Vai trò của các nhà cung ứng dịch vụ logistics trong quan hệ cạnh tranh cùng phát triển

Nguyễn Hoàng Phương Linh[1*], Võ Thị Ngọc Thúy[2]

[1]Trường Đại học Ngoại ngữ
[2]Đại học Quốc gia TP Hồ Chí Minh

Ngày nhận bài 20/7/2016, ngày chuyển phản biện 22/7/2016, ngày nhận phản biện 23/8/2016, ngày chấp nhận đăng 1/9/2016

Lĩnh vực quản trị logistics hiện nay đang chứng kiến bước chuyển mình mới mà nổi bật là lý thuyết cạnh tranh cùng phát triển giữa các doanh nghiệp trong một hoặc nhiều chuỗi cung ứng. Lý thuyết dựa trên cơ sở mối quan hệ đa chủ thể, dù ở vị thế cạnh tranh hay không, các chủ thể này vẫn có khả năng liên kết để cùng đạt được lợi ích từ chuỗi logistics. Nhiều nghiên cứu ở các nước phương Tây đã bàn luận về vai trò ngày một quan trọng của các nhà cung ứng dịch vụ logistics tại các nước này trong mối quan hệ cạnh tranh cùng phát triển, với hai luồng vai trò chủ đạo: (1) vai trò của bên tư vấn, (2) vai trò như một trụ cột trung gian trong chuỗi logistics. Từ cơ sở lý luận này, bài báo đề xuất mô hình nghiên cứu nhằm nâng cao vai trò của các nhà cung ứng dịch vụ logistics tại Việt Nam đặt trong mối quan hệ cạnh tranh cùng phát triển.

Từ khóa: *cạnh tranh cùng phát triển, nhà cung ứng dịch vụ logistics, quản lý chuỗi cung ứng, quản trị logistics.*

Chỉ số phân loại *5.2*

The roles of logistics service providers in coopetition relationship

Summary

The field of logistics management has been currently experiencing many changes; among them, the rise of coopetition theory between enterprises in the same or different supply chains. The theory is based on the multisubject relationship; whether these subjects are in competitive positions or not, they still have possibility to cooperate in order to obtain benefits from supply chain strategies. Numerous Western studies have discussed the vital roles of logistics service providers in cooperation. Their roles belong to two main flows: (1) the role of consultants and (2) the role of main mediator in supply chain. From this theoretical basis, the paper aims to propose a research model to enhance the roles of logistics service providers in Vietnam in the context of coopetition relationship.

Keywords: *coopetition, logistics management, logistics service provider, supply chain management.*

Classification number *5.2*

Mở đầu

Quản trị logistics được xác định là việc duy trì các dòng chảy xuyên suốt của chuỗi cung ứng (từ nhà cung cấp đầu tiên đến người tiêu dùng cuối cùng), đây được coi như một tập hợp các bộ máy vận hành luân chuyển hàng hóa [1]. Quản trị logistics có vai trò quan trọng trên toàn bộ chuỗi cung ứng, vai trò này chạy dọc theo chuỗi và thúc đẩy việc cho ra đời các cách tiếp cận mới về luân chuyển hàng hóa ngay từ đầu nguồn. Đây cũng chính là bước khởi đầu của nhiều nghiên cứu trong lĩnh vực này, mở ra nhiều hướng tiếp cận mới về quản trị tổng thể các dòng luân chuyển hàng hóa và thông tin liên kết giữa các doanh nghiệp giao, chuyển tiếp và nhận hàng. Mục tiêu của sự đổi mới về phương thức và các cách tiếp cận là đáp ứng được một tỷ lệ cung ứng dịch vụ kỳ vọng đối với khách hàng thông qua việc tìm cách giảm tối đa các chi phí liên quan.

Một trong những cách tiếp cận quan trọng trong quản trị logistics là khái niệm cạnh tranh cùng phát triển. Một chiến lược cạnh tranh cùng phát triển luôn cần phải được nghiên cứu trong một bối cảnh cụ thể, với cấu trúc thị trường tương ứng với mối quan hệ giữa các

[*]Tác giả liên hệ: Email: linhphuongnguyen@gmail.com

chủ thể trong thị trường đó [2]. Vấn đề đặt ra của bài báo này được xây dựng dựa trên cơ sở lý luận và nghiên cứu các mối quan hệ và vai trò giữa các chủ thể trong một hoặc nhiều chuỗi cung ứng. Và nổi bật lên trong từng mô hình quan hệ trong chuỗi cung ứng là vai trò quan trọng của một hoặc một số chủ thể. Nhiều nghiên cứu ở các nước phương Tây đã chỉ ra vai trò không thể thiếu của nhà cung ứng dịch vụ logistics (NCƯL). Tuy nhiên, với bối cảnh của mỗi quốc gia, sự thay đổi về văn hóa, nguồn lực và các thể chế chính sách sẽ đem đến sự khác nhau giữa các chủ thể và vai trò của chủ thể quan trọng nhất cũng từ đó mà thay đổi. Mục tiêu của bài báo này là đem đến cái nhìn tổng quan về mối quan hệ cạnh tranh cùng phát triển trong xu thế chuyển mình của quản trị logistics mới tại các nước đang phát triển và bàn luận về vai trò của NCƯL trong mối quan hệ đó. Từ đó, đề xuất mô hình lý thuyết nghiên cứu vai trò của các NCƯL tại Việt Nam đặt trong mối quan hệ cạnh tranh cùng phát triển.

Sự chuyển mình của lĩnh vực quản trị logistics

Từ những năm 1990, logistics được nhìn nhận như một tập hợp các hoạt động nhằm mục đích đưa một lượng hàng hóa tới đúng địa điểm và thời gian theo yêu cầu nhất định, với chi phí thấp nhất [3]. Vì vậy, logistics có nhiệm vụ phối hợp các quy trình tổ chức, hành chính và quản lý nhằm đảm bảo một sản phẩm hay dịch vụ được giao hay cung cấp tới đúng địa chỉ, trong khoảng thời gian ngắn nhất, với số lượng tối ưu và ở mức giá cạnh tranh nhất. Để làm được điều này, phạm vi phụ trách của logistics sẽ bao gồm từ mua (quản lý của các nhà cung cấp) tới vận chuyển đến nơi phân phối cuối (giao nhận) qua các khâu trung gian tạm thời (quản lý kho và lượng hàng dự trữ). Có thể hiểu logistics là tập hợp các hoạt động nhằm đảm bảo sự kết nối trơn tru giữa cung và cầu.

Theo Cooper và cộng sự [1], các hoạt động này sẽ đặt các doanh nghiệp phân phối, các doanh nghiệp sản xuất, các nhà cung cấp và đối tượng trung gian trong mối quan hệ kết hợp chặt chẽ mà hiệu quả và chất lượng của các hoạt động sẽ đảm bảo liên kết giữa cung và cầu trong những điều kiện chi phí và chất lượng tối ưu. Logistics mang mục đích chính là đảm bảo sự phù hợp nhu cầu và mong muốn của khách hàng [4], hay nói cách khác, tạo điều kiện dễ dàng cho nhiệm vụ sản xuất và các chiến lược hoạch định của doanh nghiệp. Ở tầm chiến lược, các nhà điều hành logistics tìm cách thực hiện dịch vụ ở một mức thỏa mãn khách hàng nhất định dựa theo năng lực nhất định về hoạt động sản xuất thường nhật của mình.

Cách nhìn nhận về logistics đã có bước tiến lớn dưới góc nhìn một chuỗi logistics và chuỗi cung ứng. Trong nhiều nghiên cứu chuyên ngành, hai thuật ngữ này thường xuất hiện với cùng ý nghĩa. Tuy nhiên, đồng quan điểm với nghiên cứu của Colin [5, 6], nghiên cứu này cho rằng, hai thuật ngữ trên có nhiều điểm khác biệt. Theo đó, chuỗi logistics tương ứng với sự sáp nhập các hoạt động của từng đối tác trong chuỗi cung ứng riêng lẻ của mình, trong khi chuỗi cung ứng được hình thành từ nhiều chuỗi logistics bởi lẽ nó bao hàm các bước biến đổi nguyên vật liệu thô thành sản phẩm cuối cùng.

Theo Mentzer và cộng sự [7], một chuỗi cung ứng bao gồm ít nhất ba chủ thể (doanh nghiệp hoặc cá nhân) có mối liên hệ trực tiếp với dòng chảy theo hai hướng ngược dòng và xuôi dòng của dòng sản phẩm, dòng thông tin hay dòng tài chính. Nó có thể được coi như một mạng lưới các tổ chức liên kết trong mối quan hệ phụ thuộc lẫn nhau nhằm đưa dòng chảy hàng hóa và dịch vụ tới thị trường [8]. Một cách tổng quát, chuỗi cung ứng được nhìn nhận là một mạng kết nối tổ chức tập trung tất cả các quy trình và hoạt động có liên quan trực tiếp hoặc gián tiếp từ cao xuống thấp, hay nói cách khác, từ nhà cung ứng đầu tiên của nhà cung ứng đến khách hàng cuối cùng của khách hàng [4]. Với quan điểm đó, nghiên cứu này nhìn nhận một cách bao quát về mối quan hệ đa chủ thể cấu thành nên chuỗi hoặc mạng lưới [6, 9]. Khái niệm mối quan hệ đa chủ thể là một trong những đặc trưng của sự cạnh tranh cùng phát triển bởi phương pháp này dựa trên mối quan hệ cộng tác giữa các thành viên trong nhiều chuỗi logistics.

Theo Colin [6], điều này có nghĩa là đối với các doanh nghiệp, sẽ cần chuyển đổi sang mô hình liên tổ chức - kéo theo sự tham gia của không chỉ các nhà cung cấp mà còn cả khách hàng của doanh nghiệp, thậm chí là những người tiêu dùng cuối cùng. Tất cả được thực hiện trong khuôn khổ tự nguyện nhờ sự chi phối của các nguồn lực tương tác gắn liền với vị thế cạnh tranh của từng thành viên trên thị trường. Điều này chỉ ra một điểm quan trọng rằng, sự cam kết tham gia của các thành viên này dựa trên đồng thời cả lợi ích chung của cả chuỗi và lợi ích riêng của doanh nghiệp đối với một khuôn khổ quy định chuỗi cung ứng ngoài, sẽ có thể cho phép chia sẻ các nguồn lực (sáng tạo, sản xuất, logistics, thông tin...) nhằm loại bỏ những khâu thừa trong chuỗi. Dưới góc nhìn quản lý các dòng chảy, mục đích của sự cam kết này vẽ lại đường biên giới giao thương, kỹ thuật, công nghiệp và logistics giữa các tổ chức độc lập về pháp lý nhưng có mối liên kết trong cùng một thị trường, bằng cách thiết kế bao trùm lên các chủ thể này một mô hình quản lý được xây dựng

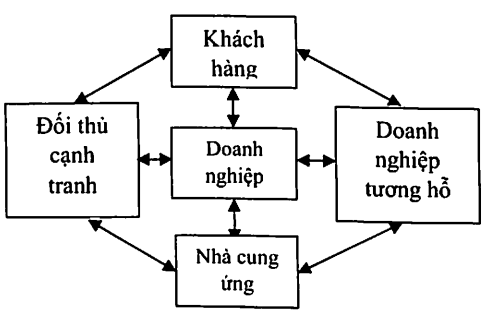
dựa trên các dòng chảy, có khả năng cho phép một sự điều hướng chiến lược và logic các dòng chảy giữa toàn bộ những doanh nghiệp tham gia. Theo Lambert và cộng sự [10], lĩnh vực của quản lý chuỗi cung ứng là một lĩnh vực liên chức năng, theo hướng chu trình, và bao gồm tất cả các hoạt động để điều hành các mối tương tác với khách hàng và nhà cung cấp. Bổ sung vào điểm này, Berlin-Munier [11] khẳng định, quản lý chuỗi cung ứng, đôi lúc xuất hiện như một chức năng (trường hợp ít gặp hơn), đôi lúc như một chu trình, thậm chí một tổ hợp các chu trình, đôi lúc lại như một phương pháp thực hiện. Với tính chất mạng lưới đồng thời liên chức năng và liên tổ chức giữa các doanh nghiệp, nó mang hiệu ứng như một bộ máy sáp nhập vào nhau thống nhất. Đồng quan điểm với các nghiên cứu trên, nghiên cứu này cho rằng, một mối quan hệ liên tổ chức trong chuỗi cung ứng vì quản lý chuỗi cung ứng được coi như là một phương thức nhằm điều hành tập hợp các hoạt động về logistics và để làm được điều đó đòi hỏi phải có sự phối hợp và hợp tác giữa các đơn vị trong cùng một doanh nghiệp, giữa các đơn vị thuộc nhiều doanh nghiệp và giữa các doanh nghiệp với nhau.

Khái niệm cạnh tranh cùng phát triển trong quản trị logistics

Trong bối cảnh hiện tại, ngành logistics cần tư duy lại phương thức phân phối sản phẩm và đôi khi cả những chuỗi logistics của mình. Chúng ta nghĩ đến những thay đổi trong mỗi doanh nghiệp nói riêng nhưng còn cần cả trên toàn bộ chuỗi logistics nói chung. Đối mặt với những thị trường luôn biến động và sự cạnh tranh ngày càng gay gắt, nhu cầu về tính linh hoạt và kiểm soát các chi phí đã thúc đẩy nhiều doanh nghiệp cho thầu lại một số hoạt động được đánh giá là ngoại vi để tập trung cho các hoạt động trọng tâm của mình. Dù với kết cấu nào, các doanh nghiệp hiện đại có nhiều điểm tương đồng với những doanh nghiệp mạng lưới [12]. Sự cạnh tranh đang dần thay đổi bản chất từ "cuộc chiến giành vị thế" thành "cuộc chiến giành sự cơ động". Nó được giới thiệu như một chiến lược "lai" bao hàm đồng thời hợp tác và cạnh tranh, được hình thành dựa trên các giá trị lợi nhuận phát sinh giữa các chủ thể trong một chuỗi.

Như Christopher [13] từng khẳng định: "Không còn nữa thời của những doanh nghiệp này cạnh tranh với những doanh nghiệp khác mà xa hơn đó là sự cạnh tranh giữa những chuỗi cung ứng với nhau". Ý tưởng tìm hiểu và phát triển những mối quan hệ hợp tác được bắt nguồn từ những bài viết đầu tiên trong lĩnh vực quản trị [14, 15]. Trong những năm gần đây, chúng ta bắt gặp một điểm mới trong nghiên cứu học thuật về vấn đề này, liên quan đến sự thể chế hóa các mối quan hệ hợp tác theo chiều ngang trong lòng các tổ chức.

Thuật ngữ cạnh tranh cùng phát triển trở nên phổ biến sau khi được sử dụng lần đầu tiên trong các nghiên cứu của Brandenburger và Nalebuff. Về mặt lý thuyết, họ giới thiệu khái niệm "mạng giá trị" [16]. Trong lý thuyết về mạng giá trị này, không còn cái gọi là đối thủ mà chỉ còn "những sự bổ trợ và những sự thay thế". Các bổ trợ là những công ty cạnh tranh mà khi họ cùng hợp tác với công ty chủ đạo thì đầu ra cho cung của họ vẫn được đảm bảo, hơn nữa còn tạo ra giá trị bổ sung đối với khách hàng. Sự tranh hợp giống như một sự kéo các lợi ích lại gần nhau giữa những "bổ trợ" [17]. Hay nói cách khác, chúng ta có thể hiểu sự tranh hợp xuất hiện khi cạnh tranh và hợp tác diễn ra đồng thời. Mô hình mạng lưới giá trị của Nalebuff và Brandenburger xác định 4 nhóm chủ thể chính có tác động đến các hoạt động luân chuyển của bất kỳ chuỗi cung ứng nào: Khách hàng (Customers), Nhà cung ứng (Suppliers), Đối thủ cạnh tranh (Competitors), Doanh nghiệp tương hỗ (Complementors). Mô hình này kế thừa theo mô hình 5 nguồn lực quan trọng của Porter, giúp xác định thêm vai trò tương hỗ giữa các chủ thể nhằm luân chuyển dòng hàng hóa bổ sung lẫn cạnh tranh (hình 1).



Hình 1: mạng giá trị thể hiện trong mối quan hệ cạnh tranh cùng phát triển
Nguồn: Nalebuff và Brandenburger [17]

Theo Bengtsson và Kock [18], những điều kiện cần thiết để thực hiện một dạng thức quan hệ kiểu tranh hợp như sau: các công ty cạnh tranh phải có được vị trí tương đối mạnh mẽ trên lĩnh vực hoạt động của mình (điều này loại trừ mọi liên minh bất tương xứng) và nhu cầu các nguồn tài nguyên bên ngoài cao (điều này loại trừ tình huống mất cân bằng cấu trúc về sự phụ thuộc đối với các nguồn tài nguyên). Khái niệm tranh hợp trở thành một trong những lựa chọn quy trình để thiết lập mối quan hệ cộng tác và tương hỗ sau này, bởi nó kéo theo sự tham gia của nhiều nhà sản xuất và nhiều hoạt động trong chuỗi cung ứng (mua - nhập, kho bãi, vận chuyển) và giữa

những chuỗi cung ứng.

Sự cạnh tranh cùng phát triển các dòng chảy vận chuyển và logistics đô thị là những chủ đề quan trọng được biết từ lâu nhưng ý tưởng kết hợp hai khái niệm này vẫn còn để ngỏ cho những nghiên cứu mới. Tại môi trường đô thị, một mối cạnh tranh cùng phát triển các dòng chảy vận chuyển cho phép một sự tận dụng hợp lý hơn các phương tiện sử dụng, đồng nghĩa với chi phí giảm bớt và ít tác động hơn tới môi trường [19]. Các quyết định trong việc lập kế hoạch sách lược cho vận chuyển hàng hóa có tác động trực tiếp đến chất lượng dịch vụ và chi phí, hai đại lượng chủ chốt trong cấu hình một mạng lưới vận tải.

Các nghiên cứu trong những năm trở lại đây [8, 10, 20] đều chung quan điểm rằng, chỉ riêng một doanh nghiệp đơn lẻ sẽ rất khó làm hài lòng khách hàng cuối cùng, mà có sự tham gia của nhiều thành viên trong chuỗi cung ứng. Quan hệ hợp tác và cạnh tranh giữa các thành viên trong chuỗi cấu thành nên chuỗi giá trị nhiều chủ thể. Các chủ thể quan hệ mật thiết với nhau không chỉ bởi luồng cung ứng hàng hóa nhằm mục tiêu thỏa mãn khách hàng cuối cùng mà còn gắn bó chặt chẽ với nhau bởi các luồng thông tin trao đổi và các quy định ràng buộc mối quan hệ tương hỗ trong chuỗi.

Từ những quan điểm nghiên cứu này, có thể rút ra rằng mối quan hệ cạnh tranh cùng phát triển được nhìn nhận như một chiến lược bền vững cân bằng mà các chủ thể tham gia không còn lo ngại về sự bất tương xứng hoặc mất cân bằng cấu trúc bắt nguồn từ một số hành vi cơ hội của một hoặc một vài đối tác trong mạng giá trị. Như vậy, để xây dựng một mối quan hệ cạnh tranh cùng phát triển giữa các doanh nghiệp, các nhân tố quan trọng sau đây cần phải được tính đến: các chủ thể hiện hữu có khả năng bổ sung hỗ trợ nhau về nguồn lực; các giá trị gia tăng phát sinh từ mối quan hệ giữa các chủ thể; các quy định tổ chức ràng buộc các chủ thể; phạm vi giới hạn phù hợp để áp dụng chiến lược chung giữa các doanh nghiệp (ví dụ trong mảng kinh doanh, sản xuất, kho bãi hoặc vận tải...) và vai trò của một chủ thể thành viên có khả năng điều phối xuyên suốt trong mạng giá trị.

Vai trò của các NCƯL trong mối quan hệ cạnh tranh cùng phát triển

Trong nhiều năm gần đây, tại các nước phát triển, các NCƯL đã thể hiện vai trò đáng lưu ý trong mối quan hệ giữa các nhà sản xuất và các nhà phân phối. Tầm quan trọng của việc thuê ngoài vận tải và các công đoạn logistics từ phía các nhà sản xuất và nhà phân phối đã đem đến cho các NCƯL một vị thế quan trọng, như là một thành viên then chốt trong sự phát triển của ngành logistics hiện đại [21]. Các NCƯL thứ ba, một hình thái truyền thống của NCƯL đã từng bước xây dựng những vòng tròn đồng tâm cho các dịch vụ với giá trị gia tăng ngày càng cao, thúc đẩy thực thi những nhiệm vụ ngày một đa dạng như crossdocking, co-manufacturing, co-packing, tracking... Những NCƯL thứ ba này đang dần tới ngưỡng đạt trình độ chuyên sâu và khả năng quản lý toàn bộ các mặt bằng kết nối logistics giữa nhà cung cấp, nhà sản xuất và đơn vị phân phối [22].

NCƯL giữ một vai trò đáng chú ý trong mối quan hệ liên tổ chức nhờ vào tiềm năng của mình. Trong một mô hình cộng tác cùng phát triển, vai trò này càng trở nên quan trọng hơn. Đó là một thành viên then chốt trong chuỗi logistics, có thể điều chỉnh sự tập hợp các dòng chảy của phương thức cạnh tranh cùng phát triển [23]. Trong nghiên cứu, vai trò của NCƯL trong logistics là một chủ đề được khai thác từ một vài năm trở lại đây. Có hai cách tiếp cận thường thấy đối với vai trò của NCƯL trong một liên minh cạnh tranh cùng phát triển.

Vai trò của bên cố vấn

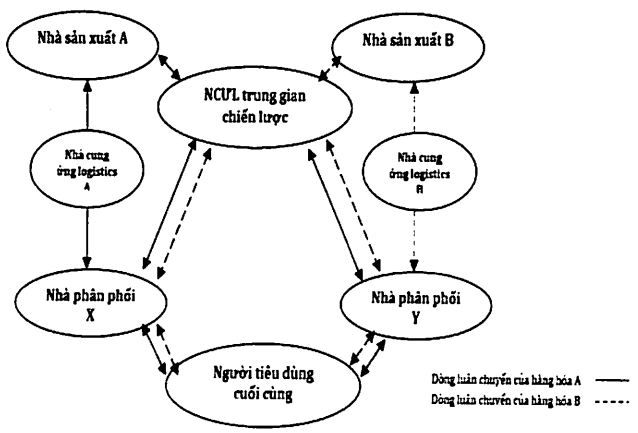
Cách tiếp cận vai trò như một bên cố vấn của NCƯL bắt nguồn từ khả năng khai thác các mối quan hệ cộng tác cùng cạnh tranh trong chuỗi cung ứng. Những nghiên cứu của Hiesse và Zhang nhấn mạnh rằng, sự tương tác giữa nhiều chuỗi logistics được đảm bảo bởi một mắt xích (mà Zhang gọi là "liên kết vận hành") có mặt trong nhiều chuỗi logistics [24, 25]. Mắt xích này là một bộ phận chức năng (sản xuất, vận chuyển, lưu trữ, dịch vụ) đảm nhận bởi một công ty có thể xuất hiện đồng thời tại nhiều chuỗi logistics khác nhau.

Một NCƯL có thể tham gia thực hiện các chiến lược của những thành viên trong chuỗi logistics, cũng như sự phát triển và vận hành trơn tru các giao dịch trao đổi giữa những thành viên này trong một chuỗi hoặc giữa nhiều chuỗi khác nhau. Việc nắm rõ các kế hoạch hoạt động chung đặt ra bởi các nhà sản xuất khác trong liên minh cạnh tranh cùng phát triển và kết quả công việc đi kèm, tạo cho các NCƯL vai trò hợp thức hóa nhất định, đồng thời hạn chế rào cản tâm lý khi phải hợp tác với những đối thủ cạnh tranh [26].

Khi thực thi các hoạt động logistics, một NCƯL tạo ra khoảng tương tác để trao đổi và liên lạc, tạo điều kiện thuận lợi cho việc tiến hành các chiến lược cạnh tranh cùng phát triển. Một NCƯL sẽ ở vị trí kết nối giữa nhiều chuỗi cung ứng nhằm mục đích san sẻ một cách hiệu quả

các nguồn lực logistics giữa các NCƯL, nhờ đó nâng cao hiệu suất và chất lượng dịch vụ [27]. Như vậy, một NCƯL, sẽ hướng dẫn các doanh nghiệp từ vị trí đối đầu sang hợp tác gián tiếp trong việc khai thác một số hoạt động logistics.

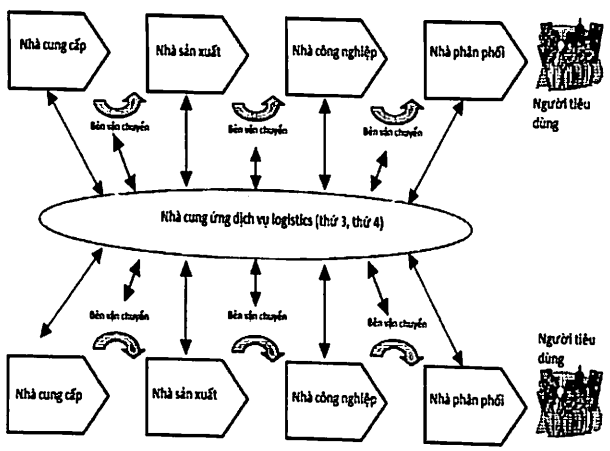
Theo Hiesse [24], một NCƯL sẽ như một con thoi trung gian đa cấp, cùng lúc giữa các nhà sản xuất cạnh tranh nhau và giữa những nhà sản xuất này với nhà phân phối trong chuỗi cung ứng. Có thể nói, quy trình càng phức tạp thì NCƯL đối tác càng giữ vai trò trung tâm trong mối quan hệ liên tổ chức cạnh tranh cùng phát triển. Một NCƯL giúp tạo điều kiện truyền tải một số loại thông tin một cách dễ dàng hơn cũng như ngăn chặn việc tiếp cận các thông tin chiến lược khác - một trong những nhân tố quyết định sự thành công của việc điều hướng các mối quan hệ cạnh tranh cùng phát triển.



Hình 2: chiến lược cạnh tranh cùng phát triển trong chuỗi logistics
Nguồn: Hiesse [24]

Vai trò như một trụ cột trung gian

Cách tiếp cận này cho chúng ta hai khả năng về vai trò của một NCƯL trong nhiều mối quan hệ với nhiều chủ thể. Dựa trên ý tưởng ban đầu của F. Fresry [28], một NCƯL có thể đóng vai trò điều phối viên trong các mối quan hệ cạnh tranh cùng phát triển. Trong không gian liên kết của liên minh tương hỗ, một NCƯL được ví như giao diện giữa các đối tác theo phương ngang (trong trường hợp này là các nhà sản xuất) với nhiệm vụ phối hợp sự điều hành các dòng chảy, thực thi các hoạt động logistics (vận chuyển hàng hóa, kho bãi, mua - nhập) bằng cách sử dụng nguồn lực chung từ các thành viên. Thêm vào đó, nghiên cứu của Carbone và Stone [21] nhấn mạnh rằng vai trò này cho phép các NCƯL đề xuất các giải pháp logistics dựa trên sự đồng nhất hóa các dòng chảy và sự san sẻ chung các phương tiện. Họ trở thành những thành viên then chốt trong liên minh tương hỗ logistics giữa các nhà sản xuất [26]. Những dạng thức chính trong hoạt động cạnh tranh cùng phát triển theo phương ngang (mô hình quản lý đồng vận cung ứng, bốc hàng nhiều điểm, giao hàng nhiều điểm, tương hỗ) nhìn chung được thực hiện bởi một NCƯL, có trách nhiệm tôn trọng các yêu cầu của nhà phân phối và các nhà sản xuất trên nguyên tắc hài hòa lợi ích của từng bên. Chẳng hạn, với vai trò điều phối viên, một mặt, NCƯL cần đảm bảo số ngày cần để bán ra sản phẩm đối với đơn vị phân phối, mặt khác phải tôn trọng quy tắc đặt ra giữa các đối tác liên quan đến sự phân chia phương tiện, quản lý số dư... Vai trò này của các NCƯL tham gia xuyên suốt vào chuỗi cung ứng (hình 3).



Hình 3: vai trò trụ cột trung gian của NCƯL thông qua tích hợp xuyên suốt toàn chuỗi cung ứng
Nguồn: Fulconis và cộng sự [26]

Theo một hướng tiếp cận khác, Snow và Miles [29] xác định vai trò của NCƯL như một nhà kiến tạo các mối quan hệ liên tổ chức. Sự phức tạp trong vận hành một liên minh đòi hỏi sự xuất hiện của một thành viên làm "trụ cột trung gian", có thể xây dựng và tổ chức một chiến lược hợp tác năng động giữa các thành viên khác. Nghiên cứu của Fulconis và cộng sự [26] sử dụng danh từ "nhạc trưởng" như một cách diễn đạt khác cho vai trò nhà kiến trúc của NCƯL. Mọi hệ thống logistics đều được cấu thành từ những "nút thắt vận hành" giúp kết nối các đơn vị cơ bản của chuỗi [30]. Không loại trừ khả năng một liên minh logistics, sẽ đặt các NCƯL nhiệm vụ "trụ cột" trên cơ sở logic này. Với vai trò nhà kiến tạo, cùng những mối quan hệ tương tác với những thành viên trong liên minh, và các kỹ năng từ những kinh nghiệm tích lũy được [15], một NCƯL sẽ thiết lập và xây dựng mạng lưới, làm xúc tác thúc đẩy mối quan hệ cạnh tranh cùng phát triển giữa các đối tác, tổ chức và điều hành dự án liên minh nói chung.

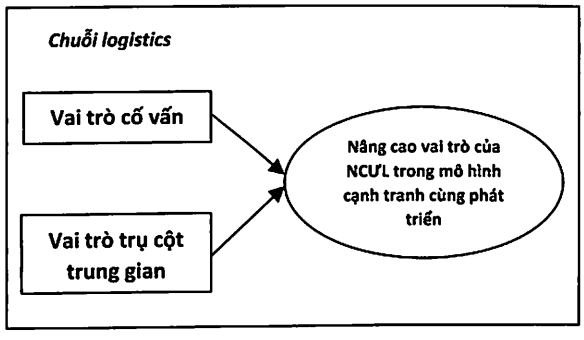
Kết luận

Bài viết nhằm mục đích tìm hiểu về khái niệm cạnh tranh cùng phát triển đặt trong bối cảnh chuyển mình của

quản trị logistics nói chung, từ đó tìm hiểu vai trò của các NCƯL trong việc kết nối và duy trì mối quan hệ đó giữa các chủ thể trong một hoặc nhiều chuỗi logistics từ thực tiễn tại các nước đang phát triển. Hai vai trò nổi bật của các NCƯL là vai trò của bên cố vấn và như một trụ cột trung gian liên kết nhiều chủ thể.

Sự chuyển mình của quản trị logistics trong bối cảnh hiện nay cùng với cách tiếp cận mới cạnh tranh cùng phát triển giữa các doanh nghiệp trong chuỗi cung ứng đem đến nhiều cơ hội để các NCƯL phát huy triệt để vai trò của mình thông qua việc cung cấp các dịch vụ hỗ trợ ngày một chuyên nghiệp và có chất lượng hơn. Do đó, nhu cầu nâng cao vai trò của các NCƯL trong bối cảnh hiện nay của Việt Nam là cần thiết và đòi hỏi những nghiên cứu chuyên sâu, kết hợp kiểm định thực tiễn để áp dụng cho từng môi trường khác nhau.

Tóm lại, cơ sở lý luận và những phân tích về nâng cao vai trò của các NCƯL đặt trong mối quan hệ cạnh tranh cùng phát triển của các doanh nghiệp trong chuỗi cung ứng tại Việt Nam được thể hiện trong hình 4.



Hình 4: vai trò của NCƯL

Tài liệu tham khảo

[1] M.C. Cooper, D.M. Lambert, J.D. Pagh (1997), "Supply Chain Management: more than a new name for logistics", *International Journal of Logistics Management*, **8(1)**, pp.1-14.

[2] M. Filser, V. Des Garets, G. Paché (2012), *La distribution: organisation et stratégie*, EMS, 2è Ed.

[3] J.R. Edighoffer (2004), *Précis de gestion d'entreprise*, Nathan, 2è Ed, p80.

[4] M. Christopher (2005), *Supply chain management: créé des réseaux à forte valeur ajoutée*, Village Mondial, Paris, 3è Ed.

[5] J. Colin (2002), "De la maîtrise des opérations logistiques au Supply Chain Management", *Gestion 2000*, **19(1)**, pp.59-74.

[6] J. Colin (2005), "Le supply chain management existe-t-il réellement?", *Revue française de gestion*, **156(3)**, pp.135-149.

[7] J.T. Mentzer, W. DeWitt, J.S. Keebler, S. Min, N.W. Nix, C.D. Smith, Z.G. Zacharia (2001), "Defining Supply Chain Management", *Journal of Business Logistics*, **22(2)**, pp.1-25.

[8] J. Aitken, P. Childerhouse, M. Christopher, D. Towill (2005), "Designing and Managing Multiple Pipelines", *Journal of Business Logistics*, **26(2)**, pp.73-96.

[9] G. Paché & A. Spalanzani (2007), *La gestion des chaines logistiques multi-acteurs : perspectives stratégiques*, PUG.

[10] D.M. Lambert, S.J. Garcia-Dastugue, K.L. Croxton (2008), "The role of logistics managers in the cross-functional implementation of supply chain management", *Journal of Business Logistics*, **29(1)**, pp.113-132.

[11] C. Berlin-Munier (2010), "Logistique, Supply Chain Management et stratégie orientée développement durable: une revue de la littérature", *Logistique & Management*, **18(1)**, pp.29-44.

[12] G. Paché & C. Paraponaris (2006), *L'entreprise en réseau: approches inter et intra-organisationnelles*, HAL.

[13] M. Christopher (1997), *Logistics and Supply Chain Management: Creating value-adding networks*, Pearson Education.

[14] S. Leeuw & J. Fransoo (2009), "Drivers of close supply chain collaboration: one size fits all?", *International Journal of Operations & Production Management*, **29(7)**, pp.720-739.

[15] E. Loubaresse (2007), "Le pilotage d'un réseau productif local par un broker formel: une approche en termes d'encastrement", *16ème Conférence Internationale de Management Stratégique*.

[16] A.M. Brandenburger & B.J. Nalebuff (1995), "The right game: Use Game Theory to Shape Strategy", *Harvard Business Review*, July - August, pp.57-71.

[17] B.J. Nalebuff & A.M. Brandenburger (1997), "Co-opetition: Competitive and cooperative business strategies for the digital economy", *Strategy & Leadership*, **25(6)**, pp.28-35.

[18] M. Bengtsson & S. Kock (1999), "Cooperation and competition in relationships between competitors in business networks", *Journal of Business & Industrial Marketing*, **14(3)**, pp.178-194.

[19] J. Gonzalez-Feliu & J. Morana (2010), "A la recherche d'une mutualisation des livraisons en milieu urbain: le cas du groupe NMPP", *Revue Française de Gestion Idustrielle*, **29(2)**, pp.71-92.

[20] F. Brulhart & B. Moncef (2009), "Supply Chain Management et performance: quel impact des pratiques de SCM sur la création de valeur?", *18ème Conférence Internationale de Management Stratégique, AIMS*.

[21] V. Carbone & M.A. Stone (2005), "Growth and relational strategies used by the European logistics service providers: Rationale and outcomes", *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, **41(6)**, pp.495-510.

[22] C.J. Langley, G.R. Allen, T. Dule (2004), *Third-Party Logistics Study Results and Findings of the 2004 Ninth Annual Study*, Capgemini Consulting, Georgia Tech and FedEx Supply Chain Services.

[23] O. Chanut & G. Paché (2013), "La culture de mutualisation du PSL peut-elle favoriser l'émergence d'une logistique urbaine durable?", *RIMHE*, **7(3)**, pp.94-110.

[24] V. Hiesse (2009), "L'intermédiation du PSL dans les canaux de distribution: quels schémas logistiques émergents?", *Logistique et management*, **17(2)**.

[25] D. Zhang (2006), "A network economic model for supply chain versus supply chain competition", *Omega*, **34(3)**, pp.283-295.

[26] F. Fulconis, V. Hiesse, G. Paché (2011), "The 3PL Provider as Catalyst of Coopetitive Strategies-An Exploratory Study", *Supply Chain Forum: an International Journal*, **12(2)**, pp.58-69.

[27] F. Cruijssen, M. Cools, W. Dullaert (2007), "Horizontal cooperation in logistics: Opportunities and impediments", *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, **43(2)**, pp.129-142.

[28] F. Fréry (1997), "Le contrôle des réseaux d'entreprises: pour une extension du concept d'entreprise intégrée", *Actes de l'AIMS*, **23**.

[29] C.C. Snow & R.E. Miles (1992), "Causes for failure in network organizations", *California management review*, **34(1)**, pp.53-57.

[30] G. Paché & T. Sauvage (2004), *La logistique: enjeux stratégique*, Paris, Vuibert.