

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC ĐÀ NẴNG**



KHOÁ LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI

**HOÀN THIỆN QUY TRÌNH THU MUA NGUYÊN VẬT
LIỆU GỖ TẠI CÔNG TY TNHH MTV MỘC NHẬT
MINH**

SINH VIÊN THỰC HIỆN: ĐOÀN NHƯ QUỲNH

MÃ SỐ SINH VIÊN: 2254050028

KHOÁ HỌC: 2022 – 2026

Đà Nẵng, tháng 05 năm 2026

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC ĐÀ NẴNG



KHOÁ LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI

**HOÀN THIỆN QUY TRÌNH THU MUA NGUYÊN VẬT
LIỆU GỖ TẠI CÔNG TY TNHH MTV MỘC NHẬT
MINH**

Giảng viên hướng dẫn : ThS. Mai Thị Thảo Chi
Sinh viên thực hiện : Đoàn Như Quỳnh
Mã số sinh viên : 2254050028
Khoá học : 2022 – 2026

Đà Nẵng, tháng 05 năm 2026

TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC ĐÀ NẴNG CỘNG HOÀ XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM

KHOA KINH TẾ

Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

BỘ MÔN LOGISTICS VÀ QUẢN LÝ

CHUỖI CUNG ỨNG

Đà Nẵng, ngày 30 tháng 05 năm 2026

GIAO NHIỆM VỤ KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

Năm học: 2025 - 2026

1. Thông tin tác giả thực hiện

- Họ và tên sinh viên : Đoàn Như Quỳnh
- Chuyên ngành : Logistics và quản lý chuỗi cung ứng
- Trình độ đào tạo : Đại học
- Khóa học : 2022 - 2026

2. Tên đề tài Khóa luận tốt nghiệp

“HOÀN THIỆN QUY TRÌNH THU MUA NGUYÊN VẬT LIỆU GỖ TẠI CÔNG TY TNHH MTV MỘC NHẬT MINH”

3. Các số liệu ban đầu thực hiện Khóa luận tốt nghiệp

4. Các bảng biểu

5. Cán bộ hướng dẫn

- ThS. Mai Thị Thảo Chi

6. Ngày giao nhiệm vụ làm Khóa luận tốt nghiệp

- 02/03/2026

7. Ngày sinh viên phải hoàn thành khóa luận

- 31/05/2026

Giảng viên hướng dẫn

Đà Nẵng, ngày tháng năm 2026

MẪU ĐƠN KHAI BÁO SỬ DỤNG AI

Khai báo của Sinh viên về việc Sử dụng Trí tuệ Nhân tạo Tạo sinh có Trách nhiệm
Tôi,, cam đoan rằng tôi đã sử dụng có trách nhiệm các công cụ Trí tuệ Nhân tạo Tạo sinh (GenAI) trong quá trình chuẩn bị Khoá luận này.

Bằng việc ký vào đơn này, tôi xác nhận các nội dung sau:

1. Khai báo sử dụng AI

Vui lòng cho biết bạn có sử dụng bất kỳ công cụ AI tạo sinh nào (ví dụ: ChatGPT, Gemini, v.v.) trong việc tạo ra bài làm này hay không:

- ☐ **Có**, tôi có sử dụng các công cụ AI trong bài đánh giá này.
- ☐ **Không**, tôi không sử dụng bất kỳ công cụ AI nào.

2. Chi tiết về việc sử dụng AI (Nếu bạn chọn "Có" ở trên)

- Các công cụ AI đã sử dụng:**

.....
.....
.....

- Mục đích sử dụng AI** (ví dụ: tìm ý tưởng, soạn thảo, tóm tắt, chỉnh sửa):

.....
.....
.....

- Các phần cụ thể có sự hỗ trợ của AI:**

.....
.....
.....
.....
.....

Tôi xác nhận rằng tôi đã xem xét kỹ lưỡng và xác thực tất cả nội dung do AI tạo ra về tính chính xác, tính nguyên bản và sự phù hợp.

- ☐ **Có**

3. Liêm chính, Trách nhiệm Học thuật và Tuân thủ Đạo đức và Pháp luật

- Tôi chịu trách nhiệm hoàn toàn về nội dung của bài nộp này và xác nhận rằng AI chỉ được sử dụng như một công cụ hỗ trợ, không phải là tác giả chính cho bài làm của tôi.
- Tôi xác nhận rằng AI không được sử dụng để ngụy tạo, làm giả hoặc thao túng dữ liệu.
- Tôi đã đảm bảo rằng không có dữ liệu bí mật hoặc riêng tư nào được chia sẻ với các công cụ AI mà không có sự cho phép thích hợp.
- Tôi đã tuân thủ tất cả các yêu cầu pháp lý liên quan đến bảo vệ dữ liệu và sở hữu trí tuệ, đồng thời đã trích dẫn nguồn một cách thích hợp.
- Bài đánh giá này phản ánh nỗ lực trí tuệ cá nhân của tôi, và trách nhiệm đối với bài làm này hoàn toàn thuộc về cá nhân tôi.

Cam kết

- Tôi hiểu rằng bất kỳ sự thiếu tuân thủ nào đối với việc sử dụng AI có trách nhiệm, bao gồm việc không khai báo sử dụng AI hoặc trình bày sai sự thật, có thể dẫn đến việc Khoá luận tốt nghiệp của tôi bị từ chối mà không cần xem xét thêm.
- Bằng việc ký vào đơn này, tôi khẳng định rằng bài nộp này phản ánh trung thực bài làm của tôi và tôi đã tuân thủ các nguyên tắc sử dụng AI có trách nhiệm.

Chữ ký: _____ Ngày: _____

LỜI CẢM ƠN

Để đi đến chặng đường cuối cùng của 4 năm học tại trường và tiếp tục bước trên con đường riêng của bản thân và để hoàn thành báo cáo tốt nghiệp với đề tài “Hoàn thiện quy trình thu mua nguyên vật liệu gỗ tại Công ty TNHH MTV Mộc Nhật Minh”, em chân thành cảm ơn tất cả thầy cô Khoa Kinh tế Trường Đại học Kiến trúc Đà Nẵng đã tận tình giảng dạy và truyền đạt cho em những kiến thức quý báu trong suốt thời gian học tập. Những kiến thức đó là nền tảng quan trọng giúp em có thể hoàn thành khóa luận tốt nghiệp của mình.

Em xin gửi lời cảm ơn sâu sắc đến cô Mai Thị Thảo Chi, giảng viên hướng dẫn, đã luôn tận tình chỉ bảo, góp ý và đồng hành cùng em trong suốt quá trình thực hiện bài. Sự hướng dẫn của cô, em đã có thể định hướng và hoàn thiện bài làm một cách nghiêm túc và tốt hơn.

Em cũng xin chân thành cảm ơn Công ty TNHH Mộc Nhật Minh đã tạo điều kiện cho em được thực tập trong thời gian vừa qua. Đặc biệt là Phòng thu mua, đã tạo điều kiện để em thực tập và tìm hiểu thực tế quy trình thu mua nguyên vật liệu gỗ của công ty. Em trân trọng cảm ơn chị Lê Thị Thanh Tuyền, người đã trực tiếp hướng dẫn em khi em vừa vào thực tập tại công ty, giúp em hiểu rõ quy trình thực tế và hỗ trợ em rất nhiều trong quá trình thu thập thông tin phục vụ đề tài.

Sau tất cả, em xin kính chúc quý thầy cô, ban lãnh đạo và nhân viên Công ty TNHH Mộc Nhật Minh luôn mạnh khỏe, thành công trong công việc và ngày càng phát triển hơn trong tương lai

Em xin chân thành cảm ơn!

Sinh viên thực hiện

Đoàn Như Quỳnh

MỤC LỤC

LỜI CẢM ƠN	i
DANH MỤC BẢNG	vi
DANH MỤC HÌNH ẢNH	vii
DANH MỤC SƠ ĐỒ	viii
DANH MỤC BIỂU ĐỒ	ix
DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT	x
LỜI MỞ ĐẦU	xi
1. Tính cấp thiết của đề tài	xi
2. Mục tiêu nghiên cứu:	xii
3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	xii
4. Phương pháp nghiên cứu:	xiii
5. Kết cấu đề tài:.....	xiv
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ THU MUA NGUYÊN VẬT LIỆU	1
1.1. Tổng quan về quy trình	1
1.1.1. Khái niệm về quy trình	1
1.1.2. Đặc điểm của quy trình.....	1
1.1.3. Tiêu chí đánh giá hiệu quả quy trình mua hàng.....	2
1.1.3.1. Chi phí	2
1.1.3.2. Chất lượng	2
1.1.3.3. Thời gian.....	2
1.2. Hoạt động thu mua	2
1.2.1. Khái niệm hoạt động thu mua.....	2
1.2.2. Vai trò của hoạt động thu mua	3
1.2.3. Các loại hàng hoá thu mua phổ biến.....	4
1.2.4. Mục tiêu của thu mua	5
1.3. Quy trình mua hàng.....	7
1.3.1. Dự báo và lập kế hoạch nhu cầu	7
1.3.2. Lập và làm rõ nhu cầu mua.....	8
1.3.3. Tìm kiếm và lựa chọn nhà cung cấp	11
1.3.4. Phê duyệt hợp đồng và lên đơn đặt hàng	12
1.3.5. Nhận và kiểm tra hàng hoá và chứng từ	12

1.3.6. Quyết toán và thanh toán hoá đơn	12
1.3.7. Hồ sơ lưu trữ	13
1.3.8. Đo lường và quản lý hiệu xuất nhà cung cấp	13
1.4. Các quy định pháp lý và hệ thống chứng từ	13
1.4.1. Các quy định pháp lý	13
1.4.2. Hệ thống chứng từ	14
KẾT LUẬN CHƯƠNG 1	15
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG QUY TRÌNH THU MUA NGUYÊN VẬT LIỆU GỖ	
TẠI CÔNG TY TNHH MTV MỘC NHẬT MINH	16
2.1. Tổng quan về Công ty TNHH MTV Mộc Nhật Minh	16
2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển	16
2.1.2. Tầm nhìn, sứ mệnh, giá trị cốt lõi.....	17
2.1.2.1. Tầm nhìn.....	17
2.1.2.2. Sứ mệnh.....	17
2.1.2.3. Giá trị cốt lõi.....	17
2.1.3. Ngành nghề kinh doanh.....	18
2.1.4. Cơ cấu tổ chức công ty	18
2.1.4.1. Sơ đồ cơ cấu tổ chức và chức năng từng bộ phận.....	18
2.1.4.2. Chức năng của từng bộ phận	18
2.1.5. Các nguồn lực gắn với hoạt động kinh doanh của công ty.....	19
2.1.5.1. Cơ sở vật chất	19
2.1.5.2. Lực lượng lao động	20
2.1.5.3. Nguồn lực tài chính	21
2.2. Phân tích thực trạng hoạt động kinh doanh của công ty	24
2.2.1. Phân tích về các lĩnh vực kinh doanh, cơ cấu doanh thu, thị trường, đối thủ cạnh tranh, khách hàng.	25
2.2.1.1. Phân tích lĩnh vực kinh doanh.....	25
2.2.1.2. Cơ cấu doanh thu, lợi nhuận, đối thủ cạnh tranh.....	26
2.2.2. Bảng số liệu về kết quả kinh doanh công ty qua các kỳ.....	32
2.3. Thực trạng quy trình mua hàng nguyên vật liệu gỗ tại Công ty TNHH MTV Mộc Nhật Minh	34
2.3.1. Đặc điểm nguyên vật liệu gỗ tại công ty	34

2.3.2. Kết quả thu mua nguyên vật liệu gỗ của công ty giai đoạn 2022–2024.....	35
2.3.2.1. Thu mua nguyên vật liệu gỗ tại công ty	35
2.3.2.2. Cơ cấu chi phí thu mua nguyên vật liệu gỗ.....	37
2.3.3. Quy trình thu mua nguyên vật liệu gỗ	39
2.3.3.1. Xác định nhu cầu thu mua.....	41
2.3.3.2. Tìm kiếm nhà cung cấp	42
2.3.3.3. Sàng lọc nhà cung cấp	43
2.3.3.4. Yêu cầu báo giá	44
2.3.3.5. Lựa chọn nhà cung cấp.....	46
2.3.3.6. Lên đơn đặt hàng.....	47
2.3.3.6. Nhận hàng–Kiểm tra	50
2.3.3.7. Thanh toán	52
2.4. Đánh giá thực trạng quy trình thu mua nguyên vật liệu gỗ của Công ty TNHH Mộc Nhật Minh	55
2.4.1. Ưu điểm	55
2.4.2. Hạn chế	55
2.4.3. Nguyên nhân.....	56
2.4.3.1. Nhân tố tác động khách quan: các yếu tố vĩ mô chính tác động đến lĩnh vực nghiên cứu tại công ty Mộc Nhật Minh	56
2.4.3.2. Nhân tố chủ quan từ chính doanh nghiệp:.....	58
KẾT LUẬN CHƯƠNG 2	60
CHƯƠNG 3. HOÀN THIỆN QUY TRÌNH THU MUA NGUYÊN VẬT LIỆU GỖ TẠI CÔNG TY TNHH MTV MỘC NHẬT MINH	61
3.1. Định hướng và mục tiêu phát triển của Công ty trong thời gian tới.....	61
3.1.1. Nghiên cứu và dự báo môi trường kinh doanh.....	61
3.1.1.1. Tình hình thị trường nguyên vật liệu gỗ.....	61
3.1.1.2. Môi trường cạnh tranh ngành nội thất.....	62
3.1.1.3. Các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động thu mua nguyên vật liệu	62
3.1.1.4. Dự báo xu hướng ảnh hưởng đến thu mua.....	63
3.1.2. Định hướng và mục tiêu phát triển chung của đơn vị trong thời gian tới	65
3.1.2.1. Định hướng chung của công ty trong thời gian tới	65
3.1.2.2. Mục tiêu cụ thể cho hoạt động thu mua đến năm 2028	65

3.2. Hoàn thiện quy trình thu mua nguyên vật liệu gỗ tại công ty.....	66
3.2.1. Giải pháp 1: Hoàn thiện công tác xác định nhu cầu nguyên vật liệu	66
3.2.1.1. Thực trạng và những hạn chế	66
3.2.1.2. Mục tiêu của giải pháp	67
3.2.1.3. Cách thực hiện giải pháp	67
3.2.2. Giải pháp 2: Hoàn thiện hoạt động tìm kiếm và đánh giá nhà cung cấp.....	69
3.2.2.1. Thực trạng và những hạn chế	69
3.2.2.2. Mục tiêu của giải pháp	70
3.2.2.3. Cách thực hiện giải pháp	70
3.2.3. Giải pháp 3: Chuẩn hóa hoạt động yêu cầu báo giá	71
3.2.3.1. Thực trạng và những hạn chế	71
3.2.3.2. Mục tiêu của giải pháp	71
3.2.3.3. Cách thực hiện giải pháp	72
3.2.4. Giải pháp 4: Hoàn thiện công tác lưu trữ hồ sơ thu mua.....	75
3.2.4.1. Thực trạng và những hạn chế	75
3.2.4.2. Mục tiêu của giải pháp	76
3.2.4.3. Cách thực hiện giải pháp	76
3.3. Điều kiện và cách thức để thực hiện giải pháp	77
3.3.1. Điều kiện để thực hiện giải pháp hoàn thiện quy trình thu mua nguyên vật liệu gỗ	77
3.3.2. Cách thức thực hiện các giải pháp	78
3.5. Những bài học được từ chương trình thực tập và làm khóa luận. Những đóng góp của khóa luận cho doanh nghiệp	81
3.5.1. Bài học từ chương trình thực tập và làm khoá luận.....	81
3.5.2. Những đóng góp của khóa luận cho doanh nghiệp	81
KẾT LUẬN CHƯƠNG 3	83
KẾT LUẬN CHUNG.....	84
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	85

DANH MỤC BẢNG

Bảng 1.1: Các loại hàng hoá thu mua phổ biến.....	4
Bảng 2.1: Tình hình cơ sở vật chất tại công ty.....	20
Bảng 2.2: Tình hình nhân sự của công ty.....	20
Bảng 2.3: Biến động nguồn vốn của công ty qua các năm 2022-2024.....	22
Bảng 2.4: Biến động nguồn vốn của công ty qua các năm 2022-2024.....	23
Bảng 2.5: Doanh thu của công ty trong năm 2022-2024.....	26
Bảng 2.6: Lợi nhuận của công ty trong năm 2022-2024.....	27
Bảng 2.7: Danh sách một số đối tác lớn của công ty trong năm 2025.....	30
Bảng 2.8: Kết quả hoạt động kinh doanh của công ty năm 2022–2024.....	32
Bảng 2.9: Số lượng NVL gỗ mua giai đoạn 2022 – 2024.....	36
Bảng 2.10: Các khoản mục chi phí thu mua nguyên vật liệu gỗ năm 2024.....	38
Bảng 3.1: Biến động nguồn cung và giá gỗ giai đoạn 2024–2028 (dự báo).....	61
Bảng 3.2: Dự báo các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động thu mua giai đoạn 2026–2028	63
Bảng 3.3: Mục tiêu tài chính và phát triển thị trường.....	65
Bảng 3.4: Lộ trình ứng dụng công nghệ vào quản lý thu mua.....	66
Bảng 3.5: Hoạch định nhu cầu nguyên vật liệu.....	68
Bảng 3.6: Phiếu yêu cầu mua hàng.....	69
Bảng 3.7: Tiêu chí đánh giá nhà cung cấp định lượng.....	71

DANH MỤC HÌNH ẢNH

Hình 1.1. Quy trình mua hàng	7
Hình 2.1. Một số loại gỗ phổ biến tại công ty	36
Hình 2.2. Sơ đồ quy trình thu mua tại công ty	40
Hình 2.3. Bảng dự báo sản phẩm theo hợp đồng gói thầu	41
Hình 2.4. Hợp đồng kinh tế được lập khi lên đơn đặt hàng	49
Hình 2.5. Biên bản bàn giao kiêm phiếu xuất kho	51
Hình 2.6. Hoá đơn giá trị gia tăng	54
Hình 3.1. Yêu cầu báo giá	74

DANH MỤC SƠ ĐỒ

Sơ đồ 2.1. Sơ đồ tổ chức công ty Mộc Nhật Minh	18
--	----

DANH MỤC BIỂU ĐỒ

Biểu đồ 2.1. So sánh doanh thu của công ty trong năm 2022-2024.....	26
---	----

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

Từ viết tắt	Tiếng anh	Tiếng việt
ISO	International Organization for Standardization	Tổ chức Tiêu chuẩn hóa Quốc tế
MRO	Maintenance, Repair and Operations	Bảo trì, sửa chữa và vận hành
R&D	Research and Development	Nghiên cứu và phát triển
ERP	Enterprise Resource Planning	Hoạch định nguồn lực doanh nghiệp
EOQ	Economic Order Quantity	Số lượng đặt hàng kinh tế
MRP	Material Requirements	Hoạch định nhu cầu nguyên vật liệu
POH	Product on Hand	Hàng tồn kho hiện có
ROH	Raw Material on Hand	Nguyên vật liệu tồn kho
PR	Purchase Requisition	Phiếu đề nghị mua hàng
NCC	Supplier	Nhà cung cấp
RFQ	Request for Quotation	Yêu cầu báo
GPCs	Global Product Classification	Phân loại sản phẩm toàn cầu
PO	Purchase Order	Đơn đặt hàng
VNTLAS	Vietnam Timber Legality Assurance System	Hệ thống đảm bảo gỗ hợp pháp Việt Nam
EFT	Electronic Funds Transfer	Chuyển tiền điện tử
TNHH MTV	One Member Limited Liability Company	Trách nhiệm hữu hạn một thành viên
KCS	Knowledge Centered Support / Quality Control Staff	Kiểm tra chất lượng sản phẩm
GPS	Global Positioning System	Hệ thống định vị toàn cầu
NVL	Raw Materials	Nguyên vật liệu
DVT	Unit	Đơn vị tính
GTGT	Value Added Tax (VAT)	Giá trị gia tăng
FSC	Forest Stewardship Council	Hội đồng quản lý rừng
CITES	Convention on International Trade in Endangered Species	Công ước về buôn bán quốc tế các loài động, thực vật hoang dã nguy cấp
CO	Certificate of Origin	Giấy chứng nhận xuất xứ
CQ	Certificate of Quality	Giấy chứng nhận chất lượng

LỜI MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Trong hoạt động sản xuất của doanh nghiệp, các doanh nghiệp sản xuất cần chú trọng nâng cao hiệu quả hoạt động của chuỗi cung ứng nhằm giảm chi phí và nâng cao năng lực cạnh tranh. Trong đó, hoạt động thu mua nguyên vật liệu đóng vai trò then chốt, đây là khâu đầu vào quyết định đến chất lượng sản phẩm, chi phí sản xuất cũng như tiến độ cung ứng của doanh nghiệp. Một quy trình thu mua được tổ chức hợp lý sẽ giúp doanh nghiệp đảm bảo nguồn nguyên liệu ổn định, kiểm soát chi phí và hạn chế rủi ro trong quá trình sản xuất.

Đối với các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực sản xuất và chế biến gỗ, nguyên vật liệu gỗ chiếm tỷ trọng lớn trong tổng chi phí sản xuất. Do đó, việc quản lý và tổ chức quy trình thu mua nguyên vật liệu gỗ một cách khoa học và hiệu quả có ý nghĩa đặc biệt quan trọng. Nếu quy trình thu mua chưa được tối ưu, doanh nghiệp có thể gặp phải nhiều vấn đề như nguồn cung không ổn định, chi phí thu mua cao, chất lượng nguyên liệu không đồng đều hoặc thời gian giao hàng chậm, từ đó ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động sản xuất kinh doanh.

Bộ phận mua hàng của Mộc Nhật Minh có nhiệm vụ quan trọng trong việc tìm kiếm, đánh giá và lựa chọn nhà cung cấp gỗ phù hợp, đảm bảo nguyên vật liệu đạt tiêu chuẩn kỹ thuật với mức giá cạnh tranh và thời gian giao hàng nhanh chóng. Tuy nhiên, trong quá trình giao hàng, có nhiều yếu tố có thể ảnh hưởng đến hiệu suất của toàn bộ quy trình, từ việc lựa chọn nhà cung cấp, đánh giá chất lượng nguyên vật liệu đến kiểm soát chi phí và thời gian giao hàng. Nếu xảy ra sai sót trong bất kỳ bước nào, Mộc Nhật Minh có nguy cơ bị mất đơn hàng vào tay đối thủ cạnh tranh, từ đó làm suy giảm uy tín của Mộc Nhật Minh trên thị trường.

Trong quá trình thực tập tại Công ty TNHH MTV Mộc Nhật Minh ở vị trí thu mua, tác giả nhận thấy hoạt động thu mua nguyên vật liệu gỗ của công ty đóng vai trò quan trọng trong việc đảm bảo nguồn nguyên liệu cho sản xuất. Tuy nhiên, bên cạnh những ưu điểm đạt được, quy trình thu mua của công ty vẫn còn tồn tại một số hạn chế nhất định như: thời gian mua hàng kéo dài từ 5–10 ngày, tỷ lệ nguyên vật liệu không đạt chất lượng đầu vào dao động khoảng 5–8%, việc lựa chọn nhà cung cấp còn mang tính bị động với hơn 60% đơn hàng phụ thuộc vào các nhà cung cấp quen thuộc, và sự phối hợp giữa các bộ phận chưa thực sự chặt chẽ. Những hạn chế này không chỉ làm giảm

tiến độ phát triển sản phẩm mới mà còn có thể dẫn đến mất đơn hàng, ảnh hưởng đến uy tín của công ty và làm gia tăng chi phí sản xuất, ước tính tăng thêm từ 3–7% do phát sinh chi phí xử lý hàng lỗi, chậm tiến độ hoặc thay đổi nguồn cung.

Xuất phát từ những lý do trên, mong muốn vận dụng kiến thức đã học vào thực tiễn, tác giả quyết định lựa chọn đề tài: **“Hoàn thiện quy trình thu mua nguyên vật liệu gỗ tại Công ty TNHH MTV Mộc Nhật Minh”** nhằm nghiên cứu sâu hơn những điểm chưa hoàn thiện trong quy trình thu mua hiện tại, từ đó đề xuất một số giải pháp cụ thể nhằm hoàn thiện và nâng cao hiệu quả hoạt động thu mua trong thời gian tới.

2. Mục tiêu nghiên cứu:

Hệ thống hóa cơ sở lý luận liên quan đến hoạt động thu mua và quy trình thu mua nguyên vật liệu trong doanh nghiệp sản xuất, đặc biệt là các nội dung về vai trò của hoạt động thu mua, các bước trong quy trình thu mua, các tiêu chí đánh giá hiệu quả thu mua và các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động thu mua trong chuỗi cung ứng. Nghiên cứu này nhằm cung cấp nền tảng lý thuyết vững chắc, giúp định hướng cho việc phân tích và đánh giá quy trình thu mua nguyên vật liệu trong môi trường kinh doanh.

Phân tích và đánh giá chi tiết thực trạng quy trình thu mua nguyên vật liệu gỗ tại Công ty TNHH MTV Mộc Nhật Minh thông qua việc xem xét các nội dung như: xác định nhu cầu thu mua, tìm kiếm và lựa chọn nhà cung cấp, đàm phán và ký kết hợp đồng, quá trình đặt hàng, tiếp nhận và kiểm tra chất lượng nguyên vật liệu, giao nhận nguyên vật liệu cũng như hoạt động thanh toán với nhà cung cấp. Việc phân tích này làm rõ các nhiệm vụ và trách nhiệm của từng bộ phận liên quan, đồng thời đánh giá các phân bổ nguồn lực để tối ưu hoá hiệu suất của quy trình mua hàng tại doanh nghiệp.

Đánh giá những kết quả đạt được, những điểm mạnh và điểm yếu còn tồn tại trong quy trình thu mua nguyên vật liệu gỗ của công ty, đồng thời phân tích các nguyên nhân dẫn đến những hạn chế này. Xác định yếu tố đang góp phần vào thành công của quy trình cũng như những khó khăn và trở ngại cần được khắc phục.

Đề xuất một số giải pháp và kiến nghị nhằm hoàn thiện quy trình thu mua nguyên vật liệu gỗ, góp phần giúp công ty nâng cao hiệu quả hoạt động thu mua tối ưu quy trình hiện tại, tối ưu chi phí, đảm bảo chất lượng và tính ổn định của nguồn cung nguyên vật liệu phục vụ cho hoạt động sản xuất của doanh nghiệp trong dài hạn.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

3.1. Đối tượng nghiên cứu

Quy trình thu mua nguyên vật liệu gỗ tại công ty TNHH MTV Mộc Nhật Minh

3.2. Phạm vi nghiên cứu

Phạm vi không gian: Tại Công ty TNHH MTV Mộc Nhật Minh địa chỉ 132 Xuân Thủy, phường Cẩm Lệ, thành phố Đà Nẵng

Phạm vi thời gian: Nghiên cứu tập trung vào việc phân tích thực trạng áp dụng quy trình tại của công ty trong giai đoạn từ năm 2022 đến năm 2024

Phạm vi nghiên cứu: Đề tài tập trung nghiên cứu quy trình thu mua nguyên vật liệu gỗ của công ty, bao gồm các bước trong quy trình thu mua, việc lựa chọn và quản lý nhà cung cấp, hoạt động đặt hàng, tiếp nhận nguyên vật liệu và các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động thu mua, thực trạng hiện tại và những khó khăn gặp phải. Dựa vào đó, đề xuất các giải pháp để cải tiến nhằm nâng cao hiệu quả mua hàng, tối ưu hoá quy trình

4. Phương pháp nghiên cứu:

Để thực hiện mục tiêu nghiên cứu của đề tài “Hoàn thiện quy trình thu mua nguyên vật liệu gỗ tại Công ty TNHH MTV Mộc Nhật Minh, tác giả sử dụng kết hợp nhiều phương pháp nghiên cứu khác nhau nhằm thu thập, xử lý và phân tích thông tin bằng nhiều phương pháp khác nhau, cụ thể:

- Phương pháp tiếp cận về lý thuyết: Tra cứu, thu thập và tổng hợp các cơ sở lý thuyết liên quan đến hoạt động thu mua, quản lý thu mua, quản lý chuỗi cung ứng và quy trình mua nguyên liệu trong các doanh nghiệp sản xuất. Những thông tin này được tìm kiếm từ nhiều nguồn tài liệu đa dạng như: sách chuyên ngành, giáo trình liên quan, tài liệu nghiên cứu khoa học, các nguồn thông tin trên internet.

- Phương pháp tiếp cận thực tế:

- + Phương pháp so sánh và phân tích: Phương pháp so sánh để đối chiếu các số liệu về tình hình thu mua nguyên vật liệu gỗ của công ty qua các năm và giữa các nhà cung cấp khác nhau. Dựa vào cơ sở đó tiến hành phân tích và làm rõ những biến động trong hoạt động thu mua, những vấn đề mà công ty đã và đang gặp phải, từ đó đề xuất các giải pháp phù hợp nhằm hoàn thiện quy trình thu mua nguyên vật liệu gỗ trong thời gian tới.

- + Phương pháp thống kê mô tả: Tổng hợp và trình bày các số liệu liên quan đến hoạt động thu mua nguyên vật liệu gỗ tại công ty như khối lượng thu mua, chi phí thu mua, số lượng nhà cung cấp, thời gian giao hàng... Các số liệu được thể hiện bằng bảng

biểu nhằm mô tả một cách rõ ràng và cụ thể tình hình hoạt động thu mua nguyên vật liệu của công ty.

+ Phương pháp sơ đồ: Thể hiện quy trình thu mua bằng sơ đồ để mô tả các bước trong quy trình thu mua nguyên vật liệu giúp việc so sánh dễ dàng hơn.

5. Kết cấu đề tài:

Phần 1: Mở đầu bao gồm: lý do chọn đề tài, mục tiêu nghiên cứu, đối tượng và phạm vi nghiên cứu, phương pháp nghiên cứu, mục lục, lời cảm ơn, doanh mục bảng biểu, hình ảnh, đồ thị và chữ viết tắt

Phần 2: Nội dung gồm 3 chương:

Chương 1. Chương này trình bày về khái niệm cơ bản về quy trình mua hàng, đặc điểm, tiêu chí đánh giá hiệu quả và nội dung liên quan đến hoạt động thu mua. Ngoài ra còn có quy trình mua hàng – phương thức thanh toán P2P. Các quy định pháp lý và hệ thống chứng từ.

Chương 2. Thực trạng quy trình mua nguyên vật liệu gỗ tại Công ty TNHH MTV Mộc Nhật Minh. Chương này giới thiệu tổng quan về Công ty TNHH MTV Mộc Nhật Minh, bao gồm thông tin cơ bản, lịch sử hình thành, tầm nhìn sứ mệnh và giá trị cốt lõi, cơ cấu tổ chức công ty, các loại hình kinh doanh của công ty các yếu tố tác động đến hoạt động kinh doanh của công ty. Chương tập trung phân tích thực trạng quy trình thu mua nguyên vật liệu gỗ tại công ty giai đoạn 2022-2024, thể hiện qua sơ đồ quy trình và cụ thể từng bước. Cuối cùng là đánh giá ưu điểm, hạn chế và nguyên nhân quy trình theo tiêu chí về các yếu tố vĩ mô tác động đến lĩnh vực nghiên cứu tại doanh nghiệp.

Chương 3. *Định hướng và giải pháp nhằm hoàn thiện quy trình thu mua nguyên vật liệu gỗ tại Công ty TNHH Mộc Nhật Minh.* Chương này sẽ tiến hành nghiên cứu và dự báo môi trường kinh doanh, bao gồm các yếu tố bên trong và bên ngoài có ảnh hưởng đến hoạt động thu mua nguyên vật liệu của doanh nghiệp, chương cũng xác định định hướng và mục tiêu phát triển chung của đơn vị trong thời gian tới, như mục tiêu về doanh thu, lợi nhuận, mở rộng thị trường, cũng như mục tiêu nâng cao hiệu quả hoạt động thu mua nguyên vật liệu, đảm bảo nguồn cung ổn định cho quá trình sản xuất kinh doanh.

Đồng thời đề xuất các giải pháp cụ thể nhằm hoàn thiện quy trình thu mua nguyên vật liệu tại doanh nghiệp. Các giải pháp này tập trung vào việc cải thiện các khâu trong quy trình thu mua như lựa chọn nhà cung cấp, lập kế hoạch thu mua, kiểm soát chất lượng nguyên vật liệu, quản lý chi phí và nâng cao hiệu quả phối hợp giữa các bộ phận

liên quan. Ngoài ra, xem xét khả năng ứng dụng công nghệ và các phương pháp quản lý hiện đại nhằm kiểm soát chất lượng, nhằm hỗ trợ hoàn thiện quy trình thu mua nguyên vật liệu gỗ một cách hiệu quả và phù hợp tại Công ty.

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ THU MUA NGUYÊN VẬT LIỆU

1.1. Tổng quan về quy trình

1.1.1. Khái niệm về quy trình

Theo ISO quy trình là một phương pháp có hệ thống để hoàn thành một nhiệm vụ hoặc đạt được một mục tiêu thông qua các bước và hướng dẫn chi tiết. Một quy trình được thiết lập nhằm đảm bảo sự nhất quán trong cách làm việc, giúp mọi nhân viên hiểu rõ vai trò và trách nhiệm của mình trong các tình huống khác nhau. Các quy trình thường được xây dựng một cách cụ thể và dễ theo dõi, không chỉ hỗ trợ nhân viên hiện tại mà còn giúp người mới nhanh chóng nắm bắt cách thức hoạt động của tổ chức.

Trong hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001:2015, quy trình được định nghĩa là tập hợp các hoạt động có liên quan hoặc tương tác với nhau để chuyển đổi đầu vào thành đầu ra. Hiểu đơn giản, quy trình là một chuỗi các bước được thực hiện theo thứ tự nhất định nhằm đạt được một mục tiêu cụ thể. Dù đơn giản hay phức tạp, mọi quy trình đều cần được tài liệu hóa rõ ràng và tuân thủ nghiêm ngặt bởi tất cả thành viên trong tổ chức để đảm bảo hiệu quả và chất lượng.

1.1.2. Đặc điểm của quy trình

Quy trình dường như là bắt buộc trong mọi tổ chức, bởi nó mang lại nhiều lợi ích đáng kể cũng như làm rõ những điều mơ hồ, không rõ ràng, việc xây dựng và áp dụng quy trình hiệu quả là vô cùng quan trọng. Một số đặc điểm của quy trình có thể bao gồm:

- + Quy trình đảm bảo công việc được thực hiện theo cùng một cách mỗi lần, bất kể ai thực hiện nó. Nhờ vậy, hiệu quả công việc được nâng cao, sai sót được giảm thiểu và chất lượng đầu ra được đảm bảo đồng đều.

- + Các bước trong quy trình được ghi chép rõ ràng và minh bạch, giúp tất cả mọi người tham gia vào quy trình hiểu rõ vai trò và trách nhiệm của họ. Tăng cường sự phối hợp, hợp tác giữa các cá nhân và bộ phận trong tổ chức.

- + Các điểm kiểm soát và chỉ số đo lường để theo dõi tiến độ, hiệu quả thường có trong một quy trình. Nhờ vậy, các nhà quản lý có thể dễ dàng xác định những điểm yếu trong quy trình này và thực hiện biện pháp cải tiến kịp thời.

- + Để phù hợp với những thay đổi trong môi trường hoặc yêu cầu công việc, quy trình có thể được thay đổi. Tuy nhiên, việc thay đổi quy trình cần được thực hiện một cách cẩn thận và có kiểm soát để tránh ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động.

- + Trong quá trình hoạt động, quy trình nên được xem xét và cải tiến liên tục để

đảm bảo nó luôn đáp ứng các nhu cầu hiện tại và tương lai. Nhờ vậy, doanh nghiệp hoặc tổ chức có thể duy trì lợi thế cạnh tranh và thích ứng với những thay đổi của thị trường.

1.1.3. Tiêu chí đánh giá hiệu quả quy trình mua hàng

1.1.3.1. Chi phí

Chi phí là một trong những chỉ số được chú ý vì nó tác động trực tiếp đến doanh thu và lợi nhuận của một tổ chức. Trong một quy trình, việc đo lường chi phí chủ yếu dựa vào chi phí gián tiếp cho các hoạt động. Chi phí có thể được tính bằng ước lượng thời gian để trực tiếp đánh giá hiệu suất tài chính của một bộ phận mua hàng.

1.1.3.2. Chất lượng

Tiêu chí này xem xét mức độ đáp ứng yêu cầu và mong đợi của khách hàng, bao gồm độ chính xác, độ tin cậy và sự nhất quán trong kết quả đầu ra của quy trình. Chất lượng cao góp phần tăng sự hài lòng và giữ chân khách hàng.

1.1.3.3. Thời gian

Tiêu chí phản ánh khả năng đáp ứng của nhà cung cấp và hiệu quả của hoạt động thu mua. Việc đảm bảo nguyên vật liệu được giao đúng thời gian sẽ giúp doanh nghiệp duy trì tiến độ sản xuất, tránh tình trạng gián đoạn hoặc thiếu hụt nguyên vật liệu.

1.2. Hoạt động thu mua

1.2.1. Khái niệm hoạt động thu mua

Hoạt động thu mua là một phần của chuỗi cung ứng. Thu mua được hiểu là quá trình tìm kiếm, lựa chọn và mua sắm các loại hàng hóa, nguyên vật liệu, dịch vụ cần thiết từ các nhà cung cấp bên ngoài nhằm phục vụ cho hoạt động sản xuất và kinh doanh của doanh nghiệp. Thu mua là quá trình bao gồm các hoạt động như xác định nhu cầu mua hàng, tìm kiếm và lựa chọn nhà cung cấp, đàm phán điều kiện mua bán, ký kết hợp đồng, đặt hàng và theo dõi việc giao nhận hàng hóa nhằm đảm bảo doanh nghiệp có được các nguồn cung cấp cần thiết với chất lượng, số lượng, thời gian và chi phí phù hợp.

Quản trị chuỗi cung ứng xác nhận định hướng chuỗi cung ứng và chủ động quản lý sự di chuyển và phối hợp hai chiều của hàng hóa, dịch vụ, thông tin và tài chính từ nguyên liệu đầu vào đầu tiên đến người tiêu dùng cuối. Theo định nghĩa này, quản trị chuỗi cung ứng đòi hỏi sự phối hợp của các hoạt động và dòng chảy kéo dài qua các ranh giới. Các tổ chức xác nhận định hướng chuỗi cung ứng có khả năng nhấn mạnh đến quản trị chuỗi cung ứng.

Quản trị chuỗi cung ứng là tập hợp những phương thức sử dụng nhà cung cấp, người sản xuất, hệ thống kho bãi và các cửa hàng một cách hợp lý và hiệu quả, nhằm phân phối hàng hóa sản xuất đến đúng địa điểm, đúng thời điểm với đúng yêu cầu về chất lượng, đạt mục đích giảm chi phí toàn hệ thống trong khi vẫn thỏa mãn những yêu cầu về mức độ phục vụ khách hàng. Quản trị chuỗi cung ứng nhấn mạnh đến việc định vị các tổ chức theo cách thức giúp cho tất cả các thành viên trong chuỗi đều được lợi. Vì thế, quản trị chuỗi cung ứng một cách hiệu quả phụ thuộc rất lớn vào mức độ tin tưởng, sự hợp tác, sự cộng tác và thông tin một cách trung thực và chính xác giữa tất cả các thành viên trong chuỗi.

Bất kể định nghĩa hoặc quan điểm về chuỗi cung ứng được sử dụng như thế nào, chúng ta nên nhận ra rằng chuỗi cung ứng bao gồm các hoạt động có liên quan lẫn nhau giữa nội bộ và bên ngoài của một công ty. Các hoạt động này rất đa dạng, những người tham gia vào chuỗi cung ứng có thể ở các khu vực địa lý khác nhau trong cùng một quốc gia và có thể đến từ nhiều quốc gia. Căn cứ vào phạm vi địa lý và nguồn gốc của nhà cung cấp, hoạt động mua sắm có thể được chia thành hai nhóm chính: mua sắm nội địa và mua sắm quốc tế.

- **Mua sắm nội địa** đề cập đến việc mua hàng hóa và dịch vụ từ các nhà cung cấp trong cùng quốc gia nơi doanh nghiệp hoạt động. Hình thức mua sắm này thường phổ biến tại các thị trường mới nổi cũng như tại những thị trường phát triển, nơi mà cộng đồng địa phương kỳ vọng được tham gia vào các cơ hội kinh tế mới.
- **Mua sắm quốc tế** là quá trình tìm kiếm và thu mua hàng hóa, dịch vụ từ các nhà cung cấp trên phạm vi toàn cầu. Đây là một chiến lược phát triển được các tổ chức áp dụng nhằm mở rộng thị phần, tối ưu hóa chi phí và tiếp cận các nguồn cung ứng có lợi thế cạnh tranh.

1.2.2. Vai trò của hoạt động thu mua

Hoạt động thu mua đóng vai trò then chốt trong việc gia tăng giá trị và tiết kiệm chi phí cho doanh nghiệp, nhiều công ty đang chuyển sự tập trung của họ sang quản lý thu mua và cung ứng. Trong nhiều mô hình kinh doanh, chi phí lớn nhất của các công ty là khoản chi trả cho các nhà cung ứng, khoản chi phí để mua nguyên vật liệu và dịch vụ từ các nhà cung cấp chiếm gần 45% doanh thu. Các hạng mục chi phí có tỷ trọng lớn sẽ rất quan trọng, một biến động nhỏ về những khoảng chi này cũng có thể tạo ra những

cú sốc lớn đối với doanh nghiệp. Vì thế các nhà quản trị tài chính có thể dễ nhận ra tác động mà các nhà cung cấp có thể ảnh hưởng đến tổng chi phí của tổ chức. Không chỉ là vấn đề chi phí, nhiều tính năng đi vào sản phẩm, dịch vụ cuối cùng bắt nguồn từ các nhà cung cấp. Năng lực của nhà cung ứng có thể giúp phân cấp hàng hóa hoặc dịch vụ cuối cùng của nhà sản xuất, làm tăng giá trị của họ đối với khách hàng cuối cùng.

Trong lĩnh vực sản xuất, tỷ lệ chi phí thu mua trên doanh thu trung bình là 55%. Điều này có nghĩa là đối với mỗi đồng doanh thu thu được từ việc bán hàng hóa và dịch vụ, hơn một nửa sẽ quay trở lại các nhà cung cấp. Tiết kiệm chi phí còn bao gồm cả việc tránh phát sinh chi phí thông qua việc tham gia sớm vào thiết kế và chủ động đáp ứng các yêu cầu tăng giá của nhà cung cấp. Thu mua là một trong những hoạt động quan trọng giúp tăng giá trị và tiết kiệm chi phí trong kinh doanh.

1.2.3. Các loại hàng hoá thu mua phổ biến

Bảng 1.1: Các loại hàng hoá thu mua phổ biến

STT	Loại hàng hóa thu mua	Đặc điểm
1	Mua nguyên liệu thô	Là nhóm hàng hóa bao gồm các sản phẩm chưa qua hoặc ít qua chế biến như dầu mỏ, than đá, gỗ, kim loại (đồng, kẽm) và các nguyên liệu nông nghiệp như đậu nành, bông. Đặc điểm của nguyên liệu thô là chưa được xử lý thành sản phẩm hoàn chỉnh, chỉ trải qua các công đoạn sơ chế để có thể đưa ra thị trường. Ngoài ra, chất lượng của nguyên liệu thô thường không đồng nhất, do đó chúng thường được phân loại theo cấp độ chất lượng, giúp doanh nghiệp thuận tiện trong việc lựa chọn và đặt mua.
2	Mua bán thành phẩm	Bán thành phẩm gồm tất cả các mặt hàng được mua từ nhà cung cấp để sản xuất ra sản phẩm cuối cùng. Bao gồm linh kiện, con cụm, lớp xe, khung ô tô,... để phục vụ cho việc lắp ráp và hoàn thiện sản phẩm.
3	Mua sản phẩm hoàn chỉnh	Các sản phẩm hoàn chỉnh được doanh nghiệp mua từ nhà cung cấp để sử dụng nội bộ hoặc bán lại cho khách hàng mà không cần qua nhiều công đoạn chế biến. Một số doanh nghiệp có

		thể kinh doanh sản phẩm dưới thương hiệu riêng dù sản phẩm được sản xuất bởi bên thứ ba.
4	Mua các hạng mục bảo trì, sửa chữa và vận hành	Hàng hóa bảo trì, sửa chữa và vận hành (MRO) là các vật tư không trực tiếp tham gia vào quá trình sản xuất sản phẩm nhưng đóng vai trò cần thiết trong hoạt động vận hành doanh nghiệp, như phụ tùng thay thế, văn phòng phẩm, thiết bị máy tính và vật tư vệ sinh. Do đặc điểm phân tán và được sử dụng bởi nhiều bộ phận, việc quản lý tồn kho MRO thường gặp khó khăn và phát sinh nhiều đơn hàng nhỏ lẻ. Nên thường sử dụng để đặt hàng khi người sử dụng đưa ra yêu cầu mua
5	Mua vật tư hỗ trợ sản xuất	Vật liệu cần thiết để đóng gói và vận chuyển các sản phẩm cuối cùng, chẳng hạn như pallet, hộp, thùng vận chuyển chính, băng keo, túi, bao bì, phụ kiện và các vật liệu đóng gói khác. Các hạng mục hỗ trợ sản xuất hỗ trợ trực tiếp cho hoạt động sản xuất của tổ chức.
6	Mua dịch vụ thuần túy	Dịch vụ là một trong những hạng mục thu mua quan trọng mà các doanh nghiệp thường thuê từ bên ngoài để phục vụ hoạt động vận hành, như bảo trì cơ sở, sửa chữa máy móc, tư vấn, nhập dữ liệu hoặc dịch vụ ăn uống. Việc mua dịch vụ thường diễn ra ở nhiều bộ phận khác nhau, dẫn đến khó kiểm soát và trước đây chưa được chú trọng đúng mức.
7	Mua thiết bị sản xuất	Mua sắm thiết bị sản xuất là hoạt động đầu tư vào tài sản cố định có thời gian sử dụng dài, thường trên một năm. Thiết bị có thể bao gồm hai loại chính: thiết bị tiêu chuẩn (như máy tính, thiết bị xử lý vật liệu, nội thất) và thiết bị chuyên dụng được thiết kế theo yêu cầu riêng của doanh nghiệp (như máy móc sản xuất, dây chuyền, nhà máy).

(Giáo trình quản trị mua)

1.2.4. Mục tiêu của thu mua

Mục tiêu 1: Đảm bảo nguồn cung liên tục

Thu mua phải thực hiện một số hoạt động mua sắm nhằm thoả mãn yêu cầu hoạt động khách hàng nội bộ, đây là vai trò truyền thống của chức năng thu mua. Khách hàng

nội bộ là những cá nhân hoặc bộ phận thuộc cùng một tổ chức, doanh nghiệp, có mối quan hệ tương tác và hỗ trợ lẫn nhau trong quá trình hoạt động để đạt mục tiêu chung. Trước hết, thu mua cần đảm bảo nguồn cung tốt nhất cho khách hàng nội bộ, tuân thủ nguyên tắc “5 đúng”:

1. Tìm nguồn sản phẩm, dịch vụ với mức giá phù hợp
2. Tìm nguồn sản phẩm, dịch vụ từ nguồn đúng
3. Tìm nguồn sản phẩm, dịch vụ theo đúng thông số kỹ thuật đáp ứng nhu cầu của người dùng
4. Tìm nguồn sản phẩm, dịch vụ với số lượng phù hợp
5. Sắp xếp việc giao hàng hoặc thực hiện dịch vụ đúng thời điểm cho từng khách hàng nội bộ

Mục tiêu 2: Quản lý quy trình thu mua đạt hiệu suất và hiệu quả cao bằng cách thực hiện những điều sau:

- Xác định các cấp độ nhân sự
- Xây dựng và tuân thủ ngân sách hoạt động
- Tổ chức các hoạt động đào tạo chuyên nghiệp và tạo cơ hội phát triển cho nhân viên
- Phát triển các kênh thu mua được cải tiến trong hệ thống nhằm giúp cải thiện khả năng hiển thị các khoản chi tiêu, lập hóa đơn, chứng từ và thanh toán hiệu quả làm hài lòng người sử dụng nội bộ và nhà cung cấp.

Mục tiêu 3: Phát triển cơ sở cung ứng

Việc thu mua phải bám sát các điều kiện hiện tại trên thị trường cung ứng để đảm bảo việc thu mua thực hiện tốt các hoạt động sau:

- Lựa chọn các nhà cung cấp có khả năng cạnh tranh
- Xác định các nhà cung cấp mới có tiềm năng hoạt động tốt và phát triển mối quan hệ chặt chẽ hơn với các nhà cung cấp này
- Cải thiện các nhà cung cấp hiện tại
- Phát triển các nhà cung cấp mới.

Mục tiêu 4: Phát triển các mục tiêu phù hợp với các bên liên quan nội bộ của tổ chức

- Liên lạc chặt chẽ với khách hàng nội bộ
- Nắm vững các yêu cầu về kỹ thuật và chuyên môn của sản phẩm/dịch vụ cần

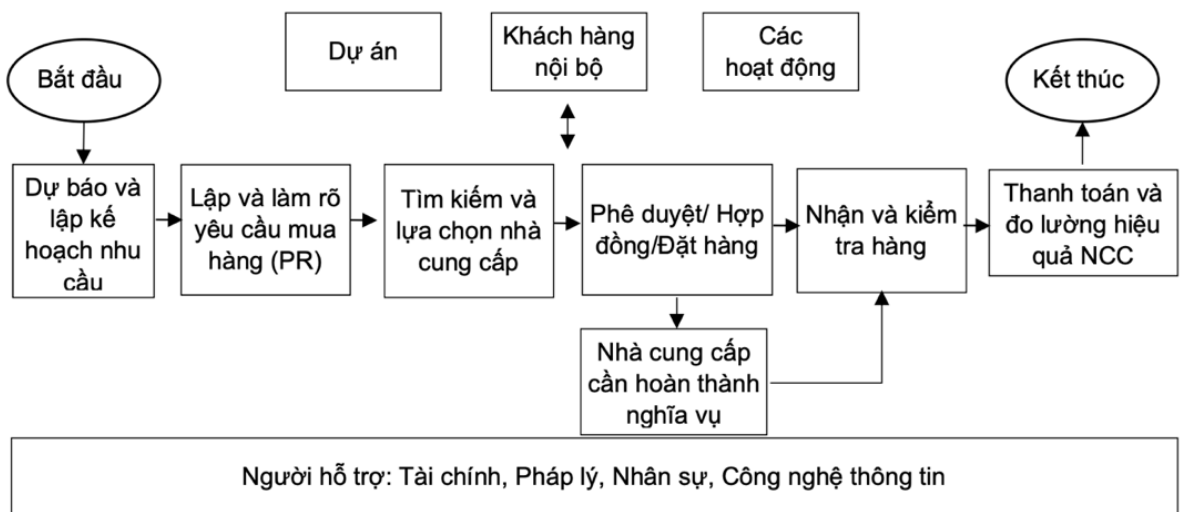
cung cấp

- Theo dõi quá trình khách hàng nội bộ sử dụng sản phẩm/dịch vụ và cải tiến chất lượng nhà cung cấp (nếu cần)
- Đảm bảo ngân sách phê duyệt

Mục tiêu 5: Phát triển các chiến lược cung ứng tích hợp hỗ trợ các mục tiêu và chiến lược của tổ chức

- Cập nhật về các điều kiện và xu hướng của thị trường cung ứng và chuyển đổi tác động này vào kết quả hoạt động kinh doanh.
- Xác định các vật liệu, công nghệ dịch vụ mới để hỗ trợ các chiến lược của công ty trong các lĩnh vực hoạt động chính.
- Phát triển các phương án cung ứng và phương án dự phòng để giảm thiểu rủi ro.
- Hỗ trợ các yêu cầu đối với các cơ sở cung ứng đa dạng và cạnh tranh toàn cầu

1.3. Quy trình mua hàng



(Giáo trình quản trị) mua)

Hình 1.1. Quy trình mua hàng

1.3.1. Dự báo và lập kế hoạch nhu cầu

Chu kỳ mua bắt đầu từ việc xác định nhu cầu, thường được lập kế hoạch theo năm hoặc 6 tháng dựa trên phân tích chi tiêu và dự báo nhu cầu của doanh nghiệp. Trong trường hợp phát sinh nhu cầu mới, bộ phận thu mua sẽ phối hợp với các khách hàng nội bộ để xác định và cập nhật kế hoạch mua sắm. Đồng thời, bộ phận này cần làm việc với

nhiều phòng ban như marketing, kỹ thuật, R&D, tài chính và công nghệ thông tin nhằm đảm bảo hiểu rõ nhu cầu và xây dựng kế hoạch cung ứng phù hợp.

Nhu cầu thu mua trong doanh nghiệp rất đa dạng, bao gồm nguyên vật liệu, bán thành phẩm, sản phẩm hoàn chỉnh và các dịch vụ. Tuy nhiên, không phải mọi nhu cầu đều có thể dự báo trước; trong những trường hợp phát sinh đột xuất, doanh nghiệp thường áp dụng phương thức mua giao ngay (spot buy) để đáp ứng kịp thời nhu cầu trong ngắn hạn.

1.3.2. Lập và làm rõ nhu cầu mua

Người dùng nội bộ truyền đạt nhu cầu thu mua của họ theo nhiều cách khác nhau, bao gồm yêu cầu thu mua từ người dùng nội bộ, dự báo và đơn đặt hàng của khách hàng, hệ thống đặt hàng định kỳ, kiểm tra hàng tồn kho và các yêu cầu nguyên liệu được xác định trong quá trình phát triển sản phẩm mới. Cần xem xét kỹ hơn các tài liệu yêu cầu của nội bộ của khách hàng đối với việc thu mua.

- Yêu cầu mua hàng: Mỗi yêu cầu mua hàng đều phải đầy đủ những điều sau đây
 - Mô tả vật liệu hoặc dịch vụ được yêu cầu
 - Số lượng và ngày tháng yêu cầu
 - Đơn giá ước tính
 - Tài khoản điều hành bị tính phí
 - Ngày yêu cầu (điều này bắt đầu chu kỳ theo dõi)
 - Yêu cầu ngày cung cấp
 - Chữ ký uỷ quyền

Yêu cầu mua hàng là bước quan trọng trong quy trình thu mua, đóng vai trò truyền đạt nhu cầu cụ thể từ các bộ phận nội bộ đến bộ phận thu mua. Một yêu cầu mua hàng tối thiểu cần bao gồm các thông tin như mô tả chi tiết hàng hóa hoặc dịch vụ, số lượng, thời gian cần, chi phí ước tính và sự phê duyệt. Nội dung yêu cầu có thể là nguyên vật liệu, sản phẩm hoặc dịch vụ, kèm theo mục đích sử dụng và thời hạn giao hàng cụ thể.

Trong trường hợp mua dịch vụ, yêu cầu cần nêu rõ nội dung công việc, thời gian thực hiện và tiêu chí lựa chọn nhà cung cấp, đồng thời có thể bao gồm các yêu cầu liên quan như an toàn, đào tạo, trách nhiệm pháp lý hoặc các điều kiện đặc thù khác. Hiện nay, nhiều doanh nghiệp sử dụng hệ thống yêu cầu mua hàng điện tử nhằm nâng cao hiệu quả quản lý, rút ngắn thời gian xử lý và theo dõi nhu cầu. Tuy nhiên, hiệu quả của

hệ thống này phụ thuộc vào mức độ phù hợp và khả năng sử dụng thực tế trong doanh nghiệp.

Mặc dù người dùng có thể đề xuất nhà cung cấp, quyền lựa chọn cuối cùng vẫn thuộc về bộ phận thu mua. Đối với các mặt hàng phức tạp, bộ phận thu mua có thể yêu cầu bổ sung thông tin kỹ thuật hoặc tiêu chuẩn chi tiết. Sau khi tiếp nhận, yêu cầu mua hàng thường được xác nhận để thông báo rằng đã được ghi nhận và đang trong quá trình xử lý.

- Yêu cầu mua hàng lưu động/Mã vạch
 - Mô tả mặt hàng
 - Danh sách các nhà cung cấp được chấp thuận
 - Giá trả cho nhà cung cấp
 - Sắp xếp lại điểm
 - Bản ghi sử dụng

Yêu cầu lưu động là một công cụ hữu ích trong hoạt động thu mua, giúp tiết kiệm thời gian khi tái đặt hàng các vật tư và nguyên vật liệu thông dụng. Khi mức tồn kho giảm đến điểm đặt hàng lại, nhân viên có thể kích hoạt yêu cầu mua hàng thông qua việc chuyển tiếp yêu cầu lưu động hoặc sử dụng hệ thống quét mã vạch để cập nhật vào hệ thống. Yêu cầu này thường đã bao gồm sẵn các thông tin cần thiết như nhà cung cấp được phê duyệt, giá cả, lịch sử mua hàng và thời gian giao hàng, giúp giảm thiểu thời gian tra cứu và xử lý đơn hàng.

Nhờ đó, quá trình thu mua trở nên nhanh chóng và hiệu quả hơn. Tuy nhiên, với sự phát triển của các hệ thống quản lý tồn kho tự động, yêu cầu lưu động ngày càng ít được sử dụng. Thay vào đó, hệ thống sẽ tự động tạo yêu cầu mua hàng hoặc đơn đặt hàng khi phát sinh nhu cầu, góp phần nâng cao hiệu quả quản lý và giảm thiểu thao tác thủ công trong doanh nghiệp.

- Dự báo và đơn đặt hàng của khách hàng

Nhu cầu về nguyên vật liệu trong doanh nghiệp có thể phát sinh từ nhiều nguồn khác nhau. Trước hết, đơn đặt hàng của khách hàng là yếu tố quan trọng kích hoạt nhu cầu thu mua, đặc biệt khi sản phẩm có sự thay đổi hoặc yêu cầu các thành phần mới. Bên cạnh đó, xu hướng tùy chỉnh sản phẩm theo nhu cầu riêng của khách hàng cũng đòi hỏi bộ phận thu mua phải linh hoạt trong việc đáp ứng các loại nguyên vật liệu mới.

Ngoài ra, dự báo thị trường cũng là cơ sở quan trọng để xác định nhu cầu thu

mua. Khi dự báo cho thấy nhu cầu sản phẩm tăng, doanh nghiệp cần chuẩn bị nguồn nguyên vật liệu tương ứng. Trong trường hợp đã có nhà cung cấp ổn định, các hệ thống tự động như hệ thống hoạch định nguồn lực (ERP) có thể hỗ trợ chuyển yêu cầu mua hàng đến nhà cung cấp một cách nhanh chóng và hiệu quả.

- Hệ thống điểm tái đặt hàng

Hệ thống điểm đặt hàng lại là một phương pháp phổ biến được sử dụng để xác định nhu cầu mua hàng trong doanh nghiệp. Hệ thống này dựa trên thông tin về mức tồn kho, dự báo nhu cầu và số lượng đặt hàng đã được xác định trước cho từng loại nguyên vật liệu. Khi lượng tồn kho giảm đến mức điểm đặt hàng lại, hệ thống sẽ tự động phát tín hiệu đến bộ phận thu mua hoặc kiểm soát vật tư để tiến hành bổ sung hàng hóa.

→ Hệ thống thường được máy tính hóa và tự động hóa, sử dụng các thông số như số lượng đặt hàng kinh tế (EOQ), chi phí lưu kho và chi phí đặt hàng để tối ưu hóa quyết định mua hàng.

→ Tín hiệu đặt hàng có thể được thể hiện dưới nhiều hình thức như thông báo trên hệ thống, email hoặc báo cáo máy tính.

→ Các hệ thống hiện đại như hoạch định nhu cầu nguồn lực (MRP/ERP) có khả năng tính toán nhanh chóng điểm đặt hàng và cân đối giữa chi phí tồn kho, chi phí đặt hàng và nhu cầu dự báo.

→ Hệ thống giúp doanh nghiệp theo dõi đồng thời hàng nghìn mặt hàng, đảm bảo duy trì mức tồn kho hợp lý và tránh gián đoạn sản xuất.

→ Đây là phương pháp được sử dụng rộng rãi cho cả nguyên vật liệu sản xuất và vật tư phi sản xuất, đặc biệt trong các doanh nghiệp có hệ thống phân phối lớn.

- Kiểm tra hàng tồn kho

Kiểm tra kho (hay đếm chu kỳ) là hoạt động kiểm tra thực tế hàng tồn kho nhằm đảm bảo số liệu trên hệ thống (ROH) phù hợp với số lượng tồn kho thực tế (POH). Khi phát hiện lượng tồn kho thực tế thấp hơn so với số liệu hệ thống, doanh nghiệp sẽ điều chỉnh dữ liệu và có thể phát sinh yêu cầu đặt hàng bổ sung.

Sự chênh lệch giữa POH và ROH có thể do nhiều nguyên nhân như sai sót trong ghi chép, hư hỏng không được cập nhật, thất thoát, hoặc thiếu hàng từ nhà cung cấp nhưng không được báo cáo. Kiểm tra kho giúp phát hiện kịp thời các sai lệch và đảm bảo tính chính xác của dữ liệu tồn kho. Đối với các doanh nghiệp nhỏ hoặc sử dụng vật tư tiêu chuẩn, việc kiểm tra kho trực tiếp thường được áp dụng để xác định nhu cầu mua

hàng. Nếu lượng tồn kho thực tế vẫn đủ đáp ứng nhu cầu, doanh nghiệp có thể chưa cần thực hiện đặt hàng bổ sung.

Như vậy, kiểm tra kho là một công cụ quan trọng giúp doanh nghiệp kiểm soát tồn kho và đưa ra quyết định thu mua phù hợp.

1.3.3. Tìm kiếm và lựa chọn nhà cung cấp

Sau khi xác định nhu cầu và mô tả yêu cầu mua hàng, doanh nghiệp có thể rơi vào hai trường hợp. Thứ nhất, nhu cầu được đáp ứng bởi nhà cung cấp đã có quan hệ hợp đồng với doanh nghiệp, khi đó quy trình mua hàng diễn ra thuận lợi do nhà cung cấp đã được đánh giá và đủ điều kiện. Thứ hai, nhu cầu phải được đáp ứng bởi nhà cung cấp mới chưa được đánh giá, khiến quá trình thu mua trở nên phức tạp hơn do thiếu thông tin và lịch sử giao dịch.

Trường hợp có nhà cung cấp sẵn có, bộ phận thu mua chỉ cần thực hiện các bước theo quy trình đã thiết lập, đảm bảo nhà cung cấp đáp ứng các tiêu chí về chất lượng, giá cả và năng lực cung ứng. Nếu trường hợp chưa có nhà cung cấp phù hợp, doanh nghiệp phải tiến hành tìm kiếm, đánh giá và lựa chọn nhà cung cấp mới, làm tăng thời gian và rủi ro trong quá trình thu mua.

Việc các bộ phận nội bộ tự ý mua hàng từ nhà cung cấp ngoài hệ thống (maverick spending) có thể gây mất kiểm soát chi phí và tiềm ẩn rủi ro, đặc biệt khi giá trị giao dịch lớn. Doanh nghiệp thường xây dựng danh sách nhà cung cấp ưu tiên để rút ngắn thời gian lựa chọn và đảm bảo chất lượng nguồn cung. Trong trường hợp không có nhà cung cấp ưu tiên, việc lựa chọn sẽ được thực hiện thông qua các phương pháp như đấu thầu cạnh tranh hoặc đàm phán trực tiếp. Việc lựa chọn nhà cung cấp là một trong những khâu quan trọng nhất trong quy trình thu mua, ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả và mức độ rủi ro của hoạt động mua hàng.

Quy trình đánh giá và lựa chọn NCC như sau: Phê duyệt yêu cầu mua hàng (PR) → Tìm kiếm NCC tiềm năng → Yêu cầu báo giá (RFQ) → Nhận báo giá từ NCC → Đánh giá NCC và báo giá → Thương lượng giá và điều khoản (GPCs)

Tuỳ trường hợp, các tiêu chí lựa chọn nhà cung cấp gồm nhiều tiêu chí khác nhau như: chi phí, độ phủ sóng, thời gian sản xuất và giao hàng, chất lượng, độ tin cậy, năng lực, trách nhiệm xã hội và đạo đức

1.3.4. Phê duyệt hợp đồng và lên đơn đặt hàng

Sau khi nhà cung cấp được chọn hoặc nhận được yêu cầu đối với một mặt hàng tiêu chuẩn, bộ phận thu mua sẽ được phê duyệt mua sản phẩm hoặc dịch vụ. Điều này được thực hiện thông qua một số cách tiếp cận khác nhau, tùy thuộc vào loại hệ thống của từng tổ chức.

PO là thỏa thuận mua hàng giữa người mua và nhà cung cấp. Mỗi đơn hàng đều chứa một số lượng lớn các chi tiết liên quan đến các chính sách pháp lý ràng buộc, đơn đặt hàng đều có các điều kiện pháp lý bắt buộc phải tuân theo. Tất cả các đơn đặt hàng đều bao gồm tất cả các chi tiết về số lượng vật liệu, đặc điểm, yêu cầu kỹ thuật, yêu cầu chất lượng, giá cả, ngày giao hàng, phương thức giao hàng, địa chỉ giao hàng, số đơn đặt hàng và ngày đến hạn đặt hàng.

Quy trình phê duyệt hợp đồng và lên đơn đặt hàng (PO) diễn ra như sau:

Lựa chọn nhà cung cấp → Tạo đơn đặt hàng → Phê duyệt đơn đặt hàng → Gửi PO cho NCC → Xác nhận PO từ NCC → Gửi mẫu và xác nhận

1.3.5. Nhận và kiểm tra hàng hoá và chứng từ

Giai đoạn vận chuyển và nhận hàng trong quy trình thu mua tập trung vào việc truyền tải đơn đặt hàng và tiếp nhận nguyên vật liệu từ nhà cung cấp. Đơn đặt hàng có thể được gửi qua hệ thống điện tử hoặc email nhằm rút ngắn thời gian xử lý. Bộ phận thu mua cần theo dõi các đơn hàng đang thực hiện để đảm bảo giao hàng đúng tiến độ, đồng thời phối hợp với nhà cung cấp khi có nguy cơ chậm trễ. Việc ứng dụng công nghệ như mã vạch giúp nâng cao hiệu quả trong quá trình nhận và quản lý hàng hóa.

- Quá trình này sử dụng một số chứng từ quan trọng như phiếu đóng gói, vận đơn và báo cáo sai lệch nhận hàng.
- Phiếu đóng gói cung cấp thông tin chi tiết về số lượng và chủng loại hàng hóa trong lô hàng, giúp đối chiếu với thực tế khi nhận hàng.
- Vận đơn ghi nhận số lượng kiện hàng được vận chuyển, là cơ sở pháp lý giữa người vận chuyển và các bên liên quan.
- Báo cáo sai lệch nhận hàng được lập khi có sự chênh lệch về số lượng hoặc chất lượng so với đơn đặt hàng, giúp doanh nghiệp kịp thời xử lý và điều chỉnh.

1.3.6. Quyết toán và thanh toán hoá đơn

Khi mặt hàng hoặc dịch vụ được giao, công ty mua sẽ cấp giấy ủy quyền thanh

toán cho nhà cung cấp. Sau đó thanh toán được thực hiện thông qua bộ phận kế toán của công ty mua. Điều này ngày càng được thực hiện thông qua các phương tiện điện tử. Các nhà cung cấp thường được thanh toán thông qua chuyển khoản điện tử (Electronic Funds Transfer - EFT), là chuyển khoản thanh toán tự động từ tài khoản ngân hàng của người mua sang tài khoản ngân hàng của nhà cung cấp. Ngày càng có nhiều tổ chức chuyển sang các hệ thống tích hợp, nơi tất cả các đơn đặt hàng, biên lai và thanh toán đều được thực hiện bằng điện tử.

1.3.7. Hồ sơ lưu trữ

Sau khi sản phẩm hoặc dịch vụ đã được giao và nhà cung cấp đã thanh toán, các hồ sơ tài liệu quan trọng liên quan đến việc mua hàng sẽ được nhập vào cơ sở dữ liệu của nhà cung cấp. Cơ sở dữ liệu của nhà cung cấp tích lũy dữ liệu quá khứ, giúp bộ phận thu mua xác định các xu hướng hoặc mô hình trong hoạt động của nhà cung cấp.

1.3.8. Đo lường và quản lý hiệu suất nhà cung cấp

Một cách để xác định các nhà cung cấp tốt nhất là theo dõi hiệu suất sau khi ký hợp đồng. Đo lường và quản lý nhà cung cấp là một phần quan trọng của quy trình thu mua. Người mua không nên cho rằng quy trình mua hàng kết thúc khi nhận được một mặt hàng đã đặt hàng hoặc lựa chọn nhà cung cấp. Đo lường liên tục là cần thiết để xác định các cơ hội cải tiến hoặc không phù hợp của nhà cung cấp. Chương sau thảo luận về các công cụ đo lường và đánh giá mua hàng. Phần này chỉ đơn giản là tóm tắt những điểm chính về giai đoạn này của chu kỳ mua hàng.

Một kết quả mong muốn từ việc đo lường hiệu suất là cải thiện hiệu suất của nhà cung cấp. Nếu không có đánh giá chính thức nào diễn ra, người mua có rất ít thông tin chi tiết về hiệu suất của nhà cung cấp theo thời gian và không thể theo dõi bất kỳ sự cải thiện hiệu suất nào do nỗ lực phát triển của nhà cung cấp. Nếu không có hệ thống đo lường và đánh giá, người mua sẽ thiếu dữ liệu định lượng cần thiết để hỗ trợ các quyết định mua hàng trong tương lai.

1.4. Các quy định pháp lý và hệ thống chứng từ

1.4.1. Các quy định pháp lý

Hoạt động thu mua trong doanh nghiệp không chỉ chịu sự chi phối của các quy định nội bộ mà còn phải tuân thủ các quy định pháp luật hiện hành nhằm đảm bảo tính minh bạch, hợp pháp và hiệu quả trong quá trình giao dịch thương mại. Các quy định pháp lý liên quan đến hoạt động thu mua thường bao gồm các quy định về hợp đồng

mua bán, hóa đơn chứng từ, thanh toán và nghĩa vụ thuế của doanh nghiệp.

Theo Luật Thương mại, hoạt động mua bán hàng hóa là hoạt động thương mại trong đó bên bán có nghĩa vụ giao hàng, chuyển quyền sở hữu hàng hóa cho bên mua và nhận thanh toán; bên mua có nghĩa vụ thanh toán cho bên bán và nhận hàng theo thỏa thuận. Do đó, trong hoạt động thu mua, doanh nghiệp cần thực hiện đúng các quy định liên quan đến ký kết hợp đồng, thực hiện nghĩa vụ thanh toán và các điều kiện giao nhận hàng hóa.

Bên cạnh đó, hoạt động thu mua còn phải tuân thủ các quy định về hóa đơn và chứng từ kế toán theo Luật Kế toán và các văn bản hướng dẫn liên quan. Việc sử dụng hóa đơn và chứng từ hợp lệ giúp doanh nghiệp ghi nhận chính xác các nghiệp vụ kinh tế phát sinh, đồng thời phục vụ cho việc kiểm tra, đối chiếu và quyết toán thuế theo quy định của pháp luật.

Ngoài ra, doanh nghiệp cũng cần tuân thủ các quy định liên quan đến thuế trong quá trình mua bán hàng hóa, đặc biệt là các quy định về thuế giá trị gia tăng theo Luật Thuế giá trị gia tăng. Việc tuân thủ đầy đủ các quy định pháp lý sẽ giúp doanh nghiệp hạn chế rủi ro pháp lý và đảm bảo hoạt động thu mua diễn ra một cách hợp pháp và hiệu quả.

1.4.2. Hệ thống chứng từ

Trong hoạt động thu mua, hệ thống chứng từ đóng vai trò quan trọng trong việc ghi nhận, kiểm soát và theo dõi các nghiệp vụ liên quan đến quá trình mua hàng. Các chứng từ này giúp đảm bảo tính minh bạch trong giao dịch, đồng thời là cơ sở để thực hiện công tác kế toán, kiểm tra và quản lý chi phí của doanh nghiệp.

Một số chứng từ thường được sử dụng trong hoạt động thu mua bao gồm: yêu cầu mua hàng (Purchase Requisition), đơn đặt hàng (Purchase Order), hợp đồng mua bán, phiếu giao hàng hoặc biên bản giao nhận hàng hóa, hóa đơn giá trị gia tăng và phiếu nhập kho. Mỗi loại chứng từ đều có vai trò riêng trong từng giai đoạn của quy trình thu mua, từ khi phát sinh nhu cầu mua hàng cho đến khi hàng hóa được giao nhận và thanh toán.

Việc xây dựng và quản lý hệ thống chứng từ một cách đầy đủ và khoa học giúp doanh nghiệp kiểm soát tốt quá trình thu mua, hạn chế sai sót trong giao dịch và nâng cao hiệu quả quản lý hoạt động thu mua.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 1

Chương 1 của khóa luận đã trình bày những cơ sở lý luận cơ bản liên quan đến hoạt động thu mua và quy trình thu mua nguyên vật liệu trong doanh nghiệp. Trước hết, chương đã làm rõ các khái niệm liên quan đến hoạt động thu mua, vai trò và mục tiêu của hoạt động thu mua trong doanh nghiệp. Qua đó cho thấy thu mua không chỉ đơn thuần là hoạt động mua sắm hàng hóa mà còn là một chức năng quan trọng trong quản trị chuỗi cung ứng, góp phần đảm bảo nguồn cung nguyên vật liệu ổn định cho quá trình sản xuất và kinh doanh.

Bên cạnh đó, chương này cũng đã trình bày các nội dung liên quan đến quy trình thu mua nguyên vật liệu, các loại hàng hóa thu mua phổ biến, các tiêu chí đánh giá hiệu quả quy trình mua hàng cũng như các quy định pháp lý và hệ thống chứng từ trong hoạt động thu mua. Những nội dung này giúp làm rõ các yếu tố cần thiết để tổ chức và quản lý hoạt động thu mua một cách khoa học và hiệu quả trong doanh nghiệp.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG QUY TRÌNH THU MUA NGUYÊN VẬT LIỆU GỖ TẠI CÔNG TY TNHH MTV MỘC NHẬT MINH

2.1. Tổng quan về Công ty TNHH MTV Mộc Nhật Minh

2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển

Qua hơn 10 năm thành lập, Công ty TNHH MTV Mộc Nhật Minh đã không ngừng phát triển. Đến nay Công ty đã phát triển đưa vốn điều lệ lên 30 tỷ đồng. Công ty đã phát triển hệ thống kinh doanh, phát triển thị trường ở hầu hết các tỉnh thành trên toàn quốc. Với các văn phòng đại diện tại Hà Nội (Phụ trách các tỉnh thành phía Bắc), thành phố Hồ Chí Minh (Phụ trách các tỉnh thành phía Nam) và tỉnh Đắk Nông (Phụ trách các tỉnh thành khu vực Tây Nguyên). Mộc Nhật Minh tham gia Hiệp hội từ năm 2013 đến nay đã được 12 năm.

Tên công ty : **CÔNG TY TNHH MỘC NHẬT MINH**

Logo :



Người đại diện : Trần Duy Phương - Giám đốc công ty

Mã số thuế : 0401453247

Ngày hoạt động : 03/11/2011

Tình trạng hoạt động : Đang hoạt động

Nơi đăng ký quản lý : Thuế Thành phố Đà Nẵng

Ngành nghề chính : Là đơn vị chuyên sản xuất cung ứng các sản phẩm: Nội thất văn phòng, nội thất trường học, thiết bị dạy học, thiết bị thí nghiệm – công nghệ.

Địa chỉ : 132 Xuân Thủy, phường Cẩm Lệ, Thành phố Đà Nẵng, Việt Nam.

Số điện thoại : 02366532222

Website : <https://mocnhatminh.com/>

Email : mocnhatminh.dn@gmail.com

2.1.2. Tầm nhìn, sứ mệnh, giá trị cốt lõi

2.1.2.1. Tầm nhìn

Cung cấp các sản phẩm nội thất chất lượng cao, an toàn, thân thiện với người sử dụng, đáp ứng cả nhu cầu sử dụng và giá trị thẩm mỹ, đồng thời đóng góp tích cực cho sự phát triển của giáo dục và cộng đồng xã hội.

Công ty luôn đặt chất lượng sản phẩm lên hàng đầu, tuân thủ nghiêm ngặt các tiêu chuẩn kỹ thuật và hệ thống quản lý ISO nhằm đảm bảo an toàn, độ bền và tính thẩm mỹ cho từng sản phẩm. Bên cạnh đó, Mộc Nhật Minh đề cao uy tín trong kinh doanh, cam kết thực hiện đúng tiến độ, đúng yêu cầu và minh bạch trong hợp tác với khách hàng, đối tác. Công ty hướng tới phát triển bền vững, thân thiện với môi trường và người sử dụng, đồng thời xây dựng đội ngũ nhân sự chuyên nghiệp, tay nghề cao, sẵn sàng đổi mới và hợp tác lâu dài để cùng phát triển.

2.1.2.2. Sứ mệnh

Với sứ mệnh mang đến những giải pháp hiện đại, chất lượng cao cho văn phòng, trường học, bệnh viện và gia đình, công ty luôn chú trọng đổi mới, sáng tạo và áp dụng công nghệ tiên tiến từ các nước phát triển như Đức, Pháp, Ý, Nhật Bản hay Hàn Quốc. Mộc Nhật Minh đặt khách hàng làm trung tâm, cam kết dịch vụ hậu mãi chu đáo, bảo hành tận tâm và sản phẩm đạt chuẩn quốc tế. Bên cạnh đó, công ty còn hướng đến phát triển bền vững thông qua việc áp dụng hệ thống quản lý chất lượng ISO, bảo vệ môi trường và đảm bảo an toàn lao động. Không chỉ phục vụ thị trường trong nước, Mộc Nhật Minh còn mở rộng sang Lào và Campuchia, khẳng định tầm nhìn trở thành doanh nghiệp hàng đầu trong lĩnh vực nội thất và thiết bị giáo dục công nghệ tại Việt Nam, đồng thời xây dựng thương hiệu gắn liền với uy tín, chất lượng và sự sáng tạo mang đến giá trị thiết thực và sự hài lòng tuyệt đối cho mọi khách hàng.

2.1.2.3. Giá trị cốt lõi

Giá trị chính Mộc Nhật Minh rất rõ ràng trong cách mà công ty hướng tới việc phát triển và hoạt động. Luôn chú trọng chất lượng sản phẩm, đảm bảo rằng sản phẩm có thiết kế tinh tế, độ bền cao và đạt tiêu chuẩn quốc tế. Đồng thời, xem khách hàng là trung tâm, với mục tiêu chế độ hài lòng và lợi ích của khách hàng là cốt lõi trong mọi việc làm. Rất chú trọng đến đổi mới sáng tạo, liên tục nâng cấp công nghệ và cập nhật các xu hướng mới để mang đến nội thất và thiết bị giáo dục hiện đại.

Mộc Nhật Minh còn hướng tới phát triển bền vững, áp dụng quy trình quản lý

chất lượng, môi trường và an toàn lao động theo tiêu chuẩn. Với sự uy tín và chuyên nghiệp, công ty cam kết cung cấp dịch vụ hậu mãi chu đáo và bảo hành tận tâm, từ đó xây dựng thương hiệu đáng tin. Những giá trị này đã giúp Mộc Nhật Minh tạo dựng nền tảng vững chắc để khẳng định vị thế trong lĩnh vực nội thất và thiết bị giáo dục công nghệ, đồng thời mở rộng thị trường cả trong nước và quốc tế.

2.1.3. Ngành nghề kinh doanh

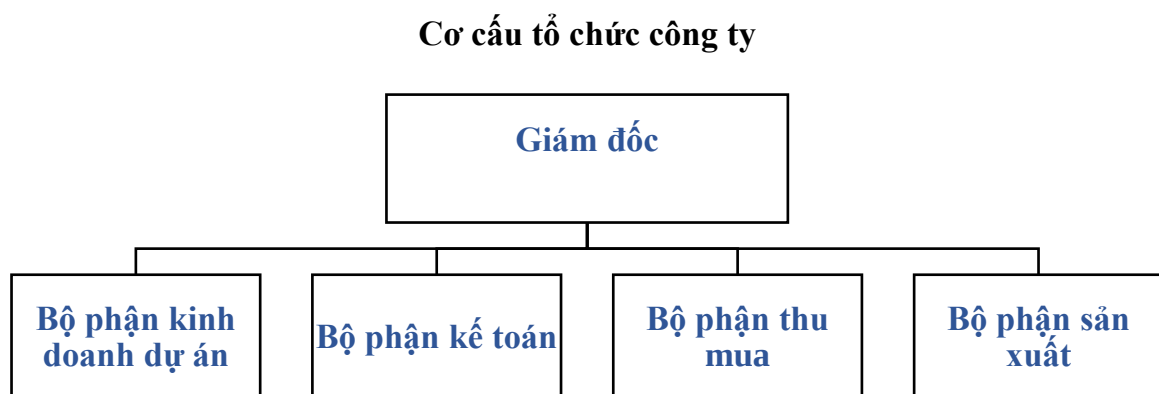
Sản xuất và chế biến: Công ty hoạt động trong lĩnh vực cửa, xẻ, bào và bảo quản gỗ; sản xuất gỗ dán, ván ép, ván mỏng; sản xuất đồ gỗ xây dựng; sản xuất giường, tủ, bàn, ghế; sản xuất dụng cụ thể dục, thể thao. Ngoài ra, công ty còn đăng ký gia công cơ khí, xử lý và tráng phủ kim loại, sản xuất máy móc thiết bị văn phòng và may trang phục.

Xây dựng và lắp đặt: Xây dựng nhà các loại, xây dựng công trình đường bộ, công trình công ích và công trình kỹ thuật dân dụng khác. Đồng thời, công ty thực hiện lắp đặt máy móc thiết bị công nghiệp, lắp đặt hệ thống điện, cấp thoát nước, điều hòa không khí và các hệ thống xây dựng khác.

Thương mại và dịch vụ: Công ty hoạt động đại lý, môi giới, đấu giá; bán buôn đồ dùng gia đình, máy vi tính, thiết bị ngoại vi, phần mềm, vật liệu xây dựng. Cung cấp dịch vụ công nghệ thông tin, sửa chữa máy vi tính, máy móc thiết bị.

2.1.4. Cơ cấu tổ chức công ty

2.1.4.1. Sơ đồ cơ cấu tổ chức và chức năng từng bộ phận



Sơ đồ 2.1. Sơ đồ tổ chức công ty Mộc Nhật Minh

2.1.4.2. Chức năng của từng bộ phận

Giám đốc: Là người đứng đầu công ty, chịu trách nhiệm toàn diện về chiến lược phát triển, quản lý và điều hành hoạt động sản xuất và kinh doanh. Định hướng mục tiêu dài hạn, xây dựng thương hiệu và đảm bảo sự phát triển bền vững. Trực tiếp giám sát

các phòng ban, đưa ra quyết định quan trọng liên quan đến tài chính, nhân sự và dự án.

Bộ phận kinh doanh dự án: Chịu trách nhiệm tìm kiếm khách hàng, mở rộng thị trường và phát triển quan hệ đối tác. Lập kế hoạch, triển khai và quản lý các dự án nội thất, thiết bị giáo dục và công nghệ. Đàm phán hợp đồng, theo dõi tiến độ và đảm bảo chất lượng dịch vụ cung cấp cho khách hàng. Tiếp nhận thông tin dự án, lập báo giá và hồ sơ dự thầu. Xây dựng và triển khai các chiến dịch marketing để quảng bá sản phẩm/dịch vụ của công ty và thu hút khách hàng. Đồng thời, bộ phận này theo dõi, quản lý tiến độ thực hiện các dự án, phối hợp với các bộ phận liên quan trong quá trình triển khai và nghiệm thu công trình.

Bộ phận kế toán tài chính: Chịu trách nhiệm thực hiện công tác hạch toán kế toán, quản lý và kiểm soát tình hình tài chính của công ty. Bộ phận theo dõi doanh thu, chi phí, công nợ, thanh toán với khách hàng và nhà cung cấp, đồng thời lập các báo cáo tài chính theo quy định. Bên cạnh đó, phòng đảm bảo việc sử dụng nguồn vốn đúng mục đích, hiệu quả và tuân thủ các quy định của pháp luật, hỗ trợ công tác thanh toán, quyết toán hợp đồng và các gói thầu của công ty.

Bộ phận thu mua: Bộ phận Thu mua chính là bộ phận tác giả được làm tại công ty, chịu trách nhiệm lập kế hoạch và thực hiện thu mua nguyên vật liệu, phụ kiện nội thất phục vụ sản xuất và các dự án của công ty. Bộ phận tiếp nhận nhu cầu từ phòng kinh doanh dự án và xưởng sản xuất, tìm kiếm, đánh giá nhà cung cấp, thu thập báo giá và tham gia đấu thầu qua mạng theo quy định. Đồng thời, bộ phận theo dõi tiến độ cung ứng, quản lý kho và phối hợp xử lý các phát sinh nhằm đảm bảo hoạt động logistics diễn ra hiệu quả và liên tục.

Bộ phận sản xuất: Trực tiếp thực hiện việc gia công và sản xuất các sản phẩm nội thất theo bản vẽ thiết kế và yêu cầu kỹ thuật của từng dự án. Bộ phận này chịu trách nhiệm tổ chức quá trình sản xuất, đảm bảo sản phẩm đạt tiêu chuẩn về chất lượng, kỹ thuật và tính thẩm mỹ. Bên cạnh đó, xưởng sản xuất kiểm soát tiến độ gia công nhằm đáp ứng đúng thời gian bàn giao theo kế hoạch, đồng thời phối hợp chặt chẽ với bộ phận thu mua Logistics trong việc tiếp nhận, sử dụng và bảo quản nguyên vật liệu, góp phần nâng cao hiệu quả sản xuất và hạn chế lãng phí.

2.1.5. Các nguồn lực gắn với hoạt động kinh doanh của công ty

2.1.5.1. Cơ sở vật chất

Cơ sở vật chất là toàn bộ hệ thống nhà xưởng, kho bãi, văn phòng làm việc, máy

móc, thiết bị lắp đặt phục vụ cho hoạt động sản xuất, kinh doanh và quản lý của doanh nghiệp. Cơ sở vật chất đóng vai trò nền tảng, quyết định năng lực sản xuất, chất lượng sản phẩm và hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp. Đối với Công ty TNHH MTV Mộc Nhật Minh, hệ thống xưởng sản xuất, máy móc chế biến gỗ, thiết bị gia công và kho bãi lưu trữ là yếu tố then chốt giúp công ty đáp ứng yêu cầu kỹ thuật, tiến độ thi công và tiêu chuẩn chất lượng trong các dự án cung cấp nội thất cho trường học, bệnh viện và cơ quan nhà nước. Việc đầu tư, duy trì và nâng cấp cơ sở vật chất không chỉ nâng cao năng suất lao động mà còn góp phần tăng khả năng cạnh tranh và uy tín của doanh nghiệp trong hoạt động đấu thầu và mua sắm công

Bảng 2.1: Tình hình cơ sở vật chất tại công ty

Phòng	Máy tính bàn	Laptop	Máy in+máy photo	Máy Fax	Đơn vị tính
Văn phòng	7	8	3	2	Cái

Mạng internet, mạng Lan.

Trang thiết bị phục vụ điều hành: Hệ thống GPS và điện thoại, camera, máy ảnh...

Bãi đỗ xe là nơi tập kết, lưu trữ, luân chuyển xe của công ty. Bãi đỗ xe của công ty có mái che, mặt sân được trải nhựa

2.1.5.2. Lực lượng lao động

Bảng 2.2: Tình hình nhân sự của công ty

STT	Bộ phận	Số lượng(người)	Mô tả
1	Bộ phận kế toán	1	Quản lý tài chính, hạch toán, thanh toán, công nợ
2	Bộ phận Kinh doanh	3	Tìm kiếm dự án, đàm phán hợp đồng và kiểm tra chất lượng sản phẩm
3	Bộ phận Thu mua	3	Tìm kiếm, đánh giá nhà cung cấp, đặt hàng, theo dõi giao nhận nguyên vật liệu
4	Bộ phận Sản xuất	5	Gia công, lắp ráp và hoàn thiện sản phẩm nội thất

Nhận xét

Ưu điểm:

Với bộ máy tinh gọn, quy mô nhân sự nhỏ giúp công ty giảm chi phí quản lý và vận hành linh hoạt. Nhân sự trẻ, năng động, có trình độ chuyên môn cơ bản, dễ dàng thích ứng với công việc. Quy trình được xây dựng theo trình tự logic, có sự phối hợp giữa các bộ phận Sản xuất, Thu mua, KCS và Kế toán. Công ty cũng thể hiện sự linh hoạt khi kết hợp giữa nhà cung cấp quen thuộc và tìm kiếm nguồn mới, đồng thời sử dụng hợp đồng kinh tế để tăng tính pháp lý trong giao dịch.

Hạn chế:

Quy mô nhân sự mỏng, đặc biệt Bộ phận Thu mua chỉ có 3 người phải đảm nhận khối lượng công việc lớn. Một số bộ phận phải kiêm nhiệm dẫn đến tình trạng quá tải và phối hợp chưa chặt chẽ. Chưa có đào tạo chuyên sâu cho nhân viên thu mua, hạn chế khả năng thực hiện công việc một cách bài bản và chuyên nghiệp.

2.1.5.3. Nguồn lực tài chính

2.1.5.3.1. Tình hình nguồn vốn:

Nguồn lực tài chính là tổng hợp các nguồn vốn mà doanh nghiệp có thể huy động và sử dụng cho hoạt động sản xuất kinh doanh, bao gồm vốn chủ sở hữu, vốn vay ngân hàng và các nguồn vốn hợp pháp khác. Đối với Công ty TNHH MTV Mộc Nhật Minh, nguồn lực tài chính giữ vai trò quan trọng trong việc đầu tư cơ sở vật chất, mua sắm nguyên vật liệu, chi trả chi phí lao động và đảm bảo khả năng thực hiện các hợp đồng đã ký kết. Là doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ, nguồn lực tài chính của công ty còn hạn chế, do đó việc quản lý dòng tiền chặt chẽ, sử dụng vốn hiệu quả và chủ động cân đối giữa các nguồn vốn là yếu tố then chốt giúp doanh nghiệp duy trì hoạt động ổn định. Đồng thời, năng lực tài chính vững vàng cũng là cơ sở để công ty đáp ứng các yêu cầu về bảo đảm dự thầu, bảo đảm thực hiện hợp đồng khi tham gia các gói thầu mua sắm công, qua đó nâng cao uy tín và khả năng cạnh tranh trên thị trường.

Bảng 2.3: Biến động nguồn vốn của công ty qua các năm 2022-2024*Đơn vị tính : VND*

Nội dung	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024
1. Vốn góp chủ sở hữu	5.000.000.000	30.000.000.000	30.000.000.000
2. Nợ ngắn hạn	22.060.746.121	32.834.875.711	26.756.861.893
3. Nợ dài hạn	272.436.902	0	0
4. Lợi nhuận sau thuế	193.608.182	90.466.409.388	81.537.468
5. Tổng cộng nguồn vốn	27.867.137.939	62.744.409.388	56.675.324.425

(Nguồn: Bộ phận Kế toán – Tài chính Công ty)

Nhận xét

Số liệu cho thấy nguồn vốn giai đoạn năm 2022–2024 cho thấy doanh nghiệp đã trải qua những biến động đáng kể về quy mô và hình thức huy động vốn. Năm 2022, tổng nguồn vốn đạt 27.867.137.939 đồng, trong đó nợ ngắn hạn chiếm tỷ trọng lớn so với vốn góp của chủ sở hữu. Điều này phản ánh mức độ phụ thuộc cao vào nguồn vốn vay và vốn chiếm dụng, làm gia tăng rủi ro tài chính và áp lực thanh toán trong ngắn hạn, đặc biệt đối với một doanh nghiệp đang trong giai đoạn phát triển ban đầu.

Năm 2023, tổng nguồn vốn tăng mạnh lên 62.744.409.388 đồng, chủ yếu do vốn góp của chủ sở hữu tăng từ 5.000.000.000 đồng lên 30.000.000.000 đồng. Sự gia tăng đột biến của vốn chủ sở hữu cho thấy doanh nghiệp đã được bổ sung nguồn lực tài chính quan trọng, qua đó nâng cao đáng kể mức độ tự chủ tài chính và khả năng mở rộng quy mô hoạt động. Tuy nhiên, cùng với sự gia tăng của vốn chủ sở hữu, nợ ngắn hạn cũng tăng lên 32.834.875.711 đồng, cho thấy doanh nghiệp vẫn tiếp tục sử dụng đòn bẩy tài chính để tài trợ cho nhu cầu vốn lưu động.

Đến năm 2024, tổng nguồn vốn giảm xuống còn 56.675.324.425 đồng, trong bối cảnh vốn góp của chủ sở hữu được duy trì ổn định ở mức 30.000.000.000 đồng và nợ dài hạn không còn phát sinh. Đồng thời, nợ ngắn hạn giảm xuống còn 26.756.861.893 đồng, phản ánh xu hướng tái cơ cấu nguồn vốn theo hướng thận trọng hơn, với mục tiêu giảm nợ và hạn chế rủi ro tài chính. Sự điều chỉnh này đã một phần cải thiện tính an toàn của vốn và giảm áp lực thanh toán trong ngắn hạn.

Khả năng sinh lời, lợi nhuận sau thuế qua các năm tuy có cải thiện nhưng chưa thực sự ổn định, cho thấy hiệu quả sử dụng vốn chưa đạt mức tối ưu. Vì vậy trong giai đoạn tiếp theo, doanh nghiệp cần tập trung nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh, tiếp tục duy trì cơ cấu nguồn vốn hợp lý giữa vốn chủ sở hữu và nợ phải trả nhằm đảm bảo sự phát triển bền vững và ổn định về mặt tài chính.

2.1.5.3.2 Tình hình tài sản của công ty năm 2022–2024:

Bảng 2.4: Biến động nguồn vốn của công ty qua các năm 2022-2024

Nội dung		Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024
	Tiền và các khoản tương đương tiền	1.009.175.956	61.990.411.243	8.034.507.175
	Đầu tư tài chính	0	1.780.740.558	150.000.000

1. Tài sản ngắn hạn	ngắn hạn			
	Các khoản phải thu ngắn hạn	20.976.279.297	54.504.523.130	39.372.419.005
	Hàng tồn kho	4.771.791.303	5.500.974.139	8.029.537.894
	Tài sản ngắn hạn khác	355.893.256	204.173.416	282.210.396
2. Tài sản dài hạn	Các khoản phải thu dài hạn	18.543.600	18.543.600	126.089.350
	Tài sản cố định	735.454.545	735.454.545	686.424.237
Tổng cộng tài sản		27.867.137.939	62.744.409.388	56.675.3324.425

(Nguồn: Bộ phận Kế toán – Tài chính Công ty)

Nhận xét

Trong giai đoạn 2022–2024, doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực đấu thầu, chịu tác động mạnh từ tính cạnh tranh cao và tiến độ giải ngân không ổn định của thị trường đấu thầu. Tổng tài sản tăng từ 27.867.137.939 đồng năm 2022 lên 62.744.409.388 đồng năm 2023, phản ánh việc doanh nghiệp trúng và triển khai đồng thời nhiều gói thầu, làm gia tăng nhu cầu vốn lưu động để ứng trước chi phí thực hiện hợp đồng.

Đặc thù của hoạt động đấu thầu thể hiện rõ qua sự gia tăng mạnh của các khoản phải thu ngắn hạn, từ 20.976.279.297 đồng năm 2022 lên 54.504.523.130 đồng năm 2023, do doanh nghiệp chỉ được thanh toán sau khi hoàn tất nghiệm thu các gói thầu. Sang năm 2024, khoản mục này giảm xuống 39.372.419.005 đồng, cho thấy doanh nghiệp đã chủ động thu hồi công nợ trong bối cảnh thị trường đấu thầu có dấu hiệu chững lại.

Bên cạnh đó, hàng tồn kho tăng lên từ 4.771.791.303 đồng năm 2022 lên 8.029.537.894 đồng năm 2024, phản ánh việc doanh nghiệp dự trữ vật tư, hàng hóa để đáp ứng yêu cầu tiến độ của các gói thầu. Nhìn chung, sự biến động của các chỉ tiêu tài sản phù hợp với đặc thù ngành đấu thầu, đồng thời đặt ra yêu cầu tăng cường quản lý vốn lưu động nhằm hạn chế rủi ro thanh khoản trong điều kiện thị trường cạnh tranh và thanh toán chậm.

2.2. Phân tích thực trạng hoạt động kinh doanh của công ty

2.2.1. Phân tích về các lĩnh vực kinh doanh, cơ cấu doanh thu, thị trường, đối thủ cạnh tranh, khách hàng.

2.2.1.1. Phân tích lĩnh vực kinh doanh

Công ty hoạt động trong lĩnh vực sản xuất, thi công và cung cấp nội thất gỗ, bao gồm nội thất gỗ công nghiệp và gỗ tự nhiên. Công ty thực hiện các hoạt động thiết kế, gia công, lắp đặt nội thất cho công trình dân dụng, cơ quan, doanh nghiệp và các dự án theo hình thức chỉ định thầu và đấu thầu qua mạng. Bên cạnh đó, công ty còn tham gia cung ứng vật tư, đồ gỗ và phụ kiện nội thất phục vụ các gói thầu và dự án xây dựng.

- Nội thất văn phòng

Đây là lĩnh vực kinh doanh cốt lõi của Mộc Nhật Minh. Công ty sản xuất và cung cấp đầy đủ các sản phẩm phục vụ không gian làm việc như: bàn làm việc, ghế văn phòng, sofa, bàn trà, bàn họp, tủ tài liệu, kệ tivi, vách ngăn văn phòng, bàn ghế hội trường, bục phát biểu, thảm trải sàn.... Sản phẩm được thiết kế đa dạng về kiểu dáng và kích thước, đáp ứng nhu cầu của các cơ quan, doanh nghiệp, tòa nhà văn phòng trên toàn quốc. Với định hướng phát triển bền vững, công ty đã được vinh danh trong "Top 10 Thương hiệu nội thất văn phòng tốt nhất 2025"

- Nội thất trường học và thiết bị dạy học

Mộc Nhật Minh cung cấp hệ thống nội thất và thiết bị chuyên dụng cho các cơ sở giáo dục từ mầm non đến đại học, bao gồm: bàn ghế học sinh, bàn ghế sinh viên, bàn ghế giáo viên, bảng viết các loại, nội thất phòng thí nghiệm, nội thất phòng tin học – lab, nội thất phòng thư viện, nội thất ký túc xá (giường tầng), thiết bị dạy và học cho các cấp Tiểu học, THCS, THPT, đồ chơi ngoài trời và thiết bị thể thao ngoài trời

- Nội thất bệnh viện và y tế

Công ty cũng tham gia vào lĩnh vực nội thất y tế với các sản phẩm như: giường y tế, tủ y tế, bàn ghế inox dùng trong môi trường bệnh viện. Các sản phẩm này được sản xuất đảm bảo tiêu chuẩn vệ sinh, an toàn và độ bền cao, phù hợp với môi trường y tế chuyên nghiệp.

- Gia công sản xuất nội thất theo yêu cầu

Với lợi thế có dây chuyền máy móc hiện đại nhập khẩu từ Thụy Sĩ, Đức, Pháp, Italy, Nhật Bản, Hàn Quốc, Đài Loan và công suất sản xuất hơn 3.500 sản phẩm/tháng, công ty có thể nhận gia công sản xuất các sản phẩm nội thất chất lượng cao theo yêu cầu của khách hàng, trong đó có tiềm năng xuất khẩu

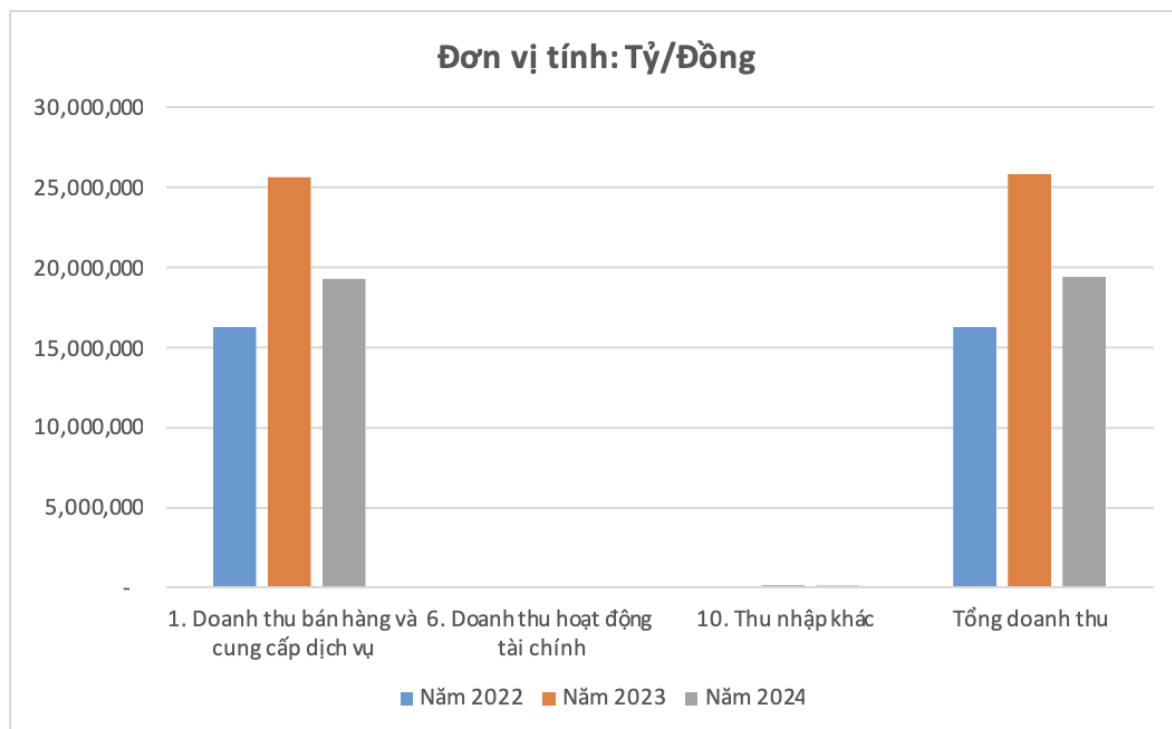
2.2.1.2. Cơ cấu doanh thu, lợi nhuận, đối thủ cạnh tranh

❖ Về doanh thu

Bảng 2.5: Doanh thu của công ty trong năm 2022-2024

Chỉ tiêu	Mã số	2022 (Tỷ/Đồng)	2023 (Tỷ/Đồng)	2024 (Tỷ/Đồng)	2023/2022 (%)	2024/2023 (%)
1. Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	1	16.287.420.571	25.620.994.177	19.299.697.803	57,29	-24,67
6. Doanh thu hoạt động tài chính	21	318.952	551.114	1.108.652	72,80	101,13
10. Thu nhập khác	31	0	189.971.750	110.086.166	—	-42,06
Tổng doanh thu		16.287.739.523	25.811.517.041	19.410.892.621	58,46	-24,79

(Nguồn: Bộ phận Kế toán – Tài chính Công ty)



Biểu đồ 2.1. So sánh doanh thu của công ty trong năm 2022-2024

Nhận xét:

Doanh thu tổng thể của doanh nghiệp có hướng tăng. Trong giai đoạn 2022–2024, doanh thu của doanh nghiệp biến động đáng kể, thể hiện rõ tính chu kỳ của hoạt động kinh doanh trong lĩnh vực đấu thầu. Năm 2023, tổng doanh thu tăng 58,46% so với năm 2022, cho thấy doanh nghiệp đã mở rộng quy mô hoạt động và gia tăng số lượng cũng như giá trị các hợp đồng được triển khai trong kỳ. Tuy nhiên, đến năm 2024, doanh thu giảm 24,79% so với năm 2023, phản ánh sự suy giảm về khối lượng công việc thực hiện cũng như tác động từ môi trường cạnh tranh và tiến độ giải ngân chưa ổn định của thị trường. Xét theo cơ cấu, doanh thu từ hoạt động bán hàng và cung cấp dịch vụ tăng 57,29% trong năm 2023 nhưng giảm 24,67% trong năm 2024, cho thấy nguồn thu chủ yếu chịu ảnh hưởng trực tiếp từ biến động của các gói thầu. Sự thay đổi doanh thu qua các năm cho thấy doanh nghiệp cần nâng cao khả năng điều tiết kế hoạch kinh doanh nhằm hạn chế biên độ dao động và cải thiện tính ổn định của kết quả hoạt động.

❖ Về lợi nhuận

Bảng 2.6: Lợi nhuận của công ty trong năm 2022-2024

Chỉ tiêu	Mã số	2022 (Tỷ/Đồng)	2023 (Tỷ/Đồng)	2024 (Tỷ/Đồng)	2023/2022 (%)	2024/2023 (%)
5. Lợi nhuận gộp về bán hàng (20=10–11)	20	3.688.828.571	3.312.178.809	2.850.768.784	–10,21	–13,94
9. Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh (30=20+21–22–24)	30	44.847.176	74.628.246	41.280.935	–69,53	–44,70
12. Lợi nhuận khác (40 =31–32)	40	206.037.372	87.513.613	9.820.366	–57,53	–88,78
13. Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế (50=30+40)	50	38.809.804	162.141.859	51.101.301	317,80	–68,48
15. Lợi nhuận		4.963.295	103.141.859	8.928.855	1.978,00	–91,34

sau thuế thu nhập doanh nghiệp (60=50– 51)	60					
---	----	--	--	--	--	--

(Nguồn: Bộ phận Kế toán – Tài chính Công ty)

Nhân xét:

Giai đoạn 2022–2024 cho thấy lợi nhuận của doanh nghiệp biến động mạnh. Lợi nhuận gộp giảm liên tục với mức giảm 10,21% năm 2023 và 13,94% năm 2024, phản ánh biên lợi nhuận bị thu hẹp do áp lực chi phí đầu vào. Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh giảm sâu (69,53% năm 2023 và 44,70% năm 2024), cho thấy hiệu quả hoạt động cốt lõi suy giảm rõ rệt. Năm 2023, tổng lợi nhuận trước thuế và lợi nhuận sau thuế tăng mạnh (lần lượt 317,80% và 1.978,00%) chủ yếu do yếu tố lợi nhuận khác; tuy nhiên sang năm 2024, các chỉ tiêu này giảm mạnh (68,48% và 91,34%), cho thấy lợi nhuận thiếu tính ổn định và phụ thuộc lớn vào các khoản thu không thường xuyên. Tổng thể, kết quả cho thấy doanh nghiệp cần tập trung cải thiện hiệu quả hoạt động cốt lõi để nâng cao tính bền vững của lợi nhuận.

❖ Thị trường

Ngành chế biến và xuất khẩu gỗ Việt Nam tiếp tục ghi nhận sự phục hồi tích cực trong những năm gần đây. Năm 2025, kim ngạch xuất khẩu gỗ và sản phẩm gỗ ước đạt 17,2 tỷ USD, tăng 5,7% so với năm 2024, qua đó tiếp tục khẳng định vai trò là một trong những ngành xuất khẩu chủ lực của nền kinh tế. Tuy nhiên, đà tăng trưởng này đang phải đối mặt với nhiều thách thức, đặc biệt là vấn đề nguồn cung nguyên liệu đầu vào. Mặc dù sản lượng gỗ rừng trồng trong nước có xu hướng gia tăng, ước đạt 23,334 triệu m³ vào năm 2024, nhưng vẫn chưa đáp ứng đủ nhu cầu cho ngành chế biến, dẫn đến sự phụ thuộc đáng kể vào nguồn nhập khẩu.

Trong năm 2024, Việt Nam đã chi khoảng 2,4 tỷ USD để nhập khẩu gỗ nguyên liệu, chiếm tới 85,2% tổng kim ngạch nhập khẩu gỗ và sản phẩm gỗ. Riêng nhập khẩu gỗ xẻ đạt 2,39 triệu m³, tăng 66,9% so với năm 2023, với các nguồn cung chủ yếu từ Hoa Kỳ, Lào, Campuchia. Sự thiếu hụt nguồn cung trong nước đã làm gia tăng cạnh tranh nguyên liệu giữa các lĩnh vực chế biến như dăm gỗ, ván bóc, ván ép, gỗ xẻ và sản xuất nội thất, từ đó đẩy giá đầu vào tăng mạnh trong khi giá bán đầu ra chỉ tăng nhẹ, khiến biên lợi nhuận của các doanh nghiệp bị thu hẹp đáng kể.

Bên cạnh áp lực về nguyên liệu, ngành sản xuất nội thất còn chịu tác động từ sự phục hồi của thị trường bất động sản và xu hướng cải tạo nhà ở, văn phòng sau giai đoạn suy thoái, làm gia tăng nhu cầu tiêu thụ gỗ cả trong nước và xuất khẩu. Trong khi đó, nguồn cung gỗ tự nhiên trong nước ngày càng hạn chế do các chính sách bảo vệ rừng và kiểm soát khai thác, buộc doanh nghiệp phải mở rộng nhập khẩu từ các thị trường như Lào, Campuchia, Malaysia, châu Phi và châu Mỹ, qua đó làm tăng mức độ phụ thuộc vào thị trường quốc tế và rủi ro biến động giá.

Chi phí vận chuyển cũng đang trở thành rào cản đáng kể đối với ngành gỗ. Giá nhiên liệu biến động kéo theo chi phí vận tải đường bộ và đường biển gia tăng, trong khi tình trạng thiếu container rỗng và ùn tắc tại các cảng lớn như Cát Lái, Hải Phòng và Đà Nẵng vào mùa cao điểm làm gián đoạn chuỗi cung ứng và ảnh hưởng đến tiến độ giao hàng. Đối với các doanh nghiệp đặt tại Đà Nẵng như Công ty Mộc Nhật Minh, việc nhập khẩu nguyên liệu qua cảng Đà Nẵng tuy có lợi thế về khoảng cách nhưng vẫn gặp hạn chế về nguồn tàu và dịch vụ logistics chuyên dụng, khiến doanh nghiệp không phải lúc nào cũng chủ động được kế hoạch nhập hàng. Trong trường hợp phải vận chuyển từ các cảng phía Nam hoặc phía Bắc, chi phí logistics nội địa tăng cao và thời gian vận chuyển kéo dài, gây khó khăn trong việc lập kế hoạch sản xuất.

❖ Khách hàng

Khách hàng là một các yếu tố cốt lõi trong môi trường vi mô của doanh nghiệp. Bởi vai trò to lớn của họ trong việc tạo thu nhập, ảnh hưởng chiến lược kinh doanh và tạo ra môi trường kinh doanh cạnh tranh. Trong những năm gần đây, quy mô dân số liên tục gia tăng, đặc biệt tại các khu vực đô thị và vùng có tốc độ phát triển kinh tế xã hội nhanh. Sự gia tăng dân số, đi kèm với tỷ lệ trẻ em trong độ tuổi đi học chiếm tỷ trọng lớn, đã tạo ra áp lực đáng kể lên hệ thống giáo dục công lập. Trước thực tế đó, Nhà nước buộc phải tăng cường đầu tư cho lĩnh vực giáo dục thông qua việc xây dựng mới, mở rộng và nâng cấp các trường học, cơ sở đào tạo nhằm đáp ứng nhu cầu học tập ngày càng cao của xã hội.

Chính sự gia tăng về dân số và cơ cấu dân số trong độ tuổi học đường đã dẫn đến nhu cầu đầu tư công cho giáo dục ngày càng lớn, kéo theo số lượng các dự án và gói thầu liên quan đến xây dựng, cải tạo và trang bị cơ sở vật chất trường học không ngừng tăng lên. Trong bối cảnh này, Nhà nước trở thành khách hàng chủ yếu, thậm chí duy nhất, đối với các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực cung ứng sản phẩm và dịch vụ

phục vụ cho các công trình giáo dục công lập.

Khách hàng của Mộc Nhật Minh là 100% cơ quan Nhà nước, các yêu cầu về tính minh bạch, tuân thủ pháp lý, quy trình đấu thầu qua mạng và năng lực thực hiện dự án được đặt lên hàng đầu. Doanh nghiệp không chỉ cần đáp ứng các tiêu chí về chất lượng, tiến độ và giá cả, mà còn phải đảm bảo đầy đủ hồ sơ pháp lý, năng lực tài chính và kinh nghiệm thực hiện các dự án tương tự theo đúng quy định hiện hành. Điều này tạo ra cả cơ hội phát triển ổn định lẫn áp lực lớn trong việc nâng cao năng lực quản lý và tổ chức thực hiện dự án.

Dưới đây là danh sách một số đối tác lớn của công ty trong năm 2025:

Bảng 2.7: Danh sách một số đối tác lớn của công ty trong năm 2025

STT	TÊN KHÁCH HÀNG	TÊN DỰ ÁN	TÊN GÓI THẦU
1	Tổng cục thống kê 1	Dự án thành phần số 03 - Cải tạo, mở rộng trụ sở Cục Thống kê tỉnh Sơn La thuộc dự án Xây dựng, cải tạo, mở rộng trụ sở làm việc Cục Thống kê cấp tỉnh, Chi cục Thống kê khu vực và huyện vùng Miền núi phía Bắc giai đoạn 2022-2025	Cung cấp và lắp đặt thiết bị công trình
2	Chi nhánh tổng công ty phát điện 1 – công ty thủy điện đồng nai	SXKD điện năm 2025	Mua sắm trang thiết bị văn phòng năm 2025
3	Công an thành phố huế	Mua sắm trang thiết bị, doanh cụ trang cấp cho Công an cấp xã	Mua sắm trang thiết bị, doanh cụ trang cấp cho Công an cấp xã
4	Công ty cổ phần đầu tư xây dựng và tư vấn tổng	Trường Tiểu học Trần Phú	Cung cấp lắp đặt trang thiết bị

	hợp ABC		
5	Bộ chỉ huy Bộ đội Biên phòng tỉnh QuảngBinh	Xây dựng Đội Trinh sát ngoại biên và cải tạo, sửa chữa, nâng cấp nhà công tác nghiệp vụ và đối ngoại Biên phòng/Bộ Chỉ huy BĐBP tỉnh Quảng Bình	Mua sắm, lắp đặt doanh cụ, thiết bị (bếp điện, máy bơm nước, ti vi, bảng led điện tử) và biển chỉ dẫn doanh trại
6	Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng Bắc Giang	Trường Mầm non Dĩnh Trì, thành phố Bắc Giang	Mua sắm thiết bị phục vụ giảng dạy, học tập

❖ **Đối thủ cạnh tranh**

Sản xuất nội thất tại Việt Nam đã và đang có sự tăng trưởng ổn định, đóng vai trò quan trọng trong nền kinh tế. Quy mô thị trường nội thất cả nước được đánh giá là lớn và có tiềm năng phát triển mạnh trong những năm tới, nhờ các yếu tố như thu nhập bình quân đầu người tăng, tầng lớp trung lưu mở rộng, và nhu cầu cải thiện không gian sống ngày càng cao. Thị trường nội địa được xem là còn nhiều dư địa, trong khi kim ngạch xuất khẩu gỗ và sản phẩm gỗ cũng ghi nhận xu hướng tăng trưởng tích cực, với Việt Nam hiện là một trong những quốc gia xuất khẩu đồ gỗ nội thất hàng đầu thế giới, sản phẩm đã có mặt tại nhiều quốc gia và vùng lãnh thổ. Tuy nhiên, một thực tế đáng lưu ý là phần lớn đồ nội thất cao cấp trong nước vẫn là hàng nhập khẩu, cho thấy các doanh nghiệp nội địa chưa tận dụng hết tiềm năng của thị trường trong nước.

Những doanh nghiệp đã có mặt lâu trong ngành, có quy mô sản xuất lớn hơn hoặc đã tham gia nhiều dự án và đấu thầu trong nước. Họ có năng lực lớn hơn trong việc cung cấp sản phẩm nội thất, từ chất lượng đến tiến độ. Một số đối thủ tiêu biểu:

- Công ty Nội thất Wonder: Wonder là một đơn vị hoạt động trong lĩnh vực thiết kế, thi công nội thất và xây dựng, với nhiều năm kinh nghiệm thực hiện các dự án về thiết kế không gian sống hiện đại và thi công hoàn thiện nội thất. Hoạt động tập trung vào các dịch vụ thiết kế kiến trúc nội thất và thi công trọn gói cho nhà ở và công trình.
- Công ty TNHH MTV Thiết Kế Mặt Trăng (Moon Design Co., Ltd.): Công ty TNHH MTV Thiết Kế Mặt Trăng là doanh nghiệp có trụ sở tại Đà Nẵng, hoạt động trong lĩnh vực thiết kế kiến trúc và nội thất, tư vấn kỹ thuật liên quan và

các dịch vụ thiết kế cho công trình dân dụng, văn phòng và nội ngoại thất.

- An Cường Wood-Working Joint Stock Company: An Cường là một trong những công ty hàng đầu Việt Nam trong sản xuất và cung cấp vật liệu gỗ công nghiệp, vật liệu nội thất, tấm gỗ kỹ thuật và các sản phẩm trang trí nội thất. Công ty có quy mô lớn, mạng lưới phân phối rộng và hợp tác với nhiều thương hiệu quốc tế trong ngành nội thất.
- Trường Thành Wood Industry Group (TTF): Trường Thành Wood Industry Group là một trong những doanh nghiệp sản xuất đồ gỗ và nội thất lớn tại Việt Nam, với hệ thống nhà máy và đội ngũ nhân lực quy mô lớn. Công ty cung cấp sản phẩm nội thất cho cả thị trường trong nước và xuất khẩu, phục vụ nhiều phân khúc từ dân dụng đến dự án.
- Các thương hiệu quốc tế: Nitori (Nhật Bản), IKEA (Thụy Điển), các thương hiệu nội thất Hàn Quốc... có khả năng mở rộng mạnh hơn tại Việt Nam.
- Các sàn thương mại điện tử: Shopee, Lazada, Tiki, Tiktok đang trở thành kênh bán nội thất trực tuyến, tạo áp lực cạnh tranh về giá và độ phủ thị trường.

Để duy trì và nâng cao năng lực cạnh tranh, công ty cần trước hết khắc phục điểm yếu nổi bật là sự phụ thuộc lớn vào một số nhà cung cấp nguyên liệu gỗ quen thuộc, trong khi nhiều đối thủ đã chủ động đa dạng hóa nguồn cung, thậm chí nhập khẩu trực tiếp để tối ưu chi phí và chủ động về chất lượng. Bên cạnh đó, công ty cần thực hiện các giải pháp trọng tâm như khác biệt hóa sản phẩm thân thiện với môi trường đáp ứng xu hướng tiêu dùng bền vững, cùng với nâng cao dịch vụ hậu mãi (bảo hành dài hạn, bảo trì, dịch vụ trọn gói từ tư vấn đến lắp đặt) để gia tăng sự hài lòng và gắn kết của khách hàng.

2.2.2. Bảng số liệu về kết quả kinh doanh công ty qua các kỳ

Bảng 2.8: Kết quả hoạt động kinh doanh của công ty năm 2022–2024

Chỉ tiêu 1	Mã số 2	Thuyết minh 3	2022 4 (Tỷ/Đồng)	2023 5 (Tỷ/Đồng)	2024 6 (Tỷ/Đồng)
1. Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	01		16.287.420.571	25.620.994.177	19.299.697.803

2. Các khoản giảm trừ doanh thu	02		0	0	0
3. Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ (10=01 – 02)	10		16.287.420.571	25.620.994.177	19.299.697.803
4. Giá vốn bán hàng	11		12.598.592.034	22.308.815.368	16.448.929.019
5. Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp	20		3.688.828.537	3.312.178.809	2.850.768.784
6. Doanh thu hoạt động tài chính	21		318.952	551.114	1.108.652
7. Chi phí tài chính	22		153.933.233	170.801.588	102.133.517
– Trong đó: Chi phí lãi vay	23		146.631.353	170.801.588	102.133.517
8. Chi quản lý kinh doanh	24		3.290.367.080	3.067.300.089	2.708.462.984
9. Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh (30 = 20 + 21 – 22 – 24)	30		244.847.176	74.628.246	41.280.935
10. Thu thập khác	31		0	189.971.750	110.265.800
11. Chi phí khác	32		206.037.372	102.458.137	100.265.800
12. Lợi nhuận khác	40		(206.037.372)	87.513.613	9.820.366
13. Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế (50=30 + 40)	40		38.809.804	162.141.859	51.101.301
14. Chi phí thuế	51		33.846.509	59.000.000	42.172.446

TNDN					
15. Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp (60=50 – 51)	60		4.963.295	103.141.859	8.928.855

(Nguồn: Bộ phận Kế toán – Tài chính Công ty)

Nhận xét và đánh giá

Trong giai đoạn 2022–2024, doanh thu thuần của Công ty Mộc Nhật Minh có sự biến động, với mức tăng trưởng mạnh vào năm 2023 nhưng sau đó giảm trở lại vào năm 2024. Đi kèm với đó, tỷ lệ giá vốn trên doanh thu thuần luôn duy trì ở mức rất cao (trên 85% vào năm 2023 và 2024), phản ánh chi phí nguyên vật liệu đầu vào chiếm phần lớn trong cơ cấu giá thành. Đáng chú ý, biên lợi nhuận gộp có xu hướng thu hẹp dần qua các năm, kéo theo lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh cốt lõi giảm sút nghiêm trọng. Mặc dù công ty đã có nỗ lực cắt giảm chi phí quản lý kinh doanh, nhưng không đủ để bù đắp sự suy giảm hiệu quả từ hoạt động bán hàng. Lợi nhuận sau thuế nhìn chung rất thấp so với quy mô doanh thu, cho thấy hiệu quả hoạt động chưa bền vững.

Kết quả này có mối liên hệ trực tiếp đến thực trạng quy trình thu mua nguyên vật liệu gỗ. Tỷ lệ giá vốn cao và biên lợi nhuận gộp thu hẹp phần lớn xuất phát từ việc công ty phụ thuộc vào nhà cung cấp quen thuộc, không có cơ chế so sánh giá thường xuyên và thiếu kiểm định chất lượng chuyên sâu, dẫn đến giá mua nguyên liệu không cạnh tranh và hao hụt trong sản xuất. Như vậy, cải thiện quy trình thu mua không chỉ giúp ổn định nguồn cung mà còn là giải pháp quan trọng để nâng cao biên lợi nhuận và đảm bảo hiệu quả kinh doanh lâu dài.

2.3. Thực trạng mua hàng nguyên vật liệu gỗ tại Công ty TNHH MTV Mộc Nhật Minh

2.3.1. Đặc điểm nguyên vật liệu gỗ tại công ty

Gỗ là nguyên vật liệu có yếu tố đầu vào quan trọng trong hoạt động sản xuất của Công ty. Công ty chủ yếu sản xuất các sản phẩm nội thất và đồ gỗ gia dụng, do đó nhu cầu về nguyên vật liệu gỗ tương đối lớn và phải đảm bảo các tiêu chuẩn về chất lượng, kích thước và độ bền. Hiện nay, nguyên vật liệu gỗ được sử dụng tại công ty chủ yếu bao gồm các loại như gỗ công nghiệp, gỗ tự nhiên, và một số loại gỗ nhập khẩu. Trong đó, các loại gỗ được thu mua chủ yếu từ các nhà cung cấp trong nước tại các tỉnh như

Quảng Nam, Thanh Hoá, Tây Nguyên và Thành phố Hồ Chí Minh. Một số loại gỗ chất lượng cao khác được nhập từ các nhà cung cấp thông qua các đơn vị trung gian.

Nguyên vật liệu gỗ tại công ty có một số đặc điểm nổi bật như kích thước và quy cách đa dạng, phụ thuộc vào từng loại sản phẩm sản xuất. Yêu cầu cao về chất lượng, gỗ phải đảm bảo độ khô, không bị cong vênh, mối mọt hoặc nứt gãy. Giá cả biến động theo thị trường, đặc biệt chịu ảnh hưởng bởi nguồn cung nguyên liệu và chi phí vận chuyển. Khối lượng thu mua lớn, do hoạt động sản xuất của công ty diễn ra liên tục.

Có 3 nhóm gỗ phổ biến công ty đang thu mua là gỗ tự nhiên, gỗ công nghiệp và gỗ nhập khẩu, trong đó có 7 loại gỗ phổ biến là:

❖ **Gỗ tự nhiên**

Gỗ cao su: Được sử dụng làm khung, lõi bên trong cho bàn ghế văn phòng, ghế sofa và các sản phẩm nội thất phổ thông nhờ độ đàn hồi tốt và giá thành hợp lý.

Gỗ keo: Chủ yếu dùng làm lõi cho các sản phẩm nội thất giá rẻ, nội thất trường học, bệnh viện nhờ nguồn cung dồi dào trong nước và khả năng chịu lực khá.

Gỗ thông: Có chất lượng đồng đều, vân gỗ đẹp hơn. Công ty sử dụng gỗ thông cho các sản phẩm nội thất yêu cầu tính thẩm mỹ và xuất khẩu, như bàn ghế ăn, giường ngủ tầm trung, tủ quần áo phủ bề mặt. Loại gỗ này thường xuất hiện trong các hợp đồng xuất khẩu sang Lào, Campuchia..

❖ **Gỗ công nghiệp**

Gỗ MDF: Sử dụng rộng rãi cho tủ bếp, bàn làm việc, vách ngăn văn phòng và các chi tiết phẳng. Thường được kết hợp với lõi gỗ tự nhiên để tiết kiệm chi phí.

Gỗ HDF: Dùng làm sàn gỗ công nghiệp và ván ốp tường cho các công trình công cộng (bệnh viện, trường học) nhờ độ cứng và khả năng chịu nước tốt.

Ván ép (plywood): Sử dụng cho bàn hợp mặt bàn dày, kệ tải trọng lớn, nội thất phòng thí nghiệm và các vị trí cần độ ổn định cao.

❖ **Gỗ nhập khẩu**

Gỗ tần bì (Ash): Dành riêng cho sản phẩm nội thất cao cấp xuất khẩu hoặc các dự án công trình yêu cầu chất lượng hàng đầu (khách sạn, biệt thự). Do giá thành cao và thủ tục nhập khẩu phức tạp, công ty chỉ đặt hàng theo từng đơn cụ thể, không dự trữ nhiều.

2.3.2. Kết quả thu mua nguyên vật liệu gỗ của công ty giai đoạn 2022–2024

2.3.2.1. Thu mua nguyên vật liệu gỗ tại công ty

Bảng 2.9: Số lượng NVL gỗ mua giai đoạn 2022 – 2024

Tên NVL		DVT	2022	2023	2024
Gỗ tự nhiên	Gỗ cao su	(m ³)	120	150	180
	Gỗ keo	(m ³)	90	110	130
	Gỗ thông	(m ³)	70	85	100
Gỗ công nghiệp	MDF	(m ³)	60	75	90
	HDF	(m ³)	40	50	60
	Ván ép	(m ³)	35	40	45
Gỗ nhập khẩu	Tần bì	(m ³)	25	30	35
TỔNG KHỐI LƯỢNG THU MUA		(m³)	440	540	640
Số đơn hàng thu mua		(Đơn)	48	55	63
Khối lượng đạt chất lượng		(m³)	383	480	570
Khối lượng không đạt chất lượng		(m³)	57	60	70
Tỷ lệ đạt chất lượng		(%)	87,0%	88,9%	89,1%

(Nguồn: Phòng thu mua – Công ty TNHH Mộc Nhật Minh)



Hình 2.1. Một số loại gỗ phổ biến tại công ty

Khối lượng thu mua nguyên vật liệu gỗ mua của công ty tăng đáng kể qua các năm. Gỗ cao su và gỗ keo trong nhóm gỗ tự nhiên chiếm số lượng lớn, nguồn cung ổn

định, giá thành hợp lý, độ bền cao phù hợp được sử dụng phổ biến trong sản xuất đồ nội thất của công ty. Gỗ công nghiệp cũng được công ty sử dụng để đáp ứng các yêu cầu về độ bền, tính ổn định của sản phẩm cũng như tiết kiệm chi phí nguyên vật liệu. Công ty còn thu mua thêm một số loại gỗ nhập khẩu như tần bì để phục cho những đơn đặt hàng yêu cầu chất lượng cao hoặc mẫu mã đặc biệt. Sự đa dạng của nguồn nguyên vật liệu cho thấy công ty đảm bảo nguồn cung sản xuất vừa nâng cao khả năng đáp ứng nhu cầu của thị trường

Cụ thể, tổng khối lượng thu mua tăng từ 440 m³ (năm 2022) lên 540 m³ (năm 2023) và đạt 640 m³ (năm 2024), tương ứng với tốc độ tăng trưởng bình quân khoảng 20,7%/năm. Sự gia tăng này phản ánh nhu cầu sản xuất mở rộng của công ty, phù hợp với thực tế trong giai đoạn này công ty đã đạt nhiều giải thưởng chất lượng Châu Á và mở rộng thị trường sang Lào, Campuchia.

Số lượng đơn hàng thu mua cũng tăng dần, từ 48 đơn hàng năm 2022 lên 63 đơn hàng vào năm 2024, cho thấy hoạt động thu mua của công ty ngày càng được mở rộng và ổn định hơn. Đồng thời, kết quả kiểm tra chất lượng nguyên vật liệu cho thấy phần lớn khối lượng gỗ thu mua đều đạt yêu cầu chất lượng. Tỷ lệ gỗ đạt chất lượng tăng từ 87% năm 2022 lên 89% năm 2023 và 91% năm 2024. Trái ngược với khối lượng gỗ đạt chất lượng, khối lượng gỗ không đạt chất lượng có xu hướng tăng, cho thấy quy trình đánh giá và kiểm tra chất lượng ban đầu vẫn còn hạn chế và thiếu sót, cần được cải tiến để giảm thiểu chi phí và thời gian.

2.3.2.2. Cơ cấu chi phí thu mua nguyên vật liệu gỗ

Cơ cấu chi phí thu mua phản ánh tỷ trọng của từng khoản mục chi phí phát sinh trong quá trình đưa nguyên vật liệu gỗ từ nhà cung cấp về đến kho của Công ty TNHH MTV Mộc Nhật Minh. Theo Chuẩn mực Kế toán Việt Nam số 02 – Hàng tồn kho (VAS 02), toàn bộ các chi phí liên quan trực tiếp đến việc thu mua hàng hóa, bao gồm giá mua, thuế không được hoàn lại, chi phí vận chuyển, bốc xếp, bảo quản trong quá trình mua hàng và các chi phí khác có liên quan trực tiếp, đều được tính vào giá gốc hàng tồn kho.

Bảng 2.10: Các khoản mục chi phí thu mua nguyên vật liệu gỗ năm 2024

STT	Khoản mục chi phí	Tỷ trọng (%)	Đặc điểm
1	Giá mua gỗ từ nhà cung cấp	82,0	Giá giao hàng tại xưởng nhà cung cấp (chưa bao gồm vận chuyển). Chi phí chiếm tỷ trọng lớn nhất, quyết định tính cạnh tranh của toàn bộ chi phí thu mua
2	Chi phí vận chuyển	10,0	Chi phí vận tải bằng xe tải hoặc tàu hỏa từ nhà cung cấp (Quảng Nam, Thanh Hoá, Tây Nguyên và Thành phố Hồ Chí Minh.) về đến xưởng sản xuất tại Đà Nẵng
3	Chi phí bốc xếp, hạ tải	3,0	Chi phí thuê nhân công bốc/vác và sử dụng xe nâng, cầu để đỡ hàng khỏi phương tiện vận tải
4	Chi phí kiểm định, xử lý ban đầu	4,0	Chi phí sấy gỗ (đưa độ ẩm về 8–12%) và xử lý hóa chất chống mối mọt đối với các lô hàng chưa đạt chuẩn chất lượng
5	Chi phí bảo quản, lưu kho tạm thời	1,0	Chi phí mặt bằng, điện nước, nhân công quản lý trong thời gian gỗ lưu kho trung bình 3–5 ngày trước khi chuyển đến phân xưởng sản xuất

(Nguồn: Phòng kế toán – Công ty TNHH Mộc Nhật Minh)

Nhân xét

Cơ cấu chi phí thu mua nguyên vật liệu gỗ của Công ty TNHH MTV Mộc Nhật Minh phản ánh rõ nét đặc thù của một doanh nghiệp sản xuất nội thất quy mô vừa và nhỏ tại Việt Nam, khi giá mua gỗ từ nhà cung cấp chiếm tỷ trọng áp đảo (82,0% tổng chi phí thu mua) trong khi các chi phí dịch vụ như vận chuyển, bốc xếp, kiểm định và lưu kho chỉ chiếm phần nhỏ còn lại (18,0%). Điều này cho thấy, khác với các ngành sản xuất có chi phí logistics chiếm tỷ trọng lớn, trong lĩnh vực chế biến gỗ nội thất, giá trị của bản thân nguyên vật liệu là yếu tố quyết định đến tổng chi phí đầu vào. Từ thực tế đó, có thể rút ra kết luận chiến lược quan trọng: trọng tâm tối ưu hóa chi phí thu mua của Công ty cần được đặt vào việc giảm giá mua gỗ – thông qua các giải pháp như đàm

phán thương lượng chặt chẽ hơn với nhà cung cấp hiện hữu, tìm kiếm và phát triển các nhà cung cấp mới có mức giá cạnh tranh, ký kết hợp đồng dài hạn (từ 1 đến 2 năm) để được hưởng chiết khấu theo sản lượng, hoặc mua gỗ theo các lô hàng có khối lượng lớn (từ 50 m³ trở lên) nhằm giảm đơn giá bình quân. Bên cạnh đó, việc hiểu rõ cơ cấu chi phí và phương pháp phân bổ hợp lý các chi phí vận chuyển, bốc xếp (theo giá trị hoặc theo số lượng) còn giúp Công ty tính toán giá thành sản phẩm một cách chính xác và minh bạch hơn, từ đó làm cơ sở xây dựng chiến lược định giá bán phù hợp, đảm bảo khả năng cạnh tranh trên thị trường nội thất ngày càng gay gắt. Như vậy, việc quản trị tốt cơ cấu chi phí thu mua không chỉ đơn thuần là bài toán tiết kiệm chi phí, mà còn là yếu tố nền tảng góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh và hiệu quả kinh doanh tổng thể của Công ty.

2.3.3. Quy trình thu mua nguyên vật liệu gỗ

Quy trình thu mua nguyên vật liệu gỗ tại Công ty TNHH MTV Mộc Nhật Minh được xây dựng nhằm đảm bảo tính thống nhất trong vận hành, kiểm soát chất lượng đầu vào và tối ưu chi phí. Sơ đồ dưới đây khái quát hóa quy trình hiện hành, trong đó mỗi bước được thực hiện tuân tự với sự phối hợp của các bộ phận liên quan.



Hình 2.2. Sơ đồ quy trình thu mua tại công ty

2.3.3.1. Xác định nhu cầu thu mua

❖ Bộ phận thực hiện: Sản xuất, Thu mua

❖ Mẫu biểu: Bảng định mức sản phẩm

Khác với mô hình sản xuất theo kế hoạch định kỳ, quy trình thu mua nguyên vật liệu gỗ tại Công ty Mộc Nhật Minh được khởi động chỉ sau khi công ty chính thức trúng thầu và ký kết hợp đồng cung cấp sản phẩm nội thất với các chủ đầu tư (như trường học, bệnh viện, văn phòng, khách sạn...). Hợp đồng này quy định cụ thể về chủng loại, số lượng, chất lượng, tiến độ giao hàng và giá trị hợp đồng. Từ đó, bộ phận sản xuất hoặc thu mua sẽ xác định nhu cầu nguyên vật liệu cần thiết (loại gỗ, kích thước, số lượng, thời điểm cần có) để đáp ứng đơn hàng. Nói cách khác, nhu cầu thu mua phát sinh theo từng công trình, mang tính đột xuất, dự án cụ thể và luôn bị chi phối bởi tiến độ cam kết với khách hàng.

STT	Danh mục hàng hóa Thuyết minh kỹ thuật - Mô tả hàng hóa	Đơn vị tính	Khối lượng	Ký mã hiệu/ Xuất xứ	Đơn giá (Đồng)	Thành tiền (Đồng)	Hình ảnh chương V
59	Tủ đựng hồ sơ (VĂN PHÒNG + CÔNG ĐOÀN): Mộc Nhật Minh/ Việt Nam - Kích thước: 400x1350x2000. - Được chia làm 3 ngăn. + Ngăn trên gồm 2 cánh gỗ ghép kính dày 4,7ly + một cánh gỗ ghép, mỗi ngăn được chia thành 3 đợt. + Ngăn dưới gồm 2 cánh dùng gỗ ghép + một ngăn được chia thành 3 hộc kéo. Toàn bộ tủ dùng gỗ cao su ghép loại AB dày 17mm. Gỗ sơn phủ PU 3 lớp. - Hàng mới 100%, sản xuất năm 2025 - Bảo hành 12 tháng; bảo trì 24 tháng.	Cái	1	Mộc Nhật Minh/ Việt Nam	7.650.000	7.650.000	
60	Ghế xoay giáo viên (PHÒNG HỌP): Mộc Nhật Minh/ Việt Nam - Kích thước: 380x380x880. - Khung sườn làm bằng gỗ Cẩm xe. Mặt ghế, tựa ghế làm bằng gỗ Gõ đỏ dày 8mm. Gỗ sơn phủ PU 3 lớp - Hàng mới 100%, sản xuất năm 2025 - Bảo hành 12 tháng; bảo trì 24 tháng.	Cái	10	Mộc Nhật Minh/ Việt Nam	855.000	8.550.000	
61	Bục thuyết trình (PHÒNG HỌP): Mộc Nhật Minh/ Việt Nam - Kích thước: 0,6x0,9x1,15m. Toàn bộ gỗ thao lao - Hàng mới 100%, sản xuất năm 2025 - Bảo hành 12 tháng; bảo trì 24 tháng.	Cái	1	Mộc Nhật Minh/ Việt Nam	5.807.000	5.807.000	
62	Bục để ảnh Bác (PHÒNG HỌP): Mộc Nhật Minh/ Việt Nam - Kích thước: 0,5x0,7x1,3m. Toàn bộ gỗ thao lao - Hàng mới 100%, sản xuất năm 2025 - Bảo hành 12 tháng; bảo trì 24 tháng.	Cái	1	Mộc Nhật Minh/ Việt Nam	5.708.000	5.708.000	

Hình 2.3. Bảng định mức sản phẩm theo hợp đồng gói thầu

Khi hợp đồng có hiệu lực, phòng sản xuất phối hợp với phòng kỹ thuật tiến hành lập bảng định mức nguyên vật liệu nhằm xác định chính xác chủng loại, quy cách, kích thước và khối lượng gỗ cần sử dụng cho từng hạng mục sản xuất. Căn cứ vào bảng định mức nguyên vật liệu đã được xác nhận, bộ phận sản xuất sẽ lập Phiếu yêu cầu mua hàng

hóa vật tư và chuyển sang bộ phận thu mua để thực hiện các bước tìm kiếm nhà cung cấp, yêu cầu báo giá và đặt hàng.

Sau khi bảng định mức nguyên vật liệu được phòng kỹ thuật và phòng sản xuất xác nhận, bộ phận sản xuất sẽ sử dụng các thông tin từ dự báo để lập Phiếu yêu cầu mua hàng hóa vật tư. Phiếu yêu cầu mua hàng là văn bản chính thức thể hiện nhu cầu cần được đáp ứng bởi bộ phận thu mua, bao gồm các thông tin cụ thể: tên vật tư, mã hàng, đơn vị tính, số lượng yêu cầu, ngày cần giao hàng, mục đích sử dụng, và dự toán kinh phí.

Do phần lớn các hợp đồng nội thất của công ty có thời gian thực hiện tương đối ngắn, nên thời gian dành cho hoạt động thu mua khá hạn chế do cùng lúc phải thực hiện nhiều gói thầu khác, tạo áp lực lớn cho bộ phận thu mua trong việc tìm kiếm nguồn cung phù hợp, đảm bảo chất lượng nguyên vật liệu và đáp ứng tiến độ sản xuất của công ty.

Nhận xét

Bước xác định nhu cầu thu mua được thực hiện dựa trên nhu cầu thực tế của từng dự án sau khi ký kết hợp đồng với khách hàng. Việc sử dụng bảng định mức nguyên vật liệu và Phiếu yêu cầu mua hàng giúp bộ phận sản xuất và thu mua xác định tương đối rõ chủng loại, số lượng và thời điểm cần nguyên vật liệu phục vụ sản xuất. Tuy nhiên, do đặc thù các dự án thường có thời gian thực hiện ngắn và phát sinh đồng thời nhiều đơn hàng nên hoạt động xác định nhu cầu vẫn chịu áp lực lớn về tiến độ, dễ phát sinh sai lệch hoặc thiếu hụt nguyên vật liệu nếu thông tin giữa các bộ phận chưa được phối hợp chặt chẽ.

2.3.3.2. Tìm kiếm nhà cung cấp

❖ Bộ phận thực hiện: Thu mua

Khi đã tiếp nhận Phiếu yêu cầu mua hàng từ bộ phận sản xuất, bộ phận thu mua tiến hành tìm kiếm các nhà cung cấp có khả năng đáp ứng nhu cầu về chủng loại, quy cách, số lượng nguyên vật liệu và thời gian giao hàng theo yêu cầu của từng dự án. Hoạt động tìm kiếm nhà cung cấp tại Công ty TNHH MTV Mộc Nhật Minh được thực hiện dựa trên hai nguồn chính gồm nhà cung cấp đã từng hợp tác và nhà cung cấp mới trên thị trường.

Đối với các nhà cung cấp quen thuộc, bộ phận thu mua ưu tiên tham khảo lại những đơn vị đã từng cung cấp nguyên vật liệu cho các dự án trước đó nhằm tiết kiệm thời gian tìm kiếm, thuận lợi trong quá trình trao đổi và hạn chế rủi ro phát sinh trong

quá trình giao hàng. Các nhà cung cấp này thường đã có thông tin lưu trữ về năng lực cung ứng, chất lượng nguyên vật liệu, tiến độ giao hàng và mức độ hợp tác trong các đơn hàng trước.

Bên cạnh đó, để mở rộng nguồn cung và tăng tính cạnh tranh về giá, bộ phận thu mua cũng chủ động tìm kiếm thêm các nhà cung cấp mới thông qua các kênh như website thương mại, hội nhóm ngành nội thất, giới thiệu từ đối tác hoặc khảo sát thị trường thực tế. Các thông tin được thu thập bao gồm: chủng loại gỗ cung cấp, năng lực sản xuất, giá cả, khu vực giao hàng, thời gian cung ứng và chính sách thanh toán.

Ngoài nguồn nguyên vật liệu phục vụ gia công sản xuất tại xưởng, Công ty TNHH MTV Mộc Nhật Minh cũng thực hiện tìm kiếm các nhà cung cấp có khả năng cung ứng sản phẩm hoàn thiện theo đúng thông số kỹ thuật của hồ sơ dự án. Đối với các mặt hàng đáp ứng yêu cầu về chất lượng, mẫu mã và tiến độ giao hàng, công ty có thể lựa chọn phương án mua trực tiếp thay vì tự sản xuất nhằm tối ưu thời gian thực hiện đơn hàng và đảm bảo tiến độ bàn giao cho khách hàng. Sau quá trình tìm kiếm, bộ phận thu mua sẽ tổng hợp danh sách các nhà cung cấp tiềm năng phù hợp để chuyển sang bước yêu cầu báo giá và đánh giá lựa chọn nhà cung cấp.

Nhân xét

Qua tìm kiếm nhà cung cấp giúp doanh nghiệp chủ động hơn trong việc đảm bảo nguồn cung nguyên vật liệu và sản phẩm phục vụ hoạt động sản xuất, thi công nội thất. Việc kết hợp giữa các nhà cung cấp quen thuộc và tìm kiếm thêm nhà cung cấp mới góp phần giúp công ty linh hoạt hơn về giá cả, chất lượng và tiến độ giao hàng. Ngoài ra, việc lựa chọn mua trực tiếp một số sản phẩm hoàn thiện đáp ứng yêu cầu kỹ thuật cũng hỗ trợ doanh nghiệp tối ưu thời gian sản xuất và nâng cao hiệu quả triển khai dự án. Tuy nhiên, hoạt động tìm kiếm nhà cung cấp hiện nay vẫn phụ thuộc nhiều vào kinh nghiệm của nhân viên thu mua và chưa có hệ thống dữ liệu quản lý nhà cung cấp thống nhất, dẫn đến việc đánh giá và lựa chọn nhà cung cấp đôi khi còn mang tính chủ quan.

2.3.3.3. Sàng lọc nhà cung cấp

❖ **Bộ phận thực hiện: Thu mua**

❖ **Mẫu biểu: Phiếu đánh giá nhà cung cấp**

Phòng Thu mua tiến hành đánh giá sơ bộ năng lực của từng nhà cung cấp trước khi gửi yêu cầu báo giá. Hiện tại, Công ty TNHH MTV Mộc Nhật Minh chưa xây dựng một bảng tiêu chí đánh giá định lượng chính thức, do đó việc đánh giá chủ yếu dựa trên

kinh nghiệm và chủ quan của cán bộ thu mua.

Các tiêu chí được xem xét bao gồm:

- Uy tín của nhà cung cấp trên thị trường (thông qua các mối quan hệ trong ngành hoặc tham khảo từ các doanh nghiệp đối tác).
- Năng lực cung ứng về số lượng và thời gian giao hàng (khả năng đáp ứng được khối lượng từ 50–100 m³ trong một lô hàng, giao hàng đúng tiến độ).
- Chất lượng sản phẩm tham khảo từ các lần hợp tác trước hoặc qua việc yêu cầu gửi mẫu gỗ để kiểm tra sơ bộ các chỉ tiêu như độ ẩm, độ cong vênh, màu sắc vân gỗ.
- Và cuối cùng là tính đầy đủ của các chứng từ pháp lý liên quan đến nguồn gốc gỗ hợp pháp (hợp đồng khai thác, chứng nhận nguồn gốc, các giấy phép vận chuyển theo quy định).

Đối với những nhà cung cấp đã có lịch sử hợp tác, việc đánh giá được thực hiện nhanh hơn, dựa trên hồ sơ lưu trữ về tỷ lệ gỗ đạt chất lượng, mức độ chậm trễ giao hàng và các biên bản xử lý lỗi từ những lần thu mua trước đó. Kết quả của bước đánh giá này được ghi chép thủ công vào sổ ghi chép cá nhân của nhân viên thu mua hoặc lưu dưới dạng file Excel đơn giản, chưa có mẫu biểu thống nhất. Đây được xem là một điểm yếu cần cải thiện trong quy trình, bởi việc thiếu hệ thống đánh giá định lượng dẫn đến khó khăn trong việc so sánh khách quan giữa các nhà cung cấp, đặc biệt khi số lượng nhà cung cấp ngày càng tăng và nhu cầu thu mua ngày càng mở rộng

2.3.3.4. Yêu cầu báo giá

❖ Bộ phận thực hiện: Thu mua

Dựa trên danh sách các nhà cung cấp tiềm năng đã được tổng hợp ở bước trước, bộ phận thu mua tiến hành gửi yêu cầu báo giá đối với các nguyên vật liệu và sản phẩm cần mua phục vụ cho từng dự án. Hoạt động này nhằm thu thập thông tin về giá cả, khả năng cung ứng và các điều kiện mua hàng để làm cơ sở đánh giá và lựa chọn nhà cung cấp phù hợp với yêu cầu của công ty.

Hình thức yêu cầu báo giá tại Công ty TNHH MTV Mộc Nhật Minh chủ yếu được thực hiện thông qua điện thoại, email hoặc ứng dụng Zalo nhằm đảm bảo quá trình trao đổi thông tin diễn ra nhanh chóng và thuận tiện. Nội dung yêu cầu báo giá thường bao gồm:

- Chung loại sản phẩm/nguyên vật liệu cần mua.

- Kích thước, quy cách theo đúng thiết kế hợp đồng.
- Yêu cầu kỹ thuật về chất lượng (loại gỗ, độ dày, sơn phủ, phụ kiện, độ ẩm, xử lý mối mọt).
- Số lượng cụ thể cần đặt hàng.
- Thời gian giao hàng yêu cầu.
- Hình thức thanh toán dự kiến.
- Các chứng từ đi kèm (hóa đơn, bảo hành, bảo trì, nguồn gốc xuất xứ).

Bên cạnh việc thu mua nguyên vật liệu phục vụ hoạt động gia công sản xuất tại xưởng, công ty cũng thực hiện yêu cầu báo giá đối với một số sản phẩm hoàn thiện từ nhà cung cấp nếu đáp ứng đúng thông số kỹ thuật, chất lượng và tiến độ theo yêu cầu của dự án. Việc kết hợp giữa tự sản xuất và mua trực tiếp sản phẩm hoàn thiện giúp doanh nghiệp linh hoạt hơn trong quá trình triển khai đơn hàng, đồng thời góp phần tối ưu thời gian thực hiện và đảm bảo tiến độ bàn giao cho khách hàng.

Khi nhận được phản hồi từ các nhà cung cấp, bộ phận thu mua tiến hành tổng hợp và so sánh báo giá dựa trên các tiêu chí như giá cả, chất lượng sản phẩm, thời gian giao hàng, chính sách thanh toán và mức độ đáp ứng yêu cầu kỹ thuật. Kết quả tổng hợp báo giá được sử dụng làm căn cứ cho bước đánh giá và lựa chọn nhà cung cấp phù hợp với nhu cầu của từng dự án.

Nhận xét

Bước yêu cầu báo giá đóng vai trò quan trọng trong việc hỗ trợ công ty chủ động khảo sát thị trường và lựa chọn phương án cung ứng phù hợp cho từng dự án. Việc thực hiện báo giá với nhiều nhà cung cấp khác nhau giúp doanh nghiệp có thêm cơ sở để so sánh về giá cả, chất lượng sản phẩm, tiến độ giao hàng cũng như các điều kiện thanh toán trước khi đưa ra quyết định mua hàng. Đồng thời, việc linh hoạt kết hợp giữa thu mua nguyên vật liệu và sản phẩm hoàn thiện cũng góp phần nâng cao hiệu quả triển khai đơn hàng và đáp ứng tốt hơn yêu cầu tiến độ của khách hàng. Tuy nhiên, quá trình tổng hợp và xử lý báo giá hiện nay vẫn chủ yếu được thực hiện thủ công thông qua Excel và kinh nghiệm của nhân viên thu mua nên đôi khi mất nhiều thời gian và có thể xảy ra sai sót trong quá trình xử lý thông tin.

2.3.3.5. Lựa chọn nhà cung cấp

❖ Bộ phận thực hiện: Thu mua

Căn cứ vào các báo giá đã tiếp nhận từ nhà cung cấp, bộ phận thu mua tiến hành đánh giá và lựa chọn đơn vị cung ứng phù hợp với yêu cầu của công ty và đặc điểm của từng dự án. Việc lựa chọn nhà cung cấp được thực hiện dựa trên nhiều tiêu chí khác nhau nhằm đảm bảo đáp ứng tốt yêu cầu về chất lượng, tiến độ và chi phí.

Các tiêu chí được công ty xem xét trong quá trình lựa chọn nhà cung cấp bao gồm:

- Giá cả cung cấp.
- Chất lượng nguyên vật liệu hoặc sản phẩm.
- Khả năng đáp ứng yêu cầu kỹ thuật.
- Thời gian giao hàng.
- Chính sách thanh toán và bảo hành.
- Uy tín và mức độ hợp tác của nhà cung cấp.

Đối với các nhà cung cấp đã từng hợp tác trước đó, bộ phận thu mua sẽ dựa trên lịch sử giao hàng, chất lượng sản phẩm và mức độ đáp ứng trong các đơn hàng trước để xem xét tiếp tục hợp tác. Bên cạnh đó, công ty cũng chủ động lựa chọn các nhà cung cấp mới nếu có khả năng đáp ứng tốt hơn về giá cả, chất lượng hoặc tiến độ giao hàng nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động thu mua. Sau khi hoàn tất quá trình đánh giá, bộ phận thu mua tiến hành lựa chọn nhà cung cấp phù hợp và thực hiện lập đơn đặt hàng để chuyển sang bước tiếp theo của quy trình thu mua.

Nhận xét

Giai đoạn đánh giá và lựa chọn nhà cung cấp giúp Công ty TNHH MTV Mộc Nhật Minh tăng cường tính chủ động trong hoạt động thu mua, đồng thời giảm thiểu các rủi ro có thể xảy ra trong quá trình cung cấp nguyên vật liệu. Việc xem xét nhiều tiêu chí khác nhau trước khi quyết định nhà cung cấp giúp doanh nghiệp đảm bảo chất lượng sản phẩm, đảm bảo tiến độ giao hàng và tối ưu hóa chi phí thực hiện dự án. Công ty cũng có sự linh hoạt trong việc duy trì mối quan hệ hợp tác với những nhà cung cấp đã quen thuộc và mở rộng thêm các nhà cung cấp mới để cải thiện khả năng cạnh tranh và đa dạng hóa nguồn cung ứng. Tuy nhiên, hiện tại, quy trình đánh giá nhà cung cấp chủ yếu dựa vào kinh nghiệm cá nhân và chưa có một bộ tiêu chí đánh giá rõ ràng, dẫn đến việc lựa chọn nhà cung cấp vẫn có thể mang tính chủ quan.

2.3.3.6. *Lên đơn đặt hàng*

❖ **Bộ phận thực hiện:** Thu mua/Kế toán

❖ **Biểu mẫu:** Hợp đồng kinh tế được lập khi lên đơn đặt hàng

Sau khi hoàn tất việc đánh giá, lựa chọn nhà cung cấp và thống nhất báo giá, bước tiếp theo trong quy trình thu mua là chính thức hóa các thỏa thuận bằng văn bản pháp lý. Tại Công ty TNHH MTV Mộc Nhật Minh, thay vì sử dụng các hình thức đơn đặt hàng đơn giản, công ty đã áp dụng hợp đồng kinh tế làm công cụ để ràng buộc trách nhiệm giữa bên mua và bên bán. Hợp đồng là văn bản pháp lý quan trọng, ghi nhận đầy đủ các điều khoản về đối tượng, số lượng, chất lượng, giá cả, thời gian, địa điểm giao nhận, phương thức thanh toán, cũng như quyền và nghĩa vụ của các bên liên quan.

Trong hợp đồng kinh tế điển hình của công ty, các điều khoản cơ bản được quan tâm bao gồm:

- **Thời gian giao hàng:** Xác định mốc thời gian cụ thể hoặc khung thời gian mà nhà cung cấp phải hoàn thành giao hàng, làm cơ sở cho việc lập kế hoạch sản xuất.
- **Địa điểm giao hàng và phân bổ chi phí vận chuyển:** Quy định rõ nơi nhận hàng và bên nào chịu trách nhiệm về chi phí vận tải, bốc xếp, bảo hiểm hàng hóa.
- **Chất lượng và tiêu chuẩn kỹ thuật:** Dù trong thực tế các chỉ tiêu kỹ thuật còn chưa được định lượng đầy đủ, nhưng hợp đồng vẫn ghi nhận nguyên tắc “hàng hóa phải đáp ứng yêu cầu của bên mua” – đây là cơ sở ban đầu để thực hiện kiểm tra sau này.
- **Giá cả và phương thức thanh toán:** Đơn giá, tổng giá trị, thời hạn thanh toán (thường là 15 ngày sau giao hàng), hình thức chuyển khoản hoặc tiền mặt.
- **Chế tài vi phạm hợp đồng:** Thông thường được dẫn chiếu theo các quy định chung của pháp luật thương mại, nhưng việc thiếu các mức phạt cụ thể làm giảm tính răn đe.

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM

Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

HỢP ĐỒNG KINH TẾ

Số: 1292025/HDKT/NPT-NM

Căn cứ Bộ luật Dân sự số 91/2015/QH13 được Quốc hội nước Cộng hòa Xã hội Chủ nghĩa Việt Nam khóa XIII thông qua ngày 24/11/2015, có hiệu lực thi hành từ ngày 01/01/2017;

Căn cứ Luật Thương mại số 36/2005/QH11 được Quốc hội nước Cộng hòa Xã hội Chủ nghĩa Việt Nam khóa XI thông qua ngày 14/6/2005, có hiệu lực thi hành từ ngày 01/01/2006;

Căn cứ Luật xây dựng 50/2014/QH13 được Quốc hội nước Cộng hòa Xã hội Chủ nghĩa Việt Nam khóa XIII thông qua ngày 18/6/2014, có hiệu lực thi hành từ ngày 01/01/2015;

Căn cứ vào khả năng, nhu cầu của hai bên.

Hôm nay, ngày 24 tháng 12 năm 2025, Chúng tôi gồm có:

BÊN BÁN (BÊN A): CÔNG TY TNHH NGUYỄN PHƯƠNG THÀNH

Đại diện : Ông **Đỗ Thế Thành** Chức vụ: Giám đốc
Địa chỉ : Đường 420, Khu Đồng Mỹ, xã Canh Nậu, Huyện Thạch Thất, Thành phố Hà Nội
Mã số thuế : 0107735705
Tài khoản : 317139958 tại VPBank – Filii Sở Chính
2214555666888 tại Ngân hàng NN và PTNT Thạch Thất - Hà Nội

BÊN MUA (BÊN B): CÔNG TY TNHH MỘT THÀNH VIÊN MỘC NHẬT MINH

Đại diện : Ông **Trần Duy Phương** Chức vụ: Giám đốc
Địa chỉ : 132 Xuân Thủy, Phường Cầm Lẻ, Thành phố Đà Nẵng, Việt Nam
Mã số thuế : 0401453247

Sau khi bàn bạc, hai bên cùng nhau thống nhất ký hợp đồng với các điều khoản như sau:

ĐIỀU 1: NỘI DUNG HỢP ĐỒNG

Bên A đồng ý giao cho bên B chi tiết theo bảng kê như sau:

STT	Tên hàng hóa	DVT	Số lượng	Đơn giá	Thành tiền
1	Gỗ Tần bì tròn 40cm up	m3	154.7620	8,400,000	1,300,000,800
2	Gỗ Mussibi/Mussivi (Hương đá) xẻ	m3	30.7700	22,750,000	700,017,500
Cộng tiền hàng					2,000,018,300
Thuế 8 %					160,001,464
Tổng giá trị hợp đồng					2,160,019,764

Giá trị hợp đồng : **2,160,019,764 đồng** (Đã bao gồm thuế VAT 8%).

(Bằng chữ: Hai tỷ một trăm sáu mươi triệu không trăm mười chín nghìn bảy trăm sáu mươi bốn đồng chẵn./.)

ĐIỀU 2: THỜI GIAN, TIẾN ĐỘ VÀ CHẤT LƯỢNG

- Thời gian bắt đầu: Theo yêu cầu bên B.
- Thời gian hoàn thành: Theo tiến độ của bên B.
- Địa điểm giao hàng: Tại kho hàng của bên A mọi chi phí vận chuyển bốc dỡ do bên B chịu
- Số lượng, giá cả theo phụ lục đi kèm.

ĐIỀU 3: ĐIỀU KHOẢN THANH TOÁN

Phương thức thanh toán: Chuyển khoản hoặc tiền mặt

Bên B sẽ thanh toán tiền cho bên A chậm nhất trong vòng **15 ngày** kể từ khi bên A hoàn thành việc giao nhận hàng hóa có đầy đủ các giấy tờ sau:

- ⊖ Hóa đơn GTGT
- + Biên bản bàn giao

- Trường hợp bên B chưa có khả năng thanh toán cho bên A thì 2 bên thống nhất và thực hiện bù trừ công nợ hoặc bên B phải có thông báo bằng văn bản về việc gia hạn nợ và được bên A xác nhận.

ĐIỀU 4: TRÁCH NHIỆM CỦA HAI BÊN

4.1. Trách nhiệm của Bên A:

Bảo đảm cung cấp sản phẩm đồ gỗ theo yêu cầu của bên B.

Thông báo kịp thời cho bên B các rủi ro phát sinh trong quá trình giao nhận để kịp thời có phương án xử lý.

Trường hợp bên A không có bàn giao các sản phẩm theo yêu cầu của bên B thì phải báo trước cho bên B 01 tháng.

4.2. Trách nhiệm của Bên B:

Thanh toán cho Bên A theo đúng Điều 3 của hợp đồng này;

Xác nhận việc giao nhận là hoàn thành giữa 2 bên khi công việc đã làm được xác định đảm bảo đạt yêu cầu.

Phối hợp với Bên A để giải quyết các vấn đề phát sinh để đảm bảo chất lượng công việc và tiến độ;

Các nghĩa vụ khác theo quy định của pháp luật.

ĐIỀU 5: ĐIỀU KHOẢN CHUNG

Hai bên cam kết thực hiện đầy đủ các điều khoản đã ghi trong hợp đồng. Mọi sửa đổi, từ bỏ hợp đồng phải được thống nhất bằng văn bản. Trong quá trình thực hiện hợp đồng nếu có khó khăn trở ngại hai bên phải thông báo kịp thời cho nhau bằng văn bản để cùng nhau giải quyết.

Nếu bên nào vi phạm hợp đồng gây thiệt hại cho nhau thì phải bồi thường vật chất theo chính sách, pháp lệnh hiện hành của Nhà nước. Trong trường hợp có tranh chấp hai bên cùng nhau ra toà án kinh tế Hà Nội để giải quyết, quyền phán quyết do toà án quyết định, chi phí của toà án do bên có lỗi chịu.

Hợp đồng có hiệu lực kể từ ngày ký, đến khi hợp đồng được thanh lý. Hoặc sau khi hai bên đã hoàn thành xong nghĩa vụ của hợp đồng, hai bên không có thắc mắc khiếu kiện xảy ra trong thời gian 15 ngày hợp đồng tự chấm dứt và hợp đồng được coi là đã thanh lý.

Hợp đồng được lập thành 04 (bốn) bản, mỗi bên giữ 02 (hai) bản có giá trị pháp lý như nhau.

ĐẠI DIỆN BÊN A



GIÁM ĐỐC
Đỗ Thế Thành

ĐẠI DIỆN BÊN B

(Nguồn: Bộ phận Kế toán – Tài chính Công ty)

Hình 2.4. Hợp đồng kinh tế được lập khi lên đơn đặt hàng

2.3.3.6. Nhận hàng–Kiểm tra

❖ **Bộ phận thực hiện: Thu mua/Sản xuất**

❖ **Biểu mẫu: Biên bản bàn giao**

Nhà cung cấp vận chuyển nguyên vật liệu đến kho công ty (tại Đà Nẵng), thủ kho lúc này bắt đầu thủ tục nhận hàng. Công việc đầu tiên là đối chiếu lô hàng thực tế với chứng từ giao hàng. Căn cứ chính trong khâu này là Biên bản bàn giao kiêm phiếu xuất kho do nhà cung cấp lập – trên đó ghi rõ tên hàng hóa, số lượng, chủng loại và có chữ ký xác nhận của người giao. Thủ kho đem số lượng thực tế so sánh với số ghi trong biên bản, đồng thời đối chiếu thêm với các điều khoản trong hợp đồng kinh tế (đặc biệt về chủng loại và khối lượng). Trường hợp số lượng khớp, thủ kho cùng nhân viên phòng thu mua sẽ xác nhận vào biên bản và chính thức tiếp nhận hàng. Nếu phát hiện sai lệch về số lượng hoặc chủng loại so với chứng từ, thủ kho ghi nhận cụ thể và cùng phòng thu mua làm việc với nhà cung cấp để xử lý trước khi ký xác nhận bàn giao. Chỉ khi hoàn tất thủ tục đối chiếu và xác nhận, lô hàng mới được di chuyển vào khu vực tiếp nhận, chuẩn bị cho bước kiểm tra chất lượng.

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM

Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

BIÊN BẢN BÀN GIAO KIỆM PHIẾU XUẤT KHO

Theo hợp đồng số: 1292025/HĐKT/NPT-NM

Hôm nay ngày 25 tháng 12 năm 2025 chúng tôi gồm:

BÊN BÁN (BÊN A): CÔNG TY TNHH NGUYỄN PHƯƠNG THÀNH

Địa chỉ : Đường 420, Khu Đồng Mỹ, xã Canh Nậu, Huyện Thạch Thất, Thành phố Hà Nội

Mã số thuế : 0107735705

Đại diện : Ông **Đỗ Thế Thành**

BÊN MUA (BÊN B): CÔNG TY TNHH MỘT THÀNH VIÊN MỘC NHẬT MINH

Địa chỉ : 132 Xuân Thủy, Phường Cẩm Lệ, Thành phố Đà Nẵng, Việt Nam

Mã số thuế : 0401453247

Đại diện : Ông **Trần Duy Phương**

Hai bên cùng tiến hành kiểm tra số lượng hàng hóa bàn giao cụ thể như sau:

STT	Tên sản phẩm	ĐVT	Khối lượng
1	Gỗ Tần bì tròn 40cm up	m ³	154.7620
2	Gỗ Mussibi/Mussivi (Hương đá) xẻ	m ³	30.7700

- Chất lượng hàng hóa: Đảm bảo yêu cầu theo hợp đồng.
- Hai bên nhất trí thực hiện bàn giao toàn bộ hàng hóa như trên đúng chủng loại và chất lượng theo yêu cầu
- Biên bản này được lập thành 02 bản có giá trị pháp lý như nhau, mỗi bên giữ 01 bản để cùng thực hiện.

ĐẠI DIỆN BÊN A

ĐẠI DIỆN BÊN B


GIÁM ĐỐC
Đỗ Thế Thành

(Nguồn: Bộ phận Kế toán – Tài chính Công ty)

Hình 2.5. Biên bản bàn giao kiêm phiếu xuất kho

Kết thúc thủ tục nhận hàng, nguyên vật liệu gỗ được đưa đến khu vực kiểm tra chất lượng. Đây là bước đánh giá mức độ đáp ứng các yêu cầu kỹ thuật của nguyên vật liệu trước khi đưa vào sản xuất. Thủ kho phối hợp với nhân viên phòng thu mua thực hiện việc này, đôi khi có thêm công nhân sản xuất lành nghề hoặc phòng kỹ thuật hỗ trợ nếu cần.

Hiện tại, công ty đã được trang bị một số thiết bị kiểm tra cơ bản như máy đo độ ẩm cầm tay, thước kẹp và thước dây. Bên cạnh việc sử dụng các thiết bị này, nhân viên kiểm tra còn kết hợp với kinh nghiệm thực tế để đánh giá các chỉ tiêu khác. Các nội dung kiểm tra cụ thể gồm:

- **Độ ẩm:** Sử dụng máy đo độ ẩm cầm tay để kiểm tra tại một số vị trí trên tấm gỗ. Mức độ ẩm cho phép thường dao động từ 8% đến 12%, tùy theo loại gỗ và yêu cầu của sản phẩm.
- **Kích thước:** Dùng thước dây và thước kẹp để đo chiều dài, chiều rộng, độ dày của tấm gỗ, đối chiếu với yêu cầu trong hợp đồng.
- **Độ cong vênh:** Người kiểm tra đặt tấm gỗ lên nền bê tông hoặc bàn thép, mắt nhìn dọc theo chiều dài để phát hiện độ cong hoặc xoắn. Kinh nghiệm của nhân viên đóng vai trò chính trong đánh giá này do chưa có thước đo độ phẳng chuyên dụng.
- **Vết nứt và mối mọt:** Quan sát bằng mắt thường bề mặt và các đầu mút của tấm gỗ. Vết nứt nhỏ dưới 2mm thường được bỏ qua; vết nứt lớn hơn hoặc có dấu hiệu mối mọt (lỗ tròn nhỏ, bột gỗ mịn) sẽ bị đánh giá là không đạt.
- **Màu sắc và vân gỗ:** Với những sản phẩm yêu cầu thẩm mỹ cao, màu sắc gỗ phải đồng nhất, vân gỗ đẹp. Việc này hoàn toàn dựa vào kinh nghiệm của người kiểm tra.

Trường hợp phát hiện hư hỏng rõ rệt hoặc không đúng chủng loại, quy cách theo hợp đồng, thủ kho cùng phòng thu mua có quyền từ chối nhận một phần hoặc toàn bộ lô hàng, đồng thời ghi chú rõ nội dung vào Biên bản bàn giao trước khi ký xác nhận.

2.3.3.7. Thanh toán

❖ **Bộ phận thực hiện:** Kế toán

❖ **Biểu mẫu:** Hoá đơn giá trị gia tăng

Thanh toán là bước cuối cùng trong quy trình thu mua, có vai trò khép kín vòng đời giao dịch giữa công ty và nhà cung cấp. Tại Công ty Mộc Nhật Minh, hoạt động

thanh toán được thực hiện sau khi hàng hóa đã được nhập kho và kiểm tra chất lượng. Thời điểm thanh toán được quy định cụ thể trong hợp đồng kinh tế (điều 3,

Hợp đồng số 1292025/HĐKT/NPT-NM): bên mua (Mộc Nhật Minh) sẽ thanh toán cho bên bán chậm nhất 15 ngày kể từ khi nhận đủ hóa đơn GTGT và biên bản bàn giao. Đây là một điều khoản có lợi cho công ty, bởi nó tạo ra khoảng thời gian để hoàn tất các thủ tục nội bộ và xác nhận chất lượng trước khi xuất tiền.

Quy trình xử lý thanh toán thực tế thường diễn ra theo trình tự sau:

- Nhận chứng từ từ nhà cung cấp: Sau khi giao hàng và lập biên bản bàn giao kiêm phiếu xuất kho, nhà cung cấp xuất hóa đơn GTGT. Bộ phận kế toán của công ty sẽ nhận hai loại chứng từ chính: Hóa đơn GTGT; Bản sao (hoặc bản chính) Biên bản bàn giao đã có chữ ký xác nhận của thủ kho và nhân viên thu mua. Ngoài ra, hợp đồng kinh tế đã ký cũng được lưu tại kế toán và đối chiếu khi cần.
- Đối chiếu và phê duyệt: Kế toán viên phụ trách công nợ sẽ đối chiếu số liệu trên hóa đơn với biên bản bàn giao và hợp đồng, kiểm tra sự trùng khớp về tên hàng, số lượng, đơn giá, thuế suất, tổng giá trị. Nếu phát sinh sai lệch, kế toán sẽ liên hệ nhân viên thu mua để xác nhận và yêu cầu nhà cung cấp điều chỉnh hóa đơn trước khi duyệt thanh toán. Sau khi đối chiếu, kế toán lập chứng từ đề nghị thanh toán, trình lãnh đạo công ty ký duyệt.
- Thực hiện thanh toán: Hình thức thanh toán được quy định trong hợp đồng là chuyển khoản hoặc tiền mặt. Trên thực tế, với các giao dịch có giá trị lớn (như hợp đồng trên 2 tỷ đồng), công ty gần như luôn sử dụng chuyển khoản qua ngân hàng để đảm bảo an toàn và truy xuất chứng từ. Kế toán thực hiện lệnh chuyển tiền (ủy nhiệm chi) từ tài khoản của công ty sang tài khoản của nhà cung cấp đã ghi trong hợp đồng. Thời gian thanh toán thường rơi vào ngày thứ 10–15 kể từ khi nhận đủ chứng từ, tùy thuộc vào lịch trình xử lý nội bộ và sự sẵn sàng của lãnh đạo ký duyệt.
- Lưu trữ và cập nhật công nợ: Sau khi chuyển tiền, kế toán lưu giữ ủy nhiệm chi hóa đơn GTGT, biên bản bàn giao, hợp đồng vào bộ hồ sơ thanh toán. Đồng thời, cập nhật tình trạng công nợ của nhà cung cấp trên sổ kế toán hoặc phần mềm quản lý tài chính. Trường hợp thanh toán chậm so với thời hạn 15 ngày, nhà cung cấp có thể nhắc nhở; nếu chậm kéo dài, hai bên có thể thực

hiện điều khoản “bù trừ công nợ hoặc gia hạn nợ nếu có thông báo và được bên A xác nhận” (theo Hợp đồng 1292025).



HÓA ĐƠN GIÁ TRỊ GIA TĂNG
Mã CQT:
0007294F58CF3C4781805CABC5F91E914C
Ngày 25 tháng 12 năm 2025

Ký hiệu: **1C25TNP**
Số: **129**

Tên đơn vị: **CÔNG TY TNHH NGUYỄN PHƯƠNG THÀNH**
Mã số thuế: **0 1 0 7 7 3 5 7 0 5**
Địa chỉ: Đường 420, Khu Đồng Mỹ, Xã Tây Phương, TP Hà Nội, Việt Nam
Email: ctynguyenphuongthanh@gmail.com
Điện thoại:
Số tài khoản:



Họ tên người mua hàng:
Tên đơn vị: **CÔNG TY TNHH MỘT THÀNH VIÊN MỘC NHẬT MINH**
Mã số thuế: **0401453247**
Địa chỉ: 132 Xuân Thủy, Phường Cẩm Lệ, Thành phố Đà Nẵng, Việt Nam
Hình thức thanh toán: TM/CK
Số tài khoản:
Mã ĐVQHNS
Căn cước công dân
Số hộ chiếu

STT	Tên hàng hóa, dịch vụ	Đơn vị tính	Số lượng	Đơn giá	Thành tiền
1	Gỗ Tần bì tròn 40cm up	m3	154,762	8.400.000	1.300.000.800
2	Gỗ Mussibi/Mussivi (Hương đá) xẻ	m3	30,770	22.750.000	700.017.500
Cộng tiền hàng:					2.000.018.300
Thuế suất GTGT: 8 %					Tiền thuế GTGT: 160.001.464
Tổng tiền thanh toán:					2.160.019.764

Số tiền viết bằng chữ: Hai tỷ một trăm sáu mươi triệu không trăm mười chín nghìn bảy trăm sáu mươi bốn đồng chẵn.

Người mua hàng
(Ký, ghi rõ họ, tên)

Người bán hàng
(Ký, ghi rõ họ, tên)

Signature Valid

Ký bởi: CÔNG TY TNHH NGUYỄN PHƯƠNG THÀNH

Ký ngày: 25/12/2025 13:18:09

Tru cứu Hóa đơn điện tử tại: <http://tracu.hoadon.vn> Mã tra cứu: **RNKM8BJL2325**
(Tổ chức truyền nhận và cung cấp giải pháp HEDT: Công ty CP công nghệ tin học EFY Việt Nam, MST: 0102519041, www.efy.com.vn, DT: 19006142)

(Nguồn: Bộ phận Kế toán – Tài chính Công ty)

Hình 2.6. Hoá đơn giá trị gia tăng

2.4. Đánh giá thực trạng quy trình thu mua nguyên vật liệu gỗ của Công ty TNHH Mộc Nhật Minh

2.4.1. Ưu điểm

Quy trình thu mua nguyên vật liệu tại Công ty TNHH MTV Mộc Nhật Minh được tổ chức một cách hợp lý, phản ánh đúng đặc thù trong lĩnh vực sản xuất và thi công nội thất theo dự án. Các bước trong quy trình được thực hiện theo thứ tự từ việc xác định nhu cầu nguyên vật liệu, tìm kiếm nhà cung cấp, yêu cầu báo giá, chọn nhà cung cấp cho đến lập đơn đặt hàng và nhận hàng hóa, nhằm đảm bảo hoạt động sản xuất diễn ra liên tục và đáp ứng tiến độ công trình.

Ngoài ra, quy trình thu mua còn có sự phối hợp chặt chẽ giữa các bộ phận như sản xuất, kỹ thuật, thu mua, kho và kế toán, giúp thông tin được trao đổi một cách đồng bộ. Việc áp dụng bảng định mức nguyên vật và Phiếu yêu cầu mua hàng cho phép doanh nghiệp xác định rõ loại, số lượng và yêu cầu kỹ thuật của nguyên vật liệu cần dùng cho từng dự án.

Công ty thực hiện tìm kiếm nhà cung cấp một cách linh hoạt bằng cách kết hợp giữa các nhà cung cấp cũ và nhà cung cấp mới trên thị trường. Điều này giúp doanh nghiệp mở rộng nguồn cung, nâng cao khả năng lựa chọn và tăng tính cạnh tranh về giá cả cũng như chất lượng sản phẩm. Ngoài việc cung cấp nguyên vật liệu gia công tại xưởng, công ty cũng chủ động thu mua một số sản phẩm hoàn thiện để đáp ứng đúng các thông số kỹ thuật của dự án, từ đó tối ưu hóa thời gian thực hiện và nâng cao hiệu quả đơn hàng.

Bên cạnh đó, công ty cũng rất chú trọng đến việc so sánh báo giá và xem xét nhiều tiêu chí trước khi quyết định nhà cung cấp, bao gồm giá cả, chất lượng, thời gian giao hàng và năng lực đáp ứng yêu cầu kỹ thuật. Điều này giúp giảm thiểu rủi ro trong quá trình cung ứng nguyên vật liệu và hỗ trợ công ty bảo đảm chất lượng của sản phẩm đầu ra.

2.4.2. Hạn chế

Về bước xác định thu mua, do quy trình chỉ bắt đầu sau khi có hợp đồng, công ty hoàn toàn bị động trước các biến động về giá cả và nguồn cung trên thị trường. Nguyên nhân một phần xuất phát từ đặc thù hoạt động theo phương thức đấu thầu, nhưng cũng cho thấy công ty chưa có bộ phận dự báo hay nghiên cứu thị trường nguyên liệu một cách bài bản.

Việc tìm kiếm nhà cung cấp hiện vẫn mang tính thủ công và phụ thuộc nhiều vào mối quan hệ cá nhân. Công ty chưa xây dựng được danh sách nhà cung cấp tiềm năng có kèm theo đánh giá và phân loại định kỳ. Thay vào đó, việc tìm kiếm chủ yếu dựa vào bạn bè giới thiệu hoặc các mối quen cũ, thiếu tính hệ thống và chủ động.

Yêu cầu báo giá cũng chưa được chuẩn hóa. Nội dung yêu cầu báo giá hiện được gửi qua điện thoại hoặc tin nhắn Zalo, không có mẫu biểu thống nhất, thậm chí thiếu nhiều điều khoản quan trọng như điều kiện thanh toán, chế tài phạt vi phạm hay bảo hành. Điều này tiềm ẩn rủi ro lớn khi phát sinh tranh chấp với nhà cung cấp.

Bên cạnh đó, hệ thống chứng từ và hồ sơ lưu trữ chưa được tổ chức một cách khoa học. Các biên bản bàn giao, hợp đồng, báo giá tuy có nhưng chưa được số hóa và lưu trữ có hệ thống, gây khó khăn cho việc tra cứu, đánh giá nhà cung cấp và đối chiếu khi cần.

2.4.3. Nguyên nhân

2.4.3.1. Nhân tố tác động khách quan: các yếu tố vĩ mô chính tác động đến lĩnh vực nghiên cứu tại công ty Mộc Nhật Minh

❖ Yếu tố kinh tế

Giá gỗ nguyên liệu thế giới liên tục tăng do nguồn cung nội địa không đủ, buộc doanh nghiệp phải nhập khẩu với giá cao. Chi phí logistics leo thang, cước vận tải biển và nhiên liệu tăng mạnh, đẩy chi phí nhập khẩu từ Hà Nội về Đà Nẵng. Tỷ giá USD/VND biến động làm tăng chi phí thanh toán bằng ngoại tệ, trong khi công ty chưa có công cụ phòng ngừa rủi ro. Lạm phát trong nước duy trì trên 3% những năm gần đây kéo theo chi phí điện, nhân công, vật tư phụ trợ tăng, làm giảm biên lợi nhuận. Xuất khẩu gỗ và sản phẩm gỗ năm 2025 vượt 17 tỷ USD, kéo theo nhu cầu nguyên liệu lớn, tạo sức ép cạnh tranh và đẩy giá cao. Là doanh nghiệp vừa và nhỏ, Mộc Nhật Minh không có lợi thế quy mô trong đàm phán, khiến việc phụ thuộc vào nhà cung cấp quen thuộc càng bất lợi.

❖ Yếu tố chính trị

Chính trị tác động mạnh mẽ đến hoạt động thu mua nguyên liệu gỗ của Công ty Mộc Nhật Minh. Trên thị trường quốc tế, Hoa Kỳ – thị trường xuất khẩu lớn nhất đã liên tục áp thuế chống bán phá giá (mức sơ bộ lên đến 191,85% đối với gỗ dán) và mở rộng điều tra (thuế 25% với đồ gỗ nội thất). Các vụ điều tra về khả năng lẩn tránh thuế đã gây sức ép buộc doanh nghiệp phải minh bạch chuỗi cung ứng, đồng thời khiến các khách

hàng Mỹ tạm dừng đơn hàng, ảnh hưởng dây chuyền đến kế hoạch sản xuất và thu mua. Bên cạnh đó, thương chiến Mỹ - Trung khiến một lượng lớn gỗ và sản phẩm gỗ từ Trung Quốc chảy sang Việt Nam với giá thấp, gia tăng cạnh tranh không lành mạnh ngay trên thị trường nội địa.

EU đã ra quy định chống phá rừng có hiệu lực từ cuối 2026 đòi hỏi toàn bộ gỗ nhập khẩu phải được chứng minh nguồn gốc không phá rừng, làm phát sinh chi phí truy xuất và lưu trữ hồ sơ. Tại Việt Nam, nghị định truy xuất nguồn gốc gỗ hợp pháp yêu cầu doanh nghiệp phải lưu trữ đầy đủ chứng từ từ khâu khai thác, vận chuyển đến chế biến. Những quy định này đặt ra thách thức lớn đối với quy trình thu mua hiện tại vốn còn thủ công, thiếu minh bạch. Hậu quả là công ty phải chịu chi phí tuân thủ gia tăng, khó dự báo nguồn cung, và nếu không cải thiện, có thể đối mặt với rủi ro bị từ chối hàng hóa xuất khẩu hoặc bị phạt do vi phạm các quy định về nguồn gốc gỗ.

❖ **Yếu tố môi trường**

Sự biến đổi khí hậu và thời tiết trở nên cực đoan. Những năm gần đây, tình trạng hạn hán kéo dài, bão lụt bất thường ở các vùng nguyên liệu (Tây Nguyên, miền Trung, miền Bắc) đã làm giảm sản lượng khai thác gỗ rừng trồng, đồng thời ảnh hưởng đến chất lượng gỗ (độ ẩm cao, cong vênh, nứt nẻ). Điều này gây ra sự khan hiếm nguồn cung cục bộ, đẩy giá gỗ nguyên liệu trong nước tăng cao, buộc doanh nghiệp phải phụ thuộc nhiều hơn vào nhập khẩu.

Sự hạn chế về diện tích và chu kỳ khai thác rừng trồng, diện tích đất lâm nghiệp có hạn và chu kỳ khai thác gỗ rừng trồng thường kéo dài 5–7 năm, không thể điều chỉnh nhanh theo biến động nhu cầu thị trường. Khi nhu cầu gỗ cho chế biến và xuất khẩu tăng đột biến, nguồn cung trong nước không đáp ứng kịp, tạo ra khoảng trống phải lấp đầy bằng nhập khẩu với chi phí cao hơn. Nạn cháy rừng mùa khô đã làm giảm năng suất và sản lượng khai thác, ảnh hưởng đến kế hoạch thu mua dài hạn. Một số diện tích rừng trồng bị thiệt hại phải tái canh, làm gián đoạn nguồn cung trong nhiều năm. Sự bất ổn về nguồn cung do yếu tố tự nhiên làm suy yếu vị thế thương lượng của bên mua. Nhà cung cấp có lợi thế khi khan hiếm, dễ dàng đưa ra mức giá cao và điều kiện bất lợi, trong khi công ty không có nguồn dự trữ chiến lược để ứng phó. Điều này càng củng cố thói quen chấp nhận các nhà cung cấp quen thuộc với giá cao, vì việc tìm kiếm nguồn mới trong bối cảnh khan hiếm là rất khó khăn.

❖ **Yếu tố công nghệ**

Các doanh nghiệp đối thủ đã ứng dụng phần mềm quản lý thu mua, kết nối ERP, và sử dụng thiết bị kiểm tra chất lượng hiện đại. Ngược lại, Mộc Nhật Minh chưa đầu tư hệ thống quản lý nào, gây bất lợi về tốc độ xử lý, độ chính xác và khả năng kiểm soát chi phí.

2.4.3.2. Nhân tố chủ quan từ chính doanh nghiệp:

❖ Yếu tố khách hàng

Khách hàng của Mộc Nhật Minh chủ yếu là các chủ đầu tư dự án công và một số đơn hàng xuất khẩu. Những yêu cầu từ phía khách hàng tác động trực tiếp đến quy trình thu mua nguyên vật liệu gỗ: Hầu hết các hợp đồng thầu đều có thời gian thực hiện gấp, kèm theo điều khoản phạt nặng nếu chậm trễ. Điều này buộc phòng thu mua phải rút ngắn tối đa thời gian tìm kiếm, đánh giá nhà cung cấp và kiểm tra hàng hóa, dẫn đến việc chỉ làm việc với nhà cung cấp quen thuộc để đảm bảo nhanh chóng. Nhiều dự án yêu cầu sản phẩm nội thất đạt chứng chỉ chất lượng, gỗ có nguồn gốc rõ ràng (FSC, VNTLAS). Những yêu cầu này đòi hỏi công ty phải có quy trình thu mua minh bạch, lưu trữ hồ sơ đầy đủ và lựa chọn nhà cung cấp có chứng nhận – điều mà quy trình hiện tại chưa đáp ứng được. Mỗi dự án có thể yêu cầu các loại gỗ khác nhau (tần bì, thông, MDF, HDF...), số lượng không đều, khiến việc lập kế hoạch thu mua dài hạn gặp khó khăn. Phòng thu mua hầu như phải xử lý từng đơn hàng riêng lẻ, không thể áp dụng đặt hàng định kỳ hoặc tái đặt hàng theo điểm tồn kho.

❖ Yếu tố thủ tục pháp lý

Mọi lô hàng gỗ phải có đầy đủ hồ sơ chứng minh nguồn gốc hợp pháp: hợp đồng khai thác, giấy phép vận chuyển, hóa đơn, chứng chỉ xuất xứ. Đối với gỗ nhập khẩu, cần có giấy phép CITES (đối với các loài gỗ nguy cấp) và chứng từ hải quan. Nhân viên thu mua của công ty phải mất nhiều thời gian để kiểm tra, đối chiếu và lưu trữ các chứng từ này, đặc biệt khi giao dịch với nhiều nhà cung cấp khác nhau. Quy trình thủ công hiện tại khiến việc kiểm soát khó khăn, dễ xảy ra sai sót hoặc thiếu giấy tờ, dẫn đến rủi ro bị xử phạt hành chính hoặc tịch thu hàng hóa. Nhà cung cấp cho nhiều dự án trường học, bệnh viện, văn phòng công, Mộc Nhật Minh phải tham gia đấu thầu thường xuyên. Hồ sơ dự thầu yêu cầu phải có chứng chỉ năng lực, nguồn gốc nguyên liệu, báo giá chi tiết. Quy trình ra quyết định mua sắm công kéo dài, sửa đổi yêu cầu nhiều lần, khiến kế hoạch thu mua nguyên liệu liên tục bị xáo trộn. Nhiều khi đã chốt đơn hàng với nhà cung cấp nhưng chủ đầu tư lại thay đổi thiết kế, khối lượng, buộc công ty phải tái đàm phán hoặc

hủy đơn, gây lãng phí và áp lực không cần thiết.

❖ **Yếu tố nội bộ**

Những hạn chế của quy trình thu mua xuất phát từ chính nội tại doanh nghiệp: quy mô nhỏ dẫn đến quá tải và thiếu chuyên môn hóa; chưa có quy trình chuẩn hóa, thiếu mẫu biểu và sổ tay hướng dẫn; năng lực nhân viên thu mua còn hạn chế, chưa được đào tạo bài bản; áp lực tiến độ sản xuất từ các hợp đồng có thời gian bàn giao gấp khiến các bước tìm kiếm, đánh giá, kiểm tra làm sơ sài, lãnh đạo chưa coi trọng thu mua như một chiến lược cạnh tranh, thiếu đầu tư công nghệ và thiết bị kiểm tra, tâm lý ngại thay đổi, phụ thuộc vào quan hệ với nhà cung cấp quen thuộc, và không có hệ thống đánh giá hiệu suất nhà cung cấp định kỳ.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 2

Trong chương 2, tác giả đã trình bày tổng quan về quá trình hình thành và phát triển, cơ cấu tổ chức đến nay của Công ty TNHH MTV Mộc Nhật Minh. Trên cơ sở đó cũng chương này cũng đã đi sâu vào hoạt động thu mua, phân tích thực trạng quy trình thu mua nguyên vật liệu gỗ tại công ty. Trình bày quy trình thu mua nguyên vật liệu gỗ đang được áp dụng tại doanh nghiệp, bao gồm các bước từ xác định nhu cầu, tìm kiếm nhà cung cấp, lập và phê duyệt đơn đặt hàng, đến việc tiếp nhận, kiểm tra và nhập kho nguyên vật liệu.

Quy trình này giúp công ty đảm bảo cung ứng nguyên vật liệu phục vụ cho hoạt động sản xuất trong từng giai đoạn. Tuy nhiên có thể nhận thấy quy trình thực tế tại công ty vẫn còn tồn tại một số hạn chế nhất định như việc xác định nhu cầu nguyên vật liệu chưa có phương pháp dự báo cụ thể, hoạt động tìm kiếm và đánh giá nhà cung cấp chưa được thực hiện theo hệ thống tiêu chí rõ ràng, cũng như công tác kiểm tra và quản lý thông tin thu mua còn mang tính thủ công.

Những hạn chế này phần nào ảnh hưởng đến hiệu quả của hoạt động thu mua nguyên vật liệu tại doanh nghiệp. Do đó, việc nghiên cứu và đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện quy trình thu mua nguyên vật liệu gỗ tại Công ty TNHH MTV Mộc Nhật Minh là cần thiết. Trên cơ sở những vấn đề đã được phân tích, chương tiếp theo sẽ đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện quy trình thu mua nguyên vật liệu gỗ tại doanh nghiệp trong thời gian tới.

CHƯƠNG 3. HOÀN THIỆN QUY TRÌNH THU MUA NGUYÊN VẬT LIỆU GỖ TẠI CÔNG TY TNHH MTV MỘC NHẬT MINH

3.1. Định hướng và mục tiêu phát triển của Công ty trong thời gian tới

3.1.1. Nghiên cứu và dự báo môi trường kinh doanh

3.1.1.1. Tình hình thị trường nguyên vật liệu gỗ

Thị trường nguyên vật liệu gỗ tại Việt Nam giai đoạn 2022–2024 chứng kiến sự mất cân đối giữa cung và cầu. Sản lượng gỗ rừng trồng trong nước đạt khoảng 23,3 triệu m³ vào năm 2024, tăng trưởng bình quân 3–4%/năm nhưng vẫn chưa đáp ứng đủ nhu cầu chế biến. Hệ quả là Việt Nam phải nhập khẩu lượng lớn gỗ nguyên liệu, với kim ngạch nhập khẩu đạt khoảng 2,4 tỷ USD vào năm 2024, tập trung từ Lào, Campuchia, châu Phi và châu Mỹ.

Đối với Công ty Mộc Nhật Minh, kết quả thu mua giai đoạn 2022–2024 cho thấy tổng khối lượng thu mua tăng từ 440 m³ lên 640 m³, tương ứng tốc độ tăng trưởng bình quân khoảng 20,7%/năm. Ba nhóm gỗ chính được công ty sử dụng gồm gỗ tự nhiên (cao su, keo, thông), gỗ công nghiệp (MDF, HDF, ván ép) và gỗ nhập khẩu (tần bì). Nguồn cung gỗ cao su và gỗ keo từ khu vực Tây Nguyên và duyên hải miền Trung được dự báo vẫn ổn định, nhưng chi phí khai thác và vận chuyển sẽ tiếp tục tăng do giá nhiên liệu và nhân công biến động

Bảng 3.1: Biến động nguồn cung và giá gỗ giai đoạn 2024–2028 (dự báo)

Chỉ tiêu	Đơn vị	2024	2025	2026 (dự báo)	2027 (dự báo)	2028 (dự báo)
Sản lượng gỗ rừng trồng trong nước	Triệu đ/m ³	23,3	24,1	25,0	25,8	26,7
Kim ngạch nhập khẩu gỗ nguyên liệu	Tỷ USD	2,4	2,5	2,6	2,7	2,9
Giá gỗ cao su trong nước	Triệu đ/m ³	8,4	8,7	9,0	9,3	9,7
Giá gỗ tần bì nhập khẩu	Triệu đ/m ³	22,8	23,5	24,2	25,0	26,0

(Nguồn: Tổng cục Lâm nghiệp, Hiệp hội gỗ và Lâm sản Việt Nam)

3.1.1.2. Môi trường cạnh tranh ngành nội thất

Ngành nội thất Việt Nam đang chứng kiến sự cạnh tranh ngày càng gay gắt với sự tham gia của nhiều chủ thể khác nhau, từ các doanh nghiệp lớn trong nước, doanh nghiệp cùng quy mô tại địa phương, đến các thương hiệu quốc tế và các kênh thương mại điện tử. Đối với Công ty TNHH MTV Mộc Nhật Minh, các đối thủ cạnh tranh chính bao gồm: Công ty Nội thất Wonder và Công ty TNHH MTV Thiết Kế Mặt Trăng – những doanh nghiệp cùng quy mô tại Đà Nẵng có lợi thế về sự linh hoạt và am hiểu thị trường địa phương; An Cường và Trường Thành Wood Industry Group – các doanh nghiệp lớn với quy mô sản xuất lớn, mạng lưới phân phối rộng, vốn đầu tư mạnh và lợi thế về giá khi thu mua số lượng lớn; cùng các thương hiệu quốc tế như IKEA và Nitori với thương hiệu mạnh, thiết kế hiện đại và chuỗi cung ứng toàn cầu. Ngoài ra, các sàn thương mại điện tử như Shopee, Lazada, TikTok Shop đang trở thành kênh bán nội thất trực tuyến, tạo áp lực cạnh tranh về giá và độ phủ thị trường.

Trong bối cảnh đó, để duy trì và nâng cao năng lực cạnh tranh, công ty cần tập trung vào các lợi thế khác biệt mà các đối thủ lớn khó có được. Đó là khả năng đáp ứng nhanh các đơn hàng có thời gian thi công ngắn, một yêu cầu phổ biến từ các chủ đầu tư dự án công; sự am hiểu sâu sắc thị trường địa phương và mối quan hệ bền vững với các chủ đầu tư trường học, bệnh viện, cơ quan công quyền tại khu vực miền Trung và Tây Nguyên; cùng chất lượng sản phẩm ổn định đã được chứng nhận qua các giải thưởng như Huy chương vàng chất lượng Châu Á năm 2023 và 2024. Bên cạnh đó, công ty cần tập trung khắc phục điểm yếu nổi bật là sự phụ thuộc lớn vào ba nhà cung cấp nguyên liệu gỗ quen thuộc, trong khi nhiều đối thủ đã chủ động đa dạng hóa nguồn cung, thậm chí nhập khẩu trực tiếp để tối ưu chi phí và chủ động về chất lượng.

3.1.1.3. Các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động thu mua nguyên vật liệu

Hoạt động thu mua nguyên vật liệu gỗ của Công ty TNHH MTV Mộc Nhật Minh chịu tác động đồng thời của nhiều yếu tố thuộc cả môi trường bên ngoài và bên trong doanh nghiệp. Về phía yếu tố bên ngoài, giá gỗ nguyên liệu thế giới và trong nước liên tục tăng do nguồn cung nội địa không đủ, buộc doanh nghiệp phải nhập khẩu với giá cao. Chi phí logistics leo thang với cước vận tải biển và nhiên liệu tăng mạnh đẩy chi phí nhập khẩu tăng đáng kể. Tỷ giá USD/VND biến động làm tăng chi phí thanh toán bằng ngoại tệ, trong khi công ty chưa có công cụ phòng ngừa rủi ro. Lạm phát trong nước duy trì trên 3% trong những năm gần đây kéo theo chi phí điện, nhân công, vật tư

phụ trợ tăng, làm giảm biên lợi nhuận. Về yếu tố chính trị–pháp luật, các quy định về truy xuất nguồn gốc gỗ hợp pháp (VNTLAS) đang được siết chặt, quy định chống phá rừng của Liên minh châu Âu (EUDR) có hiệu lực từ cuối 2026, cùng các hiệp định thương mại tự do (EVFTA, CPTPP) đặt ra yêu cầu cao hơn về minh bạch chuỗi cung ứng. Về yếu tố môi trường tự nhiên, biến đổi khí hậu, hạn hán kéo dài, bão lụt bất thường ở các vùng nguyên liệu Tây Nguyên, miền Trung và miền Bắc đã làm giảm sản lượng khai thác gỗ rừng trồng, đồng thời ảnh hưởng đến chất lượng gỗ với độ ẩm cao, cong vênh, nứt nẻ.

Về yếu tố bên trong, quy trình thu mua của công ty hiện đang vận hành thủ công từ khâu xác định nhu cầu đến lưu trữ chứng từ, thiếu sự chuẩn hóa và phối hợp nhịp nhàng giữa các bộ phận Thu mua, KCS, Sản xuất và Kế toán. Phòng Thu mua chỉ có hai nhân viên, chưa được đào tạo chuyên sâu về đàm phán và quản trị chuỗi cung ứng. Công ty chưa có máy đo độ ẩm hay thước đo chuyên dụng, việc kiểm tra chất lượng gỗ hoàn toàn dựa vào cảm quan bằng mắt thường và tay sờ. Dữ liệu lưu trữ rời rạc trên giấy tờ và file Excel, không có hệ thống quản lý tập trung. Nguồn lực tài chính hạn chế, phụ thuộc vào dòng tiền từ các hợp đồng đã nghiệm thu, ảnh hưởng đến khả năng thanh toán và vị thế đàm phán với nhà cung cấp. Tâm lý ngại thay đổi, phụ thuộc vào ba nhà cung cấp quen thuộc chiếm hơn 80% khối lượng thu mua cũng là một rào cản nội tại cần được khắc phục.

3.1.1.4. Dự báo xu hướng ảnh hưởng đến thu mua

Trên cơ sở tổng hợp các xu hướng và số liệu từ các báo cáo ngành cùng với phân tích thực trạng, có thể đưa ra một số dự báo chính ảnh hưởng đến hoạt động thu mua gỗ của Mộc Nhật Minh trong giai đoạn 2026–2028.

Bảng 3.2: Dự báo các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động thu mua giai đoạn 2026–2028

Yếu tố	Xu hướng	Tác động đến Mộc Nhật Minh
Giá gỗ	Tăng 3–5%/năm	Chi phí thu mua tăng, thu hẹp biên lợi nhuận
Nguồn cung gỗ trong nước	Tăng chậm (3–4%/năm)	Phải phụ thuộc nhiều hơn vào nhập khẩu
Quy định EUDR	Có hiệu lực cuối	Phát sinh chi phí truy xuất nguồn

	2026	gốc
Cạnh tranh ngành	Ngày càng gay gắt	Buộc phải cải thiện nội lực để cạnh tranh
Chuyển đổi số	Phát triển mạnh	Doanh nghiệp chậm bắt kịp sẽ gặp bất lợi

(Nguồn: Tổng hợp từ báo cáo ngành)

Nhân xét

Về giá gỗ nguyên liệu, xu hướng tăng được dự báo tiếp diễn với mức tăng 3–5%/năm đối với gỗ trong nước và 2–3%/năm đối với gỗ nhập khẩu, do áp lực lạm phát, chi phí logistics và nhu cầu phục hồi từ các thị trường xây dựng, bất động sản. Nếu không có biện pháp tối ưu hóa, chi phí nguyên vật liệu có thể tăng thêm 5–7% vào năm 2028, tác động trực tiếp làm thu hẹp biên lợi nhuận vốn đã thấp của công ty.

Về nguồn cung, sản lượng gỗ rừng trồng trong nước dự báo tăng chậm với tốc độ 3–4%/năm, không đủ đáp ứng nhu cầu chế biến ngày càng tăng. Điều này buộc doanh nghiệp phải phụ thuộc nhiều hơn vào nhập khẩu, đặc biệt khi công ty hiện tại đang phụ thuộc vào ba nhà cung cấp chính chiếm hơn 80% khối lượng thu mua.

Về chính sách và pháp lý, quy định EUDR về chống phá rừng chính thức có hiệu lực từ cuối năm 2026, yêu cầu toàn bộ gỗ nhập khẩu phải được chứng minh nguồn gốc không phá rừng, làm phát sinh chi phí truy xuất và lưu trữ hồ sơ. Mặc dù hiện tại Mộc Nhật Minh chưa xuất khẩu trực tiếp sang EU, các đối tác tại Lào và Campuchia có thể bị ảnh hưởng gián tiếp và yêu cầu nâng cao tiêu chuẩn truy xuất từ nhà cung cấp. Trong nước, hệ thống VNTLAS tiếp tục được siết chặt với các cuộc thanh tra, kiểm tra và xử phạt gia tăng, yêu cầu doanh nghiệp phải có đầy đủ chứng từ hợp pháp từ khâu khai thác đến chế biến.

Về cạnh tranh, số lượng doanh nghiệp tham gia đấu thầu các dự án nội thất công ngày càng tăng, yêu cầu về hồ sơ năng lực ngày càng cao. Các đối thủ lớn có lợi thế về quy mô đặt hàng giúp giảm giá mua nguyên liệu, hệ thống quản lý chuỗi cung ứng bài bản và vốn đầu tư công nghệ. Áp lực này buộc Mộc Nhật Minh phải cải thiện nội lực, đặc biệt là tối ưu chi phí đầu vào và nâng cao chất lượng dịch vụ. Nếu không có sự cải thiện, công ty có nguy cơ bị loại khỏi các gói thầu có yêu cầu cao về truy xuất nguồn gốc và chứng chỉ chất lượng.

Về xu hướng công nghệ, chuyển đổi số trong quản trị thu mua đang diễn ra mạnh

mẽ. Các doanh nghiệp ngày càng ứng dụng công nghệ thông tin vào toàn bộ chuỗi cung ứng từ dự báo nhu cầu, tìm kiếm nhà cung cấp, theo dõi đơn hàng đến kiểm định chất lượng và thanh toán.

3.1.2. Định hướng và mục tiêu phát triển chung của đơn vị trong thời gian tới

3.1.2.1. Định hướng chung của công ty trong thời gian tới

Thị trường biến động và cạnh tranh gay gắt, Công ty Mộc Nhật Minh xác định định hướng phát triển cho hoạt động thu mua giai đoạn 2026–2028 tập trung vào bốn trụ cột chính. Nâng cao chất lượng nguyên liệu đầu vào thông qua đầu tư thiết bị kiểm tra cơ bản và xây dựng quy trình kiểm định chuẩn hóa, nhằm giảm tỷ lệ gỗ không đạt chất lượng và hao hụt trong sản xuất.

Thứ hai, rút ngắn thời gian xử lý đơn hàng thu mua bằng cách chuẩn hóa các bước trong quy trình, cắt giảm khâu trung gian không cần thiết, và ứng dụng công cụ theo dõi đơn hàng trực tuyến.

Thứ ba, đa dạng hóa nguồn cung và giảm sự phụ thuộc vào ba nhà cung cấp chính thông qua chủ động tìm kiếm, xây dựng bảng tiêu chí đánh giá định lượng, và phát triển các nhà cung cấp có chứng chỉ bền vững.

Thứ tư, ứng dụng công nghệ quản lý phù hợp với quy mô doanh nghiệp nhỏ, bắt đầu từ các công cụ miễn phí như Google Drive, Trello, Google Sheets, tiến tới tích hợp module thu mua của phần mềm kế toán khi đã sẵn sàng.

3.1.2.2. Mục tiêu cụ thể cho hoạt động thu mua đến năm 2028

a) Mục tiêu tài chính và phát triển thị trường

Bảng 3.3: Mục tiêu tài chính và phát triển thị trường

Chỉ tiêu	Đơn vị	Thực trạng 2024	Mục tiêu 2028	Mục tiêu 2028
Doanh thu thuần	Tỷ đồng	19,3	22	28
Tỷ suất lợi nhuận gộp	%	14,8	16	18
Lợi nhuận sau thuế	Triệu đồng	8,9	50	200
Tỷ trọng doanh thu xuất khẩu	%	<10	12	20

(Nguồn: Tác giả tổng hợp)

Doanh thu thuần năm 2024 đạt 19,3 tỷ đồng, lợi nhuận sau thuế chỉ 8,9 triệu đồng do biên lợi nhuận bị thu hẹp. Thông qua các giải pháp tối ưu chi phí thu mua (giảm 2–3% giá mua, giảm hao hụt), công ty phấn đấu nâng tỷ suất lợi nhuận gộp từ 14,8% lên 18% vào năm 2028 và đưa lợi nhuận sau thuế lên mức 200 triệu đồng. Đồng thời, công ty hướng đến mở rộng thị trường xuất khẩu, nâng tỷ trọng doanh thu xuất khẩu từ dưới 10% lên 20% vào năm 2028.

b) Ứng dụng công nghệ vào quản lý thu mua

Việc ứng dụng công nghệ không chỉ giúp tiết kiệm thời gian tìm kiếm và xử lý chứng từ mà còn tạo cơ sở dữ liệu tập trung, phục vụ cho công tác đánh giá nhà cung cấp và ra quyết định thu mua chính xác hơn. Đây cũng là bước chuẩn bị quan trọng để đáp ứng các yêu cầu về truy xuất nguồn gốc gỗ theo quy định VNTLAS và EUDR trong tương lai.

Bảng 3.4: Lộ trình ứng dụng công nghệ vào quản lý thu mua

Giai đoạn	Thời gian	Hoạt động chính	Công cụ áp dụng	Chi phí dự kiến
Giai đoạn 1	2026	Số hoá lưu trữ chứng từ	Google Drive	Miễn phí
Giai đoạn 2	2026–2027	Theo dõi tiến độ đơn hàng	Trello / Asana	Miễn phí
Giai đoạn 3	2027	Đánh giá nhà cung cấp định lượng	Google Sheets	Miễn phí
Giai đoạn 4	2027–2028	Tích hợp quy trình thu mua	Module thu mua của Misa/Fast/Bravo	2-5tr/tháng

(Nguồn: Tác giả đề xuất)

3.2. Hoàn thiện quy trình thu mua nguyên vật liệu gỗ tại công ty

3.2.1. Giải pháp 1: Hoàn thiện công tác xác định nhu cầu nguyên vật liệu

3.2.1.1. Thực trạng và những hạn chế

Hiện nay, quy trình xác định nhu cầu thu mua nguyên vật liệu gỗ tại Công ty TNHH MTV Mộc Nhật Minh chủ yếu mang tính phản ứng. Bộ phận Thu mua chỉ tiến hành tìm kiếm và đặt hàng sau khi có thông báo trúng thầu. Cách làm này dẫn đến nhiều trở ngại:

- Thời gian thực hiện hợp đồng thường ngắn tạo áp lực lớn lên toàn bộ chuỗi cung

ứng.

- Xử lý một đơn hàng thu mua kéo dài từ 5–10 ngày do phải chờ Phiếu yêu cầu mua hàng từ Phòng Sản xuất và phải tìm nguồn gấp.

- Thiếu dự báo nhu cầu, dẫn đến tình trạng mua hàng gấp, giá cao hơn thị trường 8–12% và dễ phát sinh hàng không đạt chất lượng, sự phối hợp giữa các bộ phận chưa chặt chẽ, thông tin nhu cầu nguyên vật liệu chưa được cập nhật thường xuyên và đồng bộ.

Những hạn chế này không chỉ làm tăng chi phí thu mua mà còn ảnh hưởng trực tiếp đến tiến độ sản xuất và chất lượng sản phẩm cuối cùng.

3.2.1.2. Mục tiêu của giải pháp

Nâng cao độ chính xác trong công tác bóc tách khối lượng nguyên vật liệu, dẫn đến việc mua thừa gây đọng vốn hoặc mua thiếu làm gián đoạn tiến độ xưởng sản xuất, rút ngắn thời gian lập đề xuất vật tư. Xây dựng và cập nhật liên tục định mức chuẩn xác cho từng mã sản phẩm. Thống kê chính xác thời gian từ lúc đặt hàng đến khi nhận hàng thực tế từ từng nhà cung cấp.

3.2.1.3. Cách thực hiện giải pháp

Từ những hạn chế, tác giả đề xuất doanh nghiệp hoàn thiện nhu cầu nguyên vật liệu theo tiến độ dự án nhằm chủ động hơn trong hoạt động thu mua

a) Xây dựng kế hoạch nhu cầu nguyên vật liệu

Công ty cần xây dựng quy trình dự báo nhu cầu dựa vào các hợp đồng thầu đã trúng trước đó để dự báo.

Các nội dung thực hiện:

- Phòng Kinh doanh dự án chịu trách nhiệm gửi báo cáo hàng tháng về tình hình các dự án tiềm năng (tên dự án, loại gỗ dự kiến sử dụng, khối lượng ước tính, xác suất trúng thầu).
- Phòng Sản xuất lập Bảng dự báo nhu cầu gỗ theo quý dựa trên định mức nguyên vật liệu cho từng sản phẩm nội thất. Phòng Thu mua tổng hợp, phân tích và lập kế hoạch nguồn cung tương ứng.

b) Sử dụng hệ thống hoạch định

Hoạch định dựa trên kế hoạch sản xuất và định mức nguyên vật liệu để xác định chính xác cần loại nào, số lượng bao nhiêu và thời điểm nào cần cho từng đợt sản xuất. Việc áp dụng hoạch định cải thiện độ chính xác kế hoạch nguyên vật liệu đáng kể, giảm

sai lệch giữa kế hoạch và thực tế.

Duy trì mức tồn kho bằng cách xác định chính xác thời điểm kế hoạch và dữ liệu thực tế, giảm tồn kho dư thừa hạn chế vốn bị chôn và giảm lãng phí nguyên vật liệu. Xây dựng lịch mua hàng và sản xuất theo thời gian thực tế. Bộ phận mua hàng và sản xuất làm việc theo cùng một kế hoạch, tránh chồng chéo và lệch tiến độ.

Công ty có thể áp dụng MRP đơn giản trên Excel hoặc Google Sheets

Bảng MRP cần có các cột chính:

- Loại gỗ và quy cách
- Nhu cầu tổng theo định mức
- Tồn kho thực tế
- Hàng đang về (đơn hàng đã đặt)
- Nhu cầu ròng
- Đề xuất thời điểm đặt hàng

Bảng 3.5: Hoạch định nhu cầu nguyên vật liệu

BẢNG HOẠCH ĐỊNH NHU CẦU NGUYÊN VẬT LIỆU						
Công thức xác định: Nhu cầu ròng = Nhu cầu theo BOM – Tồn kho thực tế – Hàng đang về						
Loại gỗ và quy cách	Đơn vị	Nhu cầu tổng theo định mức	Tồn kho thực tế	Hàng đang về	Nhu cầu ròng	Đề xuất thời điểm
Gỗ MDF chống ẩm 18mm	Tấm	500	120	100	280	05/06/2026
Gỗ cao su	m3	300	80	50	170	07/06/2026
Ván plywood 15mm	Tấm	450	150	120	180	10/06/2026
Gỗ thông ghép	Tấm	250	70	30	150	12/06/2026

(Tác giả đề xuất)

Việc áp dụng bảng hoạch định giúp doanh nghiệp chủ động cân đối nhu cầu nguyên vật liệu theo tiến độ dự án, giảm tình trạng thiếu hụt nguyên vật liệu trong quá trình sản xuất, đồng thời hạn chế tồn kho dư thừa và chi phí phát sinh do mua hàng gấp.

c) Thiết lập phiếu yêu cầu mua hàng

Phiếu yêu cầu mua hàng được sử dụng nhằm chuẩn hóa quá trình truyền đạt nhu cầu nguyên vật liệu giữa các bộ phận trong công ty. Việc áp dụng phiếu thống nhất giúp bộ phận Thu mua tiếp nhận đầy đủ thông tin về chủng loại nguyên vật liệu, số lượng, thời gian cần hàng và yêu cầu kỹ thuật trước khi tiến hành tìm kiếm nhà cung cấp và đặt hàng.

Mẫu phiếu yêu cầu mua hàng được đề xuất bao gồm các nội dung chính như: thông tin dự án hoặc hợp đồng, chủng loại gỗ, quy cách – kích thước, số lượng yêu cầu,

tồn kho thực tế, thời gian cần hàng và các yêu cầu kỹ thuật liên quan. Ngoài ra, phiếu cần có xác nhận của các bộ phận liên quan nhằm đảm bảo tính chính xác và nâng cao khả năng kiểm soát trong quá trình thu mua.

Việc sử dụng Phiếu yêu cầu mua hàng không chỉ giúp hạn chế sai sót trong quá trình trao đổi thông tin mà còn góp phần rút ngắn thời gian xử lý đơn hàng, nâng cao hiệu quả phối hợp giữa các bộ phận và hỗ trợ doanh nghiệp chủ động hơn trong công tác hoạch định nhu cầu nguyên vật liệu.

Bảng 3.6: Phiếu yêu cầu mua hàng

PHIẾU YÊU CẦU MUA HÀNG					
Tên dự án/Hợp đồng:					
Mã dự án:					
Tiến độ thực hiện:					
Bộ phận yêu cầu:					
Ngày yêu cầu:					
STT	Chủng loại gỗ	Quy cách/Kích thước	Số lượng yêu cầu	Tồn kho thực tế	Thời gian cần hàng
YÊU CẦU KỸ THUẬT VÀ TIÊU CHUẨN CHẤT LƯỢNG					
Người đề nghị	Thủ kho	Trưởng bộ phận	Bộ phận Thu mua	Giám đốc	

(Tác giả đề xuất)

3.2.2. Giải pháp 2: Hoàn thiện hoạt động tìm kiếm và đánh giá nhà cung cấp

3.2.2.1. Thực trạng và những hạn chế

Hoạt động tìm kiếm và đánh giá nhà cung cấp tại Công ty TNHH MTV Mộc Nhật Minh hiện đang tồn tại nhiều hạn chế lớn: Công ty phụ thuộc quá lớn vào nhà cung cấp quen thuộc và kinh nghiệm thực tế của bộ phận Thu mua, thiếu tiêu chí định lượng rõ ràng và hệ thống. Chưa có danh mục nhà cung cấp đầy đủ và được cập nhật thường xuyên. Quy trình tìm kiếm nhà cung cấp mới còn bị động, chủ yếu dựa vào mối quan hệ sẵn có, dẫn đến bỏ lỡ nhiều nguồn cung tiềm năng có chất lượng tốt hơn và giá cạnh tranh hơn. Công ty chưa có danh sách nhà cung cấp dự phòng cho từng nhóm nguyên vật liệu, dẫn đến bị động khi nhà cung cấp chính giao hàng chậm hoặc không đáp ứng đủ số lượng theo yêu cầu. Việc tìm kiếm nhà cung cấp mới thường chỉ được thực hiện khi phát sinh nhu cầu, làm tăng rủi ro về chất lượng, giá cả và tiến độ giao hàng.

3.2.2.2. Mục tiêu của giải pháp

Cải thiện hiệu quả công tác đánh giá và lựa chọn nhà cung cấp tại Công ty TNHH Mộc Nhật Minh. Giúp doanh nghiệp chủ động hơn trong hoạt động thu mua nguyên liệu gỗ, đảm bảo chất lượng, tiến độ giao hàng và hạn chế rủi ro phát sinh trong quá trình thực hiện dự án.

Bên cạnh đó giải pháp còn hướng đến đa dạng hoá nguồn cung, xây dựng danh sách nhà cung cấp ưu tiên và nhà cung cấp dự phòng nhằm giảm sự phụ thuộc và nâng cao khả năng cạnh tranh về giá và chất lượng nguyên vật liệu.

3.2.2.3. Cách thực hiện giải pháp

a) Xây dựng danh mục nhà cung cấp

Công ty cần xây dựng danh mục nhà cung cấp cho từng nhóm nguyên vật liệu nhằm hỗ trợ bộ phận Thu mua chủ động hơn trong quá trình tìm kiếm và lựa chọn nhà cung cấp phù hợp. Danh mục nhà cung cấp cần bao gồm các thông tin như: tên nhà cung cấp, nhóm nguyên vật liệu cung cấp, thông tin liên hệ, giá tham khảo, thời gian giao hàng và khả năng cung ứng. Tên nhà cung cấp, địa chỉ, thông tin liên hệ Loại gỗ cung cấp, công suất cung ứng hàng tháng Chứng nhận (FSC, VNTLAS, CO, CQ...)

- Lịch sử giao dịch
- Đánh giá sơ bộ ban đầu
- Nguồn tìm kiếm: VietnamWood, muaban.vn, website Hiệp hội
- Gỗ và Lâm sản Việt Nam (VIFOREST), giới thiệu từ đối tác, hội chợ triển lãm ngành gỗ.

b) Tìm kiếm và thử nghiệm nhà cung cấp mới

Mỗi quý, Phòng Thu mua phải tìm kiếm và bổ sung ít nhất 2 nhà cung cấp mới. Quy trình thử nghiệm: Đặt hàng thử nghiệm với khối lượng nhỏ (2–3m³) để đánh giá thực tế về chất lượng, tiến độ giao hàng và dịch vụ trước khi ký hợp đồng lớn. Sau khi thử nghiệm, tiến hành đánh giá đầy đủ theo bảng tiêu chí và quyết định đưa vào danh sách chính thức.

c) Xây dựng Bảng tiêu chí đánh giá nhà cung cấp định lượng

Xây dựng hệ thống chấm điểm với tổng 100 điểm, được chia thành 4 nhóm tiêu chí có trọng số như sau:

Bảng 3.7: Tiêu chí đánh giá nhà cung cấp định lượng

Nhóm tiêu chí	Trọng số	Chỉ tiêu chính	Cách tính điểm
Chất lượng	35%	Tỷ lệ đạt chuẩn, độ ổn định chất lượng	Tỷ lệ kiểm tra KCS
Thời gian giao hàng	25%	Tỷ lệ đúng hạn tốc độ xử lý đơn hàng	Theo dõi thực tế
Giá cả & Điều kiện	25%	Giá cạnh tranh, chiết khấu điều khoản thanh toán	So sánh báo giá
Dịch vụ & Pháp lý	15%	Xử lý khiếu nại, chứng từ hợp lệ	Phản hồi+hồ sơ pháp lý

(Tác giả đề xuất)

Phân loại nhà cung cấp:

- A (≥ 90 điểm): Nhà cung cấp chiến lược (ưu tiên hợp đồng dài hạn)
- B (80–89 điểm): Nhà cung cấp tốt
- C (65–79 điểm): Nhà cung cấp trung bình (cần cải thiện)
- D (< 65 điểm): Loại bỏ khỏi danh sách

3.2.3. Giải pháp 3: Chuẩn hóa hoạt động yêu cầu báo giá

3.2.3.1. Thực trạng và những hạn chế

Hiện nay, hoạt động yêu cầu báo giá tại Công ty TNHH MTV Mộc Nhật Minh còn nhiều bất cập: Việc gửi yêu cầu báo giá chủ yếu thực hiện qua Zalo hoặc điện thoại, thiếu mẫu biểu thống nhất. Nội dung yêu cầu thường không đầy đủ, thiếu các điều khoản quan trọng như yêu cầu kỹ thuật chi tiết, chế tài vi phạm, thời gian giao hàng cam kết, chứng từ nguồn gốc gỗ. Không bắt buộc phải lấy nhiều báo giá so sánh, dẫn đến tình trạng dễ chấp nhận báo giá đầu tiên từ nhà cung cấp quen thuộc. Không có bảng so sánh báo giá chính thức, việc lựa chọn nhà cung cấp chủ yếu dựa trên kinh nghiệm cá nhân và mối quan hệ. Hậu quả là giá thu mua chưa cạnh tranh, rủi ro tranh chấp hợp đồng cao và khó kiểm soát chất lượng đầu vào.

3.2.3.2. Mục tiêu của giải pháp

Đảm bảo có ít nhất 3 báo giá hợp lệ từ các nhà cung cấp khác nhau cho mọi đơn hàng có giá trị.

Tăng tính minh bạch, cạnh tranh và chuyên nghiệp trong hoạt động thu mua. Rút ngắn thời gian đánh giá và lựa chọn nhà cung cấp, đồng thời nâng cao hiệu quả đàm phán.

Giảm rủi ro pháp lý và tranh chấp nhờ các điều khoản hợp đồng được quy định rõ ràng từ khâu báo giá

3.2.3.3. Cách thực hiện giải pháp

a) Xây dựng mẫu yêu cầu báo giá thống nhất

Xây dựng và ban hành mẫu RFQ (gửi qua email kết hợp Zalo) thống nhất áp dụng cho toàn bộ hoạt động thu mua nguyên vật liệu với các nội dung bắt buộc sau:

- Thông tin công ty và dự án (tên dự án, mã hợp đồng, thời gian cần hàng).
- Chi tiết yêu cầu vật tư: loại gỗ, quy cách, kích thước, số lượng, ngày cần hàng. Yêu cầu kỹ thuật chi tiết: độ ẩm 8–12%, dung sai kích thước $\pm 2\text{mm}$, không mối mọt, không cong vênh, màu sắc và vân gỗ đạt chuẩn.
- Điều khoản bắt buộc: Thời hạn báo giá, thời gian giao hàng cam kết, điều kiện thanh toán.
- Yêu cầu chứng từ nguồn gốc gỗ (VNTLAS, FSC).
- Hạn chót nộp báo giá và thông tin liên hệ.

CÔNG TY TNHH MTV MỘC NHẬT MINH
YÊU CẦU BÁO GIÁ (RFQ)

Số RFQ	/RFQ-MNM
Ngày phát hành	/...../20.....
Kính gửi	

Nhằm phục vụ công tác thi công và đảm bảo tiến độ dự án nội thất, Công ty TNHH MTV Mộc Nhật Minh kính đề nghị Quý Nhà cung cấp gửi báo giá cho các loại nguyên vật liệu gỗ theo các yêu cầu kỹ thuật và điều kiện thương mại dưới đây.

1. THÔNG TIN DỰ ÁN

Tên dự án	
Mã hợp đồng	
Thời gian cần hàng	

2. NỘI DUNG YÊU CẦU BÁO GIÁ

STT	Tên vật tư	Quy cách	ĐVT	Số lượng	Đơn giá	Ghi chú
1						
2						
3						
4						
5						

3. YÊU CẦU KỸ THUẬT

- Độ ẩm gỗ từ 8–12%.
- Dung sai kích thước cho phép: $\pm 2\text{mm}$.
- Gỗ không mối mọt, không cong vênh.
- Màu sắc và vân gỗ đồng đều, đạt tiêu chuẩn chất lượng.

- Điều kiện bảo quản và vận chuyển đảm bảo không ảnh hưởng đến chất lượng hàng hóa.
- Thời hạn hiệu lực báo giá tối thiểu 01–02 ngày làm việc.

4. THÔNG TIN GIAO HÀNG

Thời gian giao hàng	
Địa điểm nhận hàng	
Điều kiện vận chuyển	

5. HỒ SƠ YÊU CẦU KÈM THEO

- Báo giá chi tiết có đầy đủ điều kiện thanh toán.
- Chứng nhận nguồn gốc gỗ (VNTLAS, FSC nếu áp dụng).
- Catalogue hoặc tài liệu kỹ thuật liên quan.
- Cam kết chất lượng và tiến độ giao hàng.

6. ĐIỀU KHOẢN KHÁC

- Chỉ xem xét các báo giá đáp ứng đầy đủ yêu cầu kỹ thuật.
- Các chi phí vận chuyển, bốc xếp (nếu có) phải được thể hiện rõ trong báo giá.
- Nhà cung cấp chịu trách nhiệm đối với hàng hóa không đạt chất lượng hoặc giao hàng chậm tiến độ.

Hạn chót nhận báo giá: giờ ngày/...../20.....

7. THÔNG TIN LIÊN HỆ

Người phụ trách	
Bộ phận	Thu mua
Số điện thoại	
Email	

ĐẠI DIỆN CÔNG TY
(Ký và ghi rõ họ tên)

(Tác giả đề xuất)

Hình 3.1. Yêu cầu báo giá

b) Quy trình xử lý và đánh giá báo giá

- *Điền thông tin và Phát hành (Đầu vào)*

- Điền mã dự án công, thời gian cần hàng và bảng khối lượng vật tư bóc tách

từ hệ thống hoạch định

- Áp dụng bắt buộc các tiêu chuẩn kỹ và chứng nhận(CO/CQ, nguồn gốc gỗ FSC/VNTLAS).
 - Ấn định hạn chót nộp báo giá rồi gửi đồng loạt qua Email/Zalo cho các nhà cung cấp trong danh mục.
- **Nhận lại báo giá và đối chiếu xử lý**
- Thu hồi báo giá, kiểm tra nhanh NCC nào thiếu chứng từ pháp lý hoặc sai quy cách gỗ sẽ bị loại ngay lập tức.
 - Quy đổi đơn giá của các bên về cùng một đơn vị tính bóc tách rõ chi phí vận chuyển, bốc xếp
- **Phê duyệt và Lưu trữ**
- Lập tờ trình kết quả xếp hạng điểm số, gửi trực tuyến kèm báo giá gốc để Ban Giám đốc phê duyệt điện tử chốt đơn vị trúng thầu.
 - Đính kèm báo giá được chọn vào đơn đặt hàng hoặc hợp đồng kinh tế làm phụ lục pháp lý, chống tự ý tăng giá.
 - Hóa và lưu trữ toàn bộ hồ sơ báo giá theo mã dự án để phục vụ công tác giải trình, kiểm toán Nhà nước khi quyết toán công trình.

c) Áp dụng bắt buộc và tạo áp lực cạnh tranh

Ban hành quy định bắt buộc áp dụng thống nhất quy trình thu mua đối với các bộ phận liên quan như thu mua, kho và kế toán.

Xây dựng tiêu chí đánh giá hiệu quả công việc dựa trên thời gian xử lý đơn hàng, độ chính xác chứng từ và khả năng tiết kiệm chi phí.

Tạo môi trường cạnh tranh tích cực giữa các nhân viên thu mua nhằm nâng cao tinh thần trách nhiệm và hiệu quả làm việc.

Áp dụng cơ chế khen thưởng đối với cá nhân hoặc bộ phận thực hiện tốt quy trình và đạt hiệu quả cao trong hoạt động thu mua.

3.2.4. Giải pháp 4: Hoàn thiện công tác lưu trữ hồ sơ thu mua

3.2.4.1. Thực trạng và những hạn chế

Công tác lưu trữ hồ sơ thu mua tại Công ty TNHH MTV Mộc Nhật Minh hiện đã được thực hiện dưới hình thức lưu file điện tử trên ổ đĩa máy tính của từng nhân viên hoặc từng bộ phận. Tuy nhiên, việc lưu trữ vẫn còn mang tính phân tán, chưa có hệ thống quản lý tập trung và chưa thống nhất về cách sắp xếp dữ liệu. Một số hồ sơ được

lưu riêng lẻ, đặt tên file chưa đồng bộ nên gây khó khăn trong quá trình tìm kiếm, kiểm tra và đối chiếu chứng từ khi cần thiết.

Ngoài ra, dữ liệu lưu trữ trên máy tính cá nhân cũng tiềm ẩn nguy cơ thất lạc khi xảy ra sự cố máy tính hoặc thay đổi nhân sự. Việc chia sẻ hồ sơ giữa các bộ phận còn mất nhiều thời gian và chưa hỗ trợ hiệu quả cho công tác quản lý, đánh giá nhà cung cấp cũng như kiểm tra dữ liệu thu mua trong dài hạn.

3.2.4.2. Mục tiêu của giải pháp

- Xây dựng hệ thống lưu trữ hồ sơ thu mua tập trung, khoa học và dễ quản lý.
- Nâng cao khả năng tra cứu, chia sẻ và kiểm soát hồ sơ giữa các bộ phận liên quan.
- Hạn chế tình trạng thất lạc dữ liệu, trùng lặp hồ sơ và sai sót trong quá trình lưu trữ.
- Tăng tính bảo mật và an toàn dữ liệu trong hoạt động thu mua.
- Hỗ trợ hiệu quả cho công tác kiểm tra, đối chiếu chứng từ và đánh giá nhà cung cấp.

3.2.4.3. Cách thực hiện giải pháp

a) Xây dựng hệ thống lưu trữ điện tử

Công ty có thể sử dụng Google Drive hoặc các nền tảng lưu trữ trực tuyến để xây dựng hệ thống lưu trữ hồ sơ thu mua tập trung. Hồ sơ cần được phân loại theo từng dự án, nhà cung cấp và loại chứng từ như: yêu cầu mua hàng, yêu cầu báo giá, đơn đặt hàng, hợp đồng, biên bản giao nhận và hóa đơn.

b) Chuẩn hóa quy trình scan và lưu trữ hồ sơ

Đối với các hợp đồng và chứng từ quan trọng trong hoạt động thu mua, công ty cần thực hiện scan và lưu trữ dưới dạng file PDF thay vì chỉ chụp ảnh thông thường. Việc sử dụng bản scan giúp hình ảnh rõ ràng, đầy đủ nội dung và mang tính chuyên nghiệp hơn khi gửi cho khách hàng hoặc đối tác có nhu cầu kiểm tra hồ sơ.

Bên cạnh đó, các file scan cần được lưu trữ theo quy định thống nhất về tên file, thời gian và thư mục lưu trữ nhằm thuận tiện cho việc tra cứu, chia sẻ và kiểm tra dữ liệu khi cần thiết. Sau mỗi bước trong quy trình thu mua, nhân viên phải scan và tải lên Google Drive trong vòng 24 giờ. Quy ước đặt tên file thống nhất:

Ngày_Thang_Nam_TenDuAn_LoaiHoSo_MaNCC

Ví dụ: IB2254050028_DaiHocKT_RFQ_KC001.pdf

c) Bảo mật và sao lưu dữ liệu hồ sơ

Thực hiện sao lưu dữ liệu định kỳ nhằm hạn chế rủi ro mất hồ sơ khi xảy ra sự cố máy tính hoặc lỗi hệ thống. Đồng thời, cần phân quyền truy cập dữ liệu phù hợp cho từng bộ phận nhằm đảm bảo tính bảo mật và an toàn thông tin trong quá trình lưu trữ và sử dụng hồ sơ thu mua.

3.3. Điều kiện và cách thức để thực hiện giải pháp

3.3.1. Điều kiện để thực hiện giải pháp hoàn thiện quy trình thu mua nguyên vật liệu gỗ

a) Điều kiện về nguồn nhân sự

Đào tạo và nâng cao năng lực cho nhân viên Thu mua kỹ năng đàm phán thương mại, đánh giá và phát triển nhà cung cấp, kiến thức về quản lý hợp đồng, kỹ năng sử dụng các công cụ công nghệ (Google Drive, Trello).

Phân công trách nhiệm rõ ràng giữa các bộ phận tìm kiếm, đánh giá, đàm phán và ký hợp đồng với nhà cung cấp, kiểm định chất lượng, cung cấp dữ liệu đánh giá nhà cung cấp, lập phiếu yêu cầu mua hàng đầy đủ và kịp thời, đối chiếu chứng từ và thanh toán đúng hạn.

Đào tạo chuyên sâu cho nhân viên tham gia khóa đào tạo về kỹ thuật kiểm định chất lượng gỗ

Sự ủng hộ và chỉ đạo của cấp trên thể hiện sự quyết tâm và nhất quán trong việc thay đổi quy trình khuyến khích, khen thưởng cho nhân viên tích cực thực hiện và đề xuất cải tiến.

b) Điều kiện về tài chính

Nguồn lực tài chính là điều kiện quan trọng để công ty đầu tư thiết bị, đào tạo nhân viên và ứng dụng công nghệ vào hoạt động thu mua. Với tổng nguồn vốn năm 2024 đạt 56.675.324.425 đồng, công ty có nền tảng tài chính tương đối ổn định để triển khai các giải pháp cải tiến quy trình thu mua.

Công ty cần bố trí một khoản chi phí phù hợp cho việc mua sắm các thiết bị hỗ trợ kiểm tra chất lượng cơ bản, đào tạo nhân viên và ứng dụng các công cụ lưu trữ dữ liệu điện tử. Bên cạnh đó, công ty có thể ưu tiên sử dụng các phần mềm miễn phí hoặc chi phí thấp như Google Drive và Trello nhằm tiết kiệm chi phí trong giai đoạn đầu triển khai.

Ngoài ra, các khoản chi phí thực hiện có thể được trích từ ngân sách quản lý

doanh nghiệp hiện tại nhằm đảm bảo quá trình triển khai giải pháp được thực hiện thuận lợi và hiệu quả.

c) Điều kiện về công nghệ và cơ sở vật chất

Công nghệ và cơ sở vật chất là nền tảng để thực hiện các giải pháp về số hóa lưu trữ, theo dõi đơn hàng và kiểm định chất lượng

Hạ tầng công nghệ thông tin cơ bản, công ty cần đảm bảo các máy tính tại phòng thu mua, phòng KCS, phòng kế toán có kết nối internet ổn định để truy cập Google Drive, Trello và các nền tảng trực tuyến khác.

Tốc độ internet tối thiểu khuyến nghị là 10 Mbps để có thể tải lên và tải xuống các tệp tin chứng từ scan một cách nhanh chóng.

Thiết bị kiểm tra chất lượng, công ty cần bố trí không gian nhỏ tại khu vực nhập kho để đặt máy đo độ ẩm và các dụng cụ đo lường.

Về công cụ theo dõi đơn hàng, công ty cần tạo một bảng Trello riêng cho quy trình thu mua, trong đó mỗi thẻ đại diện cho một đơn hàng.

d) Điều kiện về văn hóa doanh nghiệp và sự sẵn sàng thay đổi

Yếu tố văn hóa doanh nghiệp và sự sẵn sàng thay đổi của đội ngũ nhân viên có vai trò quyết định đến sự thành công của việc thực hiện các giải pháp.

Trước hết, cần có sự thay đổi tư duy từ "thu mua phản ứng" sang "thu mua chiến lược".

Một yếu tố quan trọng không kém là Ban Giám đốc cần nhận thức được rằng đầu tư thời gian và nguồn lực cho cải tiến quy trình thu mua sẽ mang lại lợi ích lâu dài về tiết kiệm chi phí và ổn định sản xuất, không chỉ là chi phí phát sinh thêm. Ban Giám đốc cần có cái nhìn dài hạn và kiên nhẫn với quá trình thay đổi, tránh kỳ vọng quá cao về kết quả ngay lập tức.

Công ty cần xây dựng văn hóa "cải tiến liên tục" thay vì coi quy trình là bất biến. Các giải pháp được đề xuất trong khóa luận này không phải là đích đến cuối cùng mà là một bước khởi đầu. Sau khi áp dụng, công ty cần tiếp tục theo dõi, đánh giá và điều chỉnh để phù hợp với tình hình thực tế. Việc tổ chức các buổi họp rà soát định để đánh giá hiệu quả của quy trình và đề xuất cải tiến bổ sung sẽ giúp duy trì động lực thay đổi và không ngừng nâng cao hiệu quả hoạt động thu mua.

3.3.2. Cách thức thực hiện các giải pháp

a) Lộ trình thực hiện theo từng giai đoạn

Công ty sẽ xây dựng lộ trình cụ thể trong vòng một năm, ưu tiên thực hiện những việc dễ làm trước, có tác động nhanh, sau đó mới xử lý các vấn đề phức tạp hơn.

Quý I (tháng 1–3): Xây dựng nền tảng

- Hoàn thiện và ban hành 6 mẫu biểu thống nhất: phiếu đề xuất mua hàng, bảng đánh giá nhà cung cấp, bảng so sánh báo giá, đơn đặt hàng chuẩn, biên bản kiểm định chất lượng, báo cáo đánh giá hiệu suất nhà cung cấp định kỳ.
- Đầu tư thiết bị kiểm tra cơ bản.
- Xây dựng quy trình kiểm định chất lượng cho từng loại gỗ.
- Bắt đầu số hóa chứng từ: thiết lập cấu trúc thư mục chuẩn trên Google Drive để lưu trữ hồ sơ thu mua.

Quý II (tháng 4–6): Xây dựng hệ thống đánh giá

- Xây dựng bộ tiêu chí đánh giá nhà cung cấp định lượng (4 nhóm tiêu chí kèm trọng số).
- Chạy thử nghiệm đánh giá với ba nhà cung cấp chính, hiệu chỉnh thang điểm và tiêu chí trước khi áp dụng chính thức.
- Xây dựng quy trình dự báo nhu cầu sơ bộ dựa trên hợp đồng đã ký và các dự án tiềm năng.
- Tổ chức họp liên phòng ban định kỳ 2 tuần/lần để rà soát đơn hàng và xử lý vướng mắc.

Quý III (tháng 7–9): Đàm phán và phát triển nhà cung cấp

- Tìm kiếm và phát triển ít nhất hai nhà cung cấp mới cho các loại gỗ chính, ưu tiên đơn vị có chứng chỉ
- Đàm phán lại hợp đồng với ba nhà cung cấp chính về: thời gian giao hàng cụ thể, chỉ tiêu chất lượng rõ ràng, phân bổ chi phí vận chuyển hợp lý, bổ sung chế tài xử lý vi phạm.
- Triển khai Trello để theo dõi đơn hàng: mỗi đơn hàng là một thẻ riêng, cập nhật trạng thái theo thời gian thực.

Quý IV (tháng 10–12): Ổn định và đánh giá hiệu quả

- Vận hành toàn bộ quy trình mới trong ít nhất ba tháng.
- Đánh giá hiệu quả dựa trên các chỉ tiêu so sánh với thực trạng cũ: tỷ lệ gỗ đạt chất lượng nhập kho, thời gian xử lý trung bình một đơn hàng, số lượng nhà

cung cấp mới, tỷ lệ phụ thuộc vào ba nhà cung cấp chính, mức độ hài lòng của các bộ phận liên quan.

- Tổng hợp bài học kinh nghiệm, điều chỉnh quy trình cho phù hợp.
- Lập kế hoạch cho năm tiếp theo: khảo sát và lựa chọn phần mềm quản lý thu mua chuyên dụng.

b) Phân công trách nhiệm cụ thể

Việc thực hiện các giải pháp cần có sự phân công trách nhiệm rõ ràng giữa các bộ phận. Phòng Thu mua là bộ phận chủ trì, chịu trách nhiệm chính trong việc triển khai hầu hết các giải pháp, bao gồm chuẩn hóa mẫu biểu, xây dựng tiêu chí đánh giá nhà cung cấp, đàm phán hợp đồng, phát triển nhà cung cấp mới và vận hành công cụ theo dõi đơn hàng. Phòng KCS chịu trách nhiệm xây dựng quy trình kiểm định chất lượng, vận hành thiết bị kiểm tra và cung cấp dữ liệu đầu vào cho bảng đánh giá nhà cung cấp. Phòng Sản xuất chịu trách nhiệm cung cấp dự báo nhu cầu kịp thời, hoàn thiện phiếu yêu cầu mua hàng và phối hợp trong kiểm định chất lượng. Phòng Kế toán chịu trách nhiệm rút ngắn thời gian đối chiếu thanh toán và số hóa chứng từ. Ban Giám đốc chịu trách nhiệm phê duyệt các thay đổi quy trình, phân bổ ngân sách và xây dựng chỉ số đánh giá hiệu suất cho các bộ phận liên quan.

c) Các rủi ro có thể gặp phải và biện pháp phòng ngừa

Trong quá trình thực hiện các giải pháp, có thể phát sinh một số rủi ro cần được dự báo và có biện pháp phòng ngừa. Rủi ro thứ nhất là sự kháng cự từ phía nhân viên quen với cách làm cũ, đặc biệt khi yêu cầu thay đổi thói quen như tìm kiếm nhiều nhà cung cấp, lập bảng so sánh báo giá, lưu trữ chứng từ số hóa. Biện pháp phòng ngừa là tổ chức các buổi họp phổ biến lợi ích của thay đổi, ghi nhận những đóng góp của nhân viên và có chế độ khen thưởng cho những sáng kiến cải tiến. Rủi ro thứ hai là các nhà cung cấp quen thuộc có thể phản ứng tiêu cực khi công ty yêu cầu đàm phán lại các điều khoản hợp đồng hoặc yêu cầu báo giá cạnh tranh từ nhiều bên. Biện pháp phòng ngừa là tiếp cận từng bước, giải thích rõ lợi ích của hợp đồng dài hạn và điều khoản rõ ràng đối với cả hai bên, đồng thời chuẩn bị sẵn các phương án nhà cung cấp thay thế. Rủi ro thứ ba là việc đầu tư thiết bị kiểm tra và đào tạo nhân viên có thể không mang lại hiệu quả ngay lập tức do nhân viên chưa thành thạo. Biện pháp phòng ngừa là tổ chức đào tạo thực hành bài bản, có người hướng dẫn kèm cặp trong tháng đầu tiên, và thường xuyên kiểm tra chất lượng kết quả kiểm định.

3.5. Những bài học được từ chương trình thực tập và làm khóa luận. Những đóng góp của khóa luận cho doanh nghiệp

3.5.1. Bài học từ chương trình thực tập và làm khoá luận

Quá thời gian thực tập tại Công ty TNHH MTV Mộc Nhật Minh và thực hiện khóa luận em đã có cơ hội tích lũy tích lũy được nhiều bài học thực tế và kinh nghiệm quý báu. Thông qua quá trình tìm hiểu hoạt động thu mua nguyên vật liệu gỗ tại doanh nghiệp, em nhận thấy kiến thức lý thuyết được học trên giảng đường khi áp dụng vào thực tế cần có sự điều chỉnh linh hoạt để phù hợp với điều kiện hoạt động của doanh nghiệp.

Một số khác, việc tiếp cận các số liệu thực tế về hoạt động thu mua giúp em hiểu rõ hơn những khó khăn và hạn chế còn tồn tại trong quy trình hiện tại. Như vậy, em nhận thấy tầm quan trọng của việc phân tích dữ liệu và đánh giá thực trạng trước khi đề xuất giải pháp cải tiến.

Ngoài ra, quá trình thực tập còn giúp em rèn luyện kỹ năng quan sát, giao tiếp và làm việc với các bộ phận trong doanh nghiệp. Nhiều vấn đề thực tế chỉ có thể nhận ra thông qua việc quan sát trực tiếp cách nhân viên xử lý công việc và lắng nghe những khó khăn phát sinh trong quá trình làm việc hằng ngày.

Trong quá trình thực hiện khóa luận cũng giúp tác giả nâng cao kỹ năng thu thập và xử lý thông tin, kỹ năng phân tích và trình bày vấn đề dựa trên số liệu thực tế. Đồng thời, em hiểu rõ hơn tầm quan trọng của sự chủ động, kiên nhẫn và tinh thần học hỏi trong quá trình nghiên cứu và làm việc tại doanh nghiệp.

3.5.2. Những đóng góp của khóa luận cho doanh nghiệp

Hệ thống hóa hiện trạng quy trình thu mua: Lần đầu tiên các bước trong quy trình thu mua nguyên vật liệu gỗ được mô tả chi tiết, kèm theo sơ đồ và phân tích ưu nhược điểm rõ ràng, giúp doanh nghiệp có cái nhìn toàn cảnh để cải tiến.

Bộ mẫu biểu chuẩn hóa sẵn sàng áp dụng: Khóa luận đã thiết kế các mẫu phiếu yêu cầu mua hàng, mẫu báo giá, bảng so sánh báo giá, bảng đánh giá nhà cung cấp... Doanh nghiệp có thể sử dụng ngay mà không mất thời gian nghiên cứu thiết kế từ đầu.

Lộ trình triển khai cụ thể theo từng quý: Đề tài đưa ra kế hoạch thực hiện chi tiết trong 12 tháng, chia thành 4 quý với từng nhiệm vụ rõ ràng, giúp doanh nghiệp dễ dàng theo dõi và đánh giá tiến độ.

Phương pháp đánh giá nhà cung cấp định lượng: Thay vì dựa vào cảm tính và

kinh nghiệm cá nhân, khóa luận đề xuất bộ tiêu chí chấm điểm khách quan, giúp lựa chọn nhà cung cấp tối ưu hơn.

Giải pháp lưu trữ số hóa chi phí thấp: Đề xuất sử dụng Google Drive và Trello với các gói miễn phí, phù hợp với điều kiện tài chính còn hạn chế của doanh nghiệp nhỏ, vừa tiết kiệm vừa dễ triển khai.

Nâng cao nhận thức về vai trò chiến lược của thu mua: Khóa luận giúp Ban Giám đốc thấy rằng thu mua không chỉ là công việc mua sắm đơn thuần mà là một hoạt động chiến lược, ảnh hưởng trực tiếp đến chi phí, chất lượng sản phẩm và năng lực cạnh tranh.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 3

Chương 3 đã trình bày định hướng phát triển và các giải pháp nhằm hoàn thiện quy trình thu mua nguyên vật liệu gỗ tại Công ty TNHH MTV Mộc Nhật Minh trong thời gian tới. Đã đưa ra một số giải pháp liên quan đến việc hoàn thiện quy trình thu mua, nâng cao hiệu quả tìm kiếm và đánh giá nhà cung cấp, kiểm soát chất lượng nguyên vật liệu đầu vào, tối ưu chi phí thu mua cũng như tăng cường ứng dụng công nghệ trong hoạt động quản lý.

Đề tài cũng đề cập đến các điều kiện và cách thức thực hiện giải pháp nhằm đảm bảo tính khả thi trong quá trình áp dụng tại công ty. Việc hoàn thiện quy trình thu mua nguyên vật liệu gỗ không chỉ góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh mà còn giúp công ty chủ động hơn về nguồn cung nguyên vật liệu, hạn chế rủi ro phát sinh và nâng cao khả năng cạnh tranh trong lĩnh vực nội thất và đấu thầu công .

KẾT LUẬN CHUNG

Trong thời gian thực tập tại Công ty TNHH MTV Mộc Nhật Minh và thực hiện luận văn với đề tài “Cải tiến quy trình thu mua nguyên vật liệu gỗ tại Công ty TNHH MTV Mộc Nhật Minh”, tác giả đã nhận diện vai trò quan trọng của hoạt động thu mua nguyên vật liệu trong việc tăng cường hiệu quả sản xuất và kinh doanh của doanh nghiệp.

Trong khóa luận tác giả đã hệ thống hóa cơ sở lý luận và phân tích tình hình thực tế quy trình thu mua nguyên vật liệu gỗ tại công ty. Kết quả phân tích chỉ ra một số vấn đề còn tồn tại, như quy trình đánh giá nhà cung cấp thiếu cụ thể, việc lưu trữ hồ sơ không đồng bộ và ứng dụng công nghệ trong quản lý chưa đầy đủ.

Dựa trên thực trạng này, tác giả đã đưa ra một số giải pháp nhằm cải tiến quy trình thu mua, bao gồm việc chuẩn hóa các biểu mẫu, xây dựng hệ thống đánh giá nhà cung cấp, cải tiến quản lý hồ sơ và tăng cường ứng dụng công nghệ trong việc theo dõi đơn hàng.

Mặc dù đã có nhiều cố gắng trong quá trình thực hiện, nhưng do thời gian và kinh nghiệm thực tế còn hạn chế nên khóa luận khó tránh khỏi những thiếu sót. Tác giả rất mong nhận được những ý kiến đóng góp từ quý thầy cô để khóa luận được hoàn thiện hơn.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Giáo trình quản trị thu mua. Gvth: ThS. Dương Thị Thu Thảo, Bộ môn Logistics và Quản lý chuỗi cung ứng, Khoa Kinh tế, Trường Đại học Kiến trúc Đà Nẵng.
2. Tiêu chuẩn ISO 9001:2015 – Hệ thống quản lý chất lượng. Tổ chức quốc tế
3. Quốc hội nước CHXHCN Việt Nam (2005), *Luật Thương mại Việt Nam*, Hà Nội.
4. TẠP CHÍ ĐIỆN TỬ MÔI TRƯỜNG VÀ CUỘC SỐNG
<https://moitruong.net.vn/go-cao-su-va-nhung-dieu-can-biet-ve-go-cao-su-57714.html>
5. BÁO THANH NIÊN
<https://thanhnien.vn/moc-nhat-minh-doanh-nghiep-noi-that-hang-dau-185250623191058391.htm>
6. THẾ GIỚI HỘI NHẬP
<https://thegioihoinhap.vn/cong-ty-tnhh-mot-thanh-vien-moc-nhat-minh/>
6. VIETNAMBIZ–TRANG THÔNG TIN ĐIỆN TỬ TỔNG HỢP
<https://vietnambiz.vn/nganh-go-doi-mat-voi-nguy-co-giam-toc-vi-chi-phi-logistics-202632715194524.htm>
7. VNECONOMY-Tạp chí kinh tế Việt Nam
8. Bộ Tài chính (2014), *Thông tư số 200/2014/TT-BTC hướng dẫn chế độ kế toán doanh nghiệp*, Hà Nội.
9. Hiệp hội gỗ và Lâm sản Việt Nam (VIFOREST)
10. Bộ công thương
11. Quốc hội nước CHXHCN Việt Nam (2005), *Luật Thương mại Việt Nam*, Hà Nội.