên đã hoàn tất . Tổ nhận hàng phải chất xếp tất cả hàng hoá lên palét theo quy cách chuẩn. Hàng hư hỏng sẽ được tách riêng và dán nhãn “Unqualified” đúng theo như hướng dẫn công việc nhập hàng (DVLCDC.WHS.WI.02-01) Tổ trưởng tổ nhận hàng sẽ giao biên bản nhập hàng cùng với hàng hư hỏng tới bộ phận Claim để xử lý đúng như theo quy trình (DVLCDC.WHS.SOP.08). đối với hàng nội địa không cần đóng gói và dán nhãn sẽ được dán nhãn xanh “ released” đối với hàng cần đóng gói và dán nhãn sẽ được chuyển tới bộ phận đóng gói để tiến hành

Sau khi đã hoàn tất những quy trình trên theo như mục f.4 tổ trưởng tổ giao nhận sẽ giao GRA và toàn bộ chứng từ đến bộ phận EDP để nhập vào hệ thống .

Dựa vào những thông tin trên EDP sẽ lập GRN, và đưa cho tổ trưởng tổ giao nhận và giám sát kho xác nhận

- g. Chứng từ và báo cáo: Thông báo nhập hàng thuốc GRA, DVLCDC.EDP.REC.17, Thông báo nhập hàng tiêu dùng DVLCDC.EDP.REC.59 ,GRN, DVLCDC.EDP.REC.16

h. Kế hoạch kiểm hàng của DVLCDC

Số lượng lô hàng	Số lượng lấy mẫu	Số chấp nhận	Số từ chối
2-8	2	0	1
9-15	3	0	1
16-25	5	0	1
26-50	8	0	1
51-90	13	0	1
91-150	20	1	2
151-280	32	1	2
281-500	50	2	3
501-1200	80	3	4
1201-3200	125	5	6
3201-10000	200	7	8
10001-35000	315	10	11

Bảng 2.2.Kế hoạch lấy mẫu dựa trên ANSI/ASQC Z1.4-1993

Một mẫu bao gồm 1 hay nhiều đơn vị lấy ta từ lô hàng. Mẫu được lấy ngẫu nhiên, phân tán. Số đơn vị mẫu phải cùng kích thước.

Quyết định để chấp nhận lô hàng bao gồm những tiêu chuẩn sau:

Số lượng mẫu kiểm tra phải giống như trong danh sách lấy mẫu.

Nếu số lượng đơn vị lỗi trong mẫu bằng hoặc nhỏ hơn số lượng chấp nhận, chấp nhận lô hàng .

Nếu số lượng đơn vị lỗi trong mẫu bằng hoặc lớn hơn số từ chối, lô hàng sẽ được giữ lại chờ hãng kiểm tra

Định nghĩa lỗi: bất cứ SKU với vỏ thùng bị hư, sai lệch trọng lượng, niêm phong bị rách, có dấu hiệu đã mở không còn tình trạng nguyên thủy, rò rỉ,gặm mòn, xây xát ,vết cắt,biến dạng, dán nhãn pháp định .v..v....

2.2.2. Quy trình lên hàng và lưu trữ

a.Mục đích: Đảm bảo đặt hàng theo đúng vị trí quy định

b. Phạm vi: Bao gồm tất cả hàng hoá được lưu trữ tại kho DVLCDC

- c. Trách nhiệm: Giám sát kho. Tổ trưởng, nhân viên kho
- d. Chứng từ liên quan: Phiếu dời hàng
- e. Định nghĩa và thuật ngữ: DVLCDC- Bộ phận kho vận Diethelm Việt Nam, Trung tâm phân phối, SKU: Đơn vị lưu trữ,
- f. Quy trình:
 - f.1 EDP in phiếu lên hàng DVLCDC.WHS.REC.44 và gửi tới kho thuốc sau khi đã nhận được thông báo nhập hàng từ kho để đặt hàng vào hệ thống kê
 - f.2 Giám sát kho thuốc chịu trách nhiệm luân chuyển hàng hoá trong kho theo hệ thống quản lý kho của DVL.CDC
 - f.3 Tất cả hàng phải được xếp trên pallet nhựa /pallet gỗ theo đúng quy cách nhằm làm tăng khả năng dự trữ và tránh hàng bị nhiễm bẩn.
 - f.4 Mỗi sản phẩm được chất xếp chuẩn trên pallet nhựa /pallet gỗ , cần chú ý đến khối lượng và kích thước thùng tránh chất hàng quá nặng lên kệ. Chiều cao tối đa của kiện hàng không quá 1.6m. Mỗi sản phẩm sẽ được phân biệt theo tên, đơn vị lưu trữ #, Lô #, Khối lượng, số lượng. Giám sát kho /nhân viên kho có trách nhiệm phải đảm bảo nhãn sản phẩm hướng ra ngoài để dễ nhận biết trong khi soạn hàng. Tất cả hàng sau khi được đóng gói lại sẽ được dán nhãn phân biệt DVLCDC.RRC.REC.42 như ngày đóng gói, hạn dùng, số lượng...

Hồ sơ: Phiếu dời hàng, DVLCDC.WHS.REC.44

2.2.3. Quy trình soạn, đóng gói và giao hàng

- a.Mục đích: Đảm bảo tất cả hàng hoá được soạn, đóng gói đúng 100% trước khi giao cho khách hàng.
- b. Phạm vi: Bao gồm tất cả hoạt động soạn, đóng gói hàng tại kho DVL CDC
- c. Trách nhiệm: Giám sát kho thuốc và kho tiêu dùng, Trưởng nhóm & Nhân viên kho
- d. Định nghĩa và thuật ngữ: HEC - dược phẩm. EDP- Xử lý dữ liệu
- e. Chứng từ liên quan: Hoá đơn bán hàng
- f. Quy trình
 - f. 1 Kho nhận Phiếu xuất kho, hoá đơn từ EDP trước 1 giờ chiều để soạn hàng .
 - f.2 Giám sát kho xem xét đơn hàng, trong trường hợp bị lỗi phải thông báo cho bộ phận EDP giải quyết.

f.3 Nhân viên soạn hàng tiến hành soạn theo từng Phiếu xuất kho. Nhân viên kho phải đảm bảo soạn hàng theo nguyên tắc cận hạn dùng xuất trước (FEFO), số lượng hàng soạn đúng với Phiếu xuất kho và ký tên lên Phiếu xuất kho để đảm bảo tính chính xác.

f.4 Nhóm đóng gói hàng phải đảm bảo đóng gói theo đúng Phiếu xuất kho, hoá đơn và kiểm tra mặt hàng, số lượng, lô + hạn dùng + visa & toa so với hoá đơn

f.5. Giám sát kho phải đảm bảo hàng được đóng gói và sẵn sàng để xuất theo đúng như lịch xuất hàng tại VSIP DVLCDC.PRC.REC.40

f.6 Nhóm trưởng nhóm đóng gói giao hàng cho nhân viên giao hàng và lấy chữ ký xác nhận đã nhận hàng lên trên bảng kê hàng hoá & hoá đơn

f.7. Một bản sao sẽ được lưu và một bản sẽ được gửi tới bộ phận kinh doanh liên quan

g. Hồ sơ Phiếu xuất kho, DVLCDC.WHS.REC.45

Bảng kê DVLCDC.PRC.REC.58A

Lịch xuất hàng DVLCDC.PRC.REC.40

2.2.4. Kiểm soát và quản lý tồn kho

a. Mục đích: Đảm bảo hàng hoá trong kho được kiểm và không bị thất thoát

b. Phạm vi: bao gồm tất cả hàng hoá tại kho DVLCDC và quy trình hoạt động kho

c. Trách nhiệm: Giám sát kho, giám sát EDP, Giám đốc kho vận

d. Định nghĩa và thuật ngữ :WHSE- Kho; EDP- Xử lý dữ liệu điện tử; WMS- Hệ thống quản lý kho. DVL CDC- Bộ phận kho vận Diethelm Việt nam, Trung tâm phân phối

SKU- Đơn vị lưu trữ

e. Tài liệu liên quan: Phiếu kiểm kho

f Quy trình

f.1 Quản lý tồn kho

f.1.1 Giám sát kho chịu trách nhiệm lưu trữ hàng trong kho và báo cáo chính xác số lượng mất mát/hư hỏng

f.1.2 Giám sát kho chịu trách nhiệm lưu hành và sử dụng các chứng từ.

f.1.3 Tất cả sự sắp xếp, dời hàng, di chuyển hàng phải được cập nhật trong hệ thống theo quy định, nhưng không được quá 24 giờ.

- f.1.4 Kho phải đảm bảo xử lý hàng dựa trên nguyên tắc cận hạn dùng xuất trước (OSFO: Oldest Stock First Out) có nghĩa là hàng cận hạn dùng nhất trong kho sẽ được xuất trước, trừ phi có những thoả thuận khác của hãng
- f.1.5 Kho phải kiểm tra thường xuyên các hàng hoá tồn kho lâu để đề phòng hàng bị hư hỏng
- f.1.6 Các mặt hàng khác nhau không được để chung palét
- f.1.7 Tất cả sự tái bố trí, di chuyển palét hàng trong kho phải được thường xuyên cập nhật vào hệ thống.
- f.2 Kiểm kho thực tế
 - f.2.1 Kiểm kho tất cả hàng hoá.
 - f.2.1.1 Mục đích của việc kiểm đếm kho hàng ngày là để kiểm đếm hàng tồn kho thực so với hệ thống.
 - f.2.1.2 Việc xử lý đơn hàng sẽ hoàn tất vào khoảng 15:00 chiều mỗi ngày để tất cả nhập-xuất được cập nhật vào hệ thống tồn kho của DVL – WMS
 - f.2.1.3 Nhân viên bộ phận EDP sẽ tiến hành in phiếu kiểm kho, DVLDCD.EDP.REC.22 và giao cho giám sát kho/ trưởng nhóm để tiến hành kiểm kho. Mỗi nhân viên được chỉ định kiểm kho phải đảm bảo:
Viết bằng viết mực số lượng mặt hàng trên phiếu kiểm kho; Nêu ra những thay đổi về chất lượng sản phẩm như : Hư hỏng, dơ bẩn...
 - f.2.1.4 Sau khi kết thúc, trưởng nhóm sẽ đưa phiếu kiểm kho cho bộ phận EDP để nhập số đếm thực tế vào hệ thống để tìm ra sự khác biệt giữa số liệu trong thực tế và trên hệ thống
 - f.2.1.5 Sau khi nhận được báo cáo sai lệch từ bộ phận EDP giám sát kho sẽ tiến hành kiểm tra lý do sai lệch. Giám sát kho làm báo cáo hàng hư hỏng với sự chấp thuận của giám đốc kho vận. Báo cáo hàng hư hỏng sau khi được chấp thuận và báo cáo sai lệch sẽ được gửi tới trưởng bộ phận Claims để xử lý theo quy trình xử lý hàng hư hỏng
 - f.2.2 Kiểm kê quý tất cả hàng hoá
 - f.2.2.1. Kho sẽ tiến hành kiểm kê kho theo từng quý dưới sự giám sát của đại diện do công ty chỉ định.
 - f.2.2.2. Kho phải đảm bảo việc kiểm đếm dựa trên các tài liệu của hệ thống, và đảm bảo không cản trở công việc kinh doanh của công ty

f.2.2.3. Trong thời gian kiểm kê, kho phải ngừng hoạt động kể từ thời gian quy định cho đến đại diện công ty có mặt để tiến hành kiểm kê

f.2.2.4 Việc kiểm kê sẽ tiến hành theo từng nhóm bao gồm nhân viên kho và người đại diện công ty họ phải biết rõ sản phẩm & quy cách palét, cũng như sơ đồ và vị trí hàng hoá. Đại diện công ty đóng vai trò giám sát & kiểm tra.

f.2.2.5 Tất cả hàng kém phẩm chất phải được tách riêng khỏi hàng tốt.

f.2.2.6 Giám sát kho/trưởng nhóm phải làm báo cáo sai lệch sau khi kiểm kê

f.2.2.7 Giám sát kho điều tra những sai sót trong quá trình kiểm kê

f.2.2.8 Nếu không có sai sót các báo cáo tương tự cũng sẽ được xác nhận và gửi tới giám đốc kho vận để phê duyệt.

Các báo cáo sai lệch về hàng hư hỏng, mất... phải được sự đồng ý và chấp thuận của giám đốc kho vận.

f.2.2.9 Báo cáo hàng hư hỏng, báo cáo sai lệch và hàng hư hỏng sẽ được giao cho giám sát bộ phận hàng hư hỏng để xử lý

Kiểm kho hàng ngày các vị trí soạn hàng. Hàng ngày nhân viên kho phải kiểm đếm hàng tại các vị trí soạn. Bộ phận EDP sẽ in phiếu kiểm kho để kiểm .

Giám sát kho tiến hành kiểm kho và ghi bút mực các số đếm trên phiếu kiểm kho. Sau khi kiểm đếm, các trưởng nhóm sẽ đưa phiếu kiểm cho bộ phận EDP để làm báo cáo tồn kho. Giám sát kho sẽ kiểm tra và gửi tới bộ phận EDP để kiểm tra tồn kho giữa hệ thống và thực tế và tiến hành điều tra nếu có hàng hóa bị sai lệch hoặc hư hỏng và xử lý theo đúng quy trình xử lý hàng hư hỏng sau khi được sự chấp thuận của giám đốc kho vận. Giám sát kho sẽ giao toàn bộ chứng từ và hàng hư hỏng cho bộ phận quản lý hàng hư hỏng để xử lý

2.2.5. Hàng trả về (Logistics ngược)

a Mục đích: Mục tiêu của quy trình này nhằm đảm bảo để hàng trả về được kiểm soát và ghi chép hàng ngày

b. Phạm vi: Tất cả hàng tiêu dùng trên thị trường trả về, hàng chuyển về kho DVLCDC từ các chi nhánh và hàng chuyển từ chi nhánh đến kho được phẩm.

c. Định nghĩa và thuật ngữ

Hàng trả về: sản phẩm không đúng yêu cầu khách hàng, sản phẩm hư hỏng và sản phẩm có thời hạn sử dụng ngắn hoặc hết hạn dùng

TRA –1-DVLCDC.CLM.REC.11 Thông báo trả hàng-1 hàng trả về trong vòng 03 ngày kể từ ngày in hoá đơn, trong vòng 07 ngày đối với các tỉnh xa

TRA-2-DVLCDC.CLM.REC.12 Thông báo trả hàng -2 hàng trả về sau 07 ngày kể từ ngày xuất hoá đơn, trong năm tài chính và được sự cho phép của bộ phận kinh doanh hoặc hãng

EDP- Bộ phận xử lý dữ liệu điện tử; OPU- Bộ phận xử lý đơn hàng, BTA- Thông báo chuyển hàng chi nhánh

d Trách nhiệm :

d.1. Nhân viên giao hàng / cộng tác viên chịu trách nhiệm nhận hàng trả về theo quy định

d.2. Giám sát kho đảm bảo thực hiện đúng quy trình này

e. Chứng từ liên quan: Hoá đơn DVLCDC.REF-08

f. Quy trình

f.1 Hàng trả về từ chi nhánh

Kho nhận hàng hư hỏng/quá hạn dùng trả về từ các trung tâm phân phối khác. Hàng sẽ được chuyển đến vị trí ghi trên GRA. Mẫu GRA DVLCDC.EDP.REC.17 được dùng đối với hàng trả về Giám sát kho sẽ kiểm tra, phê duyệt và gửi cho bộ phận EDP để cập nhật vào hệ thống WMS. Nhân viên EDP ký tên xác nhận đã cập nhật vào hệ thống trong GRA. Hàng sẽ được đưa vào vị trí quy định.

f.2 Hàng trả về từ thị trường

f.2.1 Hàng trên thị trường trả về sẽ được các nhân viên giao nhận và lực lượng bán hàng nhận lại, theo các điều kiện được nêu trong TRA 1 & TRA 2. Nhân viên giao nhận và lực lượng bán hàng phải đảm bảo lấy đầy đủ chữ ký của khách hàng, hoá đơn tài chính, và các điều kiện của TRA2 trước khi giao tài liệu và hàng trả cho kho.

f.2.3 Khi nhận hàng trả về nhân viên kho phải bảo đảm rằng tất cả TRA 1, 2 đã được đồng ý và xác nhận bởi người có thẩm quyền, sau đó tiến hành kiểm đếm và đối chiếu số lượng thực tế với với chứng từ, hóa đơn.

f.2.4 Sau khi nhận hàng, nhân viên kho phải tách riêng và dán nhãn Unqualified (đối với hàng hư) Release (đối với hàng tốt) để phân biệt.

Nhân viên kho hàng hư hỏng có trách nhiệm gửi toàn bộ chứng từ như TRA, hóa đơn ... cho bộ phận đánh đơn hàng (OPU) để xác nhận và cập nhật vào hệ thống.

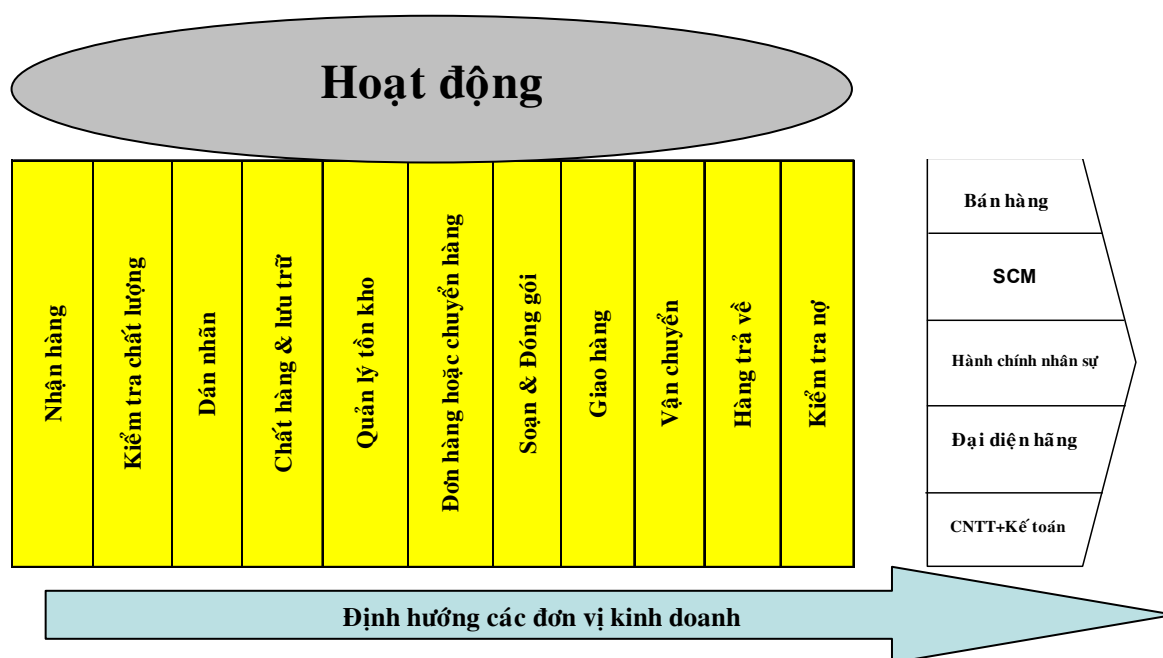
Trong trường hợp phải đổi hàng cho khách, nhân viên kho phải điền đầy đủ thông tin vào mẫu Phiếu giao nhận hàng - DVLCDC.WHS.REC.49 có chữ ký của trưởng kho sau đó chuyển lên bộ phận đánh đơn hàng (OPU) để xác nhận và cập nhật vào hệ thống. Những đơn hàng không giao được phải được cập nhật vào hệ thống bởi bộ phận OPU

Dựa trên sự xác nhận của nhân viên nhận hàng, sản phẩm tốt, đạt tiêu chuẩn sẽ được chuyển vào kho hàng bán. Những sản phẩm hư, không đạt tiêu chuẩn sẽ được chuyển vào kho hàng hư hỏng. Đối với hàng không đạt tiêu chuẩn, giám sát kho hàng hư hỏng phải gửi phiếu yêu cầu chuyển kho lên bộ phận EDP để chuyển số liệu từ kho hàng bán sang kho hàng hư hỏng. Bộ phận EDP xác nhận đã cập nhật hệ thống sau khi đã chuyển xong.

Hồ sơ : Trade Return Advice 1 (TRA 1) DVLCDC.WHS.REC.11

Trade Return Advice 2 (TRA 2) DVLCDC.WHS.REC.12

GRA- Health Care DVLCDC.EDP.REC.17



Hình 2.2. Định hướng kinh doanh của công ty Diethelm VN

2.3. Quy trình quản lý chất lượng

Các quy trình	Các bước thực hiện	Mục tiêu chất lượng
Nhận hàng (WHS. SOP 02)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kiểm tra số lượng, chất lượng ▪ Phân loại: số lô, hàm lượng, hạn dùng, hàng hư hỏng... ▪ Cân xác suất (theo quy trình) ▪ Sắp xếp hàng hoá trên pallet nhựa theo quy định, đúng chủng loại. ▪ Chiều cao tối đa của kiện hàng không quá 1.6m 	Thực tế hàng nhận phù hợp với chứng từ 100%
Lên hàng & lưu trữ (WHS.SOP 03)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Để hàng lên kệ đúng vị trí quy định, dựa theo phiếu lên hàng, ▪ Nhãn sản phẩm phải hướng ra ngoài để dễ nhận biết. 	Đảm bảo hàng hoá đúng vị trí 100%
Kiểm nghiệm (GSP.SOP.01)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kiểm tra chất lượng thuốc lưu trữ tại kho 2 tuần/ lần. ▪ Kiểm tại 3 vị trí khác nhau trong mỗi dãy kệ ▪ Gửi mẫu cho cơ quan kiểm nghiệm bên ngoài 6 tháng/lần. 	Hàng được kiểm tra và giám sát 100%
Đóng gói và dán nhãn lại (RRC.SOP02)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hướng dẫn công việc phải được ghi rõ trong phiếu yêu cầu. ▪ Các phiếu yêu cầu (job order) sẵn có tại nơi làm việc. ▪ Kiểm tra vỏ thùng và cân trọng lượng thực tế. ▪ Kiểm tra ngẫu nhiên để kịp thời phát hiện sai sót. 	Đảm bảo quy trình thực hiện chính xác 100% theo quy định.

Bảng 2.3. Quy trình và chất lượng tại kho hàng công ty Diethelm VN

<p>Xuất hàng (WHS.SOP 04)</p>	<p>Kiểm tra mặt hàng, số lượng, số lô, hạn dùng, visa/toa so với hoá đơn Hàng phải được tách riêng ra từng tuyến để dễ giao hàng và</p>	<p>Xuất hàng chính xác 100% so với hoá đơn</p>
<p>Kiểm soát nhiệt độ, độ ẩm (WHS.SOP 05)</p>	<p>Thiết bị đo nhiệt độ và độ ẩm được lắp đặt tại kho. Nhiệt độ bảo quản: 15-25 oC Ẩm độ: < 70%</p>	<p>Đảm bảo nhiệt & ẩm độ theo đúng quy định.</p>
<p>Kiểm soát tồn kho (WHS.SOP06)</p>	<p>Kiểm đếm hàng tồn kho hàng ngày so với hệ thống. Nêu ra những thay đổi về chất lượng sản phẩm như : hư hỏng, rách,.. Kiểm kê kho theo từng quý 3 tháng đo đại diện bên ngoài kho</p>	<p>Kiểm kê chính xác 99,9%</p>
<p>Xử lý hàng mất, hư hỏng, trả về (WHS.SOP 08, 09)</p>	<p>Báo cáo tình trạng hàng phải được lập và chuyển cho bộ phận EDP để chuyển từ hàng bán sang hàng chờ kiểm tra. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Thông báo ngay cho nhà nhập khẩu, bộ phận kinh doanh ▪ Chuyển hàng qua khu biệt trữ. </p>	<p>Đảm bảo tách hàng hư hỏng khỏi hàng bán 100%</p>
<p>Thu hồi sản phẩm (WHS.SOP 10)</p>	<p>Ủy ban thu hồi sẽ ban hành hướng dẫn thu hồi sản phẩm Bộ phận EDP soạn ra danh sách khách hàng đã nhận sản phẩm. Kho sẽ tách rời sản phẩm thu hồi trong khu bán và chuyển sang khu biệt trữ. Nhóm giao hàng tiến hành thu hồi sản phẩm cùng với hoá đơn. Sản phẩm sẽ trả về kho để vào khu biệt trữ</p>	<p>Sản phẩm được thu hồi đủ & chính xác 100%</p>
<p>Hủy hàng (WHS.SOP 11)</p>	<p>Đóng gói và dán nhãn hàng hủy lên lô hàng. Hủy hàng theo từng quý 3 tháng hoặc theo yêu cầu của nhà nhập khẩu. Hủy hàng có sự chứng kiến của đại diện cơ quan quản lý được, nhà nhập khẩu, đại diện các hãng, kho VSIP. ...</p>	<p>Đảm bảo hủy hàng đúng quy định.</p>

Bảng 2.3. Quy trình và chất lượng tại kho hàng công ty Diethelm VN

2.4. Qui trình quản lý kho (dòng thông tin)

2.4.1. Nhận dạng sản phẩm:

Mục tiêu của nhận dạng hàng hóa nhập kho là xác định vị trí ấn định trong kho. Hiện công ty Diethelm đang áp dụng phương pháp nhận dạng có thể đọc in bằng máy trên bảng hoặc nhãn:

Trong phương pháp này, máy in kỹ thuật số in vị trí lên trên nhãn. Vị trí có thể in bằng chữ hay chữ số, nhãn viên dán hay treo nhãn/bảng phía bên ngoài sản phẩm.

Khuyết điểm của phương pháp này là chi phí cho nhãn cao, cần phải đầu tư cho thiết bị, phần mềm cũng như diện tích lắp đặt và thời gian để in nhãn.

Thuận lợi của phương pháp là nhận dạng rõ ràng, đồng nhất, đầu tư vốn trung bình, yêu cầu lao động thấp, nhãn có thể được in thử trước tránh những trường hợp nhãn bị sai

2.4.2. Phương pháp kiểm tra công việc nhập (lên) và lấy (soạn) hàng

Sử dụng thiết bị quét mã vạch: Thiết bị quét mã vạch được định dạng để đọc số/mã số, nhãn mã vạch sẽ được dán trên hàng hóa bằng tay hoặc máy và thiết bị quét cầm tay sẽ chuyển dữ liệu về máy chủ hoặc lưu trữ dữ liệu để sau đó nhập vào máy vi tính. Quá trình hoạt động của phương pháp này như sau: Đầu tiên, trước khi lấy hàng tại khu vực nhập hàng, nhân viên vận hành xe nâng sẽ nhận phiếu lên hàng (put-away list), kế tiếp nhân viên này dùng thiết bị quét mã vạch cầm tay quét lên nhãn sản phẩm, lấy sản phẩm và đặt vào vị trí định trước, dùng thiết bị quét cầm tay quét nhãn vị trí (mã vạch). Thông tin về nghiệp vụ này sẽ được chuyển đến máy chủ để cập nhật tồn kho, thông tin này lập tức được chuyển lên mạng hoặc được lưu trữ tạm thời để chuyển sau.

Điểm bất lợi của phương pháp này là vốn đầu tư, huấn luyện nhân viên, gia tăng kỷ luật và kiểm soát quản lý, hệ thống lưu trữ và khả năng xử lý chuyển thông tin trên mạng. Ưu điểm của phương pháp là có thể xử lý khối lượng lớn, cung cấp và chuyển dữ liệu, hồ sơ chính xác, năng suất lao động cao.

2.4.3. Phương pháp theo dõi tồn kho

Phương pháp quét mã vạch trong công tác soạn hàng: với hệ thống quét mã vạch, chứng từ chỉ cho nhân viên vị trí hàng soạn. Tại vị trí soạn, nhân viên quét số lượng hàng lấy, sau đó chuyển đến khu vực soạn hàng và quét nhãn vị trí soạn. Các thông tin nghiệp vụ sẽ được lưu trữ tại máy tính chủ hoặc được nhập vào hệ thống

mạng. Khuyết điểm của phương pháp là vốn đầu tư cao, huấn luyện nhân viên, gia tăng kỷ luật và kiểm soát quản lý, dung lượng bộ nhớ và khả năng lưu chuyển thông tin của máy chủ.

Phương pháp quét mã vạch trong công tác kiểm đếm: dùng thiết bị quét cầm tay để quét nhãn mã vạch (loại hàng, đơn vị tính) dán trên sản phẩm hay vị trí soạn hàng, và nhập vị trí kiểm vào máy. Khi quét các thông tin yêu cầu như SKU, số lượng vị trí... sẽ được cập nhật vào máy tính. Cần kiểm tra lại số tồn kho nếu có sự sai lệch giữa số tồn kho với số lượng kiểm vừa cập nhật và một nhân viên khác sẽ kiểm lại mặt hàng bị lệch. Nếu số lượng thực kiểm trùng với số đã kiểm trước thì số lượng tồn kho thực kiểm được chấp nhận là số tồn kho mới.

Nhìn chung, Diethelm Việt Nam đang áp dụng phương pháp nhận dạng sản phẩm bằng cách dán nhãn lên sản phẩm, sau đó ghi tay các thông tin lên nhãn. Dùng máy quét mã vạch cầm tay trong các quy trình nhận, soạn và kiểm đếm sản phẩm, tuy phương pháp này có tiến bộ so với công việc thủ công tại phần lớn các kho hàng tại Việt Nam, nhưng vẫn còn những điểm hạn chế so với những phương pháp áp dụng những tiến bộ của khoa học công nghệ như RF (thiết bị quét dùng tần số sóng radio), pick-to light (soạn hàng theo tín hiệu đèn, Voice recognition technology (công nghệ nhận dạng khẩu lệnh)

2.5. Quản lý hệ thống tồn kho (dòng thông tin)

Hiện công ty TNHH Diethelm Việt Nam có ưu thế so với các công ty có hệ thống kho ở Việt Nam (rất ít công ty Việt Nam áp dụng quản lý kho theo hệ thống phần mềm quản lý kho) là đã áp dụng eBPCs và EDI

§eBPCs: Hệ thống quản lý kho được thiết kế bởi công ty IBM (WMS; FIFO: Nhập trước - xuất trước; FEFO: hạn dùng trước-xuất trước), xử lý đơn hàng, hệ thống kế toán, nhân sự.

§Mạng không dây cho toàn bộ các chi nhánh trên toàn quốc.

2.5.1. Tổng quan phần mềm eBPCs quản lý kho hàng – nguyên vật liệu: Với bất kỳ loại hàng hoá nào hệ thống sẽ cung cấp các chức năng căn bản cho việc quản lý các mặt hàng tồn kho tại thời điểm hiện tại hoặc kế hoạch tương lai với số lượng hợp lý nhất, các phương pháp tính giá, khuynh hướng nhập / tiêu thụ hàng.

- Nhập / Xuất Hàng hoá
- Ghi nhận chi tiết thông tin của tất cả các mặt hàng tồn kho
- Theo dõi hàng tồn kho tại nhiều địa điểm khác nhau
- Thông báo chính xác cho số lượng và giá trị của từng mặt hàng hay một nhóm hàng Ghi nhận mức tồn kho tối thiểu, tối đa và mức đặt hàng lại
- Trình bày tức thời số liệu lịch sử, vị trí sử dụng và tình hình thực hiện các đơn đặt hàng. Ghi nhận chi tiết chú giải cho sản phẩm
- Ghi nhận các nguồn lực sản xuất như tiếp liệu, nhân công lao động và các chi phí khác. Đánh giá tức thời hàng tồn kho, hàng dự trữ ...
- Tích hợp Nhập / Xuất / Kế toán. Hệ thống báo cáo Tổng hợp / Chi tiết

2.5.1.1. Thông tin Quản lý

- Danh sách Kho hàng. Danh sách Hàng hoá. Tình trạng Hàng hoá : o Luân chuyển kho hàng o Theo dõi từng hạng mục o Theo dõi số lô hàng
- Nhập Kho-Xuất Kho,Quan hệ giữa hàng hoá và nhà cung cấp

2.5.1.2. Các thao tác nghiệp vụ

- Nhập kho / Xuất kho
- Theo dõi / Thêm / Sửa / Xóa Hàng hoá / NVL
- Theo dõi / Thêm / Sửa / Xóa thông tin Hàng hoá / NVL
- Theo dõi / Thêm / Sửa / Xóa thông tin Thương mại của Hàng hoá / NVL

2.5.1.3. Phân cấp quản lý

- Quyền Theo dõi / Thêm / Sửa / Xóa thông tin Nhập hàng
- Quyền Theo dõi / Thêm / Sửa / Xóa thông tin Xuất hàng
- Quyền Theo dõi / Thêm / Sửa / Xóa thông tin hàng hóa

Mô hình chung của hệ thống AS 400 (Application Service) là thiết lập một hệ thống quản lý tổng thể đối với các Doanh nghiệp có mô hình hoạt động trên địa bàn rộng lớn. Toàn bộ chương trình, công cụ, dữ liệu đặt tại máy chủ của AS 400, khi sử dụng người dùng có thể kết nối vào hệ thống quản lý của mình thông qua đường điện thoại hoặc

Intranet. Nhờ đó các Doanh nghiệp sẽ giảm được tối thiểu các khoản phí đầu tư ban đầu.

Với mô hình Server-Based Computing, người dùng trên khắp thế giới đang sử dụng các phần mềm EBPCS để tạo ra những giải pháp hoàn hảo dựa trên Server. Các giải pháp này cho phép người dùng tiếp cận các ứng dụng của EBPCS bất kể họ sử dụng thiết bị client, dạng kết nối mạng hay giao thức LAN nào, đảm bảo sự tích hợp nhuần nhuyễn giữa tài nguyên cục bộ của người dùng với các tài nguyên và ứng dụng từ xa. Nó tạo ra giải pháp hữu hiệu giúp các doanh nghiệp trong việc truy cập các ứng dụng và dữ liệu kinh doanh từ bất cứ đâu với hiệu suất tuyệt vời, đồng thời duy trì sự bảo mật cao và thực hiện quản lý tập trung dù cho Doanh nghiệp lớn như thế nào.

Phân hệ quản lý kho hàng: Một phân hệ hoàn chỉnh, cung cấp đầy đủ các thông tin về hàng hóa, nguyên vật liệu, sản phẩm trên toàn bộ hệ thống kho của công ty. Doanh nghiệp có bao nhiêu kho tùy ý, nhưng sẽ không có gì bị bỏ quên. Phân hệ này là công cụ hỗ trợ đắc lực cho nhiệm vụ nhập, xuất, di chuyển nội bộ, kiểm kê và thực hiện các chức năng nghiệp vụ theo yêu cầu của doanh nghiệp.

2.5.2. Các chức năng cơ bản của hệ thống phần mềm quản lý kho hàng:

2.5.2.1. Mô tả hệ thống kho theo nhiều thông số, nhiều cấp độ

Cho phép mô tả hệ thống kho của doanh nghiệp theo nhiều cấp độ, mỗi kho có thể phân chia không giới hạn thành các đơn vị lưu trữ có cấp nhỏ hơn như ngăn, dãy, ô tùy thuộc nhu cầu quản lý kho của doanh nghiệp. Các đơn vị lưu trữ khi được thiết lập, ngoài thông tin chung (tên và mã) còn có các thông số mô tả khác như:

Thông tin vị trí (loại vị trí, tọa độ). Thông tin về thể tích lưu trữ. Thông tin chi tiết về tải trọng và đặc điểm mô tả. Quy định mức lưu trữ tối thiểu, tối đa cho từng loại hàng hóa.

Thông số kỹ thuật kho để đảm bảo yêu cầu bảo quản hàng hóa.

2.5.2.2. Quản lý danh mục hàng hóa

Ghi nhận và lưu trữ chi tiết các thông tin liên quan đến mô tả hàng hóa:

Đơn vị tính. Tiêu chuẩn chất lượng. Nhà sản xuất. Xuất xứ hàng hóa.

Loại hàng hóa. Quy cách đóng gói. Đặc tính kỹ thuật. Tính năng, tìm kiếm nhanh.

2.5.2.3. Thực hiện nhập xuất kho thông thường, theo kế hoạch hoặc theo yêu cầu

Hoạt động xuất nhập kho được tổ chức theo 3 hình thức:

Xuất nhập kho thông thường: phát sinh phiếu xuất nhập kho khi có nhu cầu lưu trữ và

sử dụng hàng hóa.

Xuất nhập kho theo kế hoạch: thực hiện xuất nhập kho theo kế hoạch do bộ phận quản lý kho thiết lập trước.

Xuất nhập kho theo yêu cầu: xuất nhập kho theo yêu cầu từ các bộ phận khác như: sản xuất, cung ứng,...

2.5.2.4. Các chức năng hỗ trợ nghiệp vụ xuất nhập kho

Phát sinh phiếu xuất nhập kho theo các hình thức khác nhau.

Thiết kế phiếu mẫu hỗ trợ nhập liệu nhanh chóng.° Thực hiện in ấn và thiết kế phiếu.

Số phiếu phát sinh tự động theo định dạng do người dùng thiết lập, cho phép lặp lại số phiếu sau một khoảng thời gian quy định.

Cho phép thực hiện phân bổ hàng nhập vào các ngăn sau khi lập phiếu nhập kho.

Hiển thị tồn kho hàng hóa khi phân bổ hàng xuất.

Theo dõi hàng hóa xuất nhập theo từng lô hàng, đơn hàng.

2.5.2.5. Tự động xác định hàng tồn kho và đơn giá xuất kho theo các phương pháp

Tồn kho hàng hóa sẽ tự động phát sinh tức thời theo các nghiệp vụ xuất nhập kho.

Phân hệ thiết lập và cho phép người dùng lựa chọn các phương pháp xác định tồn kho:

-Cận hạn dùng xuất trước (FEFO). Hiện công ty đang áp dụng phương pháp này

Nhập trước xuất trước (FIFO)°-Nhập sau xuất trước (LIFO)-

Người dùng có thể lựa chọn quy tắc tồn kho:

Cho phép tồn kho âm. hay không cho phép tồn kho âm: trong trường hợp này phân hệ sẽ cảnh báo khi xuất kho quá mức tồn kho hiện tại.

Đơn giá xuất kho tự động theo các phương pháp và cách phân bổ hàng xuất kho.

Thể hiện thông tin tồn kho tức thời: Theo hệ thống kho: tồn kho của từng loại hàng hóa sẽ hiển thị theo từng đơn vị lưu trữ (ngăn), lượng tồn kho của các ngăn cấp thấp sẽ được tổng hợp thành mức tồn kho của ngăn có cấp cao hơn.

Theo đơn đặt hàng: thể hiện mức tồn kho của các hàng hóa được dành riêng để thực hiện các đơn hàng, lô hàng xác định.

Thực hiện tổng kết kỳ để ghi nhận và lưu trữ thông tin tồn kho tại các thời điểm cuối kỳ (tháng, quý, năm).

2.5.2.6. Báo động hàng tồn kho

Báo động hàng tồn kho vượt quá giới hạn mức lưu trữ quy định. Báo động hàng tồn kho sắp hết hạn sử dụng: Thiết lập khoảng thời gian cảnh báo trước khi hết hạn.° Danh sách

hàng hóa sắp hết hạn sử dụng. Theo dõi hàng quá hạn sử dụng. Lên kế hoạch và ghi nhận thông tin về các dịch vụ bảo quản kho:

Lập kế hoạch sử dụng dịch vụ bảo quản kho. Phát sinh phiếu sử dụng dịch vụ.

Danh sách các dịch vụ đã thực hiện.

2.5.2.7. Lên kế hoạch và ghi nhận thông tin kiểm kê kho

Phát sinh và ghi nhận thông tin về các đợt kiểm kê hàng hóa.

Lập phiếu theo dõi hoạt động kiểm kê gồm: Danh sách hàng hóa kiểm kê với số lượng tồn kho tính toán, cho phép ghi nhận thông tin số lượng hàng theo kiểm kê, tính toán chênh lệch kiểm kê, ghi nhận biện pháp xử lý chênh lệch.

Danh sách nhân viên tham gia kiểm kê.

2.5.2.8. Hệ thống báo cáo phân tích tình hình tồn kho hàng hóa

Hệ thống báo cáo được hiển thị theo dạng bảng và đồ thị, thuận tiện cho việc phân tích.

Sổ chi tiết hàng hóa. Các báo cáo cân đối hàng hóa theo số lượng, theo giá trị. Các báo cáo tổng hợp vật tư xuất nhập. Các loại bảng kê phiếu xuất nhập kho. Các báo cáo tình hình sử dụng kho.

2.5.3. Ưu điểm của việc quản lý kho bằng phần mềm quản lý kho (WMS)

- ✓ Cải thiện hiệu quả hoạt động kho
- ✓ Rút ngắn thời gian soạn hàng
- ✓ Tăng năng suất lao động
- ✓ Giảm công việc tồn kho chu kỳ
- ✓ Giảm thiểu công việc quản lý hành chính
- ✓ Tuân thủ nghiêm ngặt quy định nhập trước – xuất trước (FIFO) và quản lý tồn kho theo lô và ngày sản xuất
- ✓ Phòng ngừa giao hàng sai
- ✓ Tăng cường độ chính xác
- ✓ Sử dụng hiệu quả không gian tồn trữ
- ✓ Hàng hóa luân chuyển tốt hơn
- ✓ Giảm thiểu được việc hàng hóa tập trung và ứ đọng tại khu vực nhận hàng
- ✓ Ngăn ngừa và giảm thiểu mất mát hàng hóa
- ✓ Tiêu chuẩn hóa các hoạt động.

- ✓ Có thể đo lường kết quả hoạt động liên tục thường xuyên giúp cải thiện hiệu quả hoạt động

2.6. Cơ sở vật chất (dòng chi phí)

Ngoài các điều kiện cơ bản của một kho hàng, kho dược phẩm của công ty còn có những cơ sở trang thiết bị như:

Hệ thống kệ chứa hàng được nhập về từ Singapore, có sức chịu tải hơn 2 tấn/palét hàng. Tổng sức chứa của hệ thống kệ trong kho thuốc là 2,000 palét

Các xe nâng hoạt động bằng bình ắc quy, hệ thống vi tính điều khiển tự động có thể nâng cao 8 mét

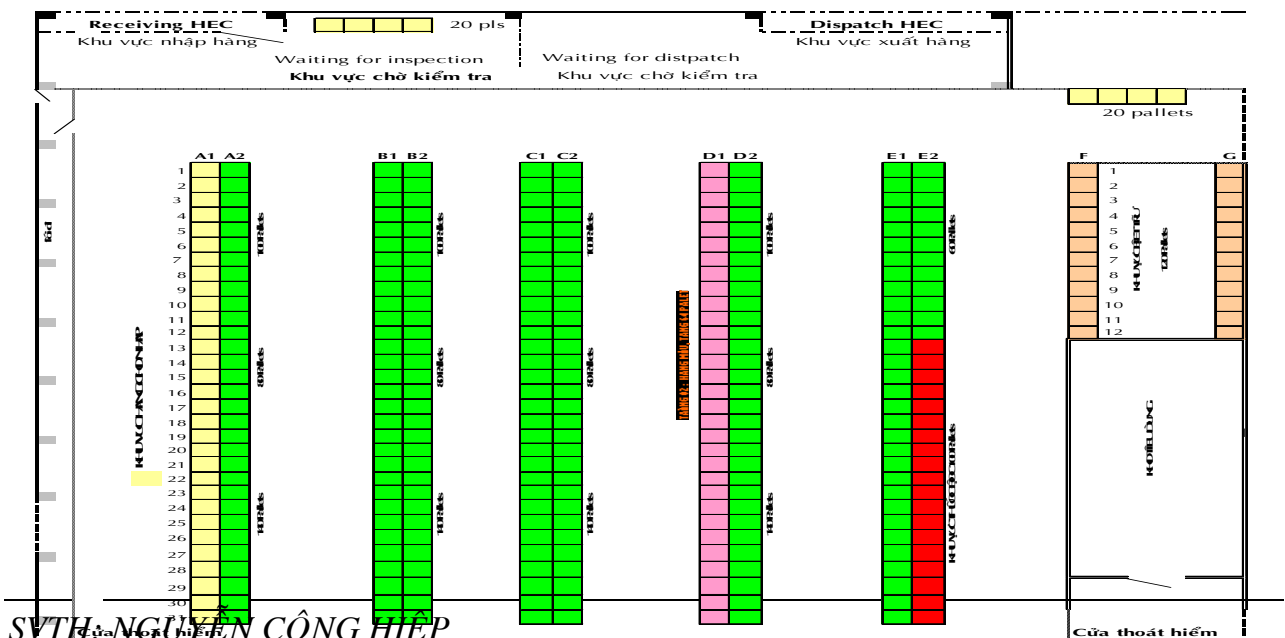
Hệ thống camera quay quan sát (CCTV) và ghi hình ảnh 24/24

Cân điện tử với độ nhạy 0.01g, máy vệ sinh tự động

Hệ thống cầu chuyển hàng (dock-leveller) nâng hạ thủy lực cho phép các xe container tiếp cận kho một cách dễ dàng, tạo điều kiện bốc dỡ hàng hóa một cách nhanh chóng

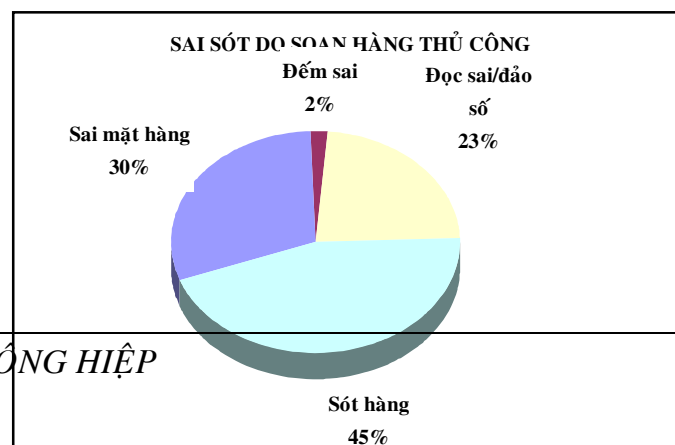
2.7. Vị trí:

- Chứa tối đa hóa sử dụng không gian hoặc thiết kế tối ưu khu vực tồn trữ và soạn hàng, kệ chứa còn nhiều chỗ trống
- Hàng hóa luân chuyển không hiệu quả từ khu vực nhập hàng đến khu vực lưu trữ và soạn hàng và từ khu vực lưu trữ và soạn đến băng chuyền, đóng gói và khu vực xuất hàng
- Có thể tiếp cận vị trí (soạn hàng) nhanh chóng và luân chuyển tồn kho đúng quy cách



Hình 2.3.SƠ ĐỒ KHO HÀNG DƯỢC PHẨM CÔNG TY DIETHELM VN

- Chi phí hoạt động hàng năm còn khá cao, có quá nhiều kho chi nhánh
- Phòng ngừa và giảm thiểu tối đa mất mát, hư hỏng về tài sản, hàng hóa, nhân mạng và môi trường.
- Thiết kế các lối đi rộng, phù hợp trong kho
- Tính toán đến khối lượng hàng hóa luân chuyển qua các khu vực trong kho còn lớn (dự trữ, soạn hàng...)
- Có các khu vực tập kết hàng tại mỗi khu vực làm việc, tuy diện tích nhỏ chưa phù hợp
- Kho có thiết kế chiều cao thích hợp cho trang thiết bị hoạt động trong kho
- Các khu vực dành cho thiết bị an ninh và phòng cháy chữa cháy được thiết kế biệt lập
- Xác định vị trí cho các hoạt động hành chính và hỗ trợ
- Chưa tối ưu hóa vị trí xây dựng nhà xưởng cho mục đích sử dụng hiện tại và phát triển mở rộng trong tương lai
- Chưa xác định các hoạt động trọng yếu cho kế hoạch phát triển
- Thiết kế kho hàng có thể tận dụng tối đa khoảng không, luân chuyển hàng hóa thuận tiện và tăng năng suất lao động
- Hàng hóa lưu trữ chỉ phân chia theo điều kiện bảo quản (nhiệt độ, độ ẩm...), chưa chú ý đến khu vực tồn trữ biệt lập của các hàng hóa đặc biệt như thuốc độc, thuốc gây nghiện, thuốc hướng tâm thần .v..v... không theo quy luật Pareto (luật 80/20)
- Khoảng cách di chuyển của các phương tiện vận chuyển trong kho còn nhiều bất cập, gây lãng phí, khoảng đường đi của các phương tiện còn trùng lặp, có nhiều sai sót do soạn hàng theo phương pháp thủ công
- Nhóm mặt hàng tương tự chưa tập trung, gây khó khăn cho công tác kho (soạn hàng, kiểm đếm tồn kho...)



Hình 2.4. Những nguyên nhân sơ sót trong việc soạn hàng tại kho khi áp dụng phương pháp thủ công

3. CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN HOẠT ĐỘNG CỦA KHO HÀNG

3.1. Những yếu tố bên ngoài

Dược phẩm là loại hàng liên quan đến sức khỏe con người, nên rất được sự quan tâm của Nhà Nước. Bộ Y tế đã ban hành nhiều văn bản qui định về quản lý ngành dược, đặc biệt là Quyết định số 2701/2001/QĐ-BYT ban hành ngày 29 tháng 6 năm 2001 qui định các đơn vị xuất nhập khẩu, buôn bán, tồn trữ thuốc, các đơn vị làm dịch vụ kho bảo quản thuốc, khoa dược bệnh viện, viện nghiên cứu, trung tâm y tế phải xây dựng kế hoạch từng bước đầu tư nâng cấp, xây dựng kho thuốc theo nguyên tắc “Thực hành tốt bảo quản thuốc”

Luật pháp Việt Nam chưa cho phép nhà đầu tư nước ngoài đầu tư trong lĩnh vực phân phối thuốc

Các doanh nghiệp trong lĩnh vực logistics, bắt buộc phải đạt chứng chỉ ISO.

Bộ Y tế quy định về nhân sự của kho thuốc như:

- ✓ Theo quy mô của đơn vị, kho thuốc phải có đủ nhân viên có trình độ phù hợp với công việc được giao làm việc tại khu vực kho. Mọi nhân viên phải thường xuyên được đào tạo về “Thực hành tốt bảo quản thuốc”, về kỹ năng chuyên môn và phải được qui định rõ trách nhiệm, công việc của từng người bằng văn bản
- ✓ Thủ kho phải là người có trình độ hiểu biết cần thiết về dược, về nghiệp vụ bảo quản, phương pháp quản lý sổ sách theo dõi xuất nhập, chất lượng thuốc... Thủ kho phải có trình độ tối thiểu là dược sĩ trung học. Thủ kho thuốc độc, thuốc gây nghiện và thuốc hướng tâm thần phải đáp ứng được đúng các qui định của pháp luật có liên quan.

Các công ty gửi hàng (principal) thường có các yêu cầu khắt khe về:

- ✓ Sắp xếp sản phẩm Products Handling
- ✓ Giải quyết phàn nàn của khách hàng Customer Complaint Handling
- ✓ Yêu cầu đặc biệt của sản phẩm PSR (product specific requirement)
- ✓ Thu hồi sản phẩm (Recall), logistics ngược
- ✓ Xử lý hàng thu hồi (Disposal of recalled products)
- ✓ Thủ tục (Procedure)/các quy trình chuẩn SOP
- ✓ Báo cáo kịp thời (Reporting timeline)
- ✓ Bao bì, đóng gói
- ✓ Hàng quảng cáo – khuyến mãi

Đối thủ cạnh tranh của công ty tuy mạnh nhưng đang gặp nhiều khó khăn

Việt Nam đang trong tiến trình hội nhập vào nền kinh tế thế giới, Việt Nam đã gia nhập các tổ chức kinh tế như IMF, WB, ASEAN, APEC và sắp tới là WTO

3.2. Những yếu tố bên trong

Hệ thống các đầu dò nhiệt độ – độ ẩm (sensors) được bố trí ngẫu nhiên, tọa độ các đầu dò chưa được khảo sát một cách hợp lý khoa học. các khu vực nhiệt độ dao động chưa đặt thiết bị theo dõi

Đội ngũ nhân viên có trình độ, kỹ năng cao, hiệu suất làm việc cao, năng động sáng tạo tuy nhiên, các khóa đào tạo chuyên môn như GSP, quy chế chuyên môn và chuyên môn nghiệp vụ ...còn ít. Công ty chưa có kế hoạch huấn luyện cho từng nhân viên Nhân viên phụ trách hàng độc (toxic) chưa đáp ứng quy định.

Hệ thống các quy trình hoạt động chuẩn (SOP), hướng dẫn công việc chưa hoàn thiện. Chưa có quy định chi tiết, kiểm soát đầy đủ quy trình nhập hàng.

Hệ thống quản lý kho eBPCS (WMS) chưa hoàn thiện, phần mềm quản lý kho chưa đáp ứng nhu cầu thực tế và không thể sửa đổi..

Cơ sở hạ tầng như nhà kho, trang thiết bị chưa đạt tiêu chuẩn quốc tế, cách bố trí các khu vực trong kho chưa hợp lý Có một số khu vực trong kho chưa được ngăn cách, phân lập rạch ròi cụ thể cũng như thiếu các bảng hướng dẫn cụ thể. Chi phí hoạt động khá cao, vị trí các kho hàng chưa tối ưu. Tình trạng hàng hóa tồn kho còn bị thất thoát với số lượng tương đối lớn

4.ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG KHO HÀNG TẠI CÔNG TY DIETHELM VIỆT NAM

4.1.Đánh giá của khách hàng (principals):

4.1.1. Kiểm soát nhiệt độ:

- Chưa có khảo sát bản đồ nhiệt độ để lắp đặt vị trí đầu dò theo dõi nhiệt độ
- Không có các báo cáo theo dõi nhiệt độ cũng như các thiết bị kiểm soát không có tem hiệu chuẩn.
- Chưa có kế hoạch hành động khắc phục khi nhiệt độ vượt mức quy định

4.1.2. Dán nhãn và đóng gói:

- Chưa có các quy trình hoạt động chuẩn (SOP) và hướng dẫn công việc dán nhãn và đóng gói
- Không kiểm đếm nhãn phụ, toa khi hoàn tất
- Không có hạn mức tem, toa đối với hồ sơ lô hàng
- Chưa có các quy trình hoạt động dán nhãn chuẩn (SOP) yêu cầu công nhân chỉ dán nhãn/một lô hàng/một sản phẩm/một dây chuyền tại một thời điểm

4.1.3. Kho và phân phối:

- Việc kiểm tra sản phẩm hư hỏng chuyển sang khu vực bán được tiến hành bởi nhân viên không có thẩm quyền và không được huấn luyện.
- Phương pháp đóng gói hàng lạnh chưa được kiểm tra, kiểm soát nhiệt độ trong quá trình vận chuyển đến thành phố Hồ Chí Minh và các tỉnh.
- Đẻ lẫn lộn hàng khuyến mãi với hàng hư hỏng, sản phẩm trả về không có dán nhãn phân biệt
- Không có sự phân biệt rõ ràng trong khu vực kho bán, hàng chờ kiểm tra (dán nhãn vàng “On hold”) để chung palét với hàng bán (dán nhãn xanh “Release”)

4.2. Điểm Mạnh (Strengths)

4.2.1. Nhà kho – trang thiết bị:

Kho bảo quản thuốc nằm tại Khu công nghiệp Việt Nam - Singapore đảm bảo các điều kiện phòng tránh ngập úng, thông thoáng, thuận tiện giao thông.

Công ty đã đầu tư xây dựng kho bảo quản thuốc với tường, sàn nhà được xây dựng và xử lý thích hợp đảm bảo đủ cứng, phẳng, tránh ẩm, thông thoáng, đảm bảo hoạt động của các phương tiện cơ giới, dễ vệ sinh.

Kho được phân chia thành các khu vực tiếp nhận, biệt trữ, bảo quản, đóng gói và dán nhãn lại, bảo quản trước khi xuất hàng, xuất hàng. Có các khu vực riêng biệt dành cho bảo quản thuốc độc theo quy định, khu vực bảo quản thuốc không đảm bảo chất lượng, hàng trả về chờ xử lý.

Có hệ thống điều hoà không khí với hệ thống theo dõi nhiệt độ tự động (19-250C), và thiết bị theo dõi độ ẩm (< 70%).

Hệ thống phòng cháy chữa cháy đã được nghiệm thu bởi Công an phòng cháy chữa cháy Bình Dương.

Công ty đã trang bị hệ thống giá kệ, xe nâng hàng, xe chở hàng đáp ứng yêu cầu bảo quản.

Công ty đã trang bị hệ thống máy tính (EDI) nối mạng toàn quốc theo dõi công tác xuất, nhập, bảo quản thuốc được đánh giá, bảo hành định kỳ bởi nhà cung cấp (phần mềm: hàng ngày hoặc ít nhất hàng tháng; phần cứng: hàng tháng).

4.2.2. Các quy trình bảo quản:

Công ty đã xây dựng các quy trình (SOP), hướng dẫn công việc (WI) cho các hoạt động tại kho bảo quản thuốc: nhập hàng, xuất hàng, bảo quản, kiểm tra kiểm soát khi nhập hàng, trong quá trình bảo quản, đóng gói lại

Các hoạt động xuất nhập hàng, sắp xếp bảo quản, theo dõi điều kiện bảo quản được thực hiện trên hệ thống phần mềm máy tính kết hợp đối chiếu với chứng từ in, đảm bảo theo dõi chính xác:

- Số lượng nhập, xuất, vị trí và số lô của từng loại thuốc.
- Đảm bảo thực hiện việc xuất nhập thuốc theo đúng các nguyên tắc FEFO-FIFO.

Hàng ngày, có sự đối chiếu hàng hoá tồn kho so với số lượng trên máy tính. Hàng quý, tiến hành kiểm tra đối chiếu toàn bộ hàng tồn với sự tham gia của các bộ phận liên quan. Các thông tin, dữ liệu của hệ thống máy tính và chứng từ in được bảo quản lưu trữ thích hợp.

Có các quy định và thực hiện việc kiểm soát chất lượng thuốc khi nhập, và trong quá trình bảo quản: Đối với hàng nhập: kiểm soát số lượng, phiếu kiểm nghiệm, kiểm tra cảm quan bên ngoài bao bì. Đối với hàng lưu kho: kiểm tra ngẫu nhiên 3 tháng 1 lần, lấy mẫu thuốc kiểm tra chi tiết tình trạng cảm quan của thuốc. Có quy định 6 tháng lấy mẫu ngẫu nhiên và gửi mẫu kiểm nghiệm tại cơ quan kiểm nghiệm (đã bắt đầu thực hiện một lần).

4.2.3. Vệ sinh:

Nhà xưởng được vệ sinh sạch sẽ. Đã xây dựng các quy trình vệ sinh cá nhân, nhà xưởng, trang thiết bị.

Có quy định và thực hiện khám sức khoẻ định kỳ cho cán bộ nhân viên.

4.2.4. Thuốc trả về:

Có các quy trình thu hồi sản phẩm, quy trình xử lý hàng trả về. Đã tiến hành xử lý hàng không đạt yêu cầu.

4.2.5. Thanh tra:

Có quy trình thanh tra và đã tiến hành tự thanh tra theo quy trình được xây dựng.

4.2.6. Hồ sơ tài liệu:

Có các quy trình, hướng dẫn làm việc cho các hoạt động liên quan đến bảo quản thuốc: nhập hàng, xuất hàng, bảo quản thuốc, kiểm tra, kiểm soát chất lượng, đào tạo.

Có hồ sơ lưu cho tất cả các hoạt động tại công ty: đào tạo nhân sự, sản xuất, kiểm tra, kiểm soát chất lượng, và bảo quản thuốc.

4.3. Điểm yếu: (Weaknesses)

- Công ty chưa có kế hoạch huấn luyện cho từng nhân viên Nhân viên phụ trách hàng độc (toxic) chưa đáp ứng quy định, chưa tách biệt hoàn toàn khu vực này. Bố trí các khu vực trong kho chưa thật sự hợp lý
- Hệ thống các đầu dò nhiệt độ – độ ẩm (sensors) được bố trí ngẫu nhiên, tọa độ các đầu dò chưa được khảo sát, nghiên cứu một cách hợp lý khoa học.
- Cán bộ công nhân viên chưa am hiểu về GSP, các quy chế chuyên môn cũng như chuyên môn nghiệp vụ. còn sai sót trong công tác soạn hàng
- Chưa có quy định chi tiết và thực hiện việc kiểm soát đầy đủ đối với hàng nhập kho.
- Phương pháp kiểm tra công việc nhập(lên)và lấy (soạn) hàng
 - ✓ Tại khu vực nhập và xuất hàng: (phương pháp dựa vào trí nhớ). Nhân viên vận hành xe nâng ghi nhớ vị trí các palét hàng, phương pháp này rất cơ bản và đơn giản. Nhân viên lái xe nâng tự sắp xếp vị trí palét hàng, khi có yêu cầu anh ta đến ngay vị trí mặt hàng' và chuyển hàng đến vị trí yêu cầu (vị trí soạn, cửa xuất hàng...). Ưu điểm của phương pháp này là chi phí vận hành thấp, không cần phải đầu tư. Tuy nhiên, có nhiều bất lợi như năng suất lao động thấp, khả năng xảy ra sai sót cao, khối lượng và số lượng hàng xử lý ít. Khó khăn trong việc chuyển giao ca và luân chuyển hàng theo phương pháp FIFO (nhập trước xuất trước).
 - ✓ Tại khu vực kho lạnh: (phương pháp thẻ kho). Phương pháp này dùng các thẻ kê đặt ngay tại các vị trí tồn trữ hàng. Thủ kho sẽ bố trí, sắp xếp các vị trí hàng theo một sơ đồ thứ tự định trước. Nhân viên lái xe có nhiệm vụ ghi lại những nghiệp vụ phát sinh vào thẻ kho, nội dung thẻ gồm bốn cột: Tên mặt hàng, số lô/hạn dùng, nhập, xuất. Sau khi hoàn tất công việc, anh ta có nhiệm vụ ghi vào sổ báo cáo cho thủ kho để cập nhật. Thuận lợi của phương pháp là chi phí thấp, vốn đầu tư ít, dễ thực hiện. Nhưng có nhiều điểm hạn chế như: việc ghi bằng tay có thể không rõ ràng, nhầm lẫn có thể xảy ra, thẻ kê có thể bị mất và cuối cùng là xử lý đơn vị và khối lượng hàng ít.
- Phương pháp theo dõi tồn kho:Hiện tại kho hàng lạnh vẫn áp dụng theo dõi tồn kho bằng thẻ kê, theo phương pháp này mọi nghiệp vụ đều được ghi nhận vào các thẻ kho đặt tại các kệ hàng. Thẻ kho có các nội dung sau:Tên mặt hàng, tên hãng, đơn vị tính, quy cách, ngày, số lô, hạn dùng, nhập, xuất, tồn, số tham chiếu. Vào cuối ca hoặc tại thời điểm kiểm kho, thư ký kho sẽ cập nhật các thông tin trên thẻ kho vào máy. Hạn chế của phương pháp này là đòi hỏi phải có thư ký kho, nhân

viên kho phải ghi chép thường xuyên mất thời gian, nhầm lẫn do ghi chép sai hoặc để lộn hàng

- Việc thực hiện mang bảo hộ lao động khi ra vào, làm việc trong kho chưa nghiêm túc .
- Hệ thống SOP chưa hoàn thiện , các hướng dẫn công việc và thực hiện chưa theo đúng các SOP đã ban hành.

Nhận dạng sản phẩm bằng cách ghi thông tin lên nhãn có keo tự dính hay dùng băng keo để dán. Nhân viên tiến hành dán nhãn bên trên, dưới hoặc bên cạnh vị trí hàng, kẻ đó nhân viên dùng bút lông, viết hoặc phấn để ghi thông tin lên nhãn. Điểm thuận lợi của phương pháp này là giúp cải thiện năng suất lao động, chi phí nguyên vật liệu thấp, dễ dàng dán, gỡ nhãn, mẫu nhãn thống nhất và dễ dàng thay đổi thông tin. Tuy nhiên, điểm bất lợi là thông tin viết bằng tay không rõ ràng, dễ nhầm lẫn và làm tăng chi phí lao động

- Hệ thống phần mềm quản lý kho chưa được cập nhật và thiết kế phù hợp với nhu cầu tăng trưởng và thay đổi dịch vụ trong tương lai của Công ty. Hệ thống xử lý chậm và còn nhiều sai sót. Thời gian thực (Real-time System) : khả năng đồng bộ thông tin theo thời gian chưa đáp ứng yêu cầu cập nhật và cung cấp thông tin tức thời cũng như đưa ra các báo cáo tùy chọn cho người sử dụng (users)
- Cơ sở hạ tầng như nhà kho, trang thiết bị chưa đạt tiêu chuẩn quốc tế. Có một số khu vực trong kho chưa được bố trí một cách hợp lý khoa học.
- Chi phí hoạt động khá cao, đặc biệt là chi phí lao động, vị trí các kho hàng chưa tối ưu. Năng suất lao động thấp

-Phương pháp soạn hàng thiếu tính khoa học trong khâu tổ chức, sắp xếp. Các nhân viên tiến hành soạn hàng một cách tự phát không theo một lộ trình định trước. Chính vì điều này đã làm năng suất lao động rất thấp vì những nguyên do sau :

- ✓ Nhân viên có thể di chuyển hai lần trên cùng một lối đi
- ✓ Nhân viên mệt mỏi do phải đi lại và thao tác quá nhiều
- ✓ Nhân viên mất thời gian do phải xác định các dãy đi chứa mặt hàng cần soạn
- Tình hình an ninh kho còn kém chưa chặt chẽ

4.4. Cơ Hội (Opportunities)

Đối thủ cạnh tranh của công ty tuy mạnh nhưng đang gặp nhiều khó khăn, lượng khách hàng dự đoán sẽ tăng trong thời gian tới

Việt Nam đang trong tiến trình hội nhập vào nền kinh tế thế giới, Việt Nam đã gia nhập các tổ chức kinh tế như IMF, WB, ASEAN, APEC và WTO. Việt Nam có chính sách thoáng hơn cho các nhà đầu tư nước ngoài trong lĩnh vực phân phối thuốc tân dược.

Các nhà sản xuất thuốc trong nước có khuynh hướng thuê dịch vụ logistics do lượng hàng tân dược nhập khẩu ngày càng tăng, đòi hỏi của thị trường nhập khẩu ngày càng khó khăn đòi hỏi nhà cung cấp Logistics kinh nghiệm. Các công ty sản xuất thuốc trong nước trong năm 2004 chỉ đáp ứng được 44% nhu cầu nội địa

4.5.Đe Dọa (Threats)

Dược phẩm là loại hàng liên quan đến sức khỏe con người, nên rất được sự quan tâm của Nhà Nước. Bộ Y tế đã ban hành nhiều văn bản qui định về quản lý ngành dược, đặc biệt là Quyết định số 2701/2001/QĐ-BYT ban hành ngày 29 tháng 6 năm 2001 qui định các đơn vị xuất nhập khẩu, buôn bán, tồn trữ thuốc, các đơn vị làm dịch vụ kho bảo quản thuốc, khoa dược bệnh viện, viện nghiên cứu, trung tâm y tế phải xây dựng kế hoạch từng bước đầu tư nâng cấp, xây dựng kho thuốc theo nguyên tắc “Thực hành tốt bảo quản thuốc”

Luật pháp Việt Nam chưa cho phép nhà đầu tư nước ngoài đầu tư trong lĩnh vực phân phối thuốc Hệ thống Pháp luật chưa thật hoàn thiện. DNNN còn độc quyền trong lĩnh vực phân phối thuốc

Hệ thống giao thông tuy đã có nhiều công trình hiện đại nhưng mặt bằng chung thì còn yếu kém. Các hệ thống chưa phối hợp hiệu quả với nhau, các hệ thống đường sắt, đường biển, đường sân bay hoạt động riêng rẽ

Hệ thống Internet chưa đáp ứng được các yêu cầu về tốc độ và giá cả. Thêm vào đó Việt Nam chưa có luật bảo vệ thông tin điện tử nên hạn chế rất nhiều việc giao dịch qua mạng

5. TÍNH KHẢ THI CỦA VIỆC ỨNG DỤNG MÔ HÌNH DVỤ LOGISTICS VÀ QUẢN TRỊ CHUỖI CUNG ỨNG TRONG HOẠT ĐỘNG KHO HÀNG DƯỢC PHẨM TẠI CÔNG TY TNHH DIETHELM VIỆT NAM

5.1. Xét về nguồn lực hiện tại

Công ty Diethelm Việt Nam là một công ty nhánh trong chuỗi tập đoàn đa quốc gia, được nhận nhiều trợ giúp, cam kết hỗ trợ về vốn, công nghệ quản lý, chiến lược mở rộng phát triển từ tập đoàn mẹ. Công ty đã đạt nhiều tiêu chuẩn quản lý chất lượng quốc tế như: chứng chỉ ISO cũng như GSP. Ngoài ra, với chất lượng đội ngũ quản lý

chuyên nghiệp được đào tạo tốt và đầy nhiệt tình cũng như cơ sở hạ tầng hiện đại, công ty hội đủ các yếu tố để ứng dụng mô hình dịch vụ logistics và quản trị chuỗi cung ứng trong hoạt động dịch vụ kho.

5.2. Xét về chi phí thực hiện

– Chi phí đầu tư cho cơ sở hạ tầng, trang thiết bị công nghệ ban đầu khá cao, tuy nhiên giá cả đã ngày càng giảm hơn trước, cộng vào đó tốc độ hoàn vốn tương đối nhanh khoảng từ 13 – 16 tháng.

– Chi phí quản lý kho sẽ giảm do chuyển đổi chức năng các kho chi nhánh thành các kho đa năng tổng hợp theo phương thức tính kịp thời (JIT), do các chi phí như thuê mặt bằng, chi phí duy tu bảo dưỡng, chi phí về nhân sự, nhân công quản lý kho

5.3. Xét về tính hiệu quả sau khi ứng dụng mô hình

Hoàn thiện hoạt động dịch vụ kho hàng hiện tại cả về nguồn nhân lực cũng như cơ sở hạ tầng nâng cao hiệu quả hoạt động, nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng với chi phí tối ưu dựa vào ứng dụng mô hình dịch vụ logistics và quản trị chuỗi cung ứng đối với các hoạt động dịch vụ kho từng bước cải thiện ba dòng sản phẩm, thông tin và chi phí.

Ứng dụng mô hình sẽ giúp giữ gìn được đầy đủ số lượng và chất lượng hàng hóa trong kho; giảm các hư hao, mất mát, góp phần giảm phí lưu thông trong quản lý kho; tạo điều kiện nắm chắc được số lượng, chất lượng hàng hóa thực có trong kho, trên cơ sở đó có thể làm tốt nghiệp vụ xuất, nhập hàng hóa.

Tuy số lượng tồn trữ tại các kho chi nhánh địa phương giảm, nhưng vẫn đảm bảo duy trì chất lượng dịch vụ khách hàng tốt, do có kế hoạch cũng như mạng lưới phân phối hoàn hảo cũng như tăng cường tính chính xác trong công tác dự báo nhu cầu chính xác, khoa học giúp cung cấp hàng hóa đúng về số lượng và chất lượng

KẾT LUẬN CHƯƠNG 2

Thông qua những nội dung phân tích trong chương 2 này, tôi mong muốn phác thảo một hình ảnh tương đối đầy đủ và chính xác tình hình diễn biến và kết quả hoạt động kinh doanh kho hàng Công ty TNHH Diethelm Việt Nam, đặc biệt là trong lĩnh vực hoạt động dịch vụ kho.

Bên cạnh những thuận lợi, cũng còn không ít những khó khăn tồn tại cần giải quyết. Trên cơ sở tìm ra những nguyên nhân ảnh hưởng khách quan lẫn chủ quan, giúp cho các nhà quản trị công ty có thể khai thác những điểm mạnh, hạn chế những điểm yếu trong hoạt động logistics đồng thời tìm ra những cơ hội và nguy cơ đe dọa trong kỳ kinh doanh tiếp theo, từ đó ứng dụng mô hình dịch vụ logistics và quản trị chuỗi cung ứng trong hoạt động dịch vụ kho hàng tại Công Ty Diethelm nói riêng, và nhân rộng mô hình cho các doanh nghiệp Việt Nam nói chung .



CHƯƠNG 3: ĐỊNH HƯỚNG VÀ ĐỀ XUẤT ỨNG DỤNG MÔ HÌNH DỊCH VỤ LOGISTICS VÀ QUẢN TRỊ CHUỖI CUNG ỨNG TRONG HOẠT ĐỘNG KHO HÀNG DƯỢC PHẨM TẠI CÔNG TY TNHH DIETHELM VIỆT NAM

1. CĂN CỨ VÀ ĐỊNH HƯỚNG ỨNG DỤNG MÔ HÌNH DỊCH VỤ LOGISTICS VÀ QUẢN TRỊ CHUỖI CUNG ỨNG TRONG HOẠT ĐỘNG KHO HÀNG DƯỢC PHẨM

1.1. Mục đích đề xuất

Thông qua việc nghiên cứu phân tích hiện trạng công ty TNHH Diethelm với mong muốn và quyết tâm giúp :

· Công ty đứng đầu trong nước cũng như khu vực về lĩnh vực logistics.

Vượt qua những mong đợi và trở thành một phần trong sự lựa chọn của khách hàng cũng như đối tác qua việc liên tục mở rộng những dịch vụ và danh mục hàng hoá.

Công ty hàng đầu đã được thừa nhận trong việc tuân thủ chất lượng đã đăng ký

Trở thành nhà cung cấp dịch vụ logistics hoàn hảo với chi phí thấp nhất.

Sau khi ứng dụng thành công mô hình dịch vụ logistics và quản trị chuỗi cung ứng thành công tại kho hàng dược phẩm tại công ty Diethelm Việt Nam có thể nhân rộng ra cho các công ty logistics Việt Nam

1.2. Căn cứ đề xuất:

Người ta nói rằng dấu hiệu của một công ty thật sự thành công là sự sẵn sàng từ bỏ thành tựu mà họ đã đạt được từ lâu nay. Một công ty thực sự lớn mạnh không bao giờ thỏa mãn với cái đã đạt được hiện tại. Một công ty thực sự lớn mạnh sẵn sàng bỏ đi cách thức hoạt động đã quen thuộc từ lâu với hy vọng và sự mong đợi ở cái gì tốt đẹp hơn nữa. Mặc dù trong quá khứ công ty có quyền tự hào vì những thành tựu đạt được, công ty đã rút ra được những căn cứ cho việc đề xuất các giải pháp:

Công ty thất vọng vì phải mất nhiều thời gian trong việc đáp ứng các nhu cầu khách hàng, đặc biệt là trong quá trình thực hiện đơn hàng cũng như điều chuyển hàng hoá.

Các đối thủ của Công ty đều đạt được tốc độ phát triển vượt bậc về dịch vụ khách hàng, vì họ đã áp dụng những kỹ thuật tiên tiến, bộ máy hoạt động linh hoạt hơn và mở rộng mạng lưới phân phối rộng khắp.

@ Vấn đề tồn tại trong kinh doanh: Công ty phải thừa nhận trong thời gian qua đã mất quá nhiều thời gian, chi phí trong việc duy trì cơ chế cũ cũng như phát triển kỹ thuật, quy trình mới.

@Nhu cầu của khách hàng ngày càng đòi hỏi những dịch vụ đa dạng, mới mẻ và phức tạp hơn. Khách hàng quan tâm đến thông tin phản hồi nhanh nhạy và chính xác từ đơn vị dịch vụ.

@ Với cơ cấu tổ chức hiện tại, công ty khó có thể cung ứng cho khách hàng những dịch vụ này. Việc thay đổi là một xu hướng khách quan không thể đảo ngược, trong vấn đề cạnh tranh ngày nay công ty không thể dùng các kỹ thuật sửa chữa, chắp vá nhằm đem lại sự cải thiện nhỏ giống như muối bỏ bể không đem lại một kết quả tốt đẹp như mong muốn. Do đó không còn thời gian lưỡng lự, hoặc là được tất cả hoặc là tay trắng.

@Nếu không tiến hành những giải pháp ứng dụng mô hình logistics sớm, công ty sẽ mất dần thị phần về tay của các đối thủ cạnh tranh. Ví dụ như một số khách hàng lớn đã bỏ ra đi trong năm vừa rồi đó là cái giá phải trả cho sự chần chừ và cái giá phải trả này sẽ tiếp tục gia tăng nếu công ty còn tiếp tục.

2. ĐỀ XUẤT ỨNG DỤNG MÔ HÌNH DỊCH VỤ LOGISTICS VÀ QUẢN TRỊ CHUỖI CUNG ỨNG TRONG HOẠT ĐỘNG DỊCH VỤ KHO HÀNG DƯỢC PHẨM

2.1. Giai đoạn 1 : Hoàn thiện hoạt động dịch vụ kho hàng hiện tại

2.1.1. Cơ sở vật chất kỹ thuật (dòng vật chất)

2.1.1.1. Cải tạo, xây dựng mới hệ thống theo dõi môi trường bảo quản sản phẩm:

Nghiên cứu khảo sát bố trí sơ đồ hệ thống các đầu dò nhiệt độ – độ ẩm (sensors) một cách hợp lý khoa học. Thuê các công ty phần mềm nhiệt độ nghiên cứu khảo sát lắp các đầu dò, phần mềm ghi lại tất cả các tọa độ trong kho hàng, sau đó thống kê các số liệu từ đó có thể xây dựng bản đồ nhiệt độ chính xác khoa học, giúp có thể xác định các điểm nhạy cảm nhiệt độ từ đó có thể xác định tọa độ đầu dò để theo dõi quản lý nhiệt độ độ ẩm một cách chính xác đáp ứng các tiêu chuẩn GMP cũng như các tiêu chuẩn quốc tế khác.

Mục Đích Khảo Sát Nhiệt Độ Trong Kho Lạnh: Lấy mẫu nhiệt độ tại nhiều nơi khác nhau nằm trong kho lạnh để tìm ra những vị trí có sự thay đổi nhiệt độ nhiều nhất ,để gắn các cảm biến nhiệt tại những vị trí đã xác định giúp cho việc theo dõi nhiệt độ trong kho tốt hơn chính xác hơn so với việc đặt đầu dò nhiệt một cách ngẫu nhiên .

2.1.1.2. Phương Pháp Thực Hiện:

- Đo và lấy mẫu trực tiếp tại nhiều vị trí xác định trong sơ đồ thiết kế kho.
- Sử dụng thiết bị đo có các đầu dò nhiệt : thời gian lấy mẫu của thiết bị phải ngắn.Sai số của thiết bị phải nhỏ .Để đánh giá đúng kết quả về sự thay đổi nhiệt độ tại

các vị trí khác nhau được thực hiện lấy mẫu không cùng một thời điểm thì **ta phải loại bỏ đi những vấn đề phát sinh gây ra sự thay đổi nhiệt độ lớn (ký hiệu X) như : mất điện ,mở cửa kho , chuyển hàng vào kho ...vì những điểm này không phải do sự vận hành của hệ thống cũng như quá trình ổn định nhiệt diễn ra trong kho mà do tác nhân ở bên ngoài xảy ra** .Do đó ta chỉ xét những thời điểm mà nhiệt độ tại vị trí đó thay đổi một cách tuần hoàn có chu kỳ ổn định .

2.1.2. Tổ chức nhân lực

Tiếp tục đào tạo về GSP, các quy chế chuyên môn và chuyên môn nghiệp vụ cho cán bộ công nhân viên.

Các khóa đào tạo cần được lên kế hoạch và tổ chức thường xuyên. Đặc biệt đối với nhân viên mới Thông thường mỗi năm trưởng bộ phận phải lên kế hoạch chi tiết huấn luyện từng vị trí nhân viên (ngân sách đào tạo, nội dung đào tạo, danh sách nhân viên được đào tạo...)

Nguồn đào tạo không chỉ ở bên ngoài mà cả bên trong công ty theo các giáo trình xây dựng của các trường và cả tự xây dựng dựa trên các nhóm gồm nhiều nhân viên nhằm học tập trao đổi kinh nghiệm

Phân tích rõ ràng nhiệm vụ và nghiệp vụ của từng nhân viên từng bộ phận nhằm kích thích sự sáng tạo của nhân viên và giúp họ thích thú hơn với công việc từ đó họ sẽ gắn bó với công việc hoặc với những kế hoạch sắp tới của công ty

Đào tạo thực hành tại nơi làm việc (on job training) cần được chú trọng hơn và phải được đưa vào quy trình đào tạo. Khuyến khích, phát triển và tạo điều kiện loại hình hoạt động nhóm. Tăng cường thúc đẩy giao lưu trao đổi thông tin nghề nghiệp giữa các bộ phận trong nội bộ doanh nghiệp.

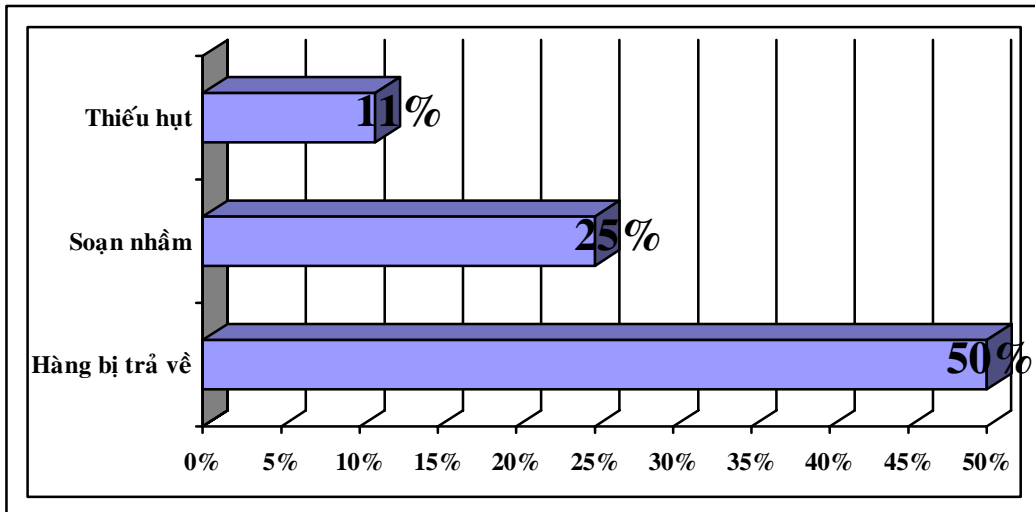
2.1.3. Quy trình quản lý kho (dòng thông tin)

2.1.3.1. Đầu tư mới thiết bị nhận dạng khẩu âm (Voice Recognition Technology) vào hoạt động kho hàng

Communication method	% 2004	Difference with 2003
1. Barcode scanning by RF	43%	+3%
2. Paper lists	18%	-3%
3. Pick-to-light	14%	-2%
4. RFID	13%	-3%
5. Voice recognition	12%	+4%

Bảng 3.1. So sánh tỷ lệ % các phương pháp quản lý kho trong năm 2004

Nguồn: Jeroen van den Berg Consulting © 2005



Hình 3.1. Kết quả giảm lỗi sau khi áp dụng phương pháp khẩu âm so với RF

So sánh 3 phương pháp:

▪ **Phương pháp nhận dạng khẩu âm và thiết bị quét RF**

Kết quả mà Công Ty DIETHELM MALAYSIA SDN BHD đạt được sau khi áp dụng phương pháp khẩu âm thay thế cho RF là trường hợp soạn hàng nhầm và hàng bị khách hàng trả về giảm lần lượt là 25% và 50%

▪ **Phương pháp nhận dạng khẩu âm và thiết bị pick-to-light**

Những trường hợp phương pháp nhận dạng khẩu âm đạt hiệu quả:

- Kho hàng có nhiều đơn vị lưu trữ (SKU)
- Số lượng nhân viên soạn hàng ít
- Yêu cầu áp dụng linh hoạt

Những trường hợp phương pháp pick-to-light đạt hiệu quả :

- Soạn hàng nhanh số lượng ít các mặt hàng với tần suất soạn hàng cao
- Thích hợp với các kho hàng có đông nhân viên và được phân chia theo khu vực

	Thiết bị RF	Pick-to-light	Nhận dạng khẩu âm
Ứng dụng tối ưu	<ul style="list-style-type: none"> • Soạn hàng khu vực mật độ thấp • Dành cho nhu cầu tập hợp dữ liệu • Những chức năng khác : xe nâng hàng .v..v... 	<ul style="list-style-type: none"> • Soạn hàng khu vực mật độ cao • Soạn đơn hàng lẻ • Bán lẻ – đem soi đèn 	<ul style="list-style-type: none"> • Soạn hàng chẵn và lẻ • Soạn hàng trong kho mát và kho lạnh • Soạn hàng có khối lượng nặng • Những chức năng khác: xe nâng hàng v..v....
Phần mềm kèm theo?	• Không	• Có – hướng dẫn soạn	• Có – hướng dẫn các

		hàng	hoạt động kho
Độ chính xác: Tỷ lệ tổng số lỗi	• 5 lỗi / 1000 trường hợp	• 3 lỗi/1000 trường hợp	• 0,2 – 2 lỗi/1000 trường hợp
Năng suất soạn hàng	• 50 - 250 dòng/giờ	• 100 – trên 350 dòng/giờ	• 100 – 300 dòng/giờ
Mô hình chi phí tài sản cố định	• Theo số địa điểm và người sử dụng	• Theo số vị trí soạn hàng	• Theo số địa điểm và người sử dụng
Ưu điểm	• Thuận lợi trong việc nắm bắt dữ liệu	• Năng suất cao nhất	• Chính xác nhất • Tạo sự rảnh tay và mắt • Linh hoạt cho phát triển
Khuyết điểm	• Yêu cầu dùng mắt và tay • Năng suất thấp	• Phân chia khu vực có thể làm giảm nhịp độ hoạt động • Yêu cầu sử dụng mắt và tay • Kém linh hoạt	• Chi phí tài sản cố định lớn

Bảng 3.2. So sánh các ứng dụng công nghệ trong hoạt động kho hàng

Nguồn: Tổng hợp các số liệu của các kho hàng thuộc tập đoàn trong khu vực

So sánh các phương pháp soạn hàng hiện đại (không giấy tờ) trong việc áp dụng tại kho hàng Diethelm Việt Nam

Thiết bị cầm tay RF: Tính chính xác của máy quét RF: 5 lỗi trong 1000 trường hợp (nhiều lỗi nhất trong ba phương pháp) hay độ chính xác là 99,50%. Nguyên nhân gây lỗi là do : không phải sản phẩm nào cũng có mã vạch để quét, tốc độ đọc mã vạch đôi lúc không hoàn hảo do bị ố, dơ, chất lượng in kém...Khi soạn đơn vị đầu tiên quét nhiều lần và quên soạn những mặt hàng còn lại. Quét đúng mặt hàng, vị trí nhưng lại lấy sai hàng. đếm sai khi soạn hàng

Năng suất soạn đơn hàng có thể đạt tốc độ từ 50 – 250 dòng/giờ (năng suất thấp nhất trong 3 phương pháp) tùy thuộc vào cấp độ ứng dụng công nghệ. Phần lớn phương pháp này thích hợp cho việc xử lý những đơn vị hàng có tốc độ luân chuyển trung bình và chậm (không thích hợp đối với công ty Diethelm Việt Nam). Một nhân viên có thể xử lý nhiều đơn vị hàng (SKUs) đặc biệt trong những trường hợp soạn hàng tổng (soạn hàng theo đợt).

Những yếu tố ảnh hưởng đến năng suất đó là thao tác sử dụng thiết bị cầm tay, nhu cầu quét quá nhiều, nhập dữ liệu bắt buộc phải xử lý thủ công bằng tay do sản phẩm không có mã vạch.

Soạn hàng theo tín hiệu đèn (pick to light):

Tính chính xác của phương pháp pick-to-light: 3 – 5 lỗi trong 1000 trường hợp (ít lỗi hơn thiết bị RF, nhưng vẫn cao hơn phương pháp nhận dạng khẩu âm) hay độ chính xác 99,50%. Nguyên nhân gây lỗi là do : Đèn đúng nhưng nhân viên soạn sai, xử lý quá nhiều đơn hàng cùng lúc, lỗi tiếp liệu, đếm sai.

Năng suất soạn đơn hàng có thể đạt tốc độ từ 100 – trên 350 dòng/giờ tùy thuộc vào cấp độ ứng dụng công nghệ, phương pháp này thích hợp cho việc soạn hàng lẻ với tần suất soạn cao

Những yếu tố ảnh hưởng đến năng suất đó là khối lượng công việc tập trung vào một khu vực, nhân viên xử lý đồng thời quá nhiều đơn vị hàng. Tần suất soạn cao, bố trí nhân sự cũng như phân chia dây chuyền, kẹt băng chuyền tải

Thiết bị nhận dạng khẩu âm:

Tính chính xác của phương pháp nhận dạng khẩu âm: 0.2 – 2 lỗi trong 1000 trường hợp (ít lỗi nhất trong 3 phương pháp) hay độ chính xác là 99,98%. Nguyên nhân gây lỗi là do : đếm nhầm, nhân viên soạn hàng xác nhận trước khi đến vị trí chỉ định và soạn sai vị trí

Năng suất soạn đơn hàng có thể đạt tốc độ từ 100 – 300 dòng/giờ tùy thuộc vào cấp độ ứng dụng công nghệ. Phương pháp này thích hợp cho cả việc soạn hàng chẵn và lẻ với tần suất soạn cao hay thấp.

Những yếu tố ảnh hưởng đến năng suất đó là số kiểm tra bị giới hạn quá ngắn (nhỏ hơn 3 ký tự (byte), sự phân chia bố trí các khu vực.

Qua nghiên cứu học hỏi kinh nghiệm của các kho hàng trong khu vực của tập đoàn Diethelm, cũng như phân tích tình hình, đặc điểm cụ thể của kho hàng công ty Diethelm Việt Nam, việc sử dụng các công nghệ mới, áp dụng kỹ thuật nhận dạng tiếng nói (Voice recognition technology) trong công việc soạn hàng, quản lý tồn kho...cho công ty Diethelm Việt Nam nói riêng và các kho hàng logistics nói chung tại Việt Nam là thích hợp hơn cả vì những lý do sau:

Kho hàng Diethelm Việt Nam vừa là kho hàng chẵn lại vừa là kho hàng lẻ. Toàn bộ kho hàng được phẩm là kho hàng mát và lạnh, điều kiện nhiệt độ bảo quản hàng hóa tối đa là 23⁰C, các nhân viên làm việc trong kho đều phải mang găng tay khi làm việc. Hàng hóa tại kho nhìn chung đều có khối lượng nặng. Bộ máy nhân sự kho tương đối ít, do đặc thù của ngành dược phẩm. Thêm vào đó, kỹ thuật này có tính linh hoạt cao, có thể áp dụng trong nhiều nghiệp vụ kho, trong điều kiện chủng loại hàng hóa của công ty rất phong phú cộng với chi phí áp dụng phương pháp này chỉ phụ thuộc vào

số người sử dụng chứ không phụ thuộc vào số lượng SKU hay số lượng vị trí hàng hóa như những phương pháp khác.

Kỹ thuật nhận dạng tiếng nói (Voice recognition technology) là phương pháp thực hiện soạn hàng và những hoạt động kho khác bằng cách ra khẩu lệnh. Một nhân viên mang bộ tai nghe với mi-crô và một thiết bị kiểm soát nhỏ đeo ngay thắt lưng, khẩu lệnh sẽ được phát và nhận tới máy tính (máy chủ) thông qua sóng radio (RF). Máy tính sẽ có phần mềm chuyển đổi chỉ thị bằng văn bản sang khẩu lệnh và ngược lại. Các chỉ thị này sẽ chuyển đến nhân viên kho theo thứ tự ưu tiên. Nhân viên xác nhận hoàn tất công việc được giao bằng cách nói vào micrô.

Ví dụ: máy tính chủ in ra phiếu soạn và ra lệnh cho nhân viên kho biết vị trí soạn hàng, khi nhân viên kho đọc đúng vị trí, máy sẽ cho biết số lượng cần phải lấy, sau khi lấy hàng xong anh ta sẽ xác nhận bằng cách lặp lại số lượng

Một điểm khác biệt của phương pháp này là việc áp dụng cách đếm ngược. Thay vì xác nhận 5 đơn vị soạn, ta chỉ cần đếm 5-4-3-2-1. Điều này giúp loại bỏ những sai sót trong khi soạn. Nếu vị trí soạn trống hoặc thiếu hàng, nhân viên sẽ báo cáo và tiếp tục soạn vị trí kế tiếp. Theo lý tưởng, phần mềm sẽ theo dõi bổ sung số lượng thiếu. Trong trường hợp nhân viên quên hay không nghe rõ chỉ thị, anh ta có thể yêu cầu lặp lại. Khi cần thiết, các thông tin khác như trọng lượng, số lô...cũng được nhập vào hệ thống.

Kỹ thuật này được áp dụng rộng rãi trong việc soạn hàng: hàng chẵn (đơn vị thùng), hàng lẻ, hay hàng không dùng bao bì carton như quần áo may sẵn, lốp xe...Hệ thống nhận dạng khẩu lệnh cũng được áp dụng trong công tác nhận hàng, hoạt động lên hàng, tiếp liệu, sắp xếp đóng gói và đặc biệt là đóng gói bao bì không dán nhãn cũng như kiểm kê chu kỳ.

Hiệu quả mang lại từ việc áp dụng công nghệ này là:

- Tính chính xác, làm giảm sai sót trong việc soạn hàng từ 70 đến 90%
- Giúp nhân viên luôn rảnh tay để tập trung vào hàng hóa và hướng đi thay vì phải cầm phiếu soạn, bàn phím hay màn hình...Điều này không chỉ làm gia tăng năng suất mà còn giúp giảm mỏi mắt. Nhiều công ty áp dụng phương pháp này cho biết họ đã tăng năng suất từ 5 – 15%. Đặc biệt năng suất rất cao trong kho lạnh, nơi mà nhân viên phải mang gắng tay nhất là đối với các trường hợp phải cân trọng lượng thùng hàng khi soạn.

– Lợi ích nữa là tính linh hoạt phương pháp này có thể áp dụng cho nhiều ứng dụng khác nhau mà không cần thay đổi phần cứng. Một nhân viên có thể dùng thiết bị này nhận hàng vào buổi sáng, tiếp đó có thể chuyển sang công việc soạn hàng vào buổi chiều cũng với thiết bị đó. Hệ thống thiết bị này có thể hoạt động mọi nơi trong kho, miễn là nơi nào không cản trở tín hiệu sóng radio, nó phù hợp với bất cứ sản phẩm nào kể cả những sản phẩm không có mã vạch hoặc dấu hiệu nhận dạng không rõ ràng. Không giống như máy quét mã vạch, thiết bị có thể vận hành trong điều kiện thiếu ánh sáng

– Một vài hệ thống nhận dạng khẩu lệnh có thể chuyển đổi nhanh chóng từ việc soạn hàng từng đơn hàng riêng lẻ sang việc soạn hàng tổng (soạn hàng cho một tổng các đơn hàng. Ví dụ lấy 5 đơn vị mặt hàng X trong đó 2 đơn vị là cho đơn hàng A, 1 cho đơn hàng B và 2 cho đơn hàng C). Điều này sẽ làm giảm thời gian đi lại của nhân viên soạn hàng.

– Loại bỏ công việc giấy tờ, nhân viên soạn hàng không còn phải cầm phiếu soạn. Thêm nữa là phương pháp này còn cải thiện điều kiện cũng như môi trường làm việc an toàn khi mà nhân viên có thể rảnh tay và mắt để tập trung vào việc soạn hàng. Lợi điểm này đặc biệt hữu ích khi nhân viên phải xử lý hàng khối lượng nặng và sử dụng những thiết bị di động.

– Một số công ty cho biết tỷ lệ nhân viên nghỉ việc đã giảm hẳn khi áp dụng phương pháp này. Giới nhân viên trẻ ca ngợi và ủng hộ phương pháp với công nghệ mới

– Chi phí áp dụng phương pháp này tỉ lệ với số lượng người sử dụng chứ không phụ thuộc vào số lượng SKU hay số lượng vị trí hàng hóa như những phương pháp khác như phương pháp soạn theo tín hiệu đèn (pick-to-light)...Do đó phương pháp nhận dạng khẩu lệnh áp dụng rất hiệu quả đối với kho hàng có khối lượng tồn trữ lớn (nhiều SKU).

– Hệ thống thiết bị này điều chỉnh thích hợp với mọi loại ngôn ngữ, rất thích hợp khi áp dụng tại các kho hàng các quốc gia không thạo tiếng Anh như Việt Nam.

– Dự kiến với phương pháp nhận dạng khẩu lệnh, số lỗi soạn hàng nhằm sẽ giảm từ 74/10000 trường hợp xuống 18/10000 trường hợp. Đồng thời năng suất tăng lên từ 107 kiện/người/giờ lên 119 kiện/người/giờ. Trong cùng một kho hàng, chi phí huấn luyện đào tạo sẽ giảm 60%, tỷ lệ nhân viên thôi việc giảm 47%

– Với doanh số dự đoán trung bình 500,000 kiện hàng mỗi tuần với chi phí hoạt động 15\$/kiện tổng chi phí sẽ là 7,500,000\$/tuần. Nếu đơn hàng chính xác 99,3%, chi phí sụt giảm doanh số do soạn hàng nhầm là 683,000\$. Bằng việc nâng độ chính xác soạn hàng lên 99,8%, sụt giảm doanh số hàng năm giảm còn 195,000\$ như vậy đã tiết kiệm được 488,000\$ so sánh với chi phí đầu tư 450,000\$ đã đủ bù đắp chi phí cho năm đầu áp dụng phương pháp này. Cộng với những lợi ích như cải thiện năng suất lao động, giảm chi phí đào tạo, nâng cao dịch vụ khách hàng, tạo sự gắn bó của người lao động với công ty.

Tuy nhiên, khi áp dụng phương pháp này cần lưu ý những vấn đề sau:

– Phương pháp này không nhanh hơn những giải pháp công nghệ tiên tiến khác như máy quét mã vạch hay soạn hàng theo tín hiệu đèn (pick to light). Tuy nhiên, tính chính xác luôn được cải tiến.

– Chi phí đầu tư ban đầu khá cao, tuy nhiên giá cả đã ngày càng giảm hơn trước, cộng vào đó tốc độ hoàn vốn tương đối nhanh khoảng từ 13 – 16 tháng

2.1.4. Quy trình quản lý chất lượng

Các quy trình kho đều phải được lập văn bản rất rõ ràng và chi tiết bao gồm người chịu trách nhiệm, văn bản, cách thức thực hiện, cách thức kiểm tra cụ thể bằng các tiêu chuẩn

Cần quan tâm thiết lập nhiều quy trình nhỏ cũng như các hướng dẫn công việc, điều này giúp nhân viên ở tất cả các khâu đều hiểu rõ và đánh giá chất lượng công việc do mình thực hiện. Các hướng dẫn, tiêu chí đánh giá, mục tiêu bộ phận đều được treo ngay tầm nhìn tại nơi làm việc. Cần thiết lập một số quy trình mới chưa có như:

- ✓ Kiểm tra các vị trí trống (Vacant location check)
- ✓ Nhập, chuyển, nhận các thuốc cứu người khẩn cấp
- ✓ Xử lý đối với thuốc điều trị ung thư
- ✓ Kiểm tra trước khi dỡ hàng
- ✓ Quy trình huấn luyện nhân viên mới
- ✓ Xử lý khi có sự cố đổ vỡ thuốc độc (toxic)

Áp dụng các phương pháp mới như phương pháp phân loại ABC được sử dụng để xác định phân loại hàng hóa dựa vào doanh số hay sự lưu chuyển.

- rà soát, hoàn thiện hệ thống SOP, các hướng dẫn công việc và thực hiện theo đúng các SOP đã ban hành. Từng bước thiết lập củng cố các quy trình, ứng dụng hệ thống quản lý mới (SAP)

Quy định chi tiết và thực hiện việc kiểm soát đầy đủ đối với hàng nhập kho. Có thủ tục kiểm tra hàng lạnh nghiêm ngặt

Xác định người chịu trách nhiệm chính trong từng bước, từng giai đoạn thực hiện quy trình

Lập danh sách các chứng từ nhập theo đúng yêu cầu của từng hãng gửi hàng

Có các quy định riêng cho các loại hàng đặc biệt như :

- Thuốc kháng sinh: Dán nhãn “chờ kiểm tra” và chỉ giải phóng hàng khi được nhân viên quản lý chất lượng (QC) thông báo xác nhận an toàn
- Thuốc nguy hiểm: Dán nhãn “chờ kiểm tra” và chỉ giải phóng hàng khi được dược sỹ xác nhận
- Thuốc cần tồn trữ lạnh: Dán nhãn “ kiểm tra” và thay đổi số lô theo yêu cầu và gửi chứng từ liên quan cho nhân viên kiểm tra chất lượng (QC)

Dùng các thiết bị quét mã vạch (RF gun), IR thermometer gun để kiểm tra hàng và nhiệt độ.

- Cần thực hiện việc mang bảo hộ lao động khi ra vào, làm việc trong kho.

Cần thiết lập quy trình xử lý thu hồi sản phẩm : Phải có một hệ thống có khả năng thu hồi lập tức và có hiệu quả đối với các sản phẩm được xem là kém phẩm chất. Phải có sự chỉ định người chịu trách nhiệm chung và một ban phụ trách việc xử lý thu hồi sản phẩm. Phải xây dựng các SOP chính thức cho việc thu hồi sản phẩm; chúng phải được xem lại và cập nhật thường xuyên. Việc thu hồi sản phẩm phải được tiến hành càng sớm càng tốt đến tận mức yêu cầu của chuỗi phân phối. Phải có sự hướng dẫn về việc biệt trữ những sản phẩm được thu hồi tại một nơi phù hợp trong khi chờ quyết định xử lý.

Phải thông báo ngay để lưu ý các cấp có thẩm quyền tại nơi được phân phối sản phẩm mà được cho là kém chất lượng. Phải có đầy đủ các hồ sơ phân phối sản phẩm; các thông tin về các nhà đại lý hay phân phối lẻ sẽ giúp cho việc thu hồi có hiệu quả. Phải theo dõi quá trình thu hồi sản phẩm và thành lập hồ sơ, trong đó ghi rõ sự bố trí sản phẩm. Báo cáo cuối cùng của việc thu hồi sản phẩm phải cho biết số lượng sản phẩm đã phân phối và số lượng sản phẩm đã thu hồi được. Thành thạo nên thử nghiệm và đánh giá tính hiệu quả của các SOP về thu hồi sản phẩm.

2.1.5. Một số vấn đề cần lưu ý khác (Các biện pháp tăng cường an ninh)

Nâng cao ý thức an ninh của nhân viên thông qua ban hành nội quy an ninh kho hàng. Nội quy cần phải bao gồm các điều khoản như:

- ✓ Kiểm tra bao bì, đóng gói
- ✓ Kiểm tra phòng thay đồ
- ✓ Làm giả các giấy tờ, hồ sơ tài liệu báo cáo
- ✓ Phá hoại, gây rối, giả mạo giấy tờ
- ✓ Sử dụng các thức uống có cồn hay phân phối các loại ma túy bất hợp pháp
- ✓ Đổ rác thải
- ✓ Có nội quy qui định việc ra vào khu vực kho, và phải có các biện pháp phòng ngừa, ngăn chặn việc ra vào của người không được phép
- ✓ Đe dọa hoặc có hành vi bạo lực, mang vũ khí vào kho
- ✓ Sử dụng trái phép hàng hóa, dụng cụ thiết bị trong kho
- ✓ Quy định về an ninh kho trong giờ nghỉ giải lao và nghỉ cuối ca (thời gian, địa điểm nghỉ giải lao, không được nghỉ trưa trong kho...)

Khu vực để xe của nhân viên, khách hàng... càng xa cửa kho càng tốt

Lắp đặt hàng rào bảo vệ bao quanh khu vực tồn trữ hàng hóa

Sử dụng hệ thống kiểm soát ra vào

Thiết kế và lắp đặt hệ thống báo động toàn diện

Sử dụng niêm phong nhựa được đánh số trước để niêm phong cửa xe tải ngay sau khi đã chất hàng

Đóng và khóa các cửa ra vào khi không hoạt động

Lưu trữ các loại thuốc giá trị cao trong khu vực có hàng rào bảo vệ, thường xuyên kiểm kê đột xuất các loại hàng này.

Tách rời, phân lập khu vực nhập hàng và xuất hàng

Các túi, giỏ xách, thùng, bao bì đều được kiểm tra khi ra khỏi kho. Sử dụng dụng cụ dò kim loại để kiểm tra người ra vào khu vực kho. Chỉ được dùng các túi nhựa trong để thu gom rác trong kho

2.2. Giai đoạn 2 : Ứng dụng mô hình dịch vụ logistics và quản trị chuỗi cung ứng trong hoạt động dịch vụ kho hàng

2.2.1. Căn cứ để ứng dụng mô hình

Trong những năm vừa qua, công ty đã triển khai, áp dụng nhiều công nghệ và mô hình quản lý như ISO, TQM (Total Quality Management: Quản lý chất lượng toàn diện), GSP (Goods Storage Practices): Thực hành bảo quản thuốc tốt)...nhưng việc áp dụng đơn lẻ các mô hình trên đã đến điểm giới hạn, không thể mang lại lợi ích lớn hơn. Đã đến lúc phải áp dụng mô hình logistics và quản trị chuỗi cung ứng một cách hiệu

quả thì mới có thể tiếp tục hợp lý và tối ưu hóa cũng như giảm chi phí trong toàn bộ chuỗi cung ứng một cách có hiệu quả, gia tăng tỷ suất lợi nhuận, nâng cao sức cạnh tranh và mở rộng thị phần

2.2.2. Nội dung mô hình

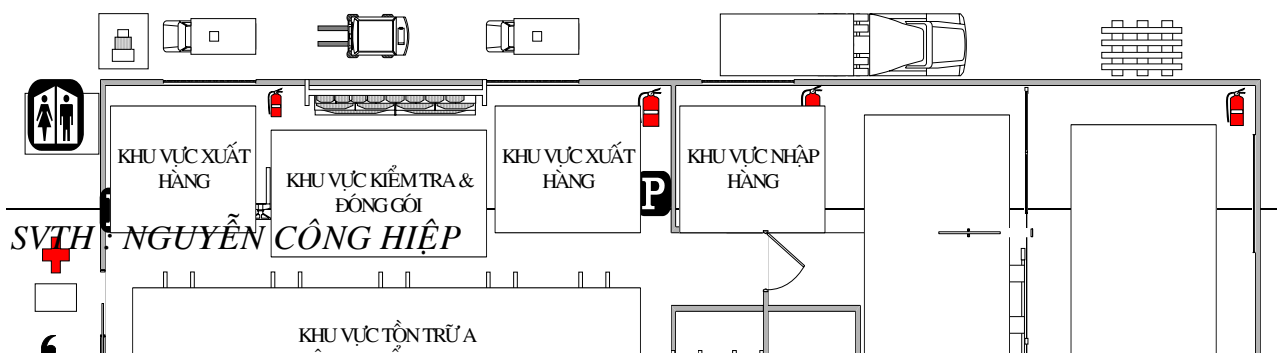
2.2.2.1. Tái bố trí sắp xếp các khu vực trong kho (dòng vật chất)

Tái bố trí, sắp xếp lại các khu vực, xây dựng tách biệt khu vực biệt trữ hàng độc (toxic) với các hàng hóa còn lại, bố trí lại vị trí hàng theo nguyên tắc ABC, quy luật 80/20. Tức là sắp xếp hàng hóa theo thứ tự ưu tiên: đặt các hàng hóa luân chuyển nhanh gần khu vực xuất nhập hàng hóa, kế đến là hàng hóa luân chuyển trung bình và hàng hóa luân chuyển chậm

Ngoài ra, xây dựng lại các khu vực như: Khu đóng gói dán nhãn được thiết kế và xây dựng theo tiêu chuẩn quy định. Bố trí riêng biệt và an toàn khu vực tạm trữ các sản phẩm không đạt (chờ trả lại nhà cung cấp hay tiêu hủy). Thiết kế, xây dựng và trang bị một cách phù hợp để tránh sự nhiễm hay nhiễm chéo khu vực lấy mẫu nguyên liệu, và có khu vực an toàn để bảo quản các thuốc độc, gây nghiện và hưởng tâm thần theo đúng quy chế,

- Tập trung các mặt hàng luân chuyển nhanh vào một vị trí soạn hàng: nội dung nguyên tắc này là tập trung các mặt hàng vào một khu vực như hàng khuyến mãi, hàng thời vụ, khuyến mãi đặc biệt, hàng luân chuyển nhanh. Chính sự bố trí này làm gia tăng sự tập trung soạn của nhân viên soạn hàng (số lượng soạn mỗi dãy đi) và mật độ soạn (số lượng soạn cho mỗi mặt hàng). Điều này làm tăng năng suất lao động bởi vì nó rút ngắn khoảng cách giữa hai vị trí soạn
- Nguyên tắc đặc điểm tồn kho: trên cơ sở đánh giá thống kê hàng năm các mặt hàng chiến lược (số mặt hàng & số lượng tồn kho) bằng cách tính khối lượng luân chuyển trung bình, cao điểm, tỷ lệ tăng trưởng tồn kho. Từ đó, có thể quyết định phân bố vị trí soạn và dự trữ trong kho

Khoảng cách di chuyển của các phương tiện vận chuyển trong kho. Cần chú ý giảm khoảng đường đi của các phương tiện càng ngắn càng tốt, do đó tối thiểu hóa chi phí



HÌNH 3.2. SƠ ĐỒ BỐ TRÍ KHO HÀNG DIETHELM VN (ĐỀ XUẤT)

2.2.2.2. *Nâng Cấp Phần Mềm Quản Lý Kho (dòng thông tin)*

Thay thế phần mềm eBPCs hiện tại bằng phần mềm SAP

Lợi nhuận là mấu chốt: Thành công của một Công ty được quyết định chủ yếu bằng lợi nhuận. Lợi nhuận càng cao sự thành công của Công ty càng lớn và tăng trưởng mạnh. Có một số cách để giúp Công ty tăng cao lợi nhuận, cách tốt nhất là giảm mức tồn kho và giảm thiểu những hàng tồn kho không đem lại lợi nhuận.

Nhưng điều đó không đơn giản là việc cân đối hàng tồn trong kho. Công ty phải duy trì một mức tồn kho cho phép để đảm bảo thực hiện được các dịch vụ cho khách hàng, nắm bắt được các đòi hỏi của khách hàng, thực hiện mua một khối lượng hàng hoá nhất định để thoả mãn nhu cầu. Bất cứ một sự tồn kho quá lớn của một trong các hạng mục cũng là một sự lãng phí và không hiệu quả.

SAP Kinh doanh - Phân phối được thiết kế để đáp ứng và thoả mãn những nhu cầu nói trên. Các tính năng mua hàng trên cơ sở có nhu cầu của SAP hỗ trợ Công ty đưa ra những quyết định trong việc mua trên cái mà khách hàng thực sự cần, không phải cái Công ty nghĩ khách hàng sẽ mua. Nó cũng trợ giúp Công ty trong việc ra quyết định khi nào nên mua hàng dự trữ và với số lượng bao nhiêu thì phù hợp.

Dịch vụ khách hàng tốt là lợi thế của Công ty: Đối với rất nhiều nhà phân phối, cách tốt nhất để làm mình khác biệt với các đối thủ cạnh tranh là việc cung cấp một dịch vụ khách hàng ở mức cao hơn. Các nhà phân phối mà có thể thoả mãn đơn hàng một cách nhanh chóng và tin cậy sẽ hấp dẫn và giữ được nhiều khách hàng nhất. Mục tiêu là:

- Đảm bảo mức hàng trong kho hợp lí đáp ứng kịp thời khi khách hàng cần
- Đưa ra những hướng dẫn cho khách hàng khi họ ra quyết định mua.
- Xử lí các đơn đặt hàng chính xác
- Giao hàng đúng hạn

SAP Kinh doanh - Phân phối đưa ra một hệ các tính năng ưu việt để đẩy mạnh dịch vụ mà Công ty cung cấp. Từ lúc khách hàng đặt hàng cho đến khi họ nhận được hàng. SAP đảm bảo khả năng cung cấp một dịch vụ khách hàng tốt nhất.

Với những tính năng như tham chiếu theo hạng mục và thay thế hạng mục, Công ty có thể đưa ra những thông báo hay lời khuyên một cách nhanh chóng cho khách hàng khi họ đặt hàng nơi Công ty. Tính năng xử lí khi hàng không còn trong kho cho phép Công ty có thể mở rộng việc chào hàng để có thể đáp ứng những nhu cầu thay đổi của khách hàng. Tính năng mua hàng dựa trên nhu cầu đảm bảo rằng hàng trong kho luôn sẵn sàng với số lượng đủ khi có yêu cầu của khách hàng. Tính năng

gom hàng và giao hàng đảm bảo hoàn thành việc giao hàng đúng hàng và chính xác. Ngoài ra chức năng quản lý hàng trả lại cũng tạo ra một cách đơn giản và trực tiếp cho việc nhận lại hàng và quản lý hàng trong kho để tạo ra một phương cách thuận tiện nhất giải quyết hàng bị trả lại.

Tạo ra hiệu quả: Các công ty kinh doanh phân phối hàng ngày càng phát triển, thì mức độ phức tạp trong vận hành quản lý kho hàng càng cao. Hàng trong kho ngày càng lớn, chủng loại sản phẩm càng phong phú, điều này thường dẫn đến nhu cầu mặt bằng kho bãi và nhân lực quản lý đòi hỏi ngày càng lớn.

Nhiều nhà phân phối đã từng phải chi phí những khoản khổng lồ cho việc gom hàng và dọn hàng trong kho, quản lý vòng nhập hàng, và chuyển về nơi gom hàng. Sự không phù hợp của kho hàng cũng trở thành vấn đề nan giải nếu Công ty không thể quản lý một cách chính xác hàng trong kho với kho hàng lớn hơn hoặc vị trí kho hàng ở nhiều nơi.

Với tính năng quản lý kho hàng, SAP có thể giúp Công ty lạc quan trong việc quản lý kho hàng hôm nay cũng như trong tương lai. Bằng cách cung cấp những chức năng gom hàng trực tiếp, SAP đưa ra những lời khuyên thích hợp đối với người quản lý kho hàng nơi đặt kho hàng và làm sao có thể gom hàng một cách hiệu quả. Và chức năng loại hàng trực tiếp giúp người quản trị lựa chọn đặt hàng tồn ở đâu và như thế nào trong kho.

Dù Công ty là nhà Phân phối nhỏ với các kho hàng đơn lẻ hay Công ty là nhà phân phối lớn với kho hàng đặt ở nhiều nơi, SAP có thể đáp ứng nhu cầu trong việc đưa ra quyết định một cách nhanh chóng và chính xác.

Với sự trợ giúp của thiết bị mã vạch (Barcode), SAP cho phép Công ty vận hành một cách tự động và dễ dàng các hạng mục trong kho. Các thao tác như gom hàng, đóng hàng, đóng vào Container, kiểm hàng ... trở nên hiệu quả hơn rất nhiều bằng việc tiết kiệm thời gian và sức lực của người vận hành. Tính chính xác của thông tin trong hệ thống của Công ty cũng được nâng cao bởi vì những lỗi khi nhập các hạng mục hàng hoá bằng phương pháp thủ công được giảm thiểu đáng kể.

Một giải pháp là giải pháp tốt nhất: Đối với nhiều nhà phân phối bận rộn, việc nỗ lực tích hợp hệ thống phân phối với hệ thống quản lý và kế toán mất khá nhiều thời gian, công sức và tiền của mà vẫn không đảm bảo được sự thành công chắc chắn. Vậy thì tại sao cứ phải loay quanh khi đã có một hệ thống tích hợp thực sự đang tồn tại.

SAP Kinh doanh - Phân phối được tích hợp hoàn toàn với Phân hệ Tài chính - Kế toán, một giải pháp kinh doanh và kế toán được sử dụng rộng rãi của SAP. Mức tích hợp này là tất yếu nếu một giải pháp phân phối được áp dụng cho toàn bộ tổ chức, từ khâu Quản lý hành chính, Tài chính kế toán, đến khâu nghiệp vụ.

Dễ dàng thực hiện và sử dụng: SAP là một giải pháp tích hợp hoàn toàn với giao diện người sử dụng thích hợp, đơn giản và tiện lợi.

Kinh doanh theo phương cách của Công ty: Đối với những qui mô nhỏ và tính linh hoạt cao, SAP đưa ra những tính năng đặc biệt được gọi "Mô-đun nhỏ". Phương pháp này cho phép Công ty chọn một cách chính xác những tính năng mà Công ty cần mà không phải trả thêm chi phí cho những tính năng Công ty chưa cần đến. Khi việc kinh doanh của Công ty tăng trưởng và nhu cầu của Công ty thay đổi, Công ty chỉ cần mua thêm những Mô-đun cần thiết một cách dễ dàng.

Một giải pháp cho tương lai: SAP được thiết kế để phù hợp với nhu cầu tăng trưởng và thay đổi dịch vụ trong tương lai của Công ty. Nó đại diện cho công nghệ tốt nhất để đáp ứng được với nhu cầu hiện tại và không ngừng phát triển trong tương lai

Dù Công ty là một nhà kinh doanh nhỏ với những qui mô hàng hoá nhỏ hay là nhà phân phối lớn, SAP có thể đáp ứng được những nhu cầu của Công ty nhanh nhất, chính xác nhất trong việc ra quyết định quan trọng.

2.2.2.2.1. Ưu điểm sản phẩm: Khả năng tích hợp: SAP có thể liên kết hoặc phân rã thành các Mô-đun hoạt động độc lập hoặc song song phù hợp với qui mô từng Công ty. SAP có khả năng ứng dụng cho mọi chức năng trong doanh nghiệp: Kinh doanh, Hành chính.

- Giải pháp toàn diện: với phương pháp thiết lập các tham số mềm dẻo, SAP không những phù hợp với thị trường công nghiệp tại Bắc Mỹ hay Âu Châu, mà còn phù hợp với mọi mô hình kinh tế trong đó có Việt nam. Người quản trị có thể dễ dàng thiết lập mới hoặc thay đổi qui trình nghiệp vụ phù hợp với hoạt động thực tế của Công ty. Thêm vào đó người sử dụng còn có thể điều chỉnh phần mềm này cho phù hợp với yêu cầu của mình để quản lý những phần bổ sung hoặc thay đổi trong hoạt động kinh doanh của công ty
- Tính mở: SAP mang đặc tính mở thông qua việc tiêu chuẩn hoá thông tin dữ liệu, cho phép ghép nối hoặc trao đổi dữ liệu với sản phẩm phần mềm khác đang có trên thị trường.

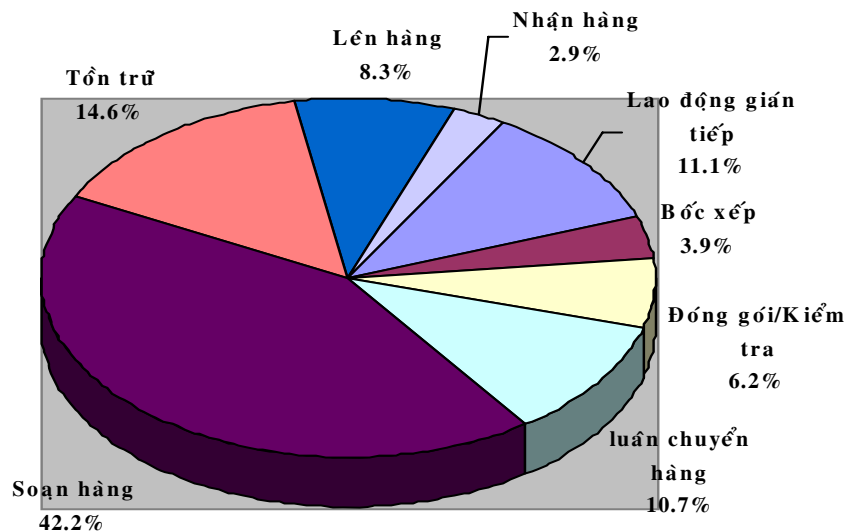
- Đa ngôn ngữ (Multi-languages) : người sử dụng có thể lựa chọn bất cứ ngôn ngữ nào trong đó có tiếng Việt để thể hiện thông tin cũng như kiểu gõ bàn phím thao tác.
- Nhất quán về giao diện: cho phép khách hàng khi đã quen thuộc với 1 Mô-đun sẽ nhanh chóng làm quen và sử dụng được các Mô-đun khác khi có yêu cầu.
- Các hình thức thương mại: thuê / mua theo từng Mô-đun hoặc giải pháp tổng thể.
- Hình thức dịch vụ : Các dịch vụ thiết lập, lắp đặt, bảo trì, hỗ trợ, nâng cấp của SAP tuân theo chuẩn công nghiệp.

2.2.2.2.2. Ưu điểm kĩ thuật: Các tiêu chuẩn Công nghệ: SAP được xây dựng theo các tiêu chuẩn Công nghệ Châu Âu về lập trình, truyền thông, quản trị hệ thống, cơ sở dữ liệu cũng như những qui trình nghiệp vụ.

- Mô hình xử lí tập trung (Server-Based Computing) và Đồng đẳng (Peer to Peer): Với mô hình xử lí tập trung, đặc biệt là trên môi trường Unix/Linux, SAP không phụ thuộc vào Hệ điều hành trên các máy trạm, giảm tối đa chi phí bản quyền cũng như chi phí nâng cấp thiết bị khi triển khai ứng dụng sản phẩm.
- Giải pháp tổng thể cho môi trường mạng : Các Mô-đun của SAP có khả năng hoạt động trên từng máy tính đơn lẻ cũng như mọi kiểu kết nối mạng LAN / WAN / Internet. SAP không giới hạn số máy thành viên cùng hoạt động trên mỗi Mô-đun theo thời gian thực.
- Đa vị trí : SAP cung cấp các giải pháp liên kết dữ liệu tập trung hay phân tán, đáp ứng yêu cầu tổng hợp thông tin đa vị trí. Khả năng chạy chương trình thông qua Web Browser giúp khách hàng sử dụng chương trình không phụ thuộc vào khoảng cách không gian địa lí.
- Thời gian thực (Real-time System) : khả năng đồng bộ thông tin theo thời gian thực cho phép thông tin trong bất cứ Mô-đun nào của SAP có khả năng đồng bộ trên toàn hệ thống theo thời gian thực, đáp ứng yêu cầu cập nhật và cung cấp thông tin tức thời.
- Tốc độ xử lí: việc phát triển trên ngôn ngữ cấp thấp C/C++ quản lí chặt chẽ bộ nhớ sử dụng, đảm bảo chương trình có được tốc độ xử lí cao nhất
- Tính ổn định - an toàn dữ liệu : SAP tương thích với các hệ quản trị dữ liệu khác nhau như DB2, Informix, Oracle, MySQL... kế thừa ở mức cao nhất các đặc tính ổn định và an toàn dữ liệu.

- Bảo mật thông tin: Quyền truy cập được người quản trị cấp cao nhất thiết lập chi tiết tới từng hành động cũng như quản lý thông tin được phép hiển thị của mỗi cá nhân. Khả năng kích hoạt hoặc xoá mật khẩu sử dụng theo thời gian thực trên toàn hệ thống.

2.2.2.3. Cải Thiện Công Tác Soạn Hàng: (dòng chi phí)



Hình 3.3.SƠ ĐỒ CHI PHÍ LAO ĐỘNG KHO

Nguồn: Tổng hợp các số liệu báo cáo tài chính Công Ty Diethelm Việt Nam

Theo như phân tích thống kê ở sơ đồ trên ta nhận thấy công tác soạn hàng chiếm tỷ trọng chi phí rất cao trong tổng chi phí hoạt động kho (42,2%). Do đó cải thiện, nâng cao hiệu quả công tác soạn hàng là vấn đề ưu tiên hàng đầu góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động kho. Trong đó, cần phải có mô hình định hướng lộ trình soạn hàng cho nhân viên

Nguyên tắc cơ bản của mô hình này là theo bố trí dãy – kệ – tầng – vị trí . phương pháp này hướng dẫn nhân viên di chuyển đến ngay vị trí soạn cũng như sắp xếp thứ tự soạn. Kinh nghiệm từ các kho hàng ở Malaysia, Philipine cũng như tình hình thực tế tại kho hàng Diethelm Việt Nam, tôi đề xuất nên áp dụng mô hình lộ trình soạn hàng chữ z là thích hợp vì hiện nay kho không thực hiện phương pháp soạn hàng bằng tải hoặc soạn hàng trên kệ cao. Và để thuận tiện, cần sắp xếp những SKU luân chuyển nhanh ở bên phải lối đi, tức là ở vị trí số chẵn, SKU luân chuyển chậm ở bên trái lối đi.

Sắp xếp bố trí đúng theo quy luật nhóm hàng ABC theo quy luật 80/20, dọn dẹp trống các lối đi, dán nhãn hàng hóa cũng như có hướng dẫn rõ ràng

Công việc soạn hàng rất tốn hao chiếm từ 40 – 60% tổng chi phí lao động kho. Do đó, giải pháp cải tiến công tác soạn hàng góp phần đáng kể trong việc giảm chi phí kho tăng hiệu quả quản lý kho. Các bước thực hiện giải pháp :

- Đo lường sự chính xác trong thao tác soạn hàng của từng nhân viên kho . Trước đây, các nhà quản lý chỉ theo dõi độ chính xác của công tác soạn đơn hàng trên cơ sở hàng tháng, điều này chưa đủ. Thông tin phản hồi dựa vào đo lường đánh giá phải thường xuyên và kịp thời hơn, tốt nhất là hàng ngày hoặc nhiều lần trong ngày. Việc đo lường đánh giá được tiến hành theo hướng tích cực, ví dụ như phát hiện ra các nhân viên giỏi hoặc có cải tiến trong công việc. Cũng như sử dụng dữ liệu để tìm ra nguyên nhân sai lầm của từng cá nhân. “Cùng làm việc với nhân viên . Quan sát công việc họ làm, sắp xếp các nhân viên giỏi xen kẽ với các nhân viên trung bình”. Nếu tỷ lệ chính xác tiếp tục thấp dưới mức tiêu chuẩn, hãy tổ chức các cuộc họp thảo luận nhóm để tìm ra nguyên nhân
- Huấn luyện và huấn luyện chéo. Bắt đầu huấn luyện sự chính xác như là một định hướng nghề nghiệp cho các nhân viên mới. Đảm bảo huấn luyện kỹ lưỡng cũng như là kinh nghiệm tại nơi làm việc. Sau khi đào tạo khởi đầu hoàn tất “Quay trở lại theo dõi vài lần, yêu cầu họ cho bạn thấy các thao tác làm việc”. Một khi các nhân viên được huấn luyện cách thức tiến hành công việc, cần huấn luyện chéo để họ thấu hiểu sự ảnh hưởng của họ đối với những đồng nghiệp làm việc giỏi hay kém hơn, điều này giúp cải thiện công việc tốt hơn cũng như có ảnh hưởng tích cực đến hoạt động kho
- Tự đặt mình vào vị trí nhân viên soạn hàng. Đầu tiên là quan sát điều kiện làm việc,”Bỏ ra vài giờ để soạn hàng. Những cái mà bạn biết thật đáng kinh ngạc.” Bạn có thể nhận ra rằng phiếu soạn hàng thật khó đọc hoặc các nhân viên soạn hàng được yêu cầu viết ra rất nhiều con số hay những sản phẩm có số lô tương tự được để gần kề nhau. Hơn nữa,”Bạn sẽ học rất nhanh cách sắp xếp, bố trí nơi làm việc như thế nào để dễ thao tác, chẳng hạn như luôn đặt hàng nặng dưới tầng thấp để đẩy nhanh tốc độ soạn hàng và giảm bớt chấn thương cho nhân viên”. Cùng làm việc với nhân viên vài lần trong năm nhà quản lý sẽ phát hiện ra những khó khăn ảnh hưởng đến năng suất, độ chính xác của họ cũng như có thể nói chuyện và tiếp nhận những đề nghị cải thiện kết quả công việc.

- Áp dụng công nghệ thích hợp. Độ chính xác sẽ không thể đạt mức chính xác 99,8% hoặc 99,9% nếu không có công nghệ. Tốc độ xử lý của hệ thống máy tính (thời gian thực tế để xử lý thông tin) cũng có thể ngăn trở độ chính xác, Ví dụ như có một số mô-đun của hệ thống phần mềm eBPCs cho ra các phiếu rút hàng (movement ticket) quá sớm vào đầu giờ buổi sáng, bởi vì nó được lập trình cho toàn bộ hàng xuất trong ngày, điều này không phản ánh đúng thực tế và có thể dẫn đến trở ngại cho việc soạn hàng
- Tránh các trường hợp soạn hàng ngoại lệ. Các trường hợp soạn hàng sai thường xảy ra khi nhân viên soạn hàng đi đến vị trí để hàng và không thể lấy được hàng để soạn nguyên nhân có thể là do số liệu tồn kho không chính xác, số lượng sản phẩm không đủ, sai mặt hàng. Soạn riêng một mặt hàng nào đó cho tổng các đơn hàng nhận được có thể dẫn đến sai sót. Để tránh rắc rối và đảm bảo tồn kho chính xác, vị trí kệ hàng phải để đúng số lượng hàng (mỗi một vị trí chỉ được để duy nhất một mặt hàng) và được bổ sung thường xuyên. đồng thời phải đảm bảo các lối đi đến vị trí soạn hàng trong kho phải thông thoáng
- Kiểm tra ngẫu nhiên các đơn hàng trước khi xuất. “Cách tốt nhất là kiểm tra khi hàng sắp giao lên xe, thử đặt vai trò như là khách hàng lúc kiểm tra” Sắp xếp một kiểm tra viên trung lập để kiểm tra tính chính xác của đơn hàng, người này sẽ tiến hành xem xét giải quyết khi có trục trặc xảy ra. Sau đó, nhân viên giám sát sẽ họp với nhân viên soạn và đóng gói hàng để tìm ra nguyên nhân sơ sót cũng như đề ra các bước khắc phục. Lưu giữ các chứng từ liên quan đến sai sót, phân tích xem các lỗi này có mang tính chu kỳ hay không, nhằm tìm ra và cải tiến quy trình hoạt động

2.2.2.4. Tối ưu hóa vị trí kho hàng

Một trong những mục tiêu mà ban giám đốc công ty Diethelm đặt ra là đáp ứng nhanh chóng các đơn đặt hàng của khách, nhưng mục tiêu này thường không đạt được, do hiện nay công ty sử dụng hệ thống phân phối nhiều cấp, tức là hàng hoá được tập kết về nhà kho trung ương (CDC) tại khu công nghiệp ở Bình Dương. Rồi CDC chuyển tiếp sản phẩm đến các trung tâm phân phối địa phương (RDC), tức là các kho nhỏ hơn, là nơi tiếp nhận và giao hàng cho khách theo đơn đặt hàng. CDC không có chức năng bán lẻ, chỉ có các RDC có quyền xuất hoá đơn bán lẻ cho khách hàng. Một khách hàng nào đó ở Bình Dương lẻ ra phải lấy được hàng đang cần một cách nhanh chóng từ CDC, chỉ nằm cách đó vài cây số, nhưng sự việc không xảy ra như vậy. Bởi vì CDC không

thể xuất hàng cho khách hàng mặc dù RDC ở thành phố Hồ Chí Minh đã gửi hoá đơn bán lẻ cho CDC. Lý do là vì trong khi thước đo chất lượng phục vụ của RDC là thời gian cần để đáp ứng đơn đặt hàng của khách, nhưng đối với CDC không phải như vậy. Hoạt động của nó được đánh giá theo các tiêu chuẩn khác như chi phí lưu kho, số quay vòng lưu kho và chi phí lao động. Sự hồi hã đáp ứng yêu cầu khẩn cấp của khách hàng có thể có hại cho bản thân hoạt động của CDC. Hậu quả là khách hàng ở Bình Dương thôi không tìm cách lấy hàng khẩn cấp từ CDC chỉ nằm cách đó vài cây số. Thay vào đó, nó lấy hàng từ RDC ở thành phố Hồ Chí Minh cách đó khoảng 30 cây số, được vận chuyển về từ CDC ở Bình Dương trước đó. Chi phí cho việc vận chuyển và bốc dỡ hàng hoá đi đi lại lại nhiều lần một cách hết sức vô lý là một con số không nhỏ. Thế mà các RDC, lẫn CDC đều coi là đã làm đúng bổn phận của mình, nhưng toàn bộ hệ thống thì hoạt động kém.

Để đạt được mục tiêu hoạt động hiệu quả công ty cần cắt giảm các kho hàng chi nhánh RDC không đạt hiệu quả, có tần suất trùng lặp, chi phí cao (chi phí vận chuyển, tiền thuê mặt bằng, các loại thuế và phí, chi phí lao động, điện, nước...), không có vị trí chiến lược phát triển, chuyển các kho chi nhánh thành cross – docking tạm dịch là kho đa năng phân loại, tổng hợp, hoàn thiện hàng hóa để phục vụ khách hàng. Cross – docking có những chức năng cơ bản giống như một “Trung tâm phân phối tổng hợp” (Distribution mixing centers). Sản phẩm sẽ được chuyển từ CDC ở Bình Dương đến các cross – docking theo những lô hàng lớn, tại đây lô hàng sẽ được tách ra, chuẩn bị theo những yêu cầu cần thiết của khách hàng, rồi gửi đi cho khách. Do đã được chuẩn bị đầy đủ, nên khi chở đến nơi hàng sẽ được đưa vào sử dụng ngay mà không cần qua kho lưu trữ nữa. Áp dụng phương pháp này giúp công ty đáp ứng nhanh các đơn hàng với chi phí vận hành thấp dựa trên nguyên tắc JIT . Trong năm 2004, là kho hàng tại Cần Thơ. Tiếp theo năm tới 2005 là chuyển kho hàng chi nhánh tại thành phố Hồ Chí Minh (SDC) thành cross – docking

STT	Hạng mục	Đơn vị tính	Đơn giá (USD)	Tổng đơn vị	Tổng chi phí/tháng	Ghi chú
1	Thuê mặt bằng	m ²	3,50	810	2835	Bao gồm khu vực văn phòng
2	Bảo vệ	Người	700	1	700	Hiện tại có 2 nhân viên, giảm bớt nhân viên ca đêm
3	Nhân sự	Người	200	6	1200	Bao gồm các nhân viên nhận hàng
4	Bảo trì tại SDC	Tháng	350	1	350	Phòng chống côn trùng, sửa chữa
5	Máy phát điện	Cái	27000	1	321	Khấu hao trong 7 năm
6	Kho lạnh	Cái	6500	1	108	Khấu hao 5 năm

Bảng 3.3. Ước tính chi phí hàng tháng tại kho chi nhánh SDC

Tổng chi phí hàng tháng tại kho SDC tiết kiệm được do sát nhập = 5,514 USD

2.2.3. *Khó khăn và thuận lợi khi ứng dụng mô hình*

Khó khăn: Phải bỏ ra một số vốn đầu tư xây dựng tương đối lớn, phải tốn chi phí huấn luyện nhân viên và chi phí cũng như thời gian sắp xếp vị trí hàng hóa.

Một khuyết điểm của mô hình là cần phải đào tạo thêm cho nhân viên. Nếu không có một hệ thống định vị hoàn hảo, nhân viên bị mất thời gian khi phải di chuyển qua lại.

Có nhiều vấn đề nhân sự cần giải quyết như tình trạng dôi dư lao động, thay đổi môi trường làm việc....

Thuận lợi: Cơ sở hạ tầng được sử dụng tối ưu, ý thức nhân viên không ngừng được nâng cao, thông tin được quản lý tốt hơn đáp ứng các nhu cầu thông tin quản trị nhanh chóng và chính xác, tối ưu hóa vị trí kho, nâng cao hiệu quả hoạt động, giảm chi phí hoạt động

2.2.4. *Lợi ích của mô hình ứng dụng*

Lợi ích của mô hình thì rất nhiều. Các hoạt động kho có hiệu quả hơn, giảm tỷ lệ sản phẩm hư hỏng. Với một hệ thống định vị hoàn hảo, nó sẽ giúp cải thiện năng suất,

giúp giảm cự ly di chuyển,. Rút ngắn thời gian thực hiện đơn hàng, phục vụ khách hàng tốt nhất với chi phí thấp nhất

Tăng cao lợi nhuận do giảm mức tồn kho và giảm thiểu những hàng tồn kho không đem lại lợi nhuận, quản lý thu gom hàng một cách hiệu quả. Đảm bảo mức hàng trong kho hợp lí đáp ứng kịp thời khi khách hàng cần. Đưa ra những hướng dẫn cho khách hàng khi họ ra quyết định mua, Xử lí các đơn đặt hàng chính xác, giao hàng đúng hạn, đáp ứng nhu cầu tăng trưởng và thay đổi dịch vụ trong tương lai của Công ty

Giảm chi phí hoạt động kho, giảm tối thiểu những sai sót trong công việc

Ngoài ra, hiệu quả đem lại từ thực hiện giải pháp chuyển chức năng kho chi nhánh TP HCM (SDC) thành kho đa năng, phân loại tổng hợp (Cross – docking)

Tổng chi phí tại kho VSIP = 1620 + chi phí Khấu hao cải tạo SDC 2,400 USD

Lợi ích do tiết kiệm chi phí

Tiết kiệm được 1,494 USD (bao gồm chi phí cho việc cải tạo nâng cấp kho SDC)

Tiết kiệm chi phí bảo trì sửa chữa duy tu kho SDC 20,000 USD (hoặc 500 USD/tháng)

Các bước thực hiện giải pháp :

- ✓ Chấm dứt hợp đồng thuê kho SDC
- ✓ Lắp đặt hệ thống kho lạnh (chiller) máy lạnh tại kho trung tâm tại VSIP
- ✓ Xây dựng khu vực đóng gói & dán nhãn, khu vực lưu trữ hàng nguy hiểm tại kho trung tâm (CDC) tại khu Công nghiệp VSIP

Tổng ngân sách cho giải pháp này là 130,000 USD

Nếu thực hiện mô hình này, công ty giờ đây có thể phục vụ khách hàng tốt nhất với chi phí tối ưu. Như trong trường hợp khách hàng ở Bình Dương có nhu cầu cần hàng gấp sẽ có thể lấy hàng ngay tại kho hàng trung tâm của công ty tại Bình Dương (CDC) mà không cần phải lấy hàng tại kho chi nhánh của công ty tại thành phố Hồ Chí Minh(RDC). Điều này giúp tiết kiệm thời gian và chi phí cho khách hàng cũng như công ty.

STT	Hạng mục	Đơn vị tính	Tổng cộng (USD)	Ghi chú
1	Khấu hao cho cải tạo SDC	Hàng tháng	2,400	Giá trị sổ sách ròng (Net book value) 46,000USD
2	Máy lạnh cho kho lạnh (chiller)	Hàng tháng	1,190	Chi phí ước tính 100,000 trong 7 năm
3	Khu vực đóng gói & dán nhãn	Hàng tháng	83	Chi phí đầu tư 10,000 trong 10 năm
4	Khu vực tồn trữ thuốc nguy hiểm	Hàng tháng	125	Chi phí đầu tư 4,500 trong 3 năm
5	Hệ thống đèn vách ngăn	Hàng tháng	222	Chi phí đầu tư 8,000 trong 3 năm

Bảng 3.4. Chi phí tăng thêm tại kho trung tâm (CDC) tại VSIP khi chuyển đổi

3. Kiến nghị

Ổn định cơ chế xuất nhập khẩu, sử dụng phương thức hàng đổi hàng, giải quyết ách tắc trong khâu thanh toán Gọn nhẹ thủ tục hành chính, từ chính sách đến thực thi. Chính sách đầu tư thông thoáng hơn, tiếp tục bãi bỏ giấy phép con không cần thiết cản trở Công ty

Cải cách từng bước theo hướng đơn giản hóa để thực hiện, đảm bảo sự công bằng giữa các thành phần kinh tế và để đáp ứng yêu cầu của nền kinh tế thị trường hiện đại.

Cải tiến thủ tục vay tín dụng còn quá phức tạp, các quy định về thế chấp tài sản, công chứng và một số lệ phí không hợp lý...Hỗ trợ về thông tin, tư vấn và đào tạo nguồn nhân lực

Ngoài ra, logistics là loại hình dịch vụ tổng hợp, quá trình hoạt động có liên quan đến sự quản lý của nhiều bộ, ngành như: giao thông vận tải, thương mại, hải quan, đo lường và kiểm định... Nhà Nước cần điều chỉnh hành lang pháp lý để tránh tình trạng chồng chéo cộng với việc cấm xe tải ở các thành phố lớn, gây ra những ách tắc không đáng có cho hoạt động doanh nghiệp

Nâng cao chất lượng cơ sở hạ tầng từ hệ thống giao thông tới hệ thống thông tin điện tử, khuyến khích các ban ngành tham gia vào quá trình quản lý qua mạng:

Điều quan trọng của một hệ thống không chỉ là giá rẻ mà còn là sự ổn định và chất lượng phục vụ. Hai yếu tố trên dường như chưa thỏa mãn được người sử dụng tại thành phố.

Hệ thống giao thông tuy đã có nhiều công trình hiện đại nhưng mặt bằng chung thì còn yếu kém thiếu đồng bộ. Các trục đường bộ không được thiết kế đúng tiêu chuẩn để có thể kết hợp tốt giữa các phương thức vận tải bằng đường biển, đường sông, đường bộ và hàng không. Các hệ thống chưa phối hợp hiệu quả với nhau, các hệ thống đường sắt, đường biển, đường sân bay hoạt động riêng rẽ trong khi tại các quốc gia phát triển, dưới sân bay là một nhà ga hiện đại, bên cạnh cảng cũng là một hệ thống xe lửa (đôi khi là sân bay) kéo sâu vào đất liền, tốc độ vừa nhanh mà tránh được nạn kẹt xe. Do đó nhu cầu phát triển hệ thống giao thông là rất lớn và cần tiếp tục tập trung phát triển.

Hệ thống Internet chưa đáp ứng được các yêu cầu về tốc độ và giá cả. Thêm vào đó Việt Nam chưa có luật bảo vệ thông tin điện tử nên hạn chế rất nhiều việc giao dịch qua mạng. Nếu hệ thống EDI của các công ty Logistics bị xâm nhập thì sẽ gây ra một hậu quả rất xấu, cụ thể là các công ty cung cấp sẽ bị lộ giá cước, các khách hàng sẽ bị lộ các đầu mối làm ăn. Qua đó xây dựng luật bảo vệ thông tin qua mạng là tối cần thiết.

Nếu đẩy nhanh được dịch vụ khai hải quan trên mạng, chúng ta có thể đẩy nhanh tốc độ lưu thông hàng hóa, thúc đẩy quá trình áp dụng hệ thống truyền dữ liệu qua mạng EDI. Không chỉ vậy, nếu hệ thống khai qua mạng đi vào thực tiễn, các công ty xuất nhập khẩu sẽ phải tính toán lại cơ cấu tổ chức phòng xuất nhập khẩu của mình, cụ thể là số nhân viên làm thủ tục hải quan sẽ giảm xuống đáng kể, tiết kiệm chi phí lưu thông hàng hóa. Không chỉ dừng lại ở đây, các ban ngành cùng tham gia quản lý qua mạng, một lượng giấy lớn sẽ được tiết kiệm, chi phí đi lại giảm thiểu, thông tin chính xác nhanh và cập nhật thường xuyên. Ưu tiên về vị trí thuận lợi cho hoạt động của các Doanh nghiệp logistics.

Xây dựng và hoàn thiện khung pháp lý cho hoạt động dịch vụ logistics (đã đưa vào Luật Thương mại sửa đổi 2005 nhưng chỉ có phần dịch vụ logistics)

Hỗ trợ cung cấp thông tin cho các Doanh nghiệp logistics. Đẩy mạnh cải cách thủ tục hành chính.

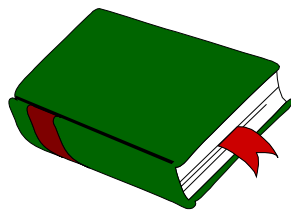
Xóa bỏ độc quyền ưu tiên cung cấp dịch vụ từ một số Doanh nghiệp nhà nước, mở rộng cạnh tranh lành mạnh cho các hình thức Doanh nghiệp khác.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 3

Trên đây là những nét khái quát về giải pháp dịch vụ kho hàng tại công ty TNHH Diethelm Việt Nam mà tôi đã nghiên cứu được. Ngày nay, trong cơ chế thị trường vấn đề đặt lên hàng đầu với mọi doanh nghiệp là hiệu quả kinh tế. Có hiệu quả kinh tế thì mới đứng vững trên thị trường, đủ sức cạnh tranh với những doanh nghiệp khác vừa có điều kiện tích lũy và mở rộng sản xuất kinh doanh. Để làm được điều đó công ty phải kiểm tra, đánh giá đầy đủ chính xác mọi diễn biến và kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh những mặt mạnh những mặt yếu của công ty trong mối quan hệ với môi trường xung quanh và tìm những giải pháp để không ngừng nâng cao hiệu quả kinh tế

Michael Hammer :”Nếu bạn nghĩ rằng bạn đã tốt rồi, thì bạn sẽ chết. Thành công trong quá khứ chẳng có quan hệ gì đến thành công trong tương lai...Công thức cho sự thành công của ngày hôm qua hầu như chắc chắn sẽ là công thức cho sự thất bại của ngày mai.”

Không có một công thức cố định nào cho tương lai, đó là điều chắc chắn. Do đó, để có thể tồn tại trong một thế giới luôn biến động “to be or not to be” đòi hỏi bản thân công ty phải không ngừng nghiên cứu, sáng tạo những giải pháp cải thiện hiệu quả hoạt động



KẾT LUẬN

Tổng luận qua nghiên cứu 3 chương, nhìn chung tình hình hoạt động và phát triển của Công ty TNHH Diethelm Việt Nam rất tốt, khả quan là một trong những công ty nước ngoài hoạt động trong lĩnh vực Logistics khá thành công trong thời gian qua. Tuy nhiên để có thể trở thành một công ty đứng đầu trong nước cũng như khu vực về lĩnh vực logistics. Trở thành nhà cung cấp dịch vụ logistics hoàn hảo với chi phí thấp nhất. Công ty cần phải khắc phục những yếu kém, không ngừng cải tiến hiệu quả hoạt động thông qua hàng loạt các ứng dụng mô hình logistics và cũng thông qua đề tài nghiên cứu này tôi xin kiến nghị với Nhà Nước trong việc cải cách thủ tục hành chính, cải thiện môi trường đầu tư, khuyến khích tạo điều kiện để các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực Logistics phát triển nâng cao khả năng cạnh tranh trong bối cảnh Việt Nam trong tiến trình hội nhập nền kinh tế thế giới

Thông qua đề tài này, một đề tài mà tôi ấp ủ nhiều năm nay, từ kinh nghiệm trong công tác thực tế cũng như tài liệu sách vở đã tích góp, tôi mong muốn nghiên cứu thêm để có thể phát triển trở thành đề tài nghiên cứu khoa học sau này, hy vọng nếu có thể tôi sẽ nghiên cứu tiếp mở rộng nghiên cứu vận dụng không chỉ cho hoạt động kho hàng Diethelm Việt Nam mà còn nghiên cứu hoạt động toàn bộ kho hàng logistics tại Việt Nam, tiến tới nghiên cứu toàn chuỗi Logistics áp dụng cho các công ty Việt Nam một lĩnh vực rất mới và đầy tiềm năng phát triển. Với những hoài bão như vậy, mặc dù đã cố gắng đầy quyết tâm, nhưng đây là một vấn đề mới mẻ nên có thể chưa bao quát hết mọi khía cạnh trong quá trình nghiên cứu. Do vậy, nghiên cứu về vấn đề này chưa thể nói là hoàn chỉnh và không tránh khỏi thiếu sót, tôi xin chân thành cảm ơn Cô đã hướng dẫn, hỗ trợ tài liệu và giúp đỡ cho bài tiểu luận này hoàn thành.

Chân thành cảm ơn cô!



Sinh viên thực hiện

HẠN CHẾ CỦA NGHIÊN CỨU VÀ HƯỚNG NGHIÊN CỨU TIẾP THEO

- Một, đề tài chỉ tiến hành lấy mẫu quá ít chưa đại diện cho tổng thể đối tượng nghiên cứu. Do đối tượng nghiên cứu là kho hàng logistics tại Việt Nam còn ít
- Hai, nghiên cứu này chỉ thực hiện tại kho hàng công ty Diethelm Việt Nam và các kho hàng trong khu vực của tập đoàn, nên cần được nghiên cứu thêm ở nhiều kho hàng công ty khác trong cả nước để từ đó những kiến nghị có ý nghĩa thực hiện cho cả nước.
- Ba, Nghiên cứu này được thực hiện bằng kỹ thuật chọn mẫu thuận tiện. Do vậy khả năng tổng quát hoá không cao. Trong điều kiện cho phép cần thiết tiến hành mở rộng mẫu nghiên cứu và chọn mẫu theo xác suất để đảm bảo tính khái quát của những kết quả rút ra từ cuộc nghiên cứu.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO



1. Kenneth B.Ackerman (2004),(2002), “*Warehousing Forum*”,www.warehousing-forum.com
2. Bộ trưởng Bộ Y tế - Quyết định số : 2701/2001/QĐ-BYT ngày 29 tháng 6 năm 2001– Nghị định của chính phủ số 120/2004/NĐ –CP Ngày 12 tháng 5 năm 2004
3. Barry Brandman “*SECURITY BEST PRACTICES*” = = WERC An Association of Distribution Professionals – www.werc.org
4. Michael Hammer & James Champy (1996), “*TÁI LẬP CÔNG TY*”, NXB TP.Hồ Chí Minh.
5. Công ty Diethelm VN, công ty Diethelm Malaysia Sdn Bhd, công ty Diethelm Philippines (2003 – 2006) “*Hồ sơ, tài liệu báo cáo, quy trình hoạt động chuẩn (SOP)* “
6. Jeroen van den Berg Consulting (2005),”WMS – Market 2005”
7. Nhiều tác giả, Rowan Gibson biên tập (2002), “*TƯ DUY LẠI TƯƠNG LAI*” NXB TRẺ TP.Hồ Chí Minh-*Thời báo Kinh Tế Sài Gòn-Trung Tâm Kinh Tế Châu Á _Thái Bình Dương*
8. Suan Lacefield (2004), “*Warehouse & DC*”,www.logisticsmgmt.com
9. LAMBER “*STRATEGIC LOGISTICS MANAGEMENT*” -,
10. David E. Mulcahy (1994), “*WAREHOUSE DISTRIBUTION & OPERATION HANDBOOK*” , McGRAW-HILL International Editions – Mechanical Engineering Series
11. PGS.TS.Đoàn Thị Hồng Vân (2003), “*LOGISTICS NHỮNG VẤN ĐỀ CƠ BẢN*”, NXB Thống Kê.
12. PGS.TS.Đoàn Thị Hồng Vân (2006), “ *QUẢN TRỊ LOGISTICS*” NXB Thống Kê.
13. Marc Wulfraat (2005), “*HIDA Distribution Technology Conference Presentation*”

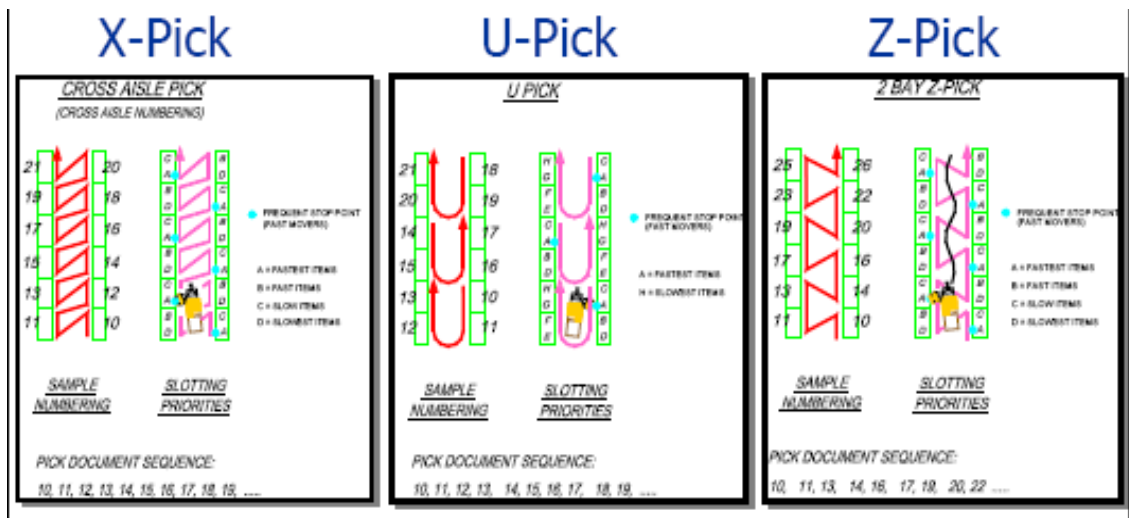


Phụ lục

Một số mô hình rút ra từ việc nghiên cứu và học tập kinh nghiệm

1. Tổ chức công việc soạn hàng:

Mô hình lộ trình soạn hàng: Có ba loại có thể áp dụng



H.1. Các loại mô hình lộ trình soạn hàng

1.1. Mô hình lộ trình soạn hàng theo khối (Block Order picker Routing Pattern)

(X-Pick):

01	05	07	011	013	017	019	023	025	029	031	035	037	041
----	----	----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----



02	04	08	010	014	016	020	022	026	028	032	034	038	040
040	038	034	032	028	026	022	020	016	014	010	08	04	02



041	037	035	031	029	025	023	019	017	013	011	07	05	01
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	----	----	----

H. 2 Mô hình lộ trình soạn hàng theo khối

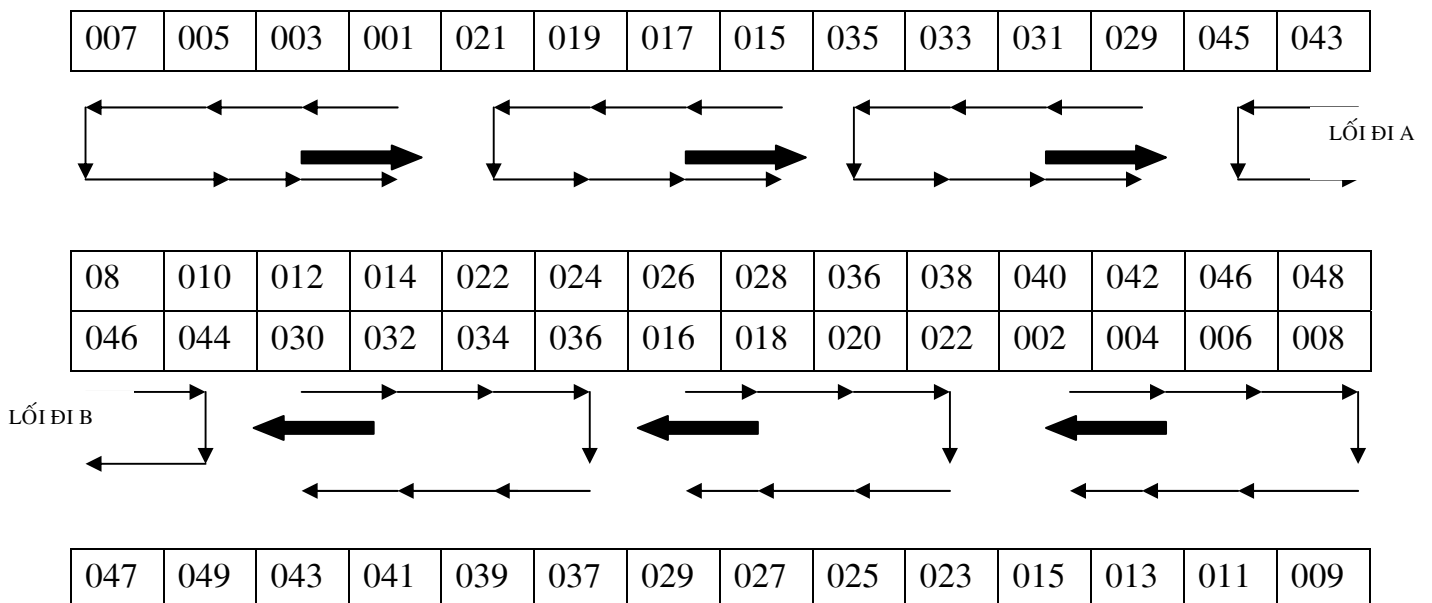
Trong mô hình này, nhân viên soạn hàng sẽ di chuyển từ đầu lối đi đến cuối, hai bên là các vị trí soạn hàng. Đầu tiên, nhân viên sẽ lấy hàng từ hai vị trí bên phải, rồi tiếp theo là hai vị trí bên trái. Nhân viên sẽ tiếp tục lộ trình như thế cho đến khi hoàn tất đơn hàng hoặc rổ chứa hàng đã đầy

Mô hình này sử dụng tốt đối với soạn hàng lẻ hay theo đơn vị thùng. Soạn hàng chẵn palét ít khi sử dụng mô hình này. Ngoài ra, mô hình này có thể áp dụng cho cả trường hợp soạn hàng thủ công và soạn hàng bằng phương tiện cơ giới. Đặc biệt, mô hình không dùng cho phương pháp soạn hàng dây chuyền băng tải.

Trong trường hợp khu vực soạn có rất nhiều mặt hàng luân chuyển chậm, một khuyết điểm của mô hình này là gây lãng phí khi nhân viên phải mất công di chuyển hết bên trái lại đến bên phải. Hơn nữa, trong mô hình này khoảng đường di chuyển có nhiều điểm dừng, có khả năng làm giảm năng suất. Mô hình này đòi hỏi nhân viên phải được huấn luyện thêm và kho phải có một hệ thống định vị tốt.

Tuy nhiên, khi áp dụng cho khu vực có nhiều mặt hàng luân chuyển nhanh, mô hình này có một số ưu điểm. Đầu tiên, nó làm tăng năng suất bởi vì có một hướng đi nhưng nhân viên soạn có thể lấy hàng từ hai bên trái và phải. Thứ hai, nếu ta sắp xếp hàng luân chuyển nhanh ở vị trí bên phải và hàng luân chuyển chậm bên trái lối đi, năng suất lao động sẽ được cải thiện nhiều hơn nữa, bởi vì tiết giảm di chuyển qua lại vô ích.

1.2. Mô hình lộ trình soạn hàng chữ U hay hình móng ngựa (U or Horseshoe Order-Picker Routing Pattern):



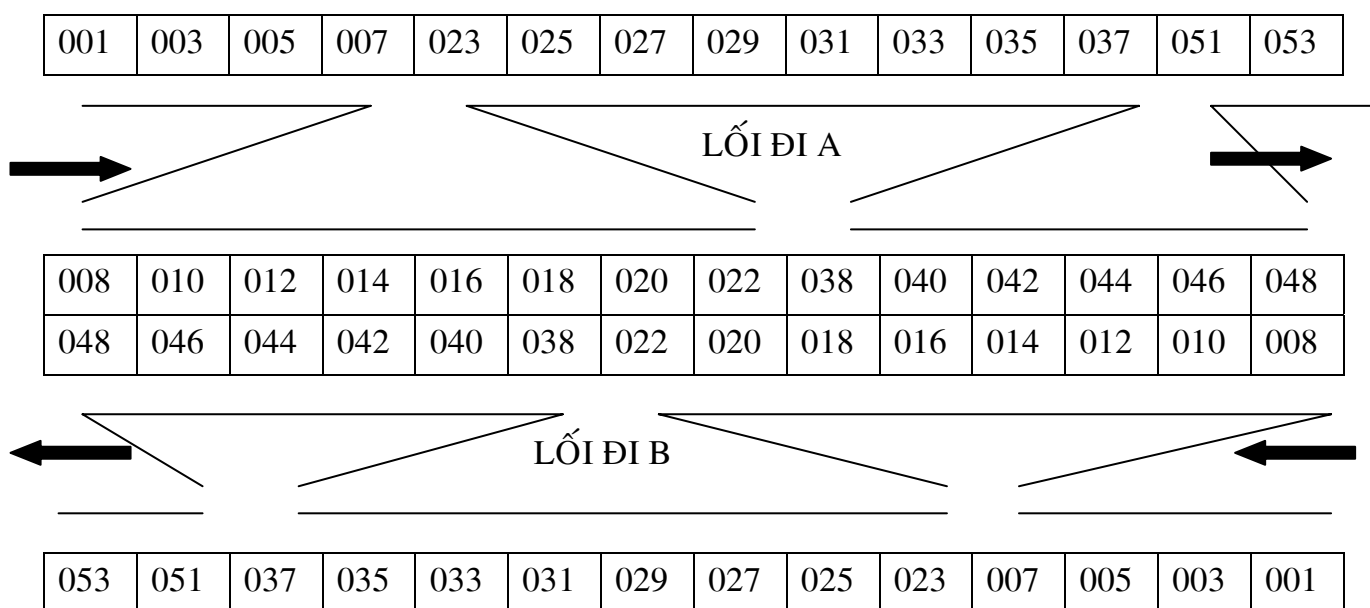
H.3. Mô hình lộ trình soạn hàng chữ U hay hình móng ngựa

Trong mô hình này, nhân viên soạn hàng bắt đầu tiến hành tại một vị trí định trước nằm giữa lối đi. Tại mỗi điểm dừng, nhân viên có cơ hội lấy hàng từ bốn vị trí cả hai bên lối đi A (tổng cộng có tám vị trí soạn hàng).

Mô hình chữ U này được sử dụng thích hợp đối với việc lấy hàng lẻ hoặc thùng, đặc biệt rất thích hợp với những đơn hàng có nhiều mặt hàng ở nhiều lối đi. mô hình này không áp dụng cho kho hàng chặn xử lý palét. Mô hình này được sử dụng cả cho nhân viên soạn hàng thủ công lẫn phương tiện cơ giới và không áp dụng cho hệ thống soạn hàng bằng dây chuyền băng tải. Nếu sắp xếp những mặt hàng luân chuyển nhanh và chậm lẫn lộn, mô hình này bộc lộ nhiều khuyết điểm. Năng suất soạn hàng thấp bởi vì có những di chuyển không hợp lý giữa hai vị trí soạn hàng. Để hoàn tất đơn hàng, nhân viên phải di chuyển hai lần trong cùng một lối đi để lấy hàng từ hai bên lối đi. Điểm đặc trưng là nhân viên phải đi qua lại những vị trí đã soạn rồi. Một điểm bất lợi nữa là lãng phí nhiều thời gian bởi vì nhân viên phải đi qua nhiều vị trí mặt hàng không có trong đơn soạn.

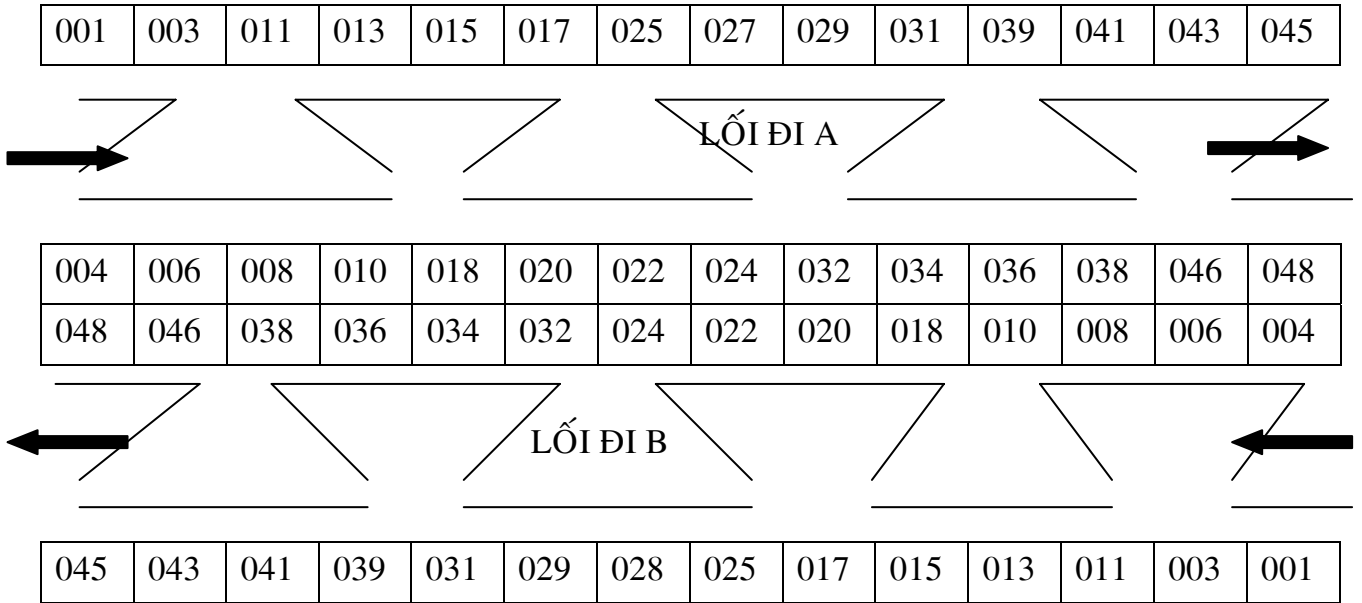
1.3.Mô hình lộ trình soạn hàng chữ Z

1.3.1.Chữ Z lớn



H.4. Mô hình lộ trình soạn hàng chữ Z lớn

1.3.2.Chữ z nhỏ



H.5.Mô hình lộ trình soạn hàng chữ Z nhỏ

Trong mô hình này, nhân viên soạn hàng sẽ di chuyển từ đầu lối đi đến cuối, hai bên là các vị trí soạn hàng. Đầu tiên, nhân viên sẽ lấy hàng từ 4 vị trí đầu tiên ở bên trái, kế tiếp sẽ lấy hàng từ 8 vị trí đối diện ở bên phải, tiếp tục lấy hàng từ 8 vị trí bên trái.

Mô hình này áp dụng cho việc soạn hàng lẻ hoặc thùng, nhưng không áp dụng cho các kho hàng chẵn (palét), có thể soạn hàng thủ công hay cơ giới nhưng không thực hiện trong phương pháp soạn hàng băng tải hoặc soạn hàng trên kệ cao.

Một khuyết điểm của mô hình chữ Z là cần phải đào tạo thêm cho nhân viên. Nếu không có một hệ thống định vị hoàn hảo, nhân viên bị mất thời gian khi phải di chuyển qua lại.

Ưu điểm của mô hình thì rất nhiều. Với một hệ thống định vị hoàn hảo, nó sẽ giúp cải thiện năng suất, nhân viên chỉ cần di chuyển một chiều là có thể lấy hàng từ vị trí hai bên lối đi. Mô hình còn giúp giảm cự ly di chuyển, nếu sắp xếp những mặt hàng lưu chuyển nhanh ở bên phải và những mặt hàng luân chuyển chậm ở bên trái lối đi

	Dự án nhỏ (USD)	Dự án lớn (USD)
Số nhân viên	0 – 50	50+
Sq. ft (0.0929 m ²) (ước tính)	0 – 100,000	100,000+
Phí cố định – khảo sát vị trí	\$2 – 5,000	\$5 – 10,000
Chi phí cố định (lắp đặt, thiết lập cấu hình, cáp mạng, phân tích, huấn luyện, quản lý dự án, hỗ trợ...)	\$25 - 40,000	\$340 – 50,000
Điểm truy cập (1/30,000 sq.ft~2,800m ²) bao gồm dây	\$3,000/cái	\$3,000/cái
Chi phí 1 thiết bị cầm tay (bao gồm máy quét & phụ tùng \$300/thiết bị)		
- Hệ máy tối thiểu	\$2,000 – 3,000	\$1,800 – 2,500
- Kho thường	\$3,000 – 4,000	\$2,500 – 3,500
- Kho lạnh	\$3,300 – 4,500	\$3,000 – 4,000
Ví dụ: một dự án nhỏ (25 thiết bị trong 1 kho 100,000 sq.ft~9,300m ²)= \$5,000 + \$40,000 + (4 x \$3,000) + (25 x \$3,000) = \$132,000	\$132,000	
Ví dụ: một dự án lớn (75 thiết bị trong 1 kho lạnh 400,000 sq.ft~37,000 m ²) = \$10,000 + \$50,000 + (14 x \$3,000) + (75 x \$3,500) = \$365,000		\$365,000
Chi phí bình quân/nhân viên – máy	<u>\$5,300</u>	<u>\$4,900</u>

B. 1. Bảng chiết tính yêu cầu vốn đầu tư cho thiết bị cầm tay RF

	Dự án nhỏ USD	Dự án lớn USD
Số lượng đèn	0 – 2,500	2500+
Chi phí cố định (lắp đặt, thiết kế, phần mềm, máy tính, máy quét, dịch vụ, huấn luyện, chuyên chở)	\$50,000 - \$100,000	\$100,000 - \$150,000
Chi phí cho mỗi vị trí (màn hình LED tại mỗi vị trí)	\$100 - \$130	\$80 - \$100
Ví dụ một dự án nhỏ: ▪ 2,500 hệ thống đèn = 75,000 + (2,500 x \$115) + Thuế	\$363,000	-
Ví dụ một dự án lớn: ▪ 10,000 hệ thống đèn = 125,000 + (10,000 x \$90) + Thuế	-	\$1,025,000
Chi phí trung bình mỗi đèn	<u>\$145</u>	<u>\$103</u>

B.2. Bảng chiết tính yêu cầu vốn đầu tư cho thiết bị pick-to-light

	Dự án nhỏ USD	Dự án lớn USD
Số lượng nhân viên	0 – 50	50+
Sq. ft(0.0929 m ²) (ước tính)	0 – 100,000	100,000+
Mạng tần số radio 802.11x	\$40 – 50,000	\$70 – 100,000
Phần cứng máy chủ, dữ liệu, phần mềm ứng dụng khẩu âm, máy sạc & phụ tùng (chi phí tùy thuộc vào địa điểm)	\$15 – 30,000	\$30 – 40,000
Dịch vụ chuyên nghiệp (01 địa điểm)	\$20 – 40,000	\$20 – 40,000
Phần mềm và phần cứng ứng dụng công nghệ di động không dây tính gộp	\$5,200 – 6,200	\$4,800 – 5,200
Ví dụ: một dự án nhỏ (25 nhân viên trong 1 kho hàng rộng 100,000 sq.ft ~9,300m ² = \$50,000 + \$70,000 + (25 x \$6,000)= \$270,000	\$270,000	
Ví dụ: một dự án lớn (75 nhân viên trong kho hàng rộng 400,000 sq.ft~37,000 m ² = \$100,000 + \$80,000 + (75 x \$50,000) = \$555,000		\$555,000
Chi phí trung bình cho 1 nhân viên	<u>\$11,000</u>	<u>\$7,400</u>

B.3.Bảng chiết tính yêu cầu vốn đầu tư cho thiết bị nhận dạng khẩu âm

Giá cả thiết bị tùy thuộc vào số lượng đặt hàng, có thể giảm tới \$3,500 – 4,000 cho mỗi đơn vị thiết bị nếu số lượng đặt hàng lớn cỡ vài trăm ngàn

Nhóm chi phí	Tỷ lệ so với giá trị dự trữ
1. Chi phí về nhà cửa và kho tàng: – Tiền thuê hoặc khấu hao nhà cửa. – Chi phí bảo hiểm nhà kho, kho hàng. – Chi phí thuê nhà đất	Chiếm 3 – 10%
2. Chi phí sử dụng thiết bị, phương tiện. – Tiền thuê hoặc khấu hao dụng cụ, thiết bị – Chi phí năng lượng. – Chi phí vận hành thiết bị	Chiếm 1 – 4%
3. Chi phí về nhân lực cho hoạt động quản lý	Chiếm từ 3 – 5%
4. Phí tổn cho việc đầu tư vào hàng dự trữ. – Thuế đánh vào hàng dự trữ. – Chi phí vay vốn. – Chi phí bảo hiểm hàng dự trữ	Chiếm từ 6 – 24%
5. Thiệt hại hàng dự trữ do mất, hư hỏng hoặc không sử dụng được	Chiếm 2 – 5%

B.4. Chi phí lưu kho

Nguồn : QUẢN TRỊ LOGISTICS PGS.TS. Đoàn Thị Hồng Vân NXB Thống Kê 2006

2. Áp dụng thực hiện bộ tiêu chuẩn ISO & GSP

2.1. Quy trình nhập hàng.

Có thủ tục kiểm tra hàng lạnh nghiêm ngặt

Xác định người chịu trách nhiệm chính trong từng bước, từng giai đoạn thực hiện quy trình

Lập danh sách các chứng từ nhập theo đúng yêu cầu của từng hãng gửi hàng

Có kế hoạch lấy mẫu (số lượng lấy mẫu tùy thuộc vào số lượng lô hàng)

Có các quy định riêng cho các loại hàng đặc biệt như :

- Thuốc kháng sinh: Dán nhãn “chờ kiểm tra” và chỉ giải phóng hàng khi được nhân viên quản lý chất lượng (QC) thông báo xác nhận an toàn

- Thuốc nguy hiểm: Dán nhãn “chờ kiểm tra” và chỉ giải phóng hàng khi được dược sĩ xác nhận
- Thuốc của hãng Novartis (tồn trữ lạnh): Dán nhãn “kiểm tra” và thay đổi số lô theo yêu cầu và gửi chứng từ liên quan cho nhân viên kiểm tra chất lượng (QC)

Dùng các thiết bị quét mã vạch (RF gun), IR thermometer gun để kiểm tra hàng và nhiệt độ.

2.2. Quy trình kiểm kho theo chu kỳ (Cycle count)

Kiểm kho chu kỳ (cycle count) là kiểm đếm có hệ thống một phần tổng tồn kho theo một thời kỳ nhất định ví dụ như một năm tài chính.

Có các phương pháp kiểm kho như sau:

Phương pháp phân loại ABC được sử dụng để xác định phân loại hàng hóa đưa vào doanh số hay sự lưu chuyển.

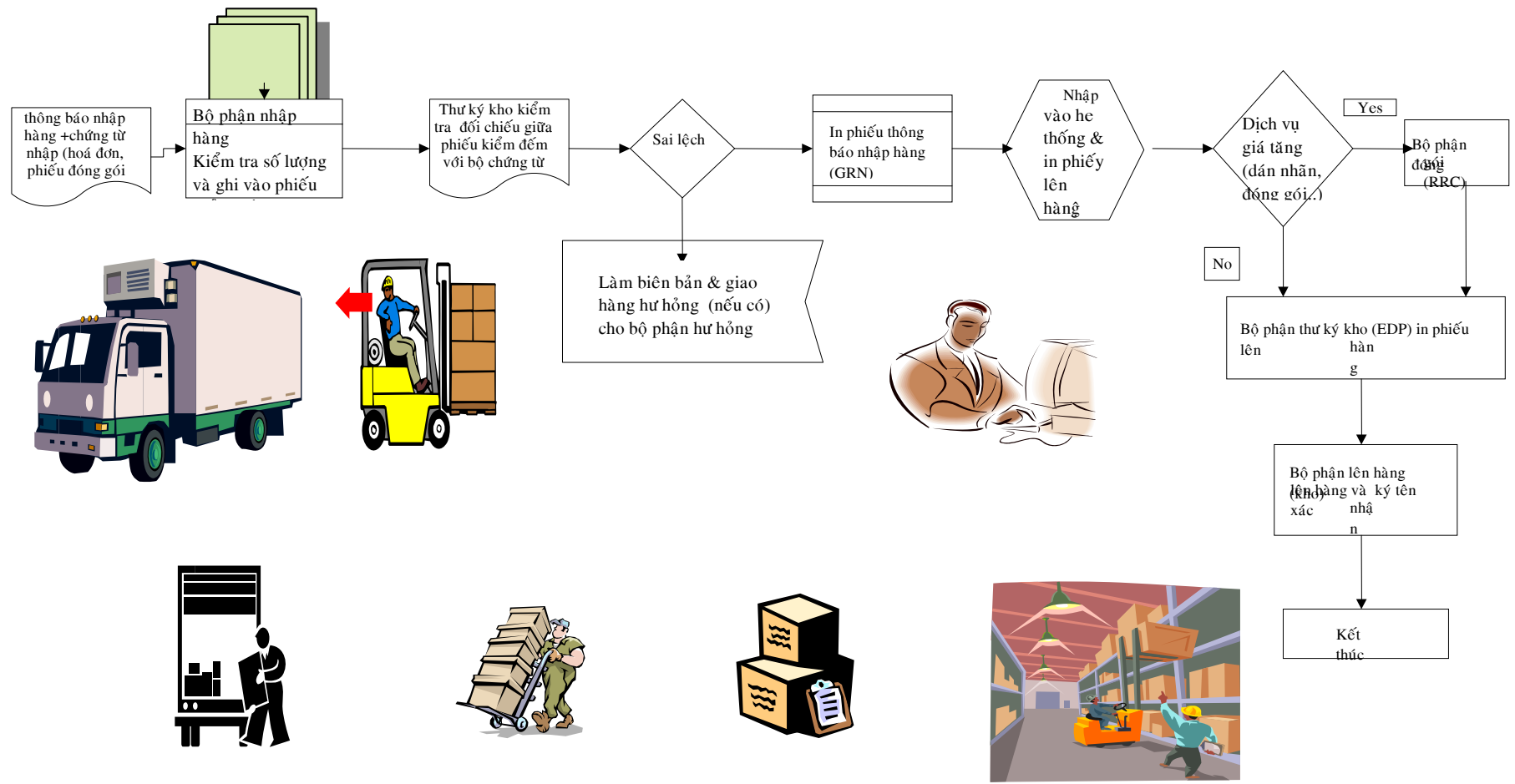
- Hàng hóa xếp loại “A” : hàng chiếm 80% doanh số bán và được kiểm 02 lần/tháng
- Hàng hóa xếp loại “B” : hàng chiếm 15% doanh số bán và được kiểm 01 lần/tháng
- Hàng hóa xếp loại “C” : hàng chiếm 5% doanh số bán và được kiểm mỗi hai tháng/một lần hoặc theo yêu cầu

Phương pháp phân loại khu vực :

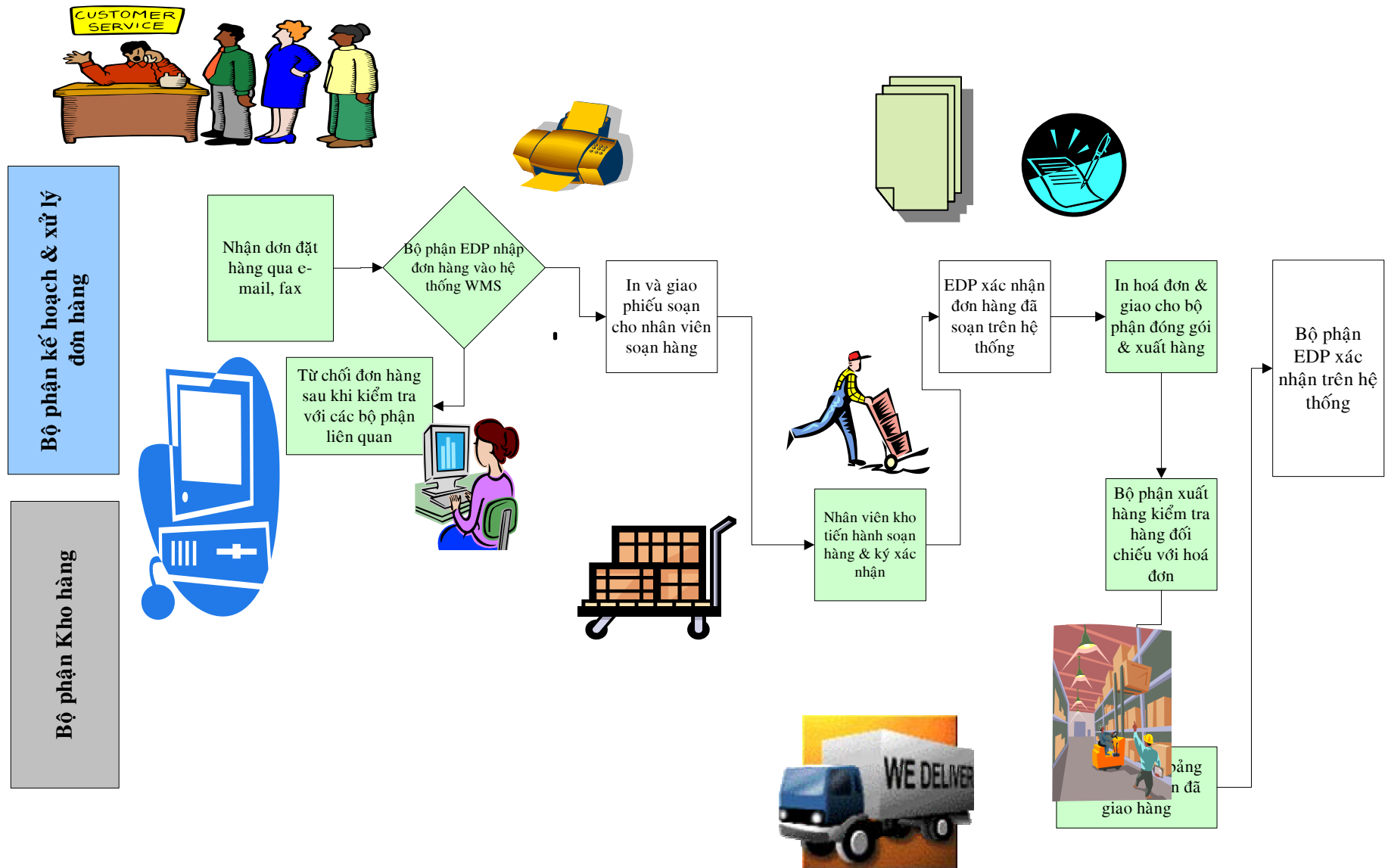
Đây là phương pháp kiểm kho chu kỳ dựa theo vị trí.

Ngoài ra, kho hàng Mamplasan còn có các quy trình như:

- ✓ Kiểm tra các vị trí trống (Vacant location check)
- ✓ Nhập, chuyển, nhận các thuốc cứu người khẩn cấp
- ✓ Qui định các tiêu chuẩn nhận hàng trả về
- ✓ Hướng dẫn kiểm tra soạn, đóng gói hàng
- ✓ Xử lý đối với thuốc điều trị ung thư
- ✓ Kiểm tra trước khi dỡ hàng

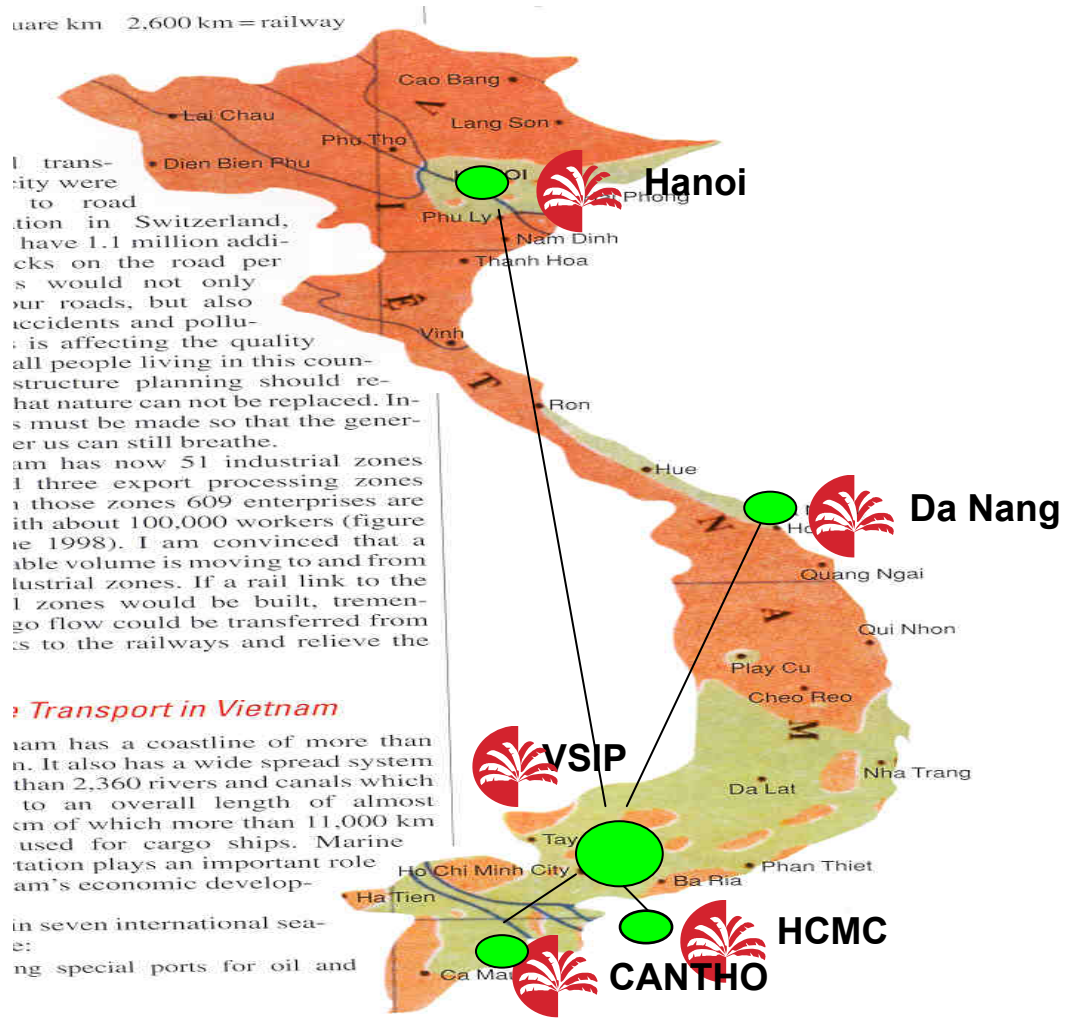


H.6. Quy trình Nhập hàng



H.7. Quy trình Xuất hàng

CÁC TRUNG TÂM PHÂN PHỐI CỦA DIETHELM VN



H.8. Các trung tâm phân phối của Diethelm Việt Nam