

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC ĐÀ NẴNG



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI

**HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ HÀNG TỒN
KHO TẠI KHO CFS CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN
LOGISTICS CẢNG ĐÀ NẴNG (DANALOG)**

SINH VIÊN THỰC HIỆN : NGUYỄN THỊ MINH HUYỀN

KHÓA HỌC : 2022-2026

MSSV : 2254050020

Đà Nẵng, tháng 05 năm 2026

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC ĐÀ NẴNG



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI

HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ HÀNG TỒN KHO TẠI KHO CFS CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN LOGISTICS CẢNG ĐÀ NẴNG (DANALOG)

Giảng viên hướng dẫn : ThS. Lê Thị Quỳnh Anh

Sinh viên thực hiện : Nguyễn Thị Minh Huyền

Khóa học : 2022-2026

Lớp : 22LC1

MSSV : 2254050020

Đà Nẵng, tháng 05 năm 2026

TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC ĐÀ NẴNG
KHOA KINH TẾ
BỘ MÔN LOGISTICS VÀ QUẢN LÝ CHUỖI
CUNG ỨNG

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc
Đà Nẵng, ngày 02 tháng 03 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: Nguyễn Thị Minh Huyền.
- 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 CÔNG TÁC QUẢN TRỊ HÀNG TỒN KHO TẠI KHO CFS CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN LOGISTICS CẢNG ĐÀ NẴNG (DANALOG)”

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

Các thông tin số liệu về tình hình tài chính, nguồn nhân lực và các số liệu khác liên quan đến hàng tồn kho của Công ty Cổ phần Logistics Cảng Đà Nẵng (Danalog).

4. Các bảng biểu

Bảng 2.1. Hệ thống kho bãi của Danalog

Bảng 2.2. Trang thiết bị khai thác của Danalog

Bảng 2.3. Cơ cấu nguồn nhân lực công ty Danalog từ 2023-2025

Bảng 2.4. Bảng cân đối kế toán rút gọn của Công ty Danalog từ 2023-2025 (VNĐ)

Bảng 2.5. Kết quả hoạt động kinh doanh của dịch vụ kho CFS từ 2023–2025 (tỷ đồng)

Bảng 2.6. Cơ cấu chi phí hoạt động và lợi nhuận gộp từ dịch vụ kho CFS từ 2023–2025 (tỷ đồng)

Bảng 2.7. Một số chỉ tiêu hiệu quả sinh lời của Công ty và dịch vụ kho CFS từ 2023–2025

Bảng 2.8. Phân loại giá trị hàng hóa lưu giữ theo chủ hàng tại kho CFS từ 2023–2025 (tỷ đồng)

Bảng 2.9. Phân loại giá trị hàng hóa lưu giữ theo thời gian lưu kho tại kho CFS từ 2023–2025 (tỷ đồng)

Bảng 2.10. Phân loại giá trị hàng hóa lưu giữ theo mức độ luân chuyển tại kho CFS từ 2023–2025 (tỷ đồng)

Bảng 2.11. Phân loại giá trị hàng hóa lưu giữ theo tình trạng hàng hóa tại kho CFS từ 2023–2025 (tỷ đồng)

Bảng 2.12. Tình hình lưu giữ và luân chuyển hàng hóa tại kho CFS của công ty Danalog từ 2023–2025

Bảng 2.13. Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả quản trị hàng hóa lưu giữ tại kho CFS từ 2023–2025

Bảng 2.14. Thời gian tiếp nhận và nhập kho hàng hóa theo loại hàng tại kho CFS từ 2023–2025 (phút/lô hàng)

Bảng 2.15. Thực trạng phân loại và bố trí vị trí lưu kho theo đặc điểm hàng hóa tại kho CFS năm 2025

Bảng 2.16. Tỷ lệ cập nhật kịp thời số lượng và tình trạng hàng tồn kho tại kho CFS từ 2023–2025

Bảng 2.17. Độ chính xác tồn kho (IAR) và tình hình kiểm kê tại kho

Bảng 2.18. Tỷ lệ hoàn thành xuất kho đúng hạn (OTIF) và thời gian xử lý tại kho CFS giai đoạn 2023–2025

Bảng 2.19. Tỷ lệ hàng tồn kho dài hạn (SLOB) và chi phí xử lý giai đoạn 2023–2025

Bảng 2.20. Mức dự trữ tồn kho theo nhóm hàng tại kho CFS năm 2025

Bảng 2.21. Cơ cấu chi phí quản trị hàng tồn kho tại kho CFS của công ty Danalog từ 2023–2025 (tỷ đồng)

Bảng 2.22. Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả quản trị hàng tồn kho tại kho CFS từ 2023–2025

Bảng 3.1. So sánh hiệu quả công tác tiếp nhận và nhập kho hàng hóa

Bảng 3.2. So sánh hiệu quả công tác phân loại, bố trí vị trí lưu kho và bảo quản hàng hóa

Bảng 3.3. So sánh hiệu quả công tác theo dõi số lượng và tình trạng hàng tồn kho

Bảng 3.4. So sánh hiệu quả công tác kiểm kê và đối chiếu hàng tồn kho

Bảng 3.5. So sánh hiệu quả công tác tổ chức xuất kho

Bảng 3.6. So sánh hiệu quả công tác kiểm soát thời gian lưu kho và xử lý hàng tồn

Bảng 3.7. Dự toán kinh phí hoàn thiện công tác quản trị hàng tồn kho (triệu đồng)

5. Cán bộ hướng dẫn

- Th.S Lê Thị Quỳnh Anh

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 29 tháng 5 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, Nguyễn Thị Minh Huyền....., 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:

Grok, Chat GPT

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

Hỗ trợ chỉnh sửa ngôn ngữ, sắp xếp lại cấu trúc câu, kiểm tra tính logic, tìm ý tưởng

- Các phân cụ thể có sự hỗ trợ của AI:

Phần mở đầu: chỉnh sửa ngôn ngữ
Phần giải pháp: chủ yếu do tạo sơ đồ hình ảnh, chỉnh sửa câu văn, làm rõ logic

- 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: Xuyen

Ngày: 29/5/2026

LỜI MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Trong hoạt động logistics, quản trị hàng tồn kho có vai trò quan trọng vì ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả khai thác kho bãi, chi phí vận hành và chất lượng dịch vụ cung cấp cho khách hàng. Đối với kho CFS, nơi thực hiện tiếp nhận, lưu trữ tạm thời, gom hàng và chia tách các lô hàng lẻ xuất nhập khẩu, công tác quản trị hàng tồn kho càng đòi hỏi sự chính xác và kịp thời do hàng hóa đa dạng, thuộc nhiều chủ hàng khác nhau và có tần suất luân chuyển cao. Vì vậy, công tác quản trị hàng tồn kho hiệu quả tại kho CFS không chỉ giúp kiểm soát tốt hàng hóa mà còn góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động kho và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

Công ty Cổ phần Logistics Cảng Đà Nẵng (Danalog) là doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực logistics tại khu vực miền Trung, trong đó dịch vụ kho CFS là một mảng hoạt động quan trọng. Trong thời gian qua, công ty đã có những nỗ lực trong đầu tư cơ sở vật chất và hoàn thiện quy trình quản lý kho nhằm đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng của khách hàng. Tuy nhiên, trong quá trình vận hành thực tế, công tác quản trị hàng tồn kho tại kho CFS của công ty vẫn còn một số hạn chế như việc kiểm soát vị trí lưu trữ hàng hóa chưa thật sự tối ưu, cập nhật và theo dõi thông tin hàng hóa đôi khi chưa kịp thời, hiệu quả khai thác không gian lưu trữ chưa cao. Những hạn chế này có thể ảnh hưởng đến hiệu quả khai thác kho bãi, làm tăng chi phí vận hành và tác động đến chất lượng dịch vụ logistics của doanh nghiệp.

Xuất phát từ những vấn đề nêu trên, đề tài “Hoàn thiện công tác quản trị hàng tồn kho tại kho CFS của Công ty Cổ phần Logistics Cảng Đà Nẵng (Danalog)” được lựa chọn nhằm đánh giá thực trạng công tác quản trị hàng tồn kho tại kho CFS của công ty, từ đó đề xuất các giải pháp phù hợp để hoàn thiện công tác này trong thời gian tới.

2. Mục tiêu nghiên cứu

Đề tài được thực hiện nhằm đạt được các mục tiêu nghiên cứu sau:

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận liên quan đến công tác quản trị hàng tồn kho trong doanh nghiệp.
- Phân tích hoạt động kinh doanh và thực trạng công tác quản trị hàng tồn kho tại kho CFS của Công ty Cổ phần Logistics Cảng Đà Nẵng (Danalog), từ đó đánh giá những kết quả đạt được cũng như những hạn chế còn tồn tại trong quá trình quản lý hàng hóa tại kho.
- Đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác quản trị hàng tồn kho tại kho CFS của Danalog.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

3.1. Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu là các vấn đề lý luận và thực tiễn liên quan đến công tác quản trị hàng tồn kho tại kho CFS của doanh nghiệp.

3.2. Phạm vi nghiên cứu

- Về không gian: Nghiên cứu được thực hiện tại kho CFS của Công ty Cổ phần Logistics Cảng Đà Nẵng (Danalog), thuộc địa bàn thành phố Đà Nẵng.
- Về thời gian: Dữ liệu và thông tin phục vụ nghiên cứu được thu thập trong giai đoạn ba năm gần nhất.

4. Phương pháp nghiên cứu

Để đạt được mục tiêu nghiên cứu đề ra, đề tài sử dụng kết hợp phương pháp nghiên cứu định tính và định lượng, trong đó nghiên cứu định tính là chủ yếu.

Phương pháp định tính được sử dụng để hệ thống hóa cơ sở lý luận và phân tích thực trạng công tác quản trị hàng tồn kho tại kho CFS của Công ty Danalog. Các phương pháp được áp dụng bao gồm: thu thập dữ liệu thứ cấp từ sách, giáo trình, báo cáo của doanh nghiệp; quan sát thực tế tại kho CFS; phương pháp chuẩn tắc để đối chiếu giữa lý thuyết và thực tiễn; tổng hợp và đánh giá nhằm xác định những kết quả đạt được và các hạn chế trong công tác quản trị hàng tồn kho của Công ty Cổ phần Logistics Cảng Đà Nẵng.

Phương pháp nghiên cứu định lượng được sử dụng để phân tích các số liệu liên quan đến công tác quản trị hàng tồn kho tại kho CFS của doanh nghiệp. Các phương pháp chính bao gồm phương pháp phân tích thống kê, so sánh và đối sánh số liệu qua các giai đoạn; phương pháp điều tra, khảo sát ý kiến của một số nhân viên làm việc tại kho nhằm bổ sung dữ liệu phục vụ cho việc đánh giá thực trạng.

5. Kết cấu khóa luận

Khóa luận tốt nghiệp bao gồm 3 chương như sau:

Chương 1. Cơ sở lý luận về quản trị hàng tồn kho trong doanh nghiệp.

Chương 2. Thực trạng công tác quản trị hàng tồn kho tại kho CFS của Công ty Cổ phần Logistics Cảng Đà Nẵng (Danalog).

Chương 3. Hoàn thiện công tác quản trị hàng tồn kho tại kho CFS của Công ty Cổ phần Logistics Cảng Đà Nẵng (Danalog).

MỤC LỤC

LỜI MỞ ĐẦU.....	ii
1. Tính cấp thiết của đề tài	i
2. Mục tiêu nghiên cứu	i
3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	ii
4. Phương pháp nghiên cứu	ii
5. Kết cấu khóa luận.....	ii
MỤC LỤC	iii
LỜI CẢM ƠN	v
DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT	ii
DANH MỤC HÌNH ẢNH, SƠ ĐỒ	vii
DANH MỤC CÁC BẢNG BIỂU	viii
CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN TRỊ HÀNG TỒN KHO TRONG DOANH NGHIỆP	1
1.1. Các khái niệm liên quan đến hàng tồn kho và quản trị hàng tồn kho	1
1.1.1. Khái niệm và vai trò hàng tồn kho và quản trị hàng tồn kho.....	1
1.1.2. Khái niệm, đặc điểm và vai trò của kho CFS.....	2
1.2. Nội dung công tác quản trị hàng tồn kho tại kho CFS	3
1.2.1. Nội dung công tác quản trị hàng tồn kho tại kho CFS.....	3
1.2.2. Các chi phí liên quan đến quản trị hàng tồn kho.....	4
1.2.3. Các phương pháp, mô hình và công cụ hỗ trợ quản trị hàng tồn kho tại kho CFS.....	6
1.3. Các chỉ tiêu đánh giá, quy định pháp lý và hệ thống chứng từ liên quan đến quản trị hàng tồn kho tại kho CFS	9
1.3.1. Các chỉ tiêu đánh giá công tác quản trị hàng tồn kho tại kho CFS	9
1.3.2. Các quy định pháp lý liên quan đến quản trị hàng tồn kho tại kho CFS.....	12
1.3.3. Hệ thống chứng từ liên quan đến quản trị hàng tồn kho tại kho CFS.....	13
CHƯƠNG 2. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN TRỊ HÀNG TỒN KHO TẠI KHO CFS CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN LOGISTICS CẢNG ĐÀ NẴNG (DANALOG).....	17
2.1. Khái quát về Công ty Cổ phần Logistics Cảng Đà Nẵng (Danalog) và kho CFS của công ty.....	17
2.1.1. Lịch sử hình thành công ty	17
2.1.2. Tầm nhìn, sứ mệnh, giá trị cốt lõi.....	19
2.1.3. Ngành nghề kinh doanh.....	19
2.1.4. Cơ cấu tổ chức và chức năng nhiệm vụ.....	20
2.1.5. Nguồn lực của công ty	22
2.2. Phân tích thực trạng hoạt động kinh doanh của công ty Danalog.....	28
2.2.1. Các lĩnh vực kinh doanh, thị trường, khách hàng và đối thủ cạnh tranh.....	28
2.2.2. Kết quả hoạt động kinh doanh liên quan đến hàng tồn kho tại kho CFS của công ty	30
2.3. Thực trạng về công tác quản trị hàng tồn kho tại kho CFS của công ty Danalog.....	33

2.3.1. Khái quát tình hình công tác quản trị hàng tồn kho tại kho CFS	33
2.3.2. Nội dung liên quan đến công tác quản trị hàng tồn kho tại kho CFS của công ty	40
2.3.3. Thực trạng áp dụng phương pháp, mô hình, công cụ và chi phí quản trị hàng tồn kho.....	52
2.3.4. Thực trạng đánh giá hiệu quả công tác quản trị hàng tồn kho.....	55
2.4. Đánh giá công tác quản trị hàng tồn kho tại kho CFS của công ty Danalog	57
2.4.1. Những kết quả đạt được.....	57
2.4.2. Những hạn chế còn tồn tại.....	57
CHƯƠNG 3: HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ HÀNG TỒN KHO TẠI KHO CFS CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN LOGISTICS CẢNG ĐÀ NẴNG (DANALOG)	60
3.1. Định hướng và mục tiêu.....	60
3.1.1. Nghiên cứu và dự báo môi trường kinh doanh.....	60
3.1.2. Định hướng và mục tiêu phát triển chung của đơn vị trong thời gian tới.....	60
3.1.3. Cơ sở xây dựng giải pháp hoàn thiện.....	61
3.2. Hoàn thiện công tác quản trị hàng tồn kho tại kho CFS của Công ty Danalog	62
3.2.1. Hoàn thiện công tác tiếp nhận và nhập kho hàng hóa	63
3.2.2. Hoàn thiện công tác phân loại, bố trí vị trí lưu kho và bảo quản hàng hóa.....	64
3.2.3. Hoàn thiện công tác theo dõi số lượng và tình trạng hàng tồn kho	66
3.2.4. Hoàn thiện công tác kiểm kê và đối chiếu hàng tồn kho.....	68
3.2.5. Hoàn thiện công tác tổ chức xuất kho.....	69
3.2.6. Hoàn thiện công tác kiểm soát thời gian lưu kho và xử lý hàng tồn.....	70
3.3. Điều kiện và cách thức để thực hiện giải pháp.....	72
3.3.1. Điều kiện về nguồn lực tài chính	72
3.3.2. Điều kiện về nguồn nhân lực và tổ chức.....	73
3.3.3. Điều kiện về công nghệ và hệ thống quản lý	74
3.3.4. Tổ chức triển khai và giám sát thực hiện.....	75
KẾT LUẬN.....	76
TÀI LIỆU THAM KHẢO	77
PHỤ LỤC	

LỜI CẢM ƠN

Trước hết, em xin gửi lời cảm ơn chân thành và sâu sắc nhất đến toàn thể Quý thầy cô Trường Đại học Kiến trúc Đà Nẵng, đặc biệt là Quý thầy cô Khoa Kinh tế - ngành Logistics và Quản lý chuỗi cung ứng đã tận tình giảng dạy, trang bị cho em những kiến thức chuyên môn vững chắc và kỹ năng thực tiễn trong suốt bốn năm học tập và rèn luyện tại trường.

Em xin bày tỏ lòng biết ơn đặc biệt sâu sắc đến Cô Thạc sĩ Lê Thị Quỳnh Anh, với sự tận tình, trách nhiệm và những góp ý quý báu, Cô đã hướng dẫn em từng bước hoàn thành khóa luận tốt nghiệp này. Nếu không có sự chỉ bảo chu đáo và động viên kịp thời của Cô, em khó có thể hoàn thiện đề tài một cách tốt nhất.

Em cũng xin chân thành cảm ơn Ban lãnh đạo Công ty Cổ phần Logistics Cảng Đà Nẵng (Danalog) cùng các anh chị tại bộ phận Kho vận và kho CFS đã tạo điều kiện thuận lợi cho em trong quá trình thực tập. Sự hỗ trợ tận tình, chia sẻ kinh nghiệm thực tiễn về quản trị hàng tồn kho đã giúp em có thêm nhiều kiến thức bổ ích, gắn kết lý thuyết với thực tế ngành Logistics và Quản lý chuỗi cung ứng.

Em nhận thức rõ rằng với vốn kiến thức và kinh nghiệm thực tiễn còn hạn chế, cùng với thời gian nghiên cứu có hạn, khóa luận của em chắc chắn còn nhiều thiếu sót. Em rất mong nhận được những ý kiến đóng góp, nhận xét chân thành từ Quý thầy cô và các anh chị trong công ty để em có thể hoàn thiện hơn nữa.

Em chúc Quý thầy cô trong Khoa Kinh tế luôn dồi dào sức khỏe, hạnh phúc và tiếp tục gặt hái nhiều thành công trong sự nghiệp trồng người. Em cũng chúc Ban lãnh đạo và toàn thể cán bộ nhân viên Công ty Cổ phần Logistics Cảng Đà Nẵng ngày càng phát triển vững mạnh, đạt được nhiều thành tựu trong lĩnh vực logistics và quản lý chuỗi cung ứng.

DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT

Viết tắt	Ý nghĩa đầy đủ	Giải thích / Ngữ cảnh
Danalog	Công ty Cổ phần Logistics Cảng Đà Nẵng	Tên công ty nghiên cứu
DNL	Mã cổ phiếu của Danalog	Mã niêm yết trên sàn
CFS	Container Freight Station	Kho hàng lẻ
LCL	Less than Container Load	Hàng lẻ
ITR	Inventory Turnover Ratio	Tỷ lệ luân chuyển hàng tồn kho
SLOB	Slow moving and Obsolete	Hàng tồn kho lâu ngày
IAR	Inventory Accuracy Rate	Độ chính xác tồn kho
OTIF	On Time In Full	Tỷ lệ giao hàng đúng hạn và đầy đủ
OCT	Order Cycle Time	Chu kỳ đơn hàng
POP	Perfect Order Performance	Hiệu suất đơn hàng hoàn hảo
ICC	Inventory Carrying Cost	Chi phí lưu giữ tồn kho
DFA	Demand Forecast Accuracy	Độ chính xác dự báo nhu cầu
EOQ	Economic Order Quantity	Số lượng đặt hàng kinh tế
ABC	ABC Analysis	Phân loại ABC
JIT	Just In Time	Quản trị tồn kho kịp thời
FIFO	First In First Out	Nhập trước - Xuất trước
WMS	Warehouse Management System	Hệ thống quản lý kho
VASSCM	Hệ thống quản lý hải quan tự động	Hệ thống hải quan
VNACCS	Vietnam Automated Cargo Clearance System	Hệ thống thông quan tự động
O.S.D	Over, Short, Damage	Thừa, Thiếu, Hư hỏng
PCCC	Phòng cháy chữa cháy	Fire prevention and fighting
ISO 9001:2019	Hệ thống quản lý chất lượng	Chứng chỉ chất lượng
ISO 39001:2014	Hệ thống quản lý an toàn giao thông đường bộ	Chứng chỉ an toàn giao thông
MSSV	Mã số sinh viên	Mã số sinh viên
ThS.	Thạc sĩ	Học vị
GS.TS.	Giáo sư Tiến sĩ	Học vị
ND-CP	Nghị định của Chính phủ	Văn bản pháp luật
TT-BTC	Thông tư của Bộ Tài chính	Văn bản pháp luật

DANH MỤC HÌNH ẢNH

Hình 1.1. Mẫu biên bản giao nhận	14
Hình 1.2. Mẫu phiếu nhập kho	14
Hình 1.3. Mẫu thẻ kho	15
Hình 1.4. Mẫu phiếu xuất kho	15
Hình 1.5. Mẫu biên bản kiểm kê hàng hóa bị hư hỏng	16
Hình 2.1. Logo của Công ty Cổ phần Logistics Cảng Đà Nẵng	17
Hình 2.2. Sơ đồ bố trí mặt bằng và khu vực chức năng kho CFS của Công ty Cổ phần Logistics Cảng Đà Nẵng (Danalog)	44

DANH MỤC SƠ ĐỒ

Sơ đồ 2.1. Cơ cấu tổ chức của Công ty Cổ phần Logistics Cảng Đà Nẵng (Danalog)	20
Sơ đồ 2.2: Quy trình quản trị hàng tồn kho tại kho CFS của Công ty Danalog	40
Sơ đồ 3.1. Kịch bản tiêu cực: Sai lệch tồn kho dẫn đến trễ hạn giao hàng	61
Sơ đồ 3.2: Kịch bản tích cực: Tối ưu tồn kho thúc đẩy dịch vụ hoàn hảo	62

DANH MỤC CÁC BẢNG BIỂU

Bảng 2.1. Hệ thống kho bãi của Danalog	22
Bảng 2.2. Trang thiết bị khai thác của Danalog.....	22
Bảng 2.3. Cơ cấu nguồn nhân lực công ty Danalog từ 2023-2025	23
Bảng 2.4. Bảng cân đối kế toán rút gọn của Công ty Danalog từ 2023-2025 (VNĐ)	25
Bảng 2.5. Kết quả hoạt động kinh doanh của dịch vụ kho CFS từ 2023–2025 (tỷ đồng).....	30
Bảng 2.6. Cơ cấu chi phí hoạt động và lợi nhuận gộp từ dịch vụ kho CFS từ 2023–2025 (tỷ đồng) ...	31
Bảng 2.7. Một số chỉ tiêu hiệu quả sinh lời của Công ty và dịch vụ kho CFS từ 2023–2025	32
Bảng 2.8. Phân loại giá trị hàng hóa lưu giữ theo chủ hàng tại kho CFS từ 2023–2025 (tỷ đồng)	34
Bảng 2.9. Phân loại giá trị hàng hóa lưu giữ theo thời gian lưu kho tại kho CFS từ 2023–2025 (tỷ đồng)	34
Bảng 2.10. Phân loại giá trị hàng hóa lưu giữ theo mức độ luân chuyển tại kho CFS từ 2023–2025 (tỷ đồng)	36
Bảng 2.11. Phân loại giá trị hàng hóa lưu giữ theo tình trạng hàng hóa tại kho CFS từ 2023–2025 (tỷ đồng)	37
Bảng 2.12. Tình hình lưu giữ và luân chuyển hàng hóa tại kho CFS của công ty Danalog từ 2023–2025	38
Bảng 2.13. Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả quản trị hàng hóa lưu giữ tại kho CFS từ 2023–2025 ..	40
Bảng 2.14. Thời gian tiếp nhận và nhập kho hàng hóa theo loại hàng tại kho CFS từ 2023–2025 (phút/lô hàng).....	43
Bảng 2.15. Thực trạng phân loại và bố trí vị trí lưu kho theo đặc điểm hàng hóa tại kho CFS năm 2025	44
Bảng 2.16. Tỷ lệ cập nhật kịp thời số lượng và tình trạng hàng tồn kho tại kho CFS từ 2023–2025...	46
Bảng 2.17. Độ chính xác tồn kho (IAR) và tình hình kiểm kê tại kho.....	47
Bảng 2.18. Tỷ lệ hoàn thành xuất kho đúng hạn (OTIF) và thời gian xử lý tại kho CFS giai đoạn 2023–2025	48
Bảng 2.19. Tỷ lệ hàng tồn kho dài hạn (SLOB) và chi phí xử lý giai đoạn 2023–2025.....	49
Bảng 2.20. Mức dự trữ tồn kho theo nhóm hàng tại kho CFS năm 2025	51
Bảng 2.21. Cơ cấu chi phí quản trị hàng tồn kho tại kho CFS của công ty Danalog từ 2023-2025 (tỷ đồng)	54
Bảng 2.22. Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả quản trị hàng tồn kho tại kho CFS từ 2023–2025	55
Bảng 3.1. So sánh hiệu quả công tác tiếp nhận và nhập kho hàng hóa.....	64
Bảng 3.2. So sánh hiệu quả công tác phân loại, bố trí vị trí lưu kho và bảo quản hàng hóa.....	66
Bảng 3.3. So sánh hiệu quả công tác theo dõi số lượng và tình trạng hàng tồn kho.....	67
Bảng 3.4. So sánh hiệu quả công tác kiểm kê và đối chiếu hàng tồn kho	68
Bảng 3.5. So sánh hiệu quả công tác tổ chức xuất kho.....	70
Bảng 3.6. So sánh hiệu quả công tác kiểm soát thời gian lưu kho và xử lý hàng tồn.....	71
Bảng 3.7. Dự toán kinh phí hoàn thiện công tác quản trị hàng tồn kho (triệu đồng).....	72

CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN TRỊ HÀNG TỒN KHO TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. Các khái niệm liên quan đến hàng tồn kho và quản trị hàng tồn kho

1.1.1. Khái niệm và vai trò hàng tồn kho và quản trị hàng tồn kho

1.1.1.1. Khái niệm

Theo Giáo trình Quản trị tồn kho trong doanh nghiệp (TS. Nguyễn Như Phong biên soạn), hàng tồn kho là toàn bộ hàng hóa, vật tư đang được lưu giữ tại kho trong một thời điểm nhất định và chưa hoàn thành quá trình xuất giao hoặc tiêu thụ. Tại kho CFS, hàng tồn kho được hiểu là các lô hàng lẻ đang trong quá trình tiếp nhận, lưu giữ tạm thời, theo dõi và chờ xử lý để gom hàng, chia tách hoặc xuất đi.

Theo Giáo trình Quản trị logistics (GS.TS. Đặng Đình Đào đồng chủ biên), quản trị hàng tồn kho là quá trình hoạch định, tổ chức, theo dõi và kiểm soát hàng hóa trong suốt thời gian lưu giữ nhằm đảm bảo sự cân đối giữa yêu cầu phục vụ khách hàng và chi phí quản lý. Tại kho CFS, quản trị hàng tồn kho bao gồm việc quản lý toàn bộ chu trình tiếp nhận, lưu giữ, bảo quản, kiểm soát và luân chuyển hàng hóa của nhiều chủ hàng khác nhau, sao cho hàng hóa được bảo quản an toàn, số liệu chính xác và việc xuất giao kịp thời.

1.1.1.2. Vai trò của hàng tồn kho và quản trị hàng tồn kho

Hàng tồn kho đóng vai trò quan trọng trong việc duy trì tính liên tục của hoạt động logistics, hạn chế gián đoạn do hàng đến không đồng đều và giúp doanh nghiệp chủ động tổ chức nhân lực, thiết bị. Tại kho CFS, hàng tồn kho còn hỗ trợ kiểm soát luồng hàng, vị trí lưu kho và tiến độ giao nhận, góp phần hạn chế nhầm lẫn và thất lạc giữa các lô hàng của nhiều chủ hàng khác nhau.

Quản trị hàng tồn kho hiệu quả giúp doanh nghiệp nắm bắt chính xác lượng hàng, tình trạng và vị trí lưu giữ; hạn chế thất thoát, hư hỏng; nâng cao hiệu quả sử dụng diện tích kho và chất lượng dịch vụ logistics. Đối với kho CFS, đây là yếu tố then chốt quyết định hiệu quả khai thác kho bãi và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

1.1.1.3. Dự trữ hàng tồn kho

Dự trữ hàng tồn kho là lượng hàng hóa được doanh nghiệp chủ động giữ lại tại kho để đáp ứng nhu cầu sản xuất, kinh doanh hoặc cung cấp dịch vụ trong tương lai, gồm có ba mức cơ bản: dự trữ chu kỳ, dự trữ an toàn và dự trữ dự phòng.

Tại kho CFS, dự trữ hàng tồn kho chủ yếu mang tính chất dự trữ dịch vụ, không phải để sản xuất mà nhằm đảm bảo khả năng tiếp nhận, gom hàng và giao nhận kịp thời cho khách hàng. Mức dự trữ hợp lý giúp giảm nguy cơ thiếu hàng, nhưng nếu

dự trữ quá cao sẽ dẫn đến chiếm dụng diện tích kho, tăng chi phí lưu kho và giảm hiệu quả khai thác không gian – đây là một trong những vấn đề cần cân nhắc khi hoàn thiện quản trị hàng tồn kho tại kho CFS.

1.1.1.4. Phân loại hàng tồn kho

Hàng tồn kho tại kho CFS, được phân loại chủ yếu theo các góc độ quản trị sau:

- Theo chủ hàng: Để theo dõi trách nhiệm lưu giữ, đối chiếu chứng từ và xuất hàng đúng đối tượng.
- Theo vị trí lưu kho: Theo khu vực, dãy, ô hoặc tầng để dễ tìm kiếm, kiểm kê và xuất kho.
- Theo thời gian lưu kho: Hàng mới nhập, hàng lưu bình thường, hàng tồn lâu ngày – giúp kiểm soát tuổi tồn kho.
- Theo mức độ luân chuyển: Nhóm luân chuyển nhanh, bình thường và chậm – hỗ trợ bố trí vị trí hợp lý.
- Theo tình trạng hàng hóa: Hàng bình thường, hư hỏng, sai lệch hoặc chờ xử lý – để xử lý kịp thời các lô hàng có vấn đề.

Việc phân loại này giúp doanh nghiệp lựa chọn phương pháp kiểm soát phù hợp và tổ chức lưu kho hiệu quả hơn trong môi trường kho CFS.

1.1.2. *Khái niệm, đặc điểm và vai trò của kho CFS*

1.1.2.1. Khái niệm

Theo Nghị định 68/2016/NĐ-CP của Chính phủ, kho CFS (Container Freight Station) là địa điểm thu gom hàng lẻ, là khu vực kho, bãi dùng để thực hiện các hoạt động thu gom, chia tách, đóng gói, sắp xếp, đóng ghép và dịch vụ chuyển quyền sở hữu đối với hàng hóa xuất khẩu, nhập khẩu của nhiều chủ hàng vận chuyển chung container.

1.1.2.2. Đặc điểm

Hàng hóa tại kho CFS thuộc nhiều chủ hàng khác nhau, chủng loại đa dạng, số lượng lô hàng nhiều nhưng quy mô mỗi lô thường không lớn. Thời gian lưu kho ngắn nhưng tần suất nhập – xuất và di chuyển hàng hóa cao. Những đặc điểm này đòi hỏi công tác quản trị hàng tồn kho phải chính xác, kịp thời và chặt chẽ hơn so với kho thông thường.

1.1.2.3. Vai trò

Kho CFS hỗ trợ gom hàng, chia tách hàng hóa, lưu giữ tạm thời và phối hợp với các khâu giao nhận trong chuỗi logistics. Đối với doanh nghiệp, kho CFS không chỉ là nơi lưu giữ mà còn là khu vực thực hiện nhiều nghiệp vụ chứng từ, kiểm đếm,

sắp xếp, theo dõi và xuất hàng, góp phần nâng cao hiệu quả khai thác kho bãi và chất lượng dịch vụ logistics.

1.2. Nội dung công tác quản trị hàng tồn kho tại kho CFS

1.2.1. Nội dung công tác quản trị hàng tồn kho tại kho CFS

1.2.1.1. Tiếp nhận và nhập kho hàng hóa

Đây là khâu đầu tiên và có vai trò nền tảng của toàn bộ quy trình quản trị hàng tồn kho. Doanh nghiệp tiếp nhận lô hàng từ khách hàng hoặc bộ phận liên quan, tiến hành kiểm tra chứng từ, đối chiếu với hàng hóa thực tế, kiểm đếm số lượng, kiểm tra quy cách đóng gói, ký mã hiệu và tình trạng hàng hóa. Trường hợp phát hiện thiếu hụt, sai lệch hoặc hư hỏng phải lập biên bản xác nhận. Sau khi hoàn tất kiểm tra, nhân viên kho lập phiếu nhập kho và cập nhật số liệu vào hệ thống quản lý. Đối với kho CFS, khâu này đặc biệt quan trọng vì hàng hóa đến từ nhiều chủ hàng với bộ chứng từ riêng biệt. Thông tin đầu vào không chính xác sẽ ảnh hưởng đến toàn bộ các bước sau.

1.2.1.2. Phân loại, bố trí vị trí lưu kho và bảo quản hàng hóa

Sau khi nhập kho, hàng hóa được phân loại theo chủ hàng, tính chất hàng hóa, mức độ luân chuyển và yêu cầu bảo quản. Sau đó, doanh nghiệp bố trí hàng hóa theo khu vực, dãy, ô hoặc tầng chứa hàng và gắn mã vị trí rõ ràng. Công tác bảo quản phải phù hợp với đặc điểm của từng loại hàng để hạn chế hư hỏng, mất mát hoặc giảm chất lượng trong quá trình lưu giữ. Đây là nội dung có ảnh hưởng trực tiếp đến khả năng kiểm soát và khai thác không gian kho tại CFS.

1.2.1.3. Theo dõi số lượng và tình trạng hàng tồn kho

Theo dõi số lượng và tình trạng hàng tồn kho là nội dung cốt lõi, nhằm giúp doanh nghiệp nắm được chính xác hàng hóa đang tồn bao nhiêu, đang lưu ở vị trí nào và đang trong trạng thái như thế nào. Doanh nghiệp phải cập nhật đầy đủ các biến động nhập kho, xuất kho, di chuyển vị trí hoặc thay đổi tình trạng hàng hóa vào sổ kho hoặc phần mềm quản lý. Tại kho CFS, do số lượng lô hàng lớn và biến động liên tục, công tác theo dõi phải được thực hiện thường xuyên, chính xác và đồng bộ với chứng từ.

1.2.1.4. Kiểm kê và đối chiếu hàng tồn kho

Kiểm kê và đối chiếu là hoạt động kiểm tra thực tế hàng hóa trong kho nhằm so sánh với số liệu đã ghi nhận trên sổ sách hoặc hệ thống quản lý. Việc kiểm kê có thể được thực hiện định kỳ hoặc đột xuất. Trên cơ sở kết quả kiểm kê, doanh nghiệp xác định chênh lệch, tìm nguyên nhân và lập biên bản xử lý. Đối với kho CFS, hoạt động này không chỉ phục vụ quản lý nội bộ mà còn là cơ sở quan trọng để bảo đảm trách nhiệm đối với khách hàng.

1.2.1.5. Tổ chức xuất kho

Tổ chức xuất kho là khâu cuối cùng của chu trình quản trị hàng tồn kho. Nội dung bao gồm tiếp nhận yêu cầu xuất hàng, xác định đúng lô hàng cần xuất, tổ chức lấy hàng, kiểm đếm trước khi giao, lập chứng từ xuất kho và cập nhật giảm tồn trên hệ thống. Doanh nghiệp phải đảm bảo hàng được xuất đúng chủ hàng, đúng số lượng, đúng tình trạng và đúng thời điểm theo yêu cầu. Tại kho CFS, khâu xuất kho gắn trực tiếp với chất lượng phục vụ khách hàng và hiệu quả khai thác kho.

1.2.1.6. Kiểm tra thời gian lưu kho, vòng quay hàng hóa và xử lý hàng tồn

Doanh nghiệp cần theo dõi thời gian lưu kho và tốc độ luân chuyển của từng lô hàng để nhận diện hàng tồn lâu ngày hoặc chậm luân chuyển. Trên cơ sở đó, thực hiện các biện pháp xử lý kịp thời như nhắc nhở khách hàng, điều chỉnh vị trí lưu kho hoặc phối hợp giải quyết lô hàng tồn đọng. Đây là nội dung quan trọng nhằm nâng cao hiệu quả khai thác kho và giảm chi phí lưu giữ tại kho CFS.

1.2.2. Các chi phí liên quan đến quản trị hàng tồn kho

Tổng chi phí liên quan đến hàng tồn kho bao gồm chi phí tiếp nhận hàng, chi phí lưu kho và chi phí thiếu hàng. Đối với kho CFS, hai nhóm chi phí cần quan tâm nhất là chi phí tiếp nhận hàng và chi phí lưu kho.

Về mặt lý thuyết, tổng chi phí liên quan đến hàng tồn kho có thể được khái quát như sau:

$$TC = C_{dh} + C_{lk} + C_{mh} + C_{th}$$

Trong đó:

TC: Tổng chi phí hàng tồn kho

C_{dh} : Chi phí đặt hàng hoặc chi phí tiếp nhận hàng

C_{lk} : Chi phí lưu kho

C_{mh} : Chi phí mua hàng

C_{th} : Chi phí thiếu hàng

Đối với kho CFS, các nhóm chi phí này cần được hiểu theo đặc điểm của hoạt động logistics và khai thác kho, không chỉ theo cách tiếp cận của doanh nghiệp sản xuất.

1.2.2.1. Chi phí tiếp nhận/đặt hàng

Chi phí đặt hàng là khoản chi phí phát sinh mỗi khi doanh nghiệp thực hiện một lần bổ sung hàng vào kho. Trong các giáo trình quản trị tồn kho, nhóm chi phí này thường gắn với hoạt động chuẩn bị đơn hàng, giao dịch, kiểm nhận và tổ chức nhập hàng. Tuy nhiên, đối với kho CFS, chi phí này nên được hiểu theo nghĩa phù hợp hơn là chi phí tiếp nhận một lô hàng vào kho.

Nhóm chi phí này bao gồm chi phí kiểm tra chứng từ, chi phí kiểm đếm số lượng hàng hóa, chi phí kiểm tra tình trạng hàng, chi phí lập biên bản giao nhận, phiếu nhập kho và chi phí cập nhật dữ liệu vào sổ sách hoặc hệ thống quản lý kho. Khi số lần tiếp nhận lô hàng càng nhiều thì nhóm chi phí này càng tăng, dù khối lượng từng lô hàng có thể không lớn. Vì vậy, tại kho CFS, đây là khoản chi phí phát sinh thường xuyên và gắn trực tiếp với khâu đầu vào của quy trình quản trị tồn kho.

1.2.2.2. Chi phí lưu kho

Chi phí lưu kho là khoản chi phí phát sinh trong thời gian hàng hóa được lưu giữ trong kho. Đây là nhóm chi phí có mối quan hệ trực tiếp với mức tồn kho bình quân và thời gian lưu kho của hàng hóa. Hàng càng lưu trong kho lâu thì chi phí lưu kho càng tăng, từ đó làm giảm hiệu quả khai thác kho.

Đối với kho CFS, chi phí lưu kho bao gồm chi phí sử dụng diện tích kho, chi phí nhân công kho, chi phí điện nước, chi phí thiết bị xếp dỡ, chi phí bảo quản hàng hóa, chi phí an ninh, chi phí phòng cháy chữa cháy và các chi phí vận hành khác liên quan đến việc duy trì hàng hóa trong kho. Ngoài ra, chi phí lưu kho còn có thể bao gồm chi phí do hao hụt tự nhiên, giảm chất lượng hàng hóa hoặc các chi phí phát sinh khi hàng lưu quá lâu.

Về mặt khái quát, chi phí lưu kho có thể được biểu diễn như sau:

$$C_{lk} = H \times Q_{tb}$$

Trong đó:

C_{lk} : Chi phí lưu kho

H : Chi phí lưu kho tính cho một đơn vị hàng hóa trong kỳ

Q_{tb} : Mức tồn kho bình quân

Công thức này cho thấy chi phí lưu kho phụ thuộc trực tiếp vào lượng hàng tồn bình quân. Vì vậy, việc kiểm soát mức tồn kho và thời gian lưu kho có ý nghĩa rất quan trọng trong công tác quản trị kho CFS.

1.2.2.3. Chi phí mua hàng

Chi phí mua hàng là khoản chi phí mà doanh nghiệp bỏ ra để mua hàng hóa, vật tư nhằm bổ sung vào kho, bao gồm giá mua hàng, chi phí vận chuyển và các khoản thuế, phí liên quan. Trong doanh nghiệp sản xuất hoặc thương mại, đây thường là khoản chi phí lớn nhất. Tuy nhiên, đối với kho CFS, do đặc thù là kho dịch vụ thu gom hàng lẻ (LCL), chỉ thực hiện tiếp nhận, lưu giữ tạm thời, gom hàng và xuất kho cho khách hàng, nên chi phí mua hàng hầu như không phát sinh. Công ty không mua hàng hóa về để kinh doanh hay dự trữ mà chỉ quản lý hàng hóa thuộc sở hữu của các chủ hàng khác nhau. Vì vậy, khoản chi phí mua hàng không được tính vào tổng chi

phí quản trị hàng tồn kho tại kho CFS và không có tác động đến công tác quản trị tồn kho ở đây. Nó chỉ mang tính chất tham khảo lý thuyết trong phân tích tổng quát.

1.2.2.4. Chi phí thiếu hàng

Phát sinh khi không truy xuất kịp vị trí hàng hóa, không chuẩn bị đủ hàng để giao hoặc giao sai yêu cầu. Nhóm chi phí này bao gồm chi phí chậm giao, bồi thường, khiếu nại từ khách hàng và tổn thất về uy tín dịch vụ. Đây là nhóm chi phí cần hạn chế tối đa trong hoạt động logistics.

Việc nhận diện rõ các nhóm chi phí liên quan đến quản trị hàng tồn kho có ý nghĩa quan trọng trong hoạt động khai thác kho CFS. Thông qua đó, doanh nghiệp có thể thấy được khoản chi phí nào phát sinh nhiều nhất, khoản chi phí nào chịu ảnh hưởng lớn từ thời gian lưu kho, và khoản chi phí nào phản ánh mức độ hiệu quả của công tác quản trị hàng hóa trong kho. Trên cơ sở này, doanh nghiệp sẽ có căn cứ để lựa chọn biện pháp kiểm soát phù hợp như rút ngắn thời gian lưu kho, bố trí hàng hóa khoa học hơn, nâng cao độ chính xác của dữ liệu tồn kho hoặc hoàn thiện quy trình tiếp nhận và xuất kho.

1.2.3. Các phương pháp, mô hình và công cụ hỗ trợ quản trị hàng tồn kho tại kho CFS

1.2.3.1. Các phương pháp quản lý hàng tồn kho

Trong công tác quản trị hàng tồn kho, doanh nghiệp có thể áp dụng nhiều phương pháp quản lý khác nhau nhằm kiểm soát số lượng hàng hóa, hạn chế tồn đọng và nâng cao hiệu quả khai thác kho. Đối với kho CFS, việc lựa chọn phương pháp quản lý cần gắn với đặc điểm của hàng hóa, đặc thù lưu kho nhiều lô hàng của nhiều chủ hàng khác nhau và yêu cầu truy xuất nhanh, chính xác.

a. Phương pháp nhập trước – xuất trước (FIFO).

Phương pháp FIFO ưu tiên xuất những lô hàng được nhập kho trước. Mục đích chính là hạn chế tình trạng hàng hóa lưu kho quá lâu, giảm rủi ro xuống cấp chất lượng, hư hỏng hoặc mất giá trị, đồng thời giúp kiểm soát tốt tuổi tồn kho của từng lô hàng. Tại kho CFS, phương pháp này đặc biệt quan trọng vì hàng hóa thường thuộc nhiều chủ hàng khác nhau. Việc áp dụng FIFO giúp tránh tình trạng một số lô hàng bị kẹt sâu trong kho, giảm thời gian tìm kiếm và nâng cao tốc độ xuất kho, từ đó cải thiện hiệu quả luân chuyển hàng hóa.

b. Phương pháp quản lý theo vị trí lưu kho.

Phương pháp này thực hiện bằng cách quản lý hàng hóa theo từng khu vực, dãy, ô hoặc tầng chứa hàng trong kho. Mỗi vị trí được mã hóa cụ thể (ví dụ: A-03-05 nghĩa là dãy A, ô 03, tầng 05). Mục đích là hỗ trợ tìm kiếm, kiểm kê, đối chiếu và xuất

kho nhanh chóng, chính xác. Tại kho CFS, do số lượng lô hàng lớn và biến động thường xuyên, việc quản lý theo vị trí lưu kho giúp giảm thời gian lấy hàng, hạn chế sai sót khi xuất kho và nâng cao hiệu quả khai thác diện tích kho.

c. Phương pháp quản lý theo thời gian lưu kho.

Phương pháp này tập trung theo dõi thời gian lưu giữ của từng lô hàng kể từ khi nhập kho đến khi xuất kho (tuổi tồn kho). Mục đích là nhận diện sớm các lô hàng tồn lâu ngày hoặc có nguy cơ chiếm dụng diện tích kho, từ đó đưa ra biện pháp nhắc nhở chủ hàng hoặc xử lý kịp thời. Tại kho CFS, phương pháp này giúp doanh nghiệp chủ động kiểm soát hiệu quả khai thác kho, giảm chi phí lưu kho và tránh tình trạng kho bị đầy bởi hàng tồn đọng.

d. Phương pháp quản lý theo mức độ luân chuyển hàng hóa.

Phương pháp này phân loại hàng tồn kho thành ba nhóm: luân chuyển nhanh, luân chuyển bình thường và chậm luân chuyển. Mục đích là bố trí vị trí lưu kho hợp lý: ưu tiên vị trí gần cửa ra vào hoặc dễ lấy cho nhóm hàng luân chuyển nhanh, đồng thời tăng cường kiểm soát riêng đối với nhóm hàng chậm luân chuyển. Tại kho CFS, phương pháp này giúp tối ưu hóa không gian kho, giảm thời gian thao tác xuất nhập và nâng cao hiệu quả tổng thể của hoạt động gom/chia hàng.

1.2.3.2. Các mô hình quản trị hàng tồn kho

Trong quản trị hàng tồn kho tại kho CFS, việc áp dụng các mô hình lý thuyết cần được linh hoạt, phù hợp với đặc thù là kho lưu giữ tạm thời hàng lẻ (LCL) của nhiều chủ hàng khác nhau, không phải kho dự trữ mua hàng.

a. Mô hình số lượng đặt hàng kinh tế (EOQ)

Mô hình EOQ chủ yếu dùng để xác định quy mô đặt hàng tối ưu trong doanh nghiệp sản xuất hoặc thương mại. Do đặc thù kho CFS là kho dịch vụ gom hàng lẻ nên mô hình EOQ sẽ ít được áp dụng trực tiếp cho việc đặt hàng, mà chỉ có giá trị tham khảo về mặt lý thuyết khi xem xét mối quan hệ giữa quy mô lô hàng và chi phí lưu kho.

b. Mô hình quản trị tồn kho ABC

Mô hình ABC phân loại hàng tồn kho theo mức độ quan trọng dựa trên giá trị, khối lượng hoặc tần suất luân chuyển. Nhóm A là nhóm có giá trị quan trọng cao, chiếm tỷ lệ lớn giá trị hoặc luân chuyển nhanh cần quản lý chặt chẽ, theo dõi vị trí và kiểm kê thường xuyên; nhóm B trung bình; nhóm C là nhóm có giá trị hoặc mức độ quan trọng thấp quản lý đơn giản hơn. Tại kho CFS, mô hình này rất phù hợp vì hàng hóa thuộc nhiều chủ hàng khác nhau. Doanh nghiệp có thể ưu tiên nguồn lực cho các

lô hàng giá trị cao hoặc luân chuyển nhanh, giúp tối ưu vị trí lưu kho và giảm rủi ro chiếm dụng diện tích bởi hàng chậm luân chuyển.

c. Mô hình quản trị hàng tồn kho kịp thời (JIT)

Mô hình JIT nhấn mạnh việc giảm tối đa thời gian lưu kho. Tại kho CFS, tinh thần của JIT có thể được áp dụng linh hoạt thông qua phối hợp với lịch tàu biển và yêu cầu xuất hàng của khách hàng nhằm rút ngắn thời gian lưu giữ và hạn chế hàng tồn lâu ngày.

Như vậy, trong môi trường kho CFS, mô hình ABC là phù hợp và nên được ưu tiên áp dụng nhất. Các tinh thần của JIT có thể được linh hoạt sử dụng để rút ngắn thời gian lưu kho, trong khi mô hình EOQ chỉ mang tính chất tham khảo lý thuyết. Việc chọn lọc và điều chỉnh các mô hình này theo đặc thù của kho CFS (hàng lẻ đa dạng, tần suất luân chuyển cao, diện tích kho hạn chế) sẽ giúp doanh nghiệp tối ưu hóa không gian lưu trữ, kiểm soát chi phí và nâng cao hiệu quả quản trị hàng hóa lưu giữ.

1.2.3.3. Phương pháp theo dõi và kiểm kê hàng tồn kho

Trong công tác quản trị hàng tồn kho, theo dõi và kiểm kê là hai nội dung quan trọng nhằm bảo đảm số liệu tồn kho phản ánh đúng thực tế. Về cơ bản, doanh nghiệp có thể áp dụng hai phương pháp chủ yếu là phương pháp kiểm kê thường xuyên và phương pháp kiểm kê định kỳ.

a. Phương pháp kiểm kê thường xuyên

Theo phương pháp này, mọi biến động tăng, giảm của hàng tồn kho đều được ghi nhận liên tục ngay khi phát sinh. Nhờ đó, doanh nghiệp có thể nắm được số lượng tồn kho tại từng thời điểm. Phương pháp này có ưu điểm là cung cấp thông tin kịp thời, hỗ trợ tốt cho việc quản lý và truy xuất hàng hóa. Đối với kho CFS, đây là phương pháp phù hợp vì hàng hóa biến động thường xuyên và yêu cầu cập nhật số liệu phải nhanh, chính xác.

b. Phương pháp kiểm kê định kỳ

Theo phương pháp này, doanh nghiệp chỉ xác định số lượng hàng tồn kho sau từng kỳ kiểm kê nhất định. Trong thời gian giữa các kỳ, số liệu tồn kho không được cập nhật thường xuyên mà được xác định thông qua kiểm kê thực tế. Phương pháp này đơn giản hơn, nhưng mức độ cập nhật chậm hơn so với kiểm kê thường xuyên. Đối với kho CFS, kiểm kê định kỳ vẫn cần thiết để đối chiếu, rà soát và kiểm soát sai lệch, dù không thể thay thế vai trò của việc theo dõi thường xuyên.

Nhìn chung, trong hoạt động kho CFS, hai phương pháp này có thể được kết hợp với nhau: theo dõi thường xuyên để phục vụ vận hành hàng ngày và kiểm kê định kỳ để kiểm soát, đối chiếu và nâng cao độ tin cậy của dữ liệu tồn kho.

1.2.3.4. Các công cụ hỗ trợ quản lý hàng tồn kho

Bên cạnh phương pháp và mô hình quản lý, doanh nghiệp cần sử dụng các công cụ hỗ trợ nhằm nâng cao độ chính xác và hiệu quả trong kiểm soát hàng tồn kho:

- Sơ đồ vị trí lưu kho và mã vị trí kho giúp xác định chính xác nơi lưu giữ của từng lô hàng, từ đó thuận lợi cho việc tìm kiếm, kiểm kê và xuất kho.
- Mã vạch hoặc QR code hỗ trợ nhận diện hàng hóa nhanh chóng, giảm sai sót trong thao tác nhập liệu và nâng cao khả năng truy xuất thông tin.
- Phần mềm quản lý kho giúp cập nhật kịp thời số liệu nhập – xuất – tồn, theo dõi vị trí lưu kho, kiểm soát thời gian lưu kho và hỗ trợ lập báo cáo nhanh chóng.

Đối với kho CFS, việc kết hợp giữa công cụ truyền thống và công cụ công nghệ hiện đại là cần thiết để nâng cao hiệu quả quản trị hàng tồn kho trong điều kiện số lượng lô hàng lớn và thông tin biến động liên tục.

1.3. Các chỉ tiêu đánh giá, quy định pháp lý và hệ thống chứng từ liên quan đến quản trị hàng tồn kho tại kho CFS

1.3.1. Các chỉ tiêu đánh giá công tác quản trị hàng tồn kho tại kho CFS

Để đánh giá hiệu quả công tác quản trị hàng tồn kho tại kho CFS, doanh nghiệp cần sử dụng hệ thống chỉ tiêu phản ánh được các mặt cơ bản của hoạt động quản trị kho, bao gồm mức độ luân chuyển hàng hóa, độ chính xác tồn kho, chất lượng phục vụ và hiệu quả chi phí. Đối với kho CFS, các chỉ tiêu này không chỉ giúp đánh giá khả năng kiểm soát hàng hóa trong kho mà còn phản ánh mức độ hiệu quả của hoạt động giao nhận và khai thác kho.

1.3.1.1. Nhóm chỉ tiêu phản ánh mức độ luân chuyển hàng tồn kho

a. Tỷ lệ luân chuyển hàng tồn kho (ITR)

Tỷ lệ luân chuyển hàng tồn kho là chỉ tiêu phản ánh số lần hàng tồn kho được luân chuyển trong một kỳ nhất định. Chỉ tiêu này cho biết mức độ lưu chuyển nhanh hay chậm của hàng hóa trong kho.

Công thức xác định:

$$ITR = \frac{\text{Giá trị hoặc sản lượng hàng xuất trong kỳ}}{\text{Giá trị hoặc sản lượng hàng tồn kho bình quân}}$$

Chỉ tiêu ITR càng cao cho thấy hàng hóa được luân chuyển nhanh, thời gian lưu kho ngắn và hiệu quả sử dụng diện tích kho tốt hơn. Ngược lại, nếu ITR thấp thì có thể phản ánh tình trạng hàng lưu kho lâu, chậm luân chuyển hoặc khai thác kho chưa hiệu quả. Đối với kho CFS, ITR là chỉ tiêu quan trọng vì hiệu quả khai thác kho phụ thuộc nhiều vào khả năng quay vòng hàng hóa trong kho.

b. Tỷ lệ hàng tồn kho lâu ngày (SLOB)

Tỷ lệ hàng tồn kho lâu ngày phản ánh mức độ tồn đọng của hàng hóa trong kho vượt quá khoảng thời gian lưu giữ bình thường hoặc kế hoạch dự kiến.

Công thức khái quát:

$$SLOB = \frac{\text{Giá trị hoặc số lượng hàng tồn lâu ngày}}{\text{Tổng giá trị hoặc số lượng hàng tồn kho}} \times 100\%$$

Chỉ tiêu này cho biết mức độ tồn đọng của hàng hóa trong kho. Tỷ lệ SLOB càng cao thì nguy cơ chiếm dụng diện tích kho, tăng chi phí lưu kho và giảm hiệu quả khai thác càng lớn. Đối với kho CFS, đây là chỉ tiêu rất sát thực tế vì kho CFS thường chịu áp lực diện tích, nên hàng tồn lâu ngày sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến khả năng tiếp nhận lô hàng mới.

1.3.1.2. Nhóm chỉ tiêu phản ánh độ chính xác và mức độ kiểm soát tồn kho

a. Độ chính xác của tồn kho (IAR)

Độ chính xác tồn kho phản ánh mức độ phù hợp giữa số liệu tồn kho trên sổ sách hoặc hệ thống với số liệu thực tế trong kho.

Công thức khái quát:

$$IAR = \frac{\text{Số lượng hoặc giá trị tồn kho chính xác}}{\text{Tổng số lượng hoặc giá trị tồn kho kiểm tra}} \times 100\%$$

Chỉ tiêu này càng cao thì công tác theo dõi, cập nhật và kiểm soát tồn kho càng hiệu quả. Nếu IAR thấp, doanh nghiệp cần xem xét lại quy trình nhập kho, cập nhật dữ liệu, kiểm kê và quản lý vị trí lưu kho. Đối với kho CFS, IAR là một chỉ tiêu rất quan trọng vì nếu số liệu tồn kho không chính xác thì doanh nghiệp sẽ khó truy xuất hàng hóa, dễ giao nhầm hoặc giao thiếu.

b. Tỷ lệ thiếu hàng (BR)

Tỷ lệ thiếu hàng phản ánh mức độ không đáp ứng được nhu cầu hàng hóa tại thời điểm cần thiết.

Công thức khái quát:

$$BR = \frac{\text{Số lượng hàng thiếu}}{\text{Tổng nhu cầu hàng hóa}} \times 100\%$$

Trong doanh nghiệp logistics, chỉ tiêu này không chỉ hiểu theo nghĩa thiếu số lượng hàng hóa mà còn có thể bao gồm trường hợp không truy xuất kịp lô hàng, không chuẩn bị đủ hàng để giao hoặc giao thiếu so với yêu cầu. Đối với kho CFS, BR là chỉ tiêu giúp đánh giá mức độ tin cậy của hoạt động chuẩn bị hàng và kiểm soát hàng tồn kho trước khi xuất giao.

1.3.1.3. Nhóm chỉ tiêu phản ánh chất lượng phục vụ và hiệu quả giao nhận

a. Tỷ lệ hoàn thành giao hàng đúng hạn (OTIF)

OTIF là chỉ tiêu phản ánh mức độ hoàn thành giao hàng đúng thời gian và đầy đủ theo yêu cầu.

Công thức khái quát:

$$OTIF = \frac{\text{Số đơn hàng giao đúng hạn và đầy đủ}}{\text{Tổng số đơn hàng}} \times 100\%$$

Chỉ tiêu này càng cao thì mức độ đáp ứng yêu cầu khách hàng càng tốt. Đối với kho CFS, OTIF phản ánh không chỉ hiệu quả giao nhận mà còn phản ánh chất lượng của các khâu trước đó như theo dõi tồn kho, bố trí vị trí lưu kho và chuẩn bị xuất kho.

b. Chu kỳ đơn hàng (OCT)

Chu kỳ đơn hàng là khoảng thời gian cần thiết để hoàn thành một đơn hàng, tính từ khi tiếp nhận yêu cầu đến khi hàng được giao xong.

Công thức khái quát:

$$OCT = \text{Thời điểm hoàn thành giao hàng} - \text{Thời điểm tiếp nhận yêu cầu}$$

Chỉ tiêu này phản ánh tốc độ xử lý nghiệp vụ kho. OCT càng ngắn thì hiệu quả khai thác kho càng cao và khả năng phục vụ khách hàng càng tốt. Đối với kho CFS, chỉ tiêu này đặc biệt hữu ích vì nó gắn trực tiếp với hiệu quả phối hợp giữa chứng từ, kho và giao nhận.

c. Hiệu suất đơn hàng hoàn hảo (POP)

Hiệu suất đơn hàng hoàn hảo phản ánh mức độ hoàn thành đơn hàng đúng thời gian, đúng số lượng, đúng chứng từ, đúng tình trạng hàng hóa và không phát sinh sai sót.

Về bản chất, đây là chỉ tiêu tổng hợp thể hiện chất lượng toàn diện của quá trình quản trị kho. Nếu doanh nghiệp đạt POP cao, điều đó cho thấy các khâu từ tiếp nhận, lưu kho, theo dõi, kiểm kê đến xuất kho đều được tổ chức tương đối tốt.

1.3.1.4. Nhóm chỉ tiêu phản ánh hiệu quả chi phí và dự báo

a. Chi phí lưu giữ tồn kho (ICC)

Chi phí lưu giữ tồn kho phản ánh mức chi phí doanh nghiệp phải bỏ ra để duy trì hàng hóa trong kho trong một thời kỳ nhất định.

Công thức khái quát:

$$ICC = \frac{\text{Tổng chi phí lưu kho}}{\text{Tổng giá trị hoặc số lượng hàng tồn kho}}$$

Chỉ tiêu này giúp doanh nghiệp đánh giá hiệu quả của việc kiểm soát thời gian lưu kho và mức tồn kho bình quân. Nếu ICC cao, doanh nghiệp cần xem xét lại mức

tồn kho, thời gian lưu kho và hiệu quả sử dụng diện tích kho. Đối với kho CFS, ICC có ý nghĩa lớn vì hàng lưu kho càng lâu thì chi phí vận hành kho càng tăng.

b. Độ chính xác của dự báo nhu cầu (DFA)

DFA phản ánh mức độ phù hợp giữa nhu cầu dự báo và nhu cầu thực tế.

Công thức khái quát:

$$DFA = \left(1 - \frac{|\text{Nhu cầu thực tế} - \text{Nhu cầu dự báo}|}{\text{Nhu cầu thực tế}} \right) \times 100\%$$

Chỉ tiêu này cho thấy khả năng dự báo của doanh nghiệp trong việc chuẩn bị diện tích kho, nhân lực và phương tiện xử lý hàng hóa. Đối với kho CFS, DFA có thể liên hệ đến khả năng dự báo lượng hàng vào kho để hỗ trợ công tác điều phối và khai thác kho hiệu quả hơn.

1.3.2. Các quy định pháp lý liên quan đến quản trị hàng tồn kho tại kho CFS

Công tác quản trị hàng tồn kho tại kho CFS không chỉ chịu sự điều chỉnh của các quy định nội bộ doanh nghiệp mà còn phải tuân thủ nghiêm ngặt hệ thống pháp luật về hải quan, kho bãi và logistics. Dưới đây là các nhóm quy định pháp lý chính:

1.3.2.1. Quy định về hoạt động của kho, bãi và địa điểm lưu giữ hàng hóa

Căn cứ vào Nghị định 68/2016/NĐ-CP ngày 01/7/2016 của Chính phủ về điều kiện kinh doanh hàng miễn thuế, kho bãi, địa điểm làm thủ tục hải quan (được sửa đổi, bổ sung bởi Nghị định 59/2018/NĐ-CP và Nghị định 18/2021/NĐ-CP). Quy định này nêu rõ điều kiện để thành lập và hoạt động kho CFS, bao gồm yêu cầu về diện tích, cơ sở vật chất, hệ thống camera giám sát, an ninh, phòng cháy chữa cháy và trách nhiệm của đơn vị khai thác kho trong việc quản lý hàng hóa lưu giữ.

1.3.2.2. Quy định về giám sát hải quan đối với hàng hóa tại kho CFS

Căn cứ Luật Hải quan 2014 (sửa đổi, bổ sung năm 2023) và Nghị định 08/2015/NĐ-CP (sửa đổi bởi Nghị định 59/2018/NĐ-CP và Nghị định 18/2021/NĐ-CP). Kho CFS là địa điểm giám sát hải quan, nên mọi hoạt động nhập – xuất – lưu giữ – chuyển vị trí hàng hóa đều phải được thực hiện dưới sự giám sát của cơ quan hải quan. Doanh nghiệp phải cập nhật thông tin hàng hóa vào hệ thống VNACCS/VASSCM, đảm bảo niêm phong, camera giám sát 24/7 và chịu trách nhiệm về tính chính xác của dữ liệu.

1.3.2.3. Quy định về giao nhận, lưu giữ và xuất hàng trong kho

Căn cứ Thông tư 38/2015/TT-BTC (sửa đổi, bổ sung bởi Thông tư 39/2018/TT-BTC) của Bộ Tài chính quy định về thủ tục hải quan, kiểm tra, giám sát hải quan. Quy định này làm rõ nguyên tắc giao nhận hàng hóa vào kho, trách nhiệm của các bên (chủ hàng, đơn vị khai thác kho, hải quan), việc lập biên bản giao nhận,

kiểm đếm và xuất hàng. Doanh nghiệp phải đảm bảo hàng hóa được xuất đúng chủ hàng, đúng số lượng, đúng tình trạng và đúng chứng từ.

1.3.2.4. Quy định về an toàn, bảo quản hàng hóa và phòng cháy chữa cháy

Căn cứ Luật Phòng cháy và chữa cháy 2001 (sửa đổi, bổ sung năm 2013 và 2021) và Nghị định 136/2020/NĐ-CP về hướng dẫn thi hành Luật Phòng cháy và chữa cháy. Ngoài ra, phải tuân thủ Thông tư 26/2019/TT-BNNPTNT về bảo quản hàng hóa xuất nhập khẩu. Quy định yêu cầu kho CFS phải đáp ứng điều kiện về an toàn xếp dỡ, kê lót, che chắn, thông gió, kiểm soát nhiệt độ (nếu cần) và hệ thống phòng cháy chữa cháy đạt chuẩn.

1.3.2.5. Quy định về lập, quản lý và lưu trữ chứng từ kho

Căn cứ Luật Kế toán 2015, Nghị định 123/2020/NĐ-CP về hóa đơn, chứng từ và Thông tư 39/2018/TT-BTC về thủ tục hải quan. Mọi biến động của hàng hóa (nhập kho, di chuyển vị trí, kiểm kê, xuất kho, xử lý chênh lệch) đều phải có chứng từ hợp lệ. Doanh nghiệp phải lập, quản lý và lưu trữ chứng từ đầy đủ, chính xác để phục vụ kiểm tra, đối chiếu và thanh tra hải quan.

Tóm lại, hệ thống quy định pháp lý trên tạo hành lang pháp lý chặt chẽ cho công tác quản trị hàng tồn kho tại kho CFS. Việc tuân thủ nghiêm ngặt các quy định này không chỉ giúp doanh nghiệp tránh rủi ro pháp lý mà còn là cơ sở để nâng cao chất lượng quản trị hàng tồn kho.

1.3.3. Hệ thống chứng từ liên quan đến quản trị hàng tồn kho tại kho CFS

Chứng từ đóng vai trò quan trọng trong quản trị hàng tồn kho tại kho CFS, là cơ sở pháp lý để ghi nhận, theo dõi, kiểm soát và đối chiếu mọi biến động của hàng hóa. Theo quy định tại Thông tư 39/2018/TT-BTC của Bộ Tài chính và các văn bản hướng dẫn thủ tục hải quan, hệ thống chứng từ phải được lập đầy đủ, chính xác, kịp thời và lưu trữ đúng quy định để phục vụ quản trị nội bộ, giám sát hải quan cũng như giải quyết khiếu nại từ khách hàng.

Hệ thống chứng từ chính được sử dụng tại kho CFS bao gồm năm nhóm sau:

1.3.3.1. Chứng từ tiếp nhận hàng

Gồm giấy ủy quyền của chủ hàng hoặc forwarder, manifest (bảng kê hàng hóa), packing list, vận đơn và biên bản giao nhận hàng hóa. Các chứng từ này được sử dụng để xác nhận việc bàn giao hàng từ bên giao hàng cho kho CFS. Nhân viên giao nhận phối hợp với kiểm viên tiến hành kiểm tra chứng từ và hàng hóa thực tế trước khi chính thức nhập kho. Tại kho CFS, đây là chứng từ nền tảng để xác định trách nhiệm lưu giữ và hạn chế tranh chấp sau này.

CÔNG TY	CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
	Độc lập – Tự do – Hạnh phúc
Số:	, ngày.....tháng.....năm
BIÊN BẢN GIAO NHẬN	
Căn cứ Hợp đồng mua bán giữa	
Căn cứ Đơn đặt hàng ngày của Công ty	
Hôm nay, ngàytháng năm tại	

Hình 1.1. Mẫu biên bản giao nhận

1.3.3.2. Chứng từ nhập kho

Chủ yếu là phiếu nhập kho (hoặc biên bản nhập kho) kèm theo các chứng từ hải quan liên quan. Chứng từ này ghi nhận việc hàng hóa đã được kiểm đếm, kiểm tra tình trạng và chính thức nhập vào kho. Nó làm căn cứ để cập nhật tăng tồn kho và theo dõi sau này. Do đặc thù hàng hóa tại kho CFS thuộc nhiều chủ hàng khác nhau, phiếu nhập kho thường được lập theo từng lô hoặc theo từng chủ hàng.

Đơn vị:	Mẫu số 01 - VT
Bộ phận:	(Ban hành theo Thông tư số 200/2014/TT-BTC Ngày 22/12/2014 của Bộ Tài chính)
PHIẾU NHẬP KHO	
Ngày.....tháng.....năm	Nợ
Số:	Có
- Họ và tên người giao:	
- Theo số ngày tháng năm của	
Nhập tại kho: địa điểm	

Hình 1.2. Mẫu phiếu nhập kho

1.3.3.3. Chứng từ theo dõi tồn kho

Bao gồm thẻ kho, sổ theo dõi tồn kho và báo cáo nhập – xuất – tồn kho định kỳ theo mẫu quy định. Chứng từ này dùng để theo dõi liên tục biến động số lượng, vị trí lưu trữ và tình trạng của từng lô hàng. Tại kho CFS, việc cập nhật chứng từ theo dõi phải được thực hiện thường xuyên do tần suất nhập – xuất cao và phải báo cáo định kỳ cho cơ quan hải quan quản lý kho.

Đơn vị:.....
Địa chỉ:.....

Mẫu số S12-DN
(Ban hành theo Thông tư số 200/2014/TT-BTC
Ngày 22/12/2014 của Bộ Tài chính)

thẻ kho (Sổ kho)
Ngày lập thẻ:.....
Tờ số:.....

- Tên, nhãn hiệu, quy cách vật tư:
- Đơn vị tính:
- Mã số:

Số TT	Ngày, tháng	Số hiệu chứng từ		Diễn giải	Ngày nhập, xuất	Số lượng			Ký xác nhận của kế toán
		Nhập	Xuất			Nhập	Xuất	Tồn	
A	B	C	D	E	F	1	2	3	G

Hình 1.3. Mẫu thẻ kho

1.3.3.4. Chứng từ xuất kho

Gồm phiếu xuất kho, biên bản xuất kho và lệnh xuất kho của chủ hàng. Đây là chứng từ xác nhận việc lấy hàng, kiểm đếm trước khi giao và cập nhật giảm tồn kho. Chứng từ xuất kho phải đảm bảo hàng được xuất đúng chủ hàng, đúng số lượng, đúng tình trạng và có chữ ký xác nhận của các bên liên quan. Tại kho CFS, chứng từ này gắn chặt với chất lượng phục vụ khách hàng và hiệu quả giao nhận.

Đơn vị:
Bộ phận:.....

Mẫu số 02 - VT
(Ban hành theo Thông tư số 200/2014/TT-BTC
Ngày 22/12/2014 của Bộ Tài chính)

PHIẾU XUẤT KHO
Ngày....tháng....năm
Số:

Nợ
Có

- Họ và tên người nhận hàng: Địa chỉ (bộ phận).....
- Lý do xuất kho:
- Xuất tại kho (ngăn lô): Địa điểm

Hình 1.4. Mẫu phiếu xuất kho

1.3.3.5. Chứng từ kiểm kê và xử lý sai lệch

Bao gồm biên bản kiểm kê tồn kho, biên bản chênh lệch tồn kho và biên bản xử lý hàng tồn (hàng hư hỏng, thừa, thiếu hoặc tồn lâu ngày). Nhóm chứng từ này dùng để xác định sự chênh lệch giữa số liệu thực tế và số liệu trên sổ sách, làm căn cứ điều chỉnh tồn kho và xử lý trách nhiệm. Tại kho CFS, chứng từ này còn phục vụ đối chiếu với hải quan và giải quyết khiếu nại từ chủ hàng.

CÔNG TY	CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Số:...../BB-KKHH	Độc lập – Tự do – Hạnh phúc
BIÊN BẢN KIỂM KÊ HÀNG HÓA BỊ HƯ HỎNG	
– Thời gian: ... giờ ... phút, ngày ... tháng ... năm 2025	
– Địa điểm:	
I. Thành phần tham gia kiểm kê:	
1. Ông/Bà: – Chức vụ:	
2. Ông/Bà: – Chức vụ:	
Đơn vị:	
Địa chỉ:	

Hình 1.5. Mẫu biên bản kiểm kê hàng hóa bị hư hỏng

Tóm lại, hệ thống chứng từ tại kho CFS phải đảm bảo tính đầy đủ, chính xác và đồng bộ giữa các khâu. Việc quản lý chứng từ tốt không chỉ hỗ trợ công tác quản trị hàng tồn kho mà còn giúp doanh nghiệp tuân thủ nghiêm ngặt các quy định về giám sát hải quan, giảm thiểu rủi ro pháp lý và nâng cao uy tín dịch vụ.

CHƯƠNG 2. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN TRỊ HÀNG TỒN KHO TẠI KHO CFS CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN LOGISTICS CẢNG ĐÀ NẴNG (DANALOG)

2.1. Khái quát về Công ty Cổ phần Logistics Cảng Đà Nẵng (Danalog) và kho CFS của công ty



Hình 2.1. Logo của Công ty Cổ phần Logistics Cảng Đà Nẵng

Tên giao dịch: CÔNG TY CỔ PHẦN LOGISTICS CẢNG ĐÀ NẴNG.

Tên viết tắt: DANALOG.

Mã cổ phiếu: DNL.

Vốn điều lệ: 46 tỷ đồng.

Địa chỉ: 97 Yết Kiêu, phường Thọ Quang, quận Sơn Trà, TP. Đà Nẵng.

Website: danalog.com.vn

2.1.1. Lịch sử hình thành công ty

Công ty Cổ phần Logistics Cảng Đà Nẵng (Danalog) có tiền thân là Trạm Kho vận Cảng Đà Nẵng, được thành lập từ năm 2006 với nhiệm vụ là đơn vị hậu cần phục vụ hoạt động của Cảng Đà Nẵng. Ở giai đoạn đầu, chức năng chủ yếu của đơn vị là hỗ trợ kho vận, lưu giữ hàng hóa và phục vụ các hoạt động liên quan đến khai thác cảng. Đây là nền tảng ban đầu để Danalog từng bước phát triển theo hướng doanh nghiệp logistics chuyên nghiệp.

Năm 2009, thực hiện chủ trương đổi mới doanh nghiệp nhà nước và kế hoạch phát triển của lãnh đạo Công ty TNHH MTV Cảng Đà Nẵng, Công ty Cổ phần Logistics Cảng Đà Nẵng chính thức được thành lập. Ngày 05/03/2009, công ty được Sở Kế hoạch và Đầu tư thành phố Đà Nẵng cấp Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh số 0400999731, với vốn điều lệ ban đầu là 46 tỷ đồng. Đây là dấu mốc quan trọng, đánh dấu quá trình chuyển đổi từ đơn vị hậu cần trực thuộc cảng sang mô hình công ty cổ phần hoạt động độc lập, tạo điều kiện để doanh nghiệp mở rộng quy mô kinh doanh và đa dạng hóa dịch vụ logistics.

Năm 2014 là một bước phát triển đáng chú ý của công ty. Ngày 11/11/2014, Danalog thực hiện phát hành cổ phiếu ra công chúng với mã cổ phiếu DNL, tương

ứng 600.000 cổ phiếu, cho thấy định hướng huy động vốn và nâng cao năng lực tài chính. Đặc biệt, ngày 27/12/2014, công ty thành lập địa điểm thu gom hàng lẻ (CFS) với tổng diện tích 3.000 m², đồng thời đưa vào khai thác kho ngoại quan, trong đó có văn phòng làm việc của hải quan quản lý kho. Đây là cột mốc có ý nghĩa trực tiếp đối với đề tài nghiên cứu, vì đánh dấu sự hình thành và phát triển chính thức của hoạt động kho CFS trong hệ thống dịch vụ logistics của công ty.

Đến năm 2015, công ty tiếp tục mở rộng quy mô hoạt động khi thành lập bãi Depot container tại địa chỉ 97 Yết Kiêu, Đà Nẵng. Cũng trong năm này, ngày 16/04/2015, Tổng cục Hải quan công nhận Danalog đủ điều kiện hoạt động đại lý làm thủ tục hải quan. Việc được công nhận này giúp doanh nghiệp nâng cao khả năng cung cấp dịch vụ logistics trọn gói, tăng mức độ chủ động trong xử lý hàng hóa và kết nối chặt chẽ hơn giữa hoạt động kho bãi với hoạt động hải quan và giao nhận.

Năm 2018, Danalog tiếp tục có bước tiến về hiện đại hóa quản lý khi ngày 28/09/2018, Chi cục Hải quan cửa khẩu Cảng Đà Nẵng phối hợp với công ty tổ chức lễ công bố triển khai kết nối Hệ thống quản lý hải quan tự động (VASSCM) tại kho CFS Danalog. Việc kết nối với hệ thống này cho thấy kho CFS của doanh nghiệp từng bước được tích hợp vào môi trường quản lý điện tử, góp phần nâng cao khả năng kiểm soát hàng hóa, tính minh bạch của dữ liệu và hiệu quả phối hợp giữa doanh nghiệp với cơ quan hải quan.

Năm 2019, Danalog tiếp tục mở rộng hạ tầng khai thác khi ngày 18/11/2019 khai trương bãi Depot container 2 tại khu vực đầu đường Phạm Văn Xảo. Đến năm 2020, công ty tiếp tục khai trương bãi Depot container 3 và 4 trên tuyến đường Yết Kiêu, qua đó nâng cao năng lực lưu giữ và điều phối container phục vụ hoạt động logistics. Cũng trong năm 2020, doanh nghiệp chính thức đón nhận Chứng chỉ Hệ thống quản lý an toàn giao thông đường bộ ISO 39001:2014 và Chứng chỉ Hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001:2019. Các chứng nhận này cho thấy công ty không chỉ mở rộng về quy mô mà còn chú trọng chuẩn hóa quy trình quản lý và nâng cao chất lượng hoạt động.

Năm 2021, Danalog tiếp tục khai trương bãi Depot container 5 tại địa chỉ 100 Yết Kiêu. Việc liên tục mở rộng hệ thống depot trong giai đoạn 2015–2021 phản ánh xu hướng phát triển mạnh mẽ của doanh nghiệp theo hướng gia tăng năng lực khai thác kho bãi, lưu giữ container và hỗ trợ chuỗi dịch vụ logistics gắn với cảng biển.

Từ năm 2022 đến nay, công ty tiếp tục duy trì định hướng phát triển theo hướng củng cố năng lực khai thác kho bãi, depot container, kho CFS và các dịch vụ logistics liên quan. Giai đoạn này không chỉ mang ý nghĩa mở rộng về mặt quy mô mà

còn thể hiện xu hướng hoàn thiện hơn về tổ chức quản lý, phối hợp khai thác và nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng. Đối với kho CFS, đây cũng là giai đoạn đặt ra yêu cầu cao hơn đối với công tác quản trị hàng tồn kho, bởi khi quy mô hoạt động logistics ngày càng mở rộng thì áp lực về kiểm soát hàng hóa, chứng từ, vị trí lưu kho và tiến độ giao nhận cũng tăng lên tương ứng.

Nhìn chung, quá trình hình thành và phát triển của Danalog cho thấy doanh nghiệp đã từng bước chuyển mình từ một đơn vị hậu cần của Cảng Đà Nẵng thành một công ty logistics có quy mô hoạt động ngày càng hoàn chỉnh hơn, đặc biệt trong các lĩnh vực kho bãi, kho CFS, kho ngoại quan, depot container và dịch vụ hải quan. Quá trình này tạo nền tảng quan trọng cho việc tổ chức và phát triển công tác quản trị hàng tồn kho tại kho CFS, đồng thời cho thấy kho CFS là một mắt xích có vai trò ngày càng rõ trong mô hình hoạt động của công ty.

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

Tầm nhìn: “Trở thành một trong những đơn vị cung cấp dịch vụ logistics tốt nhất Việt Nam.”

Tầm nhìn của Danalog phản ánh định hướng xây dựng vị thế doanh nghiệp logistics có năng lực cạnh tranh cao trên thị trường trong nước, tập trung vào chất lượng dịch vụ và tính chuyên nghiệp thay vì mở rộng quy mô một cách dàn trải.

Sứ mệnh: “DANALOG không ngừng cải tiến để cung cấp các giải pháp logistics chuyên biệt, tối ưu hoá chi phí nhằm tạo sự phát triển bền vững.”

Sứ mệnh thể hiện cam kết của Công ty trong việc nâng cao hiệu quả hoạt động logistics thông qua cải tiến quy trình và tối ưu chi phí, qua đó tạo giá trị bền vững cho khách hàng và chính doanh nghiệp.

Giá trị cốt lõi: “Tận tâm – Trung thực – Trách nhiệm”

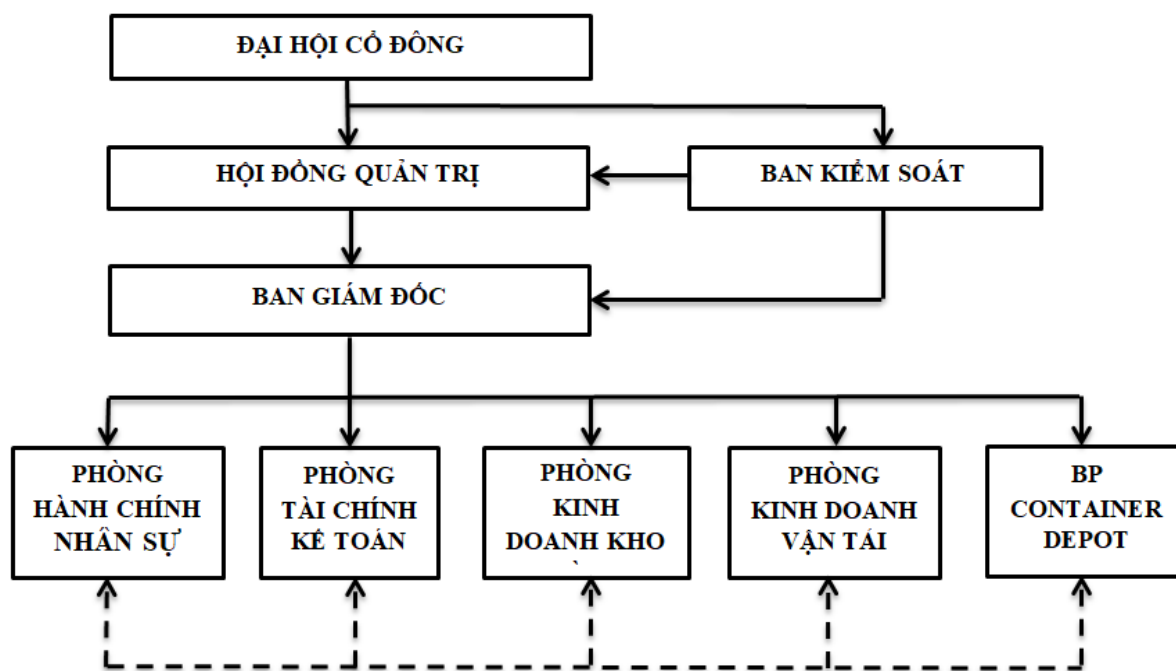
Đóng vai trò là nền tảng định hướng hành vi và văn hóa doanh nghiệp, giúp Danalog duy trì uy tín, thể hiện tinh thần phục vụ khách hàng chu đáo, minh bạch trong kinh doanh và ý thức trách nhiệm cao đối với khách hàng, đối tác và xã hội.

2.1.3. Ngành nghề kinh doanh

Ngành nghề kinh doanh của công ty:

- Vận tải hàng hóa đường thủy nội địa
- Bốc xếp hàng hóa
- Kinh doanh vận tải hàng bằng ô tô
- Dịch vụ logistics. Dịch vụ giao nhận hàng hóa, kho vận. Dịch vụ khai thuê hải quan. Dịch vụ kiểm đếm hàng hóa. Dịch vụ đại lý tàu biển
- Kho bãi và lưu giữ hàng hóa

2.1.4. Cơ cấu tổ chức và chức năng nhiệm vụ



Sơ đồ 2.1. Cơ cấu tổ chức của Công ty Cổ phần Logistics Cảng Đà Nẵng (Danalog)

(Nguồn: Website chính thức danalog.com.vn)

Ghi chú:

Quản lý trực tuyến: 

Mối quan hệ chức năng: 

Cơ cấu tổ chức của Công ty Cổ phần Logistics Cảng Đà Nẵng được xây dựng theo mô hình quản trị doanh nghiệp cổ phần, kết hợp giữa quản lý trực tuyến và chức năng, phù hợp với đặc thù doanh nghiệp logistics gắn với khai thác kho bãi, vận tải và depot container.

Ở cấp cao nhất, Đại hội cổ đông là cơ quan quyết định các vấn đề mang tính chiến lược như định hướng phát triển, cơ cấu vốn, sửa đổi điều lệ và bầu ra Hội đồng quản trị, Ban Kiểm soát. Trên cơ sở đó, Hội đồng quản trị giữ vai trò định hướng và ban hành các quyết sách quan trọng liên quan đến kế hoạch sản xuất kinh doanh và ngân sách hàng năm, đồng thời giám sát hoạt động điều hành của Ban Giám đốc. Ban Kiểm soát thực hiện chức năng giám sát độc lập, đảm bảo hoạt động quản trị và kinh doanh của Công ty tuân thủ quy định pháp luật và bảo vệ quyền lợi của cổ đông.

Trong hoạt động điều hành hàng ngày, Ban Giám đốc là trung tâm quản lý trực tuyến, trực tiếp chỉ đạo các phòng ban và bộ phận nghiệp vụ. Ban Giám đốc chịu trách nhiệm phân công nhiệm vụ, điều phối nguồn lực và xử lý các vấn đề phát sinh trong quá trình khai thác kho bãi, vận tải và depot container. Dưới sự điều hành của

Ban Giám đốc, các phòng ban chuyên môn được tổ chức theo từng mảng chức năng cụ thể, gồm Hành chính Nhân sự, Tài chính Kế toán, Kinh doanh Kho hàng, Kinh doanh Vận tải và bộ phận Container Depot.

Chức năng, nhiệm vụ và quan hệ của các phòng ban:

Phòng Hành chính Nhân sự đóng vai trò hỗ trợ và đảm bảo nguồn lực con người cho toàn bộ hoạt động sản xuất kinh doanh. Trong thực tế, phòng này thường xuyên phối hợp với các phòng kinh doanh và bộ phận khai thác để bố trí lao động theo sản lượng công việc, sắp xếp ca kíp và điều chỉnh nhân sự trong các giai đoạn cao điểm. Việc phối hợp này giúp hoạt động khai thác kho, vận tải và depot container diễn ra liên tục, hạn chế tình trạng thiếu hoặc thừa lao động.

Phòng Tài chính Kế toán chịu trách nhiệm quản lý dòng tiền, hạch toán kế toán và theo dõi hiệu quả tài chính của từng mảng dịch vụ. Phòng này làm việc song song với Ban Giám đốc trong công tác điều hành, đồng thời phối hợp chặt chẽ với các phòng kinh doanh. Khi các hợp đồng dịch vụ được ký kết, Phòng Tài chính Kế toán thực hiện theo dõi doanh thu, chi phí, lập hóa đơn và quản lý công nợ, qua đó cung cấp cơ sở dữ liệu tài chính phục vụ việc kiểm soát và ra quyết định.

Phòng Kinh doanh Kho hàng là đầu mối tiếp nhận và triển khai các dịch vụ liên quan đến kho CFS, kho ngoại quan và kho nội địa. Phòng này trực tiếp làm việc với khách hàng, xây dựng phương án khai thác và phối hợp với bộ phận Container Depot để bố trí container phục vụ đóng rút hàng. Đồng thời, các thông tin về khối lượng hàng hóa, thời gian lưu kho và chi phí phát sinh được trao đổi với Phòng Tài chính Kế toán nhằm đảm bảo việc theo dõi doanh thu chính xác.

Phòng Kinh doanh Vận tải chịu trách nhiệm tổ chức các hoạt động vận chuyển hàng hóa. Trong quá trình thực hiện, phòng này phối hợp với bộ phận Container Depot để điều phối container và phương tiện, đồng thời trao đổi với Phòng Tài chính Kế toán nhằm kiểm soát chi phí và thanh toán cước vận tải. Sự phối hợp này giúp hoạt động vận chuyển diễn ra đúng tiến độ và hạn chế phát sinh chi phí không cần thiết.

Bộ phận Container Depot là đơn vị trực tiếp quản lý và khai thác bãi container, thực hiện các công việc lưu giữ, vệ sinh, sửa chữa và điều phối container. Bộ phận này giữ vai trò kết nối giữa hoạt động kho hàng và vận tải, thường xuyên làm việc với cả hai phòng kinh doanh để đảm bảo container được bố trí kịp thời, phù hợp với kế hoạch khai thác.

Nhìn chung, cơ cấu tổ chức của Danalog được xây dựng tương đối gọn, phân định rõ vai trò điều hành và chức năng chuyên môn. Mỗi quan hệ giữa các phòng ban hình thành theo chuỗi công việc logic, giúp quá trình khai thác kho bãi, vận tải và depot container diễn ra khá thông suốt. Tuy nhiên, hiệu quả vận hành phụ thuộc nhiều vào vai trò điều phối của Ban Giám đốc và sự chủ động phối hợp giữa các bộ phận, đặc biệt trong các giai đoạn cao điểm sản lượng. Nếu duy trì tốt cơ chế phối hợp và trao đổi thông tin nội bộ, cơ cấu tổ chức hiện tại sẽ tiếp tục phát huy hiệu quả và đáp ứng yêu cầu phát triển của Công ty trong thời gian tới

2.1.5. Nguồn lực của công ty

2.1.5.1. Cơ sở vật chất

Một trong những lợi thế nổi bật của Công ty Cổ phần Logistics Cảng Đà Nẵng là hệ thống hạ tầng kho bãi và bãi depot container được đầu tư tương đối đồng bộ tại khu vực Đà Nẵng. Hiện nay, công ty trực tiếp quản lý và khai thác các hạng mục cơ sở vật chất gồm:

Bảng 2.1. Hệ thống kho bãi của Danalog

Hạng mục	Diện tích (m²)
Kho nội địa	8.200
Kho ngoại quan	4.150
Kho CFS	4.150
Bãi chứa hàng	10.000
03 bãi Depot Container	55.500

(Nguồn: Website chính thức danalog.com.vn)

Hệ thống kho bãi trên tạo điều kiện cho công ty tổ chức lưu giữ, phân loại và xử lý hàng hóa tương đối thuận lợi. Trong đó, kho CFS giữ vai trò quan trọng đối với hoạt động gom hàng, chia hàng và lưu giữ hàng lẻ; kho ngoại quan và kho nội địa hỗ trợ bổ sung năng lực lưu giữ; còn hệ thống depot container và bãi chứa hàng góp phần tăng khả năng điều phối phương tiện, container và luồng hàng trong quá trình khai thác. Nhờ đó, công ty có điều kiện thuận lợi hơn trong việc bố trí mặt bằng, tổ chức luân chuyển hàng hóa và giảm áp lực lưu kho tại từng khu vực riêng lẻ.

Bên cạnh hạ tầng kho bãi, Danalog còn đầu tư hệ thống trang thiết bị khai thác phù hợp với quy mô hoạt động tại Đà Nẵng, bao gồm:

Bảng 2.2. Trang thiết bị khai thác của Danalog

Thiết bị	Số lượng (chiếc)
Xe nâng gấp container 45 tấn	03

Máy xúc lật 1.5 – 1.7 tấn	01
Xe nâng điện 1.8 tấn	05
Xe nâng dầu 2.5 – 6 tấn	11
Xe nâng tay kéo pallet 2 – 3.5 tấn	08
Xe đầu kéo	50

(Nguồn: Website chính thức danalog.com.vn)

Hệ thống thiết bị này giúp công ty chủ động hơn trong các khâu bốc xếp, di chuyển hàng hóa, điều phối container và vận chuyển nội bộ.

Đối với hoạt động kho CFS, cơ sở vật chất và trang thiết bị hiện có là điều kiện quan trọng để công ty thực hiện các nghiệp vụ tiếp nhận hàng, sắp xếp vị trí lưu kho, bảo quản hàng hóa và tổ chức xuất hàng. Nhìn chung, nguồn lực cơ sở vật chất của công ty tương đối phù hợp với yêu cầu khai thác kho CFS hiện nay. Tuy nhiên, để nâng cao hiệu quả quản trị hàng tồn kho trong thời gian tới, doanh nghiệp vẫn cần tiếp tục hoàn thiện mặt bằng kho, nâng cao mức độ đồng bộ của thiết bị và tăng cường ứng dụng công nghệ trong quản lý kho bãi.

2.1.5.2. Nguồn nhân lực

Bảng 2.3. Cơ cấu nguồn nhân lực công ty Danalog từ 2023-2025

Tiêu chí	2023		2024		2025	
	Số lượng	(%)	Số lượng	(%)	Số lượng	(%)
1. Tổng số lao động	160	100	166	100	173	100
2. Cơ cấu giới tính						
Nam	122	76,0	127	76,5	145	83,8
Nữ	38	24,0	39	23,5	28	16,2
3. Trình độ chuyên môn						
Đại học trở lên	72	45,0	83	50,0	95	55,0
Cao đẳng	48	30,0	55	33,0	52	30,0
Trung cấp và khác	40	25,0	28	17,0	26	15,0
4. Cơ cấu độ tuổi						
18–25 tuổi	38	24,0	43	26,0	45	26,0
26–35 tuổi	70	44,0	65	39,0	78	45,0
Trên 35 tuổi	52	32,0	58	35,0	50	29,0

(Nguồn: Tài liệu nội bộ Công ty Cổ phần Logistics Cảng Đà Nẵng (Danalog))

Qua bảng số liệu cho thấy quy mô lao động của Công ty Cổ phần Logistics Cảng Đà Nẵng có xu hướng tăng qua các năm. Năm 2023 công ty có 160 lao động, năm 2024 tăng lên 166 lao động, tương ứng tăng 3,75%, và đến năm 2025 tiếp tục tăng lên 173 lao động, tương ứng tăng 4,22% so với năm 2024. Điều này cho thấy doanh nghiệp đang từng bước mở rộng nguồn nhân lực để đáp ứng nhu cầu hoạt động logistics và khai thác dịch vụ ngày càng lớn hơn.

Xét về cơ cấu giới tính, lao động nam luôn chiếm tỷ trọng chủ yếu trong tổng số lao động của công ty, từ 76% năm 2023 lên 83,8% năm 2025. Trong khi đó, tỷ lệ lao động nữ giảm từ 24% xuống còn 16,2%. Cơ cấu này phản ánh khá rõ đặc thù của doanh nghiệp logistics, nhất là ở các bộ phận liên quan đến kho bãi, giao nhận hiện trường, depot container và bốc xếp hàng hóa, vốn đòi hỏi sức khỏe và khả năng thích ứng với môi trường làm việc cường độ cao.

Về trình độ chuyên môn, chất lượng nguồn nhân lực của công ty có xu hướng được cải thiện. Số lao động có trình độ đại học trở lên tăng từ 72 người (45%) năm 2023 lên 95 người (khoảng 55%) năm 2025. Trong khi đó, nhóm trung cấp và khác giảm từ 25% xuống còn khoảng 15%. Điều này cho thấy công ty đang chú trọng hơn đến việc nâng cao chất lượng đầu vào của lực lượng lao động, phù hợp với yêu cầu ngày càng cao của hoạt động logistics hiện đại.

Xét theo cơ cấu độ tuổi, nhóm 26–35 tuổi luôn chiếm tỷ trọng lớn nhất, đạt 44% năm 2023 và 45% năm 2025. Nhóm 18–25 tuổi tăng nhẹ, còn nhóm trên 35 tuổi có xu hướng giảm. Cơ cấu này cho thấy lực lượng lao động của công ty đang có xu hướng trẻ hóa, đồng thời tập trung nhiều ở nhóm tuổi có khả năng đáp ứng tốt yêu cầu công việc hiện trường và có tiềm năng gắn bó lâu dài với doanh nghiệp.

Đối với hoạt động kho CFS, nguồn lực lao động có ý nghĩa rất quan trọng vì đây là bộ phận đòi hỏi sự phối hợp giữa nhiều vị trí như giao nhận kho, thủ kho, kiểm đếm, chứng từ và điều phối. Việc quy mô lao động tăng, chất lượng chuyên môn được cải thiện và lực lượng lao động có xu hướng trẻ hóa là những điều kiện thuận lợi để công ty nâng cao hiệu quả trong các khâu tiếp nhận hàng, bố trí lưu kho, theo dõi nhập – xuất – tồn, kiểm kê và xuất hàng tại kho CFS.

Bên cạnh đó, thông tin cập nhật cho năm 2026 cho thấy công ty hiện duy trì 173 lao động và tiếp tục tuyển dụng theo nhu cầu thực tế của các phòng ban. Điều này cho thấy doanh nghiệp đang chuyển từ xu hướng tăng số lượng sang chú trọng hơn đến việc kiện toàn cơ cấu và nâng cao chất lượng nhân sự. Đây là tín hiệu tích cực đối với công tác quản trị hàng tồn kho tại kho CFS, bởi hiệu quả quản trị kho không chỉ

phụ thuộc vào việc có đủ nhân lực mà còn phụ thuộc vào việc bố trí đúng người, đúng vị trí và nâng cao khả năng phối hợp giữa các bộ phận.

2.1.5.3. Nguồn lực tài chính

Bảng 2.4. Bảng cân đối kế toán rút gọn của Công ty Danalog từ năm 2023-2025 (VNĐ)

Mã số	TÀI SẢN	2023	2024	2025
100	A – TÀI SẢN NGẮN HẠN	54.100.853.576	49.828.386.347	55.813.591.382
110	I. Tiền và các khoản tương đương tiền	10.734.610.742	8.772.492.783	4.976.869.984
120	II. Đầu tư tài chính ngắn hạn	-	-	-
130	III. Các khoản phải thu ngắn hạn	36.904.683.694	35.610.176.941	37.911.769.494
131	1. Phải thu ngắn hạn của khách hàng	30.192.332.969	28.916.268.339	32.131.419.391
132	2. Trả trước cho người bán ngắn hạn	2.781.178.799	2.736.596.674	283.611.700
136	1. Phải thu ngắn hạn khác	3.931.171.926	3.957.311.928	5.496.738.403
140	IV. Hàng tồn kho	1.362.566.898	2.688.000.673	1.990.679.358
141	1. Hàng tồn kho	1.362.566.898	2.688.000.673	1.990.679.358
150	V. Tài sản ngắn hạn khác	5.098.992.242	2.757.715.950	10.934.272.546
151	1. Chi phí trả trước ngắn hạn	2.751.662.812	2.757.715.950	9.939.131.490
152	2. Thuế GTGT được khấu trừ	-	-	995.141.056
153	3. Thuế và các khoản khác phải thu Nhà nước	2.347.329.430	-	-
200	B - TÀI SẢN DÀI HẠN	24.635.736.729	39.318.629.975	52.394.321.183
210	I. Các khoản phải thu dài hạn	-	250.000.000	1.200.000.000
220	II. Tài sản cố định	22.717.411.487	33.269.573.825	44.231.578.380
221	- Nguyên giá	87.142.215.796	104.868.868.842	122.504.422.959

222	- Giá trị hao mòn lũy kế (*)	-64.424.804.309	-71.599.295.017	-78.272.844.579
240	IV. Tài sản dở dang dài hạn	100.296.296	-	-
260	VI. Tài sản dài hạn khác	1.818.028.946	5.799.056.150	6.962.742.803
270	TỔNG CỘNG TÀI SẢN (270=100+200)	78.736.590.305	89.147.016.322	108.207.912.565

Mã số	NGUỒN VỐN	2023	2024	2025
300	C- NỢ PHẢI TRẢ (300=310+330)	19.098.522.129	28.037.682.467	43.190.467.374
310	I. Nợ ngắn hạn	15.783.522.129	21.386.682.467	34.103.467.374
311	1. Phải trả người bán ngắn hạn	7.401.662.146	10.683.179.096	17.897.123.793
312	2. Người mua trả tiền trước ngắn hạn	7.185.111	9.263.533	6.886.782
313	3. Thuế và các khoản phải nộp Nhà nước	1.156.712.392	1.393.962.174	809.387.121
314	2. Phải trả người lao động	4.957.496.709	5.821.884.685	7.298.959.188
315	3. Chi phí phải trả ngắn hạn	4.908.493	9.852.328	14.006.360
319	4. Phải trả ngắn hạn khác	534.355.402	524.260.099	1.828.047.098
320	5. Vay và nợ thuê tài chính ngắn hạn	1.164.000.000	2.364.000.00	5.383.586.598
322	6. Quỹ khen thưởng, phúc lợi	557.201.876	580.280.552	865.470.434
330	II. Nợ dài hạn	3.315.000.000	6.651.000.000	9.087.000.000
331	1. Phải trả người bán dài hạn	-	-	-
338	2. Vay và nợ thuê tài chính dài hạn	3.315.000.000	6.651.000.000	9.087.000.000

400	D - VỐN CHỦ SỞ HỮU	59.638.068.176	61.109.333.855	65.017.445.191
410	1. Vốn góp của chủ sở hữu	43.100.000.000	43.100.000.000	43.100.000.000
412	2. Thặng dư vốn cổ phần	-135.664.000	-135.664.000	-135.664.000
413	3. Quỹ đầu tư phát triển	9.333.207.672	11.262.653.500	12.527.352.427
421	4. Lợi nhuận sau thuế chưa phân phối	7.340.524.504	6.882.344.355	9.525.756.764
440	TỔNG CỘNG NGUỒN VỐN (440=300+400)	78.736.590.305	89.147.016.322	108.207.912.565

(Nguồn: Báo cáo tài chính ba năm của Công ty Danalog)

Qua bảng số liệu có thể thấy nguồn lực tài chính của Công ty Danalog trong giai đoạn 2023–2025 có xu hướng tăng khá rõ. Tổng tài sản của công ty tăng từ 78,74 tỷ đồng năm 2023 lên 89,15 tỷ đồng năm 2024 và tiếp tục tăng lên 108,21 tỷ đồng năm 2025. Điều này cho thấy quy mô tài chính của doanh nghiệp ngày càng được mở rộng, tạo điều kiện thuận lợi cho việc duy trì hoạt động và đầu tư phát triển.

Xét về cơ cấu tài sản, tài sản ngắn hạn có biến động nhưng không tăng ổn định, trong khi tài sản dài hạn tăng mạnh qua các năm. Tài sản dài hạn tăng từ 24,64 tỷ đồng năm 2023 lên 52,39 tỷ đồng năm 2025, phản ánh xu hướng doanh nghiệp tăng đầu tư vào tài sản cố định và các hạng mục có tính chất dài hạn phục vụ hoạt động khai thác. Đặc biệt, tài sản cố định tăng khá mạnh cho thấy công ty đang chú trọng đầu tư thêm phương tiện, thiết bị và hạ tầng phục vụ logistics.

Trong tài sản ngắn hạn, tiền và các khoản tương đương tiền giảm liên tục qua các năm, trong khi các khoản phải thu ngắn hạn vẫn chiếm tỷ trọng lớn. Điều này phản ánh một mặt công ty đã sử dụng nguồn tiền cho hoạt động đầu tư và vận hành, mặt khác cũng cho thấy doanh nghiệp còn chịu áp lực nhất định về công nợ khách hàng và vốn lưu động. Hàng tồn kho không chiếm tỷ trọng lớn trong tổng tài sản nhưng có biến động qua các năm, cho thấy công ty có sự điều chỉnh lượng dự trữ theo hướng phù hợp hơn với nhu cầu hoạt động.

Về nguồn vốn, nợ phải trả tăng khá nhanh từ 19,10 tỷ đồng năm 2023 lên 43,19 tỷ đồng năm 2025, trong khi vốn chủ sở hữu vẫn tăng nhưng với tốc độ chậm hơn. Điều này cho thấy doanh nghiệp đang sử dụng nhiều hơn các nguồn tài trợ từ bên ngoài để hỗ trợ mở rộng hoạt động. Tuy nhiên, việc vốn chủ sở hữu tiếp tục tăng cũng cho thấy công ty vẫn duy trì được khả năng tích lũy nội lực tài chính.

Đối với hoạt động kho CFS, nguồn lực tài chính có ý nghĩa rất quan trọng vì đây là cơ sở để công ty đầu tư cho mặt bằng kho, thiết bị bốc xếp, phương tiện hỗ trợ,

hệ thống quản lý và các điều kiện bảo quản hàng hóa. Việc tài sản dài hạn và tài sản cố định tăng lên là điều kiện thuận lợi để nâng cao năng lực khai thác kho CFS. Tuy nhiên, doanh nghiệp cũng cần chú trọng kiểm soát tốt dòng tiền, công nợ và cơ cấu nợ nhằm bảo đảm khả năng đầu tư lâu dài và vận hành ổn định.

Nhìn chung, nguồn lực tài chính của Danalog trong giai đoạn 2023–2025 được đánh giá là tương đối tốt và có khả năng hỗ trợ tích cực cho hoạt động khai thác logistics nói chung và quản trị hàng tồn kho tại kho CFS nói riêng.

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

2.2.1. Các lĩnh vực kinh doanh, thị trường, khách hàng và đối thủ cạnh tranh.

2.2.1.1. Các lĩnh vực kinh doanh chủ yếu

Mặc dù hoạt động trên nhiều lĩnh vực, nhưng doanh thu của Danalog chủ yếu đến từ ba nhóm dịch vụ chính:

Thứ nhất, dịch vụ kho bãi và khai thác kho CFS. Đây là mảng hoạt động quan trọng của công ty, bao gồm lưu giữ hàng hóa, gom hàng lẻ (LCL), chia tách hàng, kiểm đếm và hỗ trợ thủ tục hải quan. Nhờ vị trí gần cảng biển, dịch vụ này mang lại nguồn thu ổn định và giá trị gia tăng cao.

Thứ hai, dịch vụ giao nhận và logistics tổng hợp. Công ty cung cấp các dịch vụ giao nhận nội địa, khai thuê hải quan, điều phối vận tải và hỗ trợ chứng từ cho khách hàng xuất nhập khẩu.

Thứ ba, dịch vụ vận tải và depot container. Bao gồm vận chuyển container, vận tải hàng hóa bằng đường bộ và lưu giữ container rỗng/phục vụ khai thác cảng.

Trong các lĩnh vực trên, dịch vụ kho CFS giữ vai trò trung tâm do có mối liên kết trực tiếp với hoạt động xuất nhập khẩu và quản trị hàng tồn kho của doanh nghiệp.

2.2.1.2. Thị trường, khách hàng và đối thủ cạnh tranh

Thị trường hoạt động chủ yếu của Công ty Cổ phần Logistics Cảng Đà Nẵng tập trung tại thành phố Đà Nẵng và các tỉnh khu vực miền Trung – Tây Nguyên. Với lợi thế vị trí gần Cảng Đà Nẵng, công ty thuận lợi trong việc tiếp nhận, lưu giữ và luân chuyển hàng hóa xuất nhập khẩu, đồng thời giảm thời gian vận chuyển nội địa cho khách hàng. Đây là khu vực có nhu cầu logistics ngày càng tăng nhờ sự phát triển của công nghiệp, thương mại và hoạt động xuất nhập khẩu.

Khách hàng của công ty chủ yếu gồm hai nhóm chính. Nhóm thứ nhất là các doanh nghiệp xuất nhập khẩu vừa và nhỏ hoạt động trong các ngành may mặc, thủy sản, nông sản, gỗ và linh kiện công nghiệp. Nhóm khách hàng này thường có nhu cầu sử dụng các dịch vụ lưu kho, khai thuê hải quan, vận tải nội địa và xử lý hàng lẻ xuất nhập khẩu. Nhóm thứ hai là các công ty giao nhận vận tải (Forwarder) như Shipco

Transport, World Wide Link, Maxpeed, Quanterm Logistics... Đây là nhóm khách hàng có tần suất sử dụng dịch vụ tương đối ổn định, thường thuê kho CFS để gom hàng, chia tách hàng lẻ (LCL), lưu giữ tạm thời và phối hợp giao nhận.

Bên cạnh cơ hội mở rộng thị trường, Danalog cũng phải đối mặt với sự cạnh tranh trực tiếp từ nhiều doanh nghiệp logistics lớn đang hoạt động tại khu vực Đà Nẵng. Cụ thể:

Transimex là doanh nghiệp logistics tích hợp có quy mô lớn, hoạt động mạnh trong các lĩnh vực kho bãi, vận tải nội địa, giao nhận quốc tế và dịch vụ logistics trọn gói. Doanh nghiệp này tạo áp lực cạnh tranh đối với Danalog chủ yếu ở nhóm khách hàng doanh nghiệp có nhu cầu vận chuyển và lưu kho quy mô lớn.

VICONSHIP là đối thủ đáng chú ý trong lĩnh vực lưu giữ container, vận tải container và dịch vụ logistics tổng hợp. Với hệ thống phương tiện vận tải và kho bãi lớn, doanh nghiệp này cạnh tranh với Danalog chủ yếu ở mảng depot container và vận tải đa phương thức.

Vietranstimex và Portserco là các doanh nghiệp có kinh nghiệm lâu năm trong lĩnh vực vận tải nội địa và dịch vụ cảng. Các đơn vị này tạo sức ép cạnh tranh chủ yếu về chi phí vận chuyển, năng lực vận tải liên tỉnh và mạng lưới khách hàng tại khu vực miền Trung.

Ngoài ra, trong lĩnh vực khai thác kho CFS, Danalog còn cạnh tranh với Xí nghiệp Cảng Tiên Sa, đơn vị có lợi thế về hạ tầng cảng khép kín, tốc độ giải phóng hàng nhanh và khả năng kết nối trực tiếp với cầu cảng. Đây là đối thủ cạnh tranh trực tiếp đáng chú ý trong mảng lưu giữ và xử lý hàng hóa xuất nhập khẩu.

Ngoài các đối thủ hiện hữu, Danalog còn chịu áp lực từ các doanh nghiệp logistics mới gia nhập thị trường hoặc các doanh nghiệp lớn từ Hà Nội và TP. Hồ Chí Minh mở rộng hoạt động vào khu vực Đà Nẵng. Các đơn vị này có lợi thế về nguồn vốn, công nghệ quản lý hiện đại và khả năng cung cấp dịch vụ logistics tích hợp. Vì vậy, để duy trì vị thế cạnh tranh, Danalog cần tiếp tục nâng cao chất lượng dịch vụ, tối ưu hoạt động kho CFS và tăng cường hiệu quả quản trị hàng tồn kho trong thời gian tới.

2.2.1.3. Vai trò của dịch vụ kho CFS trong hoạt động kinh doanh của công ty

Dịch vụ kho CFS đóng vai trò chiến lược và then chốt trong mô hình kinh doanh của Danalog. Đây không chỉ là nguồn thu quan trọng mà còn là dịch vụ tạo giá trị gia tăng, giúp công ty kết nối chặt chẽ giữa các khâu gom hàng, chia tách hàng lẻ, khai hải quan, depot container và vận tải. Với đặc thù hàng hóa đa dạng từ nhiều chủ

hàng, tần suất nhập – xuất cao và yêu cầu truy xuất nhanh, kho CFS góp phần nâng cao khả năng cạnh tranh của công ty trên thị trường logistics miền Trung.

Hiệu quả khai thác kho CFS trực tiếp ảnh hưởng đến doanh thu, chi phí vận hành và mức độ hài lòng của khách hàng. Việc quản trị hàng tồn kho tốt tại kho CFS sẽ giúp công ty giảm thời gian lưu kho, tối ưu diện tích kho bãi, hạn chế sai sót chứng từ và nâng cao chất lượng dịch vụ tổng thể. Do đó, hoàn thiện công tác quản trị hàng tồn kho tại kho CFS là yếu tố quyết định để Danalog duy trì và phát triển lợi thế cạnh tranh trong bối cảnh ngành logistics ngày càng khắt khe về tốc độ, độ chính xác và chi phí.

2.2.2. Kết quả hoạt động kinh doanh liên quan đến hàng tồn kho tại kho CFS của công ty

2.2.2.1. Doanh thu thuần, chi phí và lợi nhuận

Dịch vụ kho CFS là một trong những lĩnh vực kinh doanh quan trọng của Công ty Cổ phần Logistics Cảng Đà Nẵng (Danalog), đóng góp ngày càng lớn vào kết quả hoạt động kinh doanh chung của Công ty. Trong giai đoạn 2023–2025, doanh thu thuần của Công ty đạt mức cao nhất năm 2024 với 232,15 tỷ đồng, tăng 6,8% so với năm 2023 (217,41 tỷ đồng). Đến năm 2025, doanh thu thuần giảm nhẹ xuống 214,42 tỷ đồng (giảm 7,6%). Lợi nhuận gộp tiếp tục tăng ổn định từ 32,87 tỷ đồng năm 2023 lên 38,59 tỷ đồng năm 2024 (tăng 17,4%) và đạt 39,12 tỷ đồng năm 2025.

Doanh thu từ dịch vụ kho CFS ước tính chiếm tỷ trọng khoảng 19,2% tổng doanh thu thuần năm 2023, tăng lên 22,7% năm 2024 và khoảng 23,5% năm 2025. Cụ thể, doanh thu kho CFS ước đạt 41,7 tỷ đồng năm 2023, 52,7 tỷ đồng năm 2024 (tăng 26,4% so với năm 2023) và 50,4 tỷ đồng năm 2025. Sự tăng trưởng mạnh mẽ của doanh thu kho CFS năm 2024 cho thấy nhu cầu lưu kho và luân chuyển hàng LCL tại kho CFS của Công ty đang tăng cao, góp phần quan trọng vào việc bù đắp cho sự giảm nhẹ doanh thu toàn Công ty năm 2025.

Bảng 2.5. Kết quả hoạt động kinh doanh của dịch vụ kho CFS từ 2023–2025 (tỷ đồng)

Chỉ tiêu	2023	2024	2025	Tăng trưởng 2024/2023 (%)
Doanh thu thuần	217,41	232,15	214,42	6,78
Trong đó: Doanh thu kho CFS	41,70	52,70	50,40	26,38
Lợi nhuận gộp	32,87	38,59	39,12	17,40
Lợi nhuận gộp kho CFS	3,80	5,30	5,80	39,47

(ước tính)				
------------	--	--	--	--

(Nguồn: Báo cáo tài chính của Công ty Danalog; số liệu kho CFS ước tính từ báo cáo kho vận nội bộ)

Tuy nhiên, sự gia tăng doanh thu đi kèm với mức tăng chi phí hoạt động kho CFS. Cơ cấu chi phí chủ yếu tập trung vào chi phí lưu kho & bảo quản, chi phí nhân công xử lý hàng và chi phí tiếp nhận nhập kho.

Bảng 2.6. Cơ cấu chi phí hoạt động và lợi nhuận gộp từ dịch vụ kho CFS từ 2023–2025 (tỷ đồng)

Chỉ tiêu	2023	2024	2025	Tăng trưởng 2024/2023 (%)	Tỷ trọng trung bình (%)
Doanh thu kho CFS	41,70	52,70	50,40	26,38	-
Tổng chi phí kho CFS	37,90	47,40	44,60	25,07	100
Chi phí lưu kho & bảo quản	12,40	15,50	14,60	25,00	32,8
Chi phí nhân công & xử lý hàng	9,50	11,80	11,20	24,21	25,0
Chi phí tiếp nhận & nhập kho	8,20	10,10	9,60	23,17	21,5
Chi phí khấu hao & sửa chữa	4,10	5,20	5,00	26,83	11,0
Chi phí khác	3,70	4,80	4,20	29,73	9,7
Lợi nhuận gộp kho CFS	3,80	5,30	5,80	39,47	-
Biên lợi nhuận gộp (%)	9,11	10,06	11,51	-	-

(Nguồn: Báo cáo chi phí kho vận nội bộ và Báo cáo tài chính Công ty Danalog các năm 2023–2025)

Phân tích bảng cho thấy, tổng chi phí kho CFS tăng 25,07% trong năm 2024, thấp hơn tốc độ tăng doanh thu (26,38%). Do đó, lợi nhuận gộp từ kho CFS cải thiện rõ rệt, từ 3,80 tỷ đồng năm 2023 lên 5,30 tỷ đồng năm 2024 (tăng 39,47%), và dự kiến đạt 5,80 tỷ đồng năm 2025. Biên lợi nhuận gộp tăng từ 9,11% lên 10,06% và dự kiến đạt 11,51% năm 2025.

Chi phí lưu kho & bảo quản vẫn chiếm tỷ trọng lớn nhất (32,8%), cho thấy áp lực từ việc quản trị hàng tồn kho chưa thực sự tối ưu. Việc một phần hàng hóa lưu kho thời gian dài làm tăng chi phí điện nước, an ninh và chiếm dụng diện tích kho. Chi phí

nhân công & xử lý hàng cũng tăng do nhu cầu tiếp nhận, phân loại và xuất kho thường xuyên đối với hàng LCL.

2.2.2.2. Hiệu quả sinh lời

Bảng 2.7. Một số chỉ tiêu hiệu quả sinh lời của Công ty và dịch vụ kho CFS từ 2023–2025

Chỉ tiêu	2023	2024	2025
Biên lợi nhuận gộp (%) $\left(\frac{\text{Lợi nhuận gộp}}{\text{Doanh thu thuần}} \right) \times 100\%$	≈ 15,12%	≈ 16,63%	≈ 18,25%
ROS (%) $\left(\frac{\text{Lợi nhuận sau thuế}}{\text{Doanh thu thuần}} \right) \times 100\%$	≈ 3,38%	≈ 2,96%	≈ 4,44%
ROA (%) $\left(\frac{\text{Lợi nhuận sau thuế}}{\text{Tổng tài sản bình quân}} \right) \times 100\%$	≈ 9,28%	≈ 8,20%	≈ 9,65%
ROE (%) $\left(\frac{\text{Lợi nhuận sau thuế}}{\text{Vốn chủ sở hữu bình quân}} \right) \times 100\%$	≈ 12,48%	≈ 11,40%	≈ 15,11%

(Nguồn: Báo cáo tài chính của Công ty Danalog các năm 2023–2025)

Về hiệu quả sinh lời, biên lợi nhuận gộp của Công ty tăng dần từ 15,12% năm 2023 lên 18,25% năm 2025, cho thấy Công ty đã kiểm soát tốt hơn chi phí trực tiếp liên quan đến khai thác kho. Tuy nhiên, ROS (lợi nhuận sau thuế/doanh thu thuần) vẫn ở mức thấp, chỉ đạt 4,44% năm 2025, phản ánh biên lợi nhuận mỏng đặc trưng của ngành logistics kho bãi, nơi chi phí lưu kho và quản trị hàng tồn kho chiếm tỷ trọng lớn.

Đối với dịch vụ kho CFS, hiệu quả sinh lời ước tính cao hơn mức trung bình của toàn Công ty. Biên lợi nhuận gộp từ kho CFS khoảng 9–11,5% trong giai đoạn này. Năm 2024, dù doanh thu kho CFS tăng mạnh, nhưng chi phí quản lý và chi phí lưu kho tăng cao đã làm giảm hiệu quả tạm thời, dẫn đến tình trạng chiếm dụng diện tích kho và tăng chi phí vận hành.

Tóm lại, trong giai đoạn 2023–2025, dịch vụ kho CFS đã đóng góp tích cực vào kết quả kinh doanh của Công ty Danalog về cả doanh thu và lợi nhuận gộp. Tuy nhiên, hiệu quả sinh lời vẫn còn hạn chế do chi phí quản trị hàng tồn kho tại kho CFS chưa thực sự tối ưu, đặc biệt là việc kiểm soát thời gian lưu kho, tối ưu vị trí lưu trữ và

nâng cao tốc độ luân chuyển hàng hóa. Những hạn chế này cần được khắc phục để nâng cao hiệu quả bền vững của dịch vụ kho CFS.

2.3. Thực trạng về công tác quản trị hàng tồn kho tại kho CFS của công ty Danalog

2.3.1. Khái quát tình hình công tác quản trị hàng tồn kho tại kho CFS

Trong đề tài, các số liệu và chỉ tiêu đánh giá hiệu quả quản trị hàng tồn kho (ITR, SLOB, IAR, OTIF...) được tính trên giá trị hàng hóa lưu giữ thuộc sở hữu của khách hàng tại kho CFS. Đây là cách tiếp cận phù hợp với đặc thù hoạt động của kho CFS, nơi Công ty thực hiện quản trị và chịu trách nhiệm về hàng hóa ủy thác chứ không phải hàng tồn kho thuộc sở hữu của chính doanh nghiệp.

2.3.1.1. Đặc điểm hàng hóa tại kho CFS

Hàng hóa lưu giữ tại kho CFS của Công ty Cổ phần Logistics Cảng Đà Nẵng (Danalog) mang đặc trưng điển hình của kho hàng lẻ (LCL). Đây là hàng hóa thuộc sở hữu của khách hàng, không phải hàng tồn kho của doanh nghiệp. Công ty chỉ thực hiện vai trò tiếp nhận, lưu giữ tạm thời, gom hàng, chia tách và xuất kho theo yêu cầu của các chủ hàng.

Cụ thể, hàng hóa tại kho CFS thuộc sở hữu của nhiều chủ hàng khác nhau, thường dao động từ 15 đến 35 chủ hàng cùng một thời điểm. Chúng loại hàng hóa rất đa dạng, bao gồm hàng tiêu dùng, nguyên liệu sản xuất, máy móc thiết bị nhỏ, hàng điện tử, thực phẩm khô, vải vóc, hóa mỹ phẩm cùng một số mặt hàng đặc thù khác. Quy mô mỗi lô hàng thường không lớn, dao động từ 0,5 đến 12 CBM hoặc từ 0,3 đến 4,5 tấn. Thời gian lưu kho trung bình khá ngắn, từ 8 đến 18 ngày, song tần suất nhập – xuất và di chuyển hàng hóa trong kho lại rất cao. Toàn bộ lượng hàng hóa này phải chịu sự giám sát chặt chẽ của cơ quan hải quan thông qua hệ thống VNACCS/VASSCM.

Những đặc điểm trên đòi hỏi công tác quản trị hàng hóa lưu giữ tại kho CFS phải đảm bảo tính chính xác cao, khả năng truy xuất nhanh chóng và tính linh hoạt trong vận hành, nhằm đáp ứng yêu cầu giám sát của hải quan cũng như sự hài lòng của khách hàng.

2.3.1.2. Phân loại hàng tồn kho thực tế tại kho CFS

Việc phân loại hàng tồn kho tại kho CFS của công ty được thực hiện theo 4 tiêu chí chính sau:

a. Phân loại theo chủ hàng

Tiêu chí này phân chia hàng tồn kho theo từng chủ sở hữu (khách hàng). Công ty xác định các nhóm khách hàng dựa trên hai tiêu chí chính: (1) giá trị hàng tồn kho bình quân và (2) tần suất giao dịch/đóng góp doanh thu. Cụ thể:

- Khách hàng A (lớn): Bao gồm các forwarder và doanh nghiệp xuất nhập khẩu quy mô lớn, thường xuyên có khối lượng hàng lớn và ổn định (ví dụ: Công ty TNHH Logistics EI, Shipco Logistics...).
- Khách hàng B: Nhóm khách hàng quan trọng thứ hai, có giá trị tồn kho và tần suất giao dịch cao nhưng thấp hơn nhóm A.
- Khách hàng C: Nhóm khách hàng trung bình, giao dịch ổn định nhưng quy mô vừa phải.
- Khách hàng khác: Bao gồm các SMEs và khách hàng nhỏ lẻ, giao dịch không thường xuyên.

Bảng 2.8. Phân loại giá trị hàng hóa lưu giữ theo chủ hàng tại kho CFS từ 2023–2025 (tỷ đồng)

Chủ hàng	2023	2024	2025	Tỷ trọng trung bình (%)
Khách hàng A (lớn)	18,5	22,1	21,8	42,3
Khách hàng B	12,4	15,6	14,9	28,7
Khách hàng C	6,8	8,2	7,5	15,1
Khách hàng khác	4,0	6,8	6,2	13,9
Tổng cộng				100

(Nguồn: Báo cáo kho vận nội bộ kho CFS của công ty Danalog)

Hai khách hàng lớn (A và B) chiếm tới 71% tổng giá trị hàng tồn kho. Điều này cho thấy kho CFS đang phụ thuộc khá lớn vào một số khách hàng chủ chốt, mang lại nguồn thu ổn định và dễ dự báo. Tuy nhiên, tỷ trọng cao này cũng tiềm ẩn rủi ro: nếu một trong hai khách hàng lớn giảm khối lượng hàng hoặc thay đổi đối tác, giá trị tồn kho sẽ giảm mạnh, ảnh hưởng trực tiếp đến doanh thu dịch vụ kho và hiệu quả sử dụng diện tích kho. Nhóm khách hàng nhỏ và khác chỉ chiếm 13,9%, cho thấy Công ty chưa đa dạng hóa được nguồn khách hàng, dẫn đến tình trạng tập trung rủi ro cao.

b. Phân loại theo thời gian lưu kho

Một trong những nội dung quan trọng nhất trong quản trị hàng hóa tại kho CFS là phân loại theo thời gian lưu kho. Việc này giúp Công ty đánh giá tốc độ luân chuyển, phát hiện hàng tồn lâu ngày và xác định các điểm nghẽn về diện tích kho.

Bảng 2.9. Phân loại giá trị hàng hóa lưu giữ theo thời gian lưu kho tại kho CFS từ 2023–2025 (tỷ đồng)

Thời gian lưu kho	2023	2024	2025	Tỷ trọng trung bình (%)	Nhóm hàng tồn chủ yếu	Nguyên nhân chính tồn kho
Dưới 7 ngày	22,3	28,4	27,1	53,8	Hàng điện tử, linh kiện, hóa mỹ phẩm	Luân chuyển nhanh, nhu cầu xuất khẩu cao
8–15 ngày	12,1	15,2	14,8	28,9	Nguyên liệu sản xuất, vải vóc, hàng tiêu dùng	Chờ gom container, chuẩn bị xuất khẩu
16–30 ngày	5,2	6,3	5,9	11,7	Máy móc nhỏ, hàng chờ thông quan	Thủ tục hải quan chậm, chờ gom container, chuẩn bị xuất khẩu
Trên 30 ngày (SLOB)	2,1	2,8	2,6	5,6	Máy móc thiết bị lớn, hàng dự trữ	Khách hàng chậm nhận, thủ tục hải quan phức tạp, khó khăn về vốn

(Nguồn: Báo cáo kho vận nội bộ kho CFS của công ty Danalog)

Hàng hóa lưu giữ dưới 15 ngày chiếm tỷ trọng lớn (82,7%), cho thấy đa số hoạt động của kho CFS vẫn mang tính chất trung chuyển ngắn hạn. Nhóm hàng lưu kho trên 30 ngày chiếm tỷ trọng trung bình 5,6% giá trị hàng hóa lưu giữ. Mặc dù tỷ lệ này không quá cao về giá trị, nhưng nhóm hàng tồn lâu ngày chủ yếu là máy móc thiết bị lớn và hàng dự trữ có kích thước cồng kềnh, nên chiếm dụng diện tích kho thực tế khá lớn (khoảng 15–19%). Đáng chú ý, năm 2025 giá trị hàng lưu kho trên 30 ngày vẫn đạt 2,6 tỷ đồng, chỉ giảm nhẹ so với mức 2,8 tỷ đồng năm 2024. Điều này cho thấy tình trạng hàng tồn lâu ngày chưa được xử lý triệt để, làm hạn chế khả năng tiếp nhận và luân chuyển hàng hóa mới.

Điều này cho thấy công tác giải phóng mặt bằng kho vẫn là một trong những hạn chế lớn nhất trong hoạt động quản trị hàng tồn kho tại kho CFS. Nguyên nhân tồn kho lâu ngày xuất phát từ cả yếu tố khách quan (thủ tục hải quan phức tạp, khách hàng thay đổi kế hoạch sản xuất) và chủ quan (công tác nhắc nhở, xử lý hàng tồn còn mang tính thụ động, thiếu cơ chế cảnh báo và biện pháp mạnh mẽ). Điều này dẫn đến mặt

bằng kho bị chiếm dụng kéo dài, làm giảm khả năng tiếp nhận lô hàng mới và tăng chi phí vận hành kho.

c. Phân loại theo mức độ luân chuyển

Phân loại hàng tồn kho dựa trên tần suất nhập – xuất (luân chuyển nhanh, trung bình, chậm). Giúp Công ty sắp xếp vị trí lưu kho hợp lý (hàng luân chuyển nhanh đặt gần cửa ra vào), ưu tiên xử lý và dự báo nhu cầu không gian kho. Đây là tiêu chí quan trọng nhất và được áp dụng ổn định nhất tại kho CFS. Công ty phân loại hàng tồn kho thành ba nhóm dựa trên tần suất nhập – xuất (số lần luân chuyển trong năm) và thời gian lưu kho trung bình của từng loại hàng:

- Nhóm luân chuyển nhanh: Bao gồm hàng điện tử, linh kiện điện tử, phụ tùng máy móc, hóa mỹ phẩm, vải vóc và các mặt hàng tiêu dùng có nhu cầu xuất khẩu thường xuyên. Nhóm này có thời gian lưu kho ngắn (dưới 10 ngày), tần suất luân chuyển cao (trên 15 lần/năm), chiếm tỷ trọng lớn nhất (59,1%).
- Nhóm luân chuyển trung bình: Bao gồm nguyên liệu sản xuất, máy móc thiết bị nhỏ, linh kiện cơ khí và các sản phẩm công nghiệp bán thành phẩm. Nhóm này có thời gian lưu kho từ 10–20 ngày, tần suất luân chuyển trung bình (8–15 lần/năm), chiếm 26,7%.
- Nhóm luân chuyển chậm: Bao gồm máy móc thiết bị lớn, hàng dự trữ dài hạn, hàng chờ thủ tục hải quan phức tạp hoặc hàng có tính mùa vụ. Nhóm này có thời gian lưu kho trên 20 ngày, tần suất luân chuyển thấp (dưới 8 lần/năm), chiếm 14,2%

Bảng 2.10. Phân loại giá trị hàng hóa lưu giữ theo mức độ luân chuyển tại kho CFS từ 2023–2025 (tỷ đồng)

Mức độ luân chuyển	2023	2024	2025	Tỷ trọng trung bình (%)
Luân chuyển nhanh	24,6	31,5	29,8	59,1
Luân chuyển trung bình	11,4	14,2	13,9	26,7
Luân chuyển chậm	5,7	7,0	6,7	14,2
Tổng cộng				100

(Nguồn: Báo cáo kho vận nội bộ kho CFS của công ty Danalog)

Việc phân loại theo mức độ luân chuyển giúp Công ty sắp xếp vị trí lưu kho hợp lý: hàng luân chuyển nhanh được ưu tiên đặt ở dãy A, B gần cửa ra vào để dễ lấy; hàng luân chuyển chậm được đẩy vào khu vực sâu hơn. Nhóm hàng luân chuyển nhanh chiếm tỷ trọng cao (59,1%) cho thấy kho CFS đang hoạt động khá hiệu quả với dòng hàng chủ lực (hàng điện tử, linh kiện, hóa mỹ phẩm...), góp phần nâng cao vòng quay tồn kho và doanh thu dịch vụ.

Tuy nhiên, nhóm hàng luân chuyển chậm vẫn chiếm 14,2% là một điểm nghẽn lớn. Nhóm này chủ yếu là máy móc thiết bị và hàng chờ thủ tục hải quan phức tạp, thường chiếm dụng diện tích kho lâu dài (19% diện tích kho năm 2025), làm tăng chi phí lưu giữ, giảm vòng quay tồn kho tổng thể và ảnh hưởng đến khả năng tiếp nhận lô hàng mới của khách hàng khác. Nhóm luân chuyển trung bình chiếm tỷ trọng lớn về diện tích kho (46%) nhưng hiệu quả luân chuyển chưa cao, cho thấy công tác bố trí vị trí và quản lý nhóm này chưa thực sự tối ưu.

Tổng thể, tiêu chí phân loại theo mức độ luân chuyển đã mang lại hiệu quả rõ rệt nhưng vẫn chưa đồng đều giữa các nhóm. Nếu Công ty không cải thiện việc xử lý nhóm hàng luân chuyển chậm và trung bình, sẽ tiếp tục gặp áp lực về không gian kho và chi phí vận hành trong thời gian tới.

d. Phân loại theo tình trạng hàng hóa

Tiêu chí này phân loại hàng tồn kho dựa trên chất lượng và tình trạng thực tế của hàng hóa tại thời điểm kiểm tra. Công ty chia thành ba nhóm chính:

- Hàng bình thường: Hàng hóa nguyên vẹn, bao bì không bị hư hỏng, không có dấu hiệu ẩm mốc, biến dạng hoặc hết hạn. Đây là nhóm chiếm tỷ trọng tuyệt đối.
- Hàng hỏng/hư hỏng: Hàng hóa bị hư hỏng do va đập, ẩm ướt, rách bao bì, móp méo, hoặc hư hỏng một phần (ví dụ: linh kiện điện tử bị ẩm, máy móc nhỏ bị trầy xước, vải vóc bị ướt nước mưa...).
- Hàng tồn kho dài hạn: Hàng hóa dù chưa hỏng nhưng đã lưu kho trên 30 ngày, có nguy cơ xuống cấp hoặc khó xuất kho do khách hàng chậm nhận hoặc thủ tục hải quan kéo dài.

Bảng 2.11. Phân loại giá trị hàng hóa lưu giữ theo tình trạng hàng hóa tại kho CFS từ 2023–2025 (tỷ đồng)

Tình trạng hàng hóa	2023	2024	2025	Tỷ trọng trung bình (%)
Hàng bình thường	39,8	50,1	48,2	95,2
Hàng hỏng/hư hỏng	0,9	1,2	1,0	2,3
Hàng tồn kho dài hạn	1,0	1,4	1,2	2,5
Tổng cộng				100

(Nguồn: Báo cáo kho vận nội bộ kho CFS của công ty Danalog)

Hàng bình thường chiếm tỷ lệ tuyệt đối (95,2%), cho thấy công tác bảo quản cơ bản tại kho CFS được thực hiện khá tốt, đặc biệt với các loại hàng điện tử, linh kiện máy móc và hóa mỹ phẩm. Tuy nhiên, tỷ lệ hàng hỏng/hư hỏng chiếm 2,3% dù không lớn nhưng gây ra những hậu quả đáng kể: Công ty phải lập biên bản O.S.D, xử lý

khiếu nại và bồi thường cho khách hàng, đồng thời ảnh hưởng trực tiếp đến uy tín dịch vụ kho CFS.

Nhóm hàng tồn kho dài hạn chiếm 2,5% là vấn đề cần quan tâm hơn. Những lô hàng này dù chưa hỏng nhưng đã lưu kho quá lâu, dễ bị xuống cấp (đặc biệt là linh kiện điện tử, máy móc dễ bị ẩm hoặc oxy hóa), dẫn đến khó xuất kho và phải giảm giá thanh lý. Việc tồn tại hai nhóm này cho thấy công tác kiểm tra, bảo quản và xử lý kịp thời hàng hóa chưa thực sự chặt chẽ, đặc biệt trong điều kiện kho CFS phải chịu sự giám sát nghiêm ngặt của hải quan và biến động thời tiết tại Đà Nẵng.

Công ty hiện đang áp dụng đồng thời 4 tiêu chí phân loại hàng tồn kho thay vì chỉ sử dụng một tiêu chí duy nhất. Trong đó, tiêu chí phân loại theo mức độ luân chuyển được ưu tiên hàng đầu và là tiêu chí chính, ổn định nhất. Lý do là vì tiêu chí này trực tiếp hỗ trợ việc sắp xếp vị trí lưu kho hợp lý, ưu tiên đưa hàng luân chuyển nhanh ra gần cửa ra vào, giúp rút ngắn thời gian xuất kho, giảm chi phí di chuyển nội bộ và tối ưu hóa không gian kho – một yếu tố quan trọng trong môi trường kho CFS có diện tích hạn chế và sản lượng biến động cao.

Việc áp dụng đồng thời 4 tiêu chí (mức độ luân chuyển, theo chủ hàng, theo thời gian lưu kho và theo tình trạng hàng hóa) mang lại nhiều ưu điểm nổi bật: giúp quản trị hàng tồn kho một cách toàn diện, đa chiều; đánh giá được cả tốc độ tiêu thụ, thuộc tính sở hữu, thời hạn sử dụng và chất lượng thực tế của hàng hóa. Nhờ đó, Công ty có cơ sở khoa học hơn để bố trí vị trí, bảo quản và xử lý hàng tồn, góp phần nâng cao hiệu quả khai thác kho và giảm rủi ro mất mát, hư hỏng.

Tuy nhiên, việc áp dụng 4 tiêu chí cũng đang bộc lộ một số nhược điểm rõ nét. Ba tiêu chí bổ sung (theo chủ hàng, theo thời gian lưu kho và theo tình trạng hàng hóa) vẫn chủ yếu phụ thuộc vào nhập liệu thủ công và cập nhật dữ liệu chưa kịp thời. Điều này dẫn đến độ chính xác của thông tin chưa cao, khó khăn trong việc cảnh báo và xử lý kịp thời hàng tồn kho dài hạn hoặc hàng hóa bị hư hỏng. Việc duy trì nhiều tiêu chí cùng lúc cũng làm tăng khối lượng công việc cho nhân viên kho, đòi hỏi hệ thống quản lý và quy trình phải được hoàn thiện hơn nữa để các tiêu chí bổ sung thực sự phát huy hiệu quả tối đa.

2.3.1.3. Tình hình lưu giữ và luân chuyển hàng hóa

Tình hình lưu giữ và luân chuyển hàng hóa được phân tích theo các nhóm phân loại chính (đặc biệt theo mức độ luân chuyển và thời gian lưu kho) như sau:

Bảng 2.12. Tình hình lưu giữ và luân chuyển hàng hóa tại kho CFS của công ty Danalog từ 2023–2025

Nhóm luân	Thời gian lưu kho	Tỷ lệ luân chuyển	Tỷ lệ chiếm diện
-----------	-------------------	-------------------	------------------

chuyển	trung bình (ngày)			(lần/năm)			tích kho 2025 (%)
	2023	2024	2025	2023	2024	2025	
Luân chuyển nhanh	9,8	8,5	7,2	18,5	19,2	21,4	35%
Luân chuyển trung bình	15,4	13,8	11,9	9,8	10,1	11,5	46%
Luân chuyển chậm	28,6	26,4	22,1	5,2	4,8	6,1	19%

(Nguồn: Báo cáo kho vận nội bộ kho CFS của công ty Danalog)

Từ bảng trên có thể thấy sự chênh lệch rõ rệt giữa các nhóm hàng. Nhóm hàng luân chuyển nhanh có thời gian lưu kho ngắn và tốc độ quay vòng cao, cho thấy nhóm này được quản lý tương đối tốt, góp phần nâng cao hiệu quả khai thác kho.

Ngược lại, nhóm hàng luân chuyển chậm vẫn là điểm nghẽn lớn nhất của kho CFS. Thời gian lưu kho của nhóm này kéo dài ở mức 22,1 ngày năm 2025, tốc độ luân chuyển chỉ đạt 6,1 lần/năm. Việc hàng tồn kho luân chuyển chậm dẫn đến chiếm dụng diện tích kho lâu dài, làm giảm khả năng tiếp nhận lô hàng mới và trực tiếp đẩy chi phí lưu kho tăng cao.

Nhóm luân chuyển trung bình chiếm tỷ trọng lớn nhất về diện tích kho. Mặc dù thời gian lưu kho đã được cải thiện (giảm từ 15,4 ngày năm 2023 xuống 11,9 ngày năm 2025), nhưng tốc độ luân chuyển vẫn chưa đạt mức tối ưu. Điều này cho thấy công ty đã có nỗ lực kiểm soát nhóm này, song hiệu quả còn hạn chế do quy trình bố trí vị trí lưu kho và phương pháp quản lý theo mức độ luân chuyển chưa thực sự khoa học.

Tổng thể, mặc dù tỷ lệ luân chuyển chung của kho đã tăng từ 8,7 lên 11,2 lần/năm, nhưng sự chênh lệch lớn giữa các nhóm cho thấy công tác quản trị hàng tồn kho chưa đồng đều và chưa thực sự hiệu quả.

2.3.1.4. Thực trạng chung của công tác quản trị hàng tồn kho

Trong giai đoạn 2023–2025, công tác quản trị hàng hóa lưu giữ tại kho CFS của Công ty Cổ phần Logistics Cảng Đà Nẵng đã có một số chuyển biến tích cực. Công ty đã xây dựng và duy trì quy trình quản trị cơ bản gồm 6 bước từ tiếp nhận đến xuất kho. Đặc biệt, từ năm 2018 Công ty đã triển khai kết nối hệ thống quản lý hải quan tự động VASSCM, giúp hỗ trợ giám sát hải quan và nâng cao tính minh bạch trong quá trình nhập – xuất hàng hóa.

Tuy nhiên, hiệu quả tổng thể của công tác quản trị vẫn ở mức trung bình và chưa đáp ứng được yêu cầu của một kho CFS hiện đại. Cụ thể:

Bảng 2.13. Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả quản trị hàng hóa lưu giữ tại kho CFS từ 2023–2025

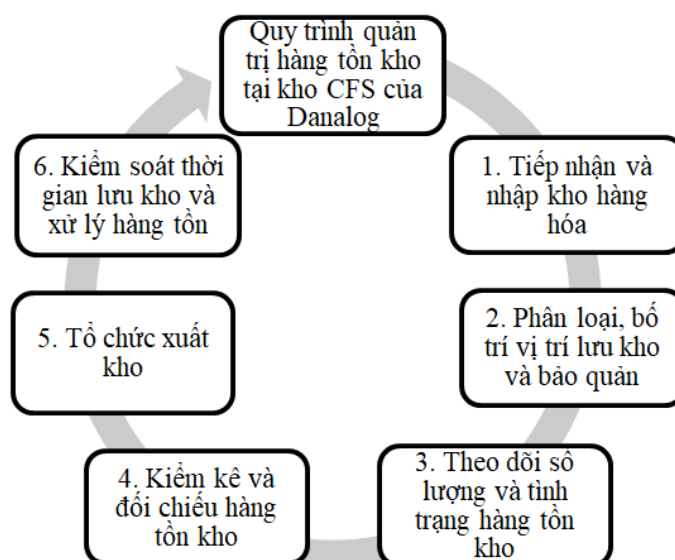
Chỉ tiêu	2023	2024	2025	Nguyên nhân chính gây ra kết quả
Tỷ lệ luân chuyển hàng hóa (ITR - lần/năm)	8,7	7,9	9,2	Nhóm hàng luân chuyển chậm chiếm tỷ trọng lớn nhưng thời gian lưu kho dài
Tỷ lệ hàng tồn kho dài hạn (SLOB > 30 ngày)	6,8%	5,9%	5,1%	Thiếu cơ chế cảnh báo tự động, khách hàng chậm nhận hoặc thủ tục hải quan kéo dài
Độ chính xác tồn kho (IAR)	84,2%	87,5%	89,3%	Cập nhật vị trí và số lượng chủ yếu thủ công, Pallet ID dễ sai sót, kiểm kê ngẫu nhiên thấp
Tỷ lệ hoàn thành giao hàng đúng hạn (OTIF)	79,0%	82,5%	85,0%	Mất nhiều thời gian tra cứu vị trí và di chuyển hàng trong kho

(Nguồn: Báo cáo theo dõi tồn kho và báo cáo kho vận nội bộ Công ty Danalog)

Các chỉ tiêu cho thấy hiệu quả quản trị hàng hóa lưu giữ tại kho CFS chỉ ở mức trung bình và chưa ổn định. Độ chính xác tồn kho (IAR) trung bình chỉ đạt khoảng 87%, cho thấy vẫn tồn tại khá nhiều sai sót giữa số liệu sổ sách và thực tế. Tỷ lệ OTIF thấp nhất năm 2024 (82,5%) do thời gian tìm kiếm và lấy hàng kéo dài. Đây là những hạn chế lớn cần khắc phục trong thời gian tới.

2.3.2. Nội dung liên quan đến công tác quản trị hàng tồn kho tại kho CFS của công ty

2.3.2.1. Sơ đồ quy trình quản trị hàng tồn kho thực tế đang áp dụng



Sơ đồ 2.2: Quy trình quản trị hàng tồn kho tại kho CFS của Công ty Danalog

(Nguồn: Website chính thức danalog.com.vn)

Công tác quản trị hàng tồn kho tại kho CFS của Công ty Cổ phần Logistics Cảng Đà Nẵng (Danalog) được thực hiện thông qua sáu nội dung chính.

- Bước 1: Tiếp nhận và nhập kho hàng hóa

Khi xe hàng đến, tài xế phải xuất trình đầy đủ giấy tờ cho bảo vệ kiểm tra và cấp giấy xác nhận vào kho. Sau khi hải quan kiểm tra chứng từ (Lệnh nhập kho, Manifest, Packing List, Tờ khai hải quan...), nhân viên giao nhận gọi xe vào khu vực dỡ hàng. Tại đây, nhân viên giao nhận phối hợp với công nhân kho kiểm tra ngoại quan, đối chiếu số lượng và tình trạng hàng hóa với Packing List, sau đó lập Biên bản giao nhận. Nếu phát hiện sai sót hoặc hư hỏng, lập ngay Biên bản O.S.D để làm cơ sở khiếu nại và bồi thường. Toàn bộ khâu này thường mất từ 45 – 90 phút mỗi lô hàng.

- Bước 2: Phân loại, bố trí vị trí lưu kho và bảo quản hàng hóa

Được tiến hành ngay sau khi dỡ hàng. Nhân viên giao nhận phân loại hàng hóa theo 4 tiêu chí (chủ hàng, mức độ luân chuyển, thời gian lưu kho và tình trạng hàng hóa). Hàng nguy hiểm được đưa vào khu H cách biệt, hàng luân chuyển nhanh được ưu tiên vị trí gần cửa ra vào. Sau phân loại, công nhân dùng xe nâng đưa hàng vào vị trí lưu trữ và ghi mã vị trí lên Thẻ kho. Hàng hóa được bảo quản bằng pallet, màng co, kệ sắt tùy theo đặc tính từng loại.

- Bước 3: Theo dõi số lượng và tình trạng hàng tồn kho

Được thực hiện liên tục sau khi hàng vào kho. Nhân viên giao nhận cập nhật thông tin vào Thẻ kho giấy và file Excel chung, đồng thời thông báo biến động qua nhóm Zalo nội bộ. Mỗi ca làm việc, nhân viên kiểm tra ngẫu nhiên 15–20% vị trí để đối chiếu số lượng thực tế và cập nhật tình trạng hàng (nguyên vẹn, hư hỏng, tồn kho dài hạn...).

- Bước 4: Kiểm kê và đối chiếu hàng tồn kho

Được tiến hành định kỳ vào ngày 25 hàng tháng (hoặc ngày làm việc cuối cùng của tháng nếu ngày 25 rơi vào ngày nghỉ) và đột xuất theo yêu cầu. Kiểm kê định kỳ thường bắt đầu từ 8h00 sáng và kết thúc trước 16h30 chiều cùng ngày (chia làm 2 ca nếu kho có khối lượng lớn). Công ty ưu tiên thực hiện vào buổi sáng để tránh ảnh hưởng đến hoạt động xuất nhập hàng hóa cao điểm vào buổi chiều. Đội kiểm kê đếm thực tế từng vị trí, đối chiếu với Thẻ kho, file Excel và biên bản trước đó, sau đó lập Biên bản kiểm kê tồn kho ghi rõ số lượng thừa, thiếu và kiến nghị xử lý.

- Bước 5: Tổ chức xuất kho

Bắt đầu khi phòng chứng từ lập Loading Plan chuyển xuống kho. Nhân viên giao nhận tra cứu vị trí, lấy hàng theo nguyên tắc FIFO, kiểm đếm lại theo Loading Plan, lập Phiếu xuất kho và Biên bản giao nhận. Tài xế xuất trình Giấy ra cổng đã được ký xác nhận và đóng dấu Đã xuất kho trước khi bảo vệ cho xe ra.

- *Bước 6: Kiểm soát thời gian lưu kho và xử lý hàng tồn*

Được thực hiện bằng cách theo dõi thời gian lưu kho qua Excel và Thẻ kho. Hàng tồn trên 15 ngày được đưa vào danh sách nhắc nhở khách hàng. Hàng tồn trên 30 ngày được lập Biên bản tồn kho dài hạn và đề xuất các biện pháp xử lý như trả hàng, thanh lý hoặc giảm giá.

Công tác quản trị hàng tồn kho tại kho CFS của Công ty đã được tổ chức khá đầy đủ, logic và đảm bảo tính pháp lý từ khâu nhập đến xuất kho. Việc phân công trách nhiệm giữa các bộ phận (bảo vệ, giao nhận, chứng từ, kho) tương đối rõ ràng giúp vận hành hàng ngày ổn định. Tuy nhiên, công tác này vẫn tồn tại nhiều hạn chế lớn: phụ thuộc nhiều vào lao động thủ công và kinh nghiệm cá nhân, thiếu sự kết nối tự động giữa các bước, thời gian xử lý một số công tác còn dài, độ chính xác tồn kho chưa cao và chưa có cơ chế cảnh báo tự động cho hàng tồn lâu ngày. Tổng thể, công tác quản trị hàng tồn kho hiện tại chỉ đáp ứng được yêu cầu vận hành cơ bản nhưng chưa đạt mức chuyên nghiệp và hiệu quả cao của một kho CFS hiện đại.

2.3.2.2. Thực trạng công tác quản trị hàng tồn kho tại kho CFS của công ty

a. Thực trạng công tác tiếp nhận và nhập kho hàng hóa

Công tác tiếp nhận và nhập kho hàng hóa là khâu đầu tiên và có vai trò nền tảng trong quản trị hàng tồn kho tại kho CFS của Công ty. Khi xe hàng chờ hàng lẻ đến kho, bảo vệ cổng kho là người đầu tiên thực hiện công việc bằng cách kiểm tra giấy tờ của tài xế, đối chiếu với danh sách xe được phép vào và cấp Giấy xác nhận vào kho. Tài xế sau đó dừng xe ngoài cổng và chờ nhân viên hải quan kiểm tra các chứng từ gồm Lệnh nhập kho, Manifest, Packing List, Tờ khai hải quan và Seal container. Sau khi hải quan hoàn tất và tài xế đóng các khoản phí dịch vụ (nếu có), nhân viên giao nhận chịu trách nhiệm chính. Nhân viên giao nhận gọi xe vào khu vực dỡ hàng, phối hợp với 2–3 công nhân kho tiến hành kiểm tra ngoại quan hàng hóa một cách chi tiết: kiểm tra số lượng kiện, tình trạng bao bì bên ngoài, dấu hiệu hư hỏng, ẩm ướt hoặc biến dạng, đồng thời đối chiếu với Packing List và vận đơn. Nếu phát hiện sai sót hoặc hư hỏng, nhân viên giao nhận lập ngay Biên bản hàng hóa có lỗi (O.S.D), chụp ảnh minh chứng và yêu cầu tài xế ký xác nhận.

Các chứng từ chính được sử dụng trong công tác này bao gồm Giấy xác nhận vào kho, Lệnh nhập kho, Manifest, Packing List, Tờ khai hải quan, Biên bản giao nhận hàng hóa và Biên bản O.S.D (nếu có). (xem tại phụ lục 1,2 và 3)

Bảng 2.14. Thời gian tiếp nhận và nhập kho hàng hóa theo loại hàng tại kho CFS từ 2023–2025 (phút/lô hàng)

Loại hàng	2023	2024	2025	Thời gian trung bình
Hàng thông thường (LCL)	48	45	42	45
Hàng nguy hiểm	75	72	68	72
Hàng công kênh / kích thước lớn	65	62	58	62
Hàng dễ vỡ / giá trị cao	55	52	50	52
Thời gian trung bình chung	55	52	48	51,7

(Nguồn: Báo cáo kho vận nội bộ kho CFS của công ty Danalog)

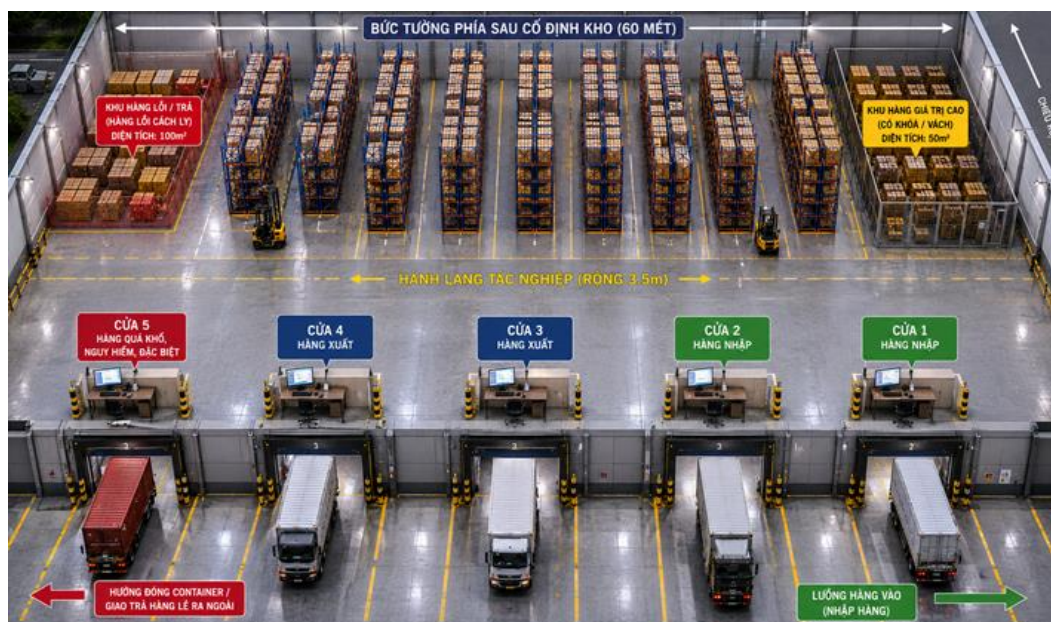
Toàn bộ công tác thường mất từ 45 – 90 phút cho mỗi lô hàng, với thời gian trung bình năm 2025 là 51,7 phút/lô. Kết quả của công tác này đã đảm bảo hàng hóa được kiểm tra và ghi nhận ban đầu trước khi đưa vào kho, góp phần hạn chế tranh chấp sau này. Tuy nhiên, hiệu quả thực tế vẫn chưa cao do thời gian xử lý còn dài hơn so với yêu cầu của khách hàng (thường mong muốn dưới 40 phút) và vẫn tồn tại tỷ lệ bỏ sót hư hỏng nhẹ hoặc sai số lượng nhỏ khoảng 4–6% lô hàng.

Tiêu chuẩn đánh giá công tác bao gồm thời gian xử lý dưới 40 phút/lô hàng, tỷ lệ sai sót hoặc bỏ sót hư hỏng dưới 2%, tính đầy đủ chứng từ đạt 100% và không có khiếu nại từ khách hàng về khâu tiếp nhận.

Tổng thể, mặc dù công tác tiếp nhận và nhập kho đã đảm bảo được tính pháp lý và trách nhiệm rõ ràng giữa các bên, nhưng do chủ yếu thực hiện thủ công, phụ thuộc kinh nghiệm cá nhân và thiếu thiết bị hỗ trợ hiện đại, công tác này vẫn tồn tại nhiều hạn chế về tốc độ và độ chính xác, dẫn đến ùn tắc xe ngoài cổng vào giờ cao điểm, tăng chi phí chờ đợi cho khách hàng và ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả của các khâu quản trị hàng tồn kho sau này.

b. Thực trạng công tác phân loại, bố trí vị trí lưu kho và bảo quản hàng hóa

Công tác phân loại, bố trí vị trí lưu kho và bảo quản hàng hóa là khâu quan trọng quyết định hiệu quả sử dụng không gian kho và tốc độ xuất kho sau này. Sau khi dỡ hàng xong tại khu vực nhập kho, nhân viên giao nhận chịu trách nhiệm chính, phối hợp với 2–3 công nhân kho tiến hành phân loại ngay tại khu vực phân loại tạm thời gần cổng vào kho (không đưa thẳng vào bên trong kho).



Hình 2.2. Sơ đồ bố trí mặt bằng và khu vực chức năng kho CFS của Công ty Cổ phần Logistics Cảng Đà Nẵng (Danalog)

Việc phân loại được thực hiện dựa trên đối chiếu giữa chứng từ kèm theo (Packing List, vận đơn, nhãn hàng) và tình trạng thực tế của hàng hóa (kích thước kiện, trọng lượng, dấu hiệu nguy hiểm, tình trạng hư hỏng, ẩm ướt...). Hàng nguy hiểm được đưa ngay vào khu H cách biệt; hàng luân chuyển nhanh ưu tiên dãy gần cửa ra vào (dãy A, B); hàng cồng kềnh xếp khu vực có lối đi rộng; hàng nhỏ dễ vỡ xếp lên kệ có đệm bảo vệ. Sau khi phân loại, công nhân kho sử dụng xe nâng đưa hàng vào vị trí lưu trữ cố định và ghi mã vị trí lên Thẻ kho. Công tác bảo quản được thực hiện bằng pallet, màng co, băng keo và kệ sắt tùy theo đặc tính từng loại hàng. Lý do phải phân loại tại khu gần cổng thay vì đưa thẳng vào trong kho là để thuận tiện kiểm tra, phân loại và xử lý kịp thời ngay từ đầu, tránh phải di chuyển thừa nhiều lần gây hư hỏng hàng hóa và mất thời gian điều chỉnh sau này.

Nếu hàng hóa không đúng (sai số lượng, sai chủng loại, không khớp chứng từ hoặc phát hiện hư hỏng), nhân viên giao nhận sẽ ngừng ngay việc đưa vào kho chính, lập Biên bản hàng hóa có lỗi (O.S.D), chụp ảnh minh chứng, yêu cầu tài xế ký xác nhận và thông báo ngay cho khách hàng cùng bộ phận kinh doanh để xử lý (từ chối nhận, yêu cầu bổ sung chứng từ hoặc khiếu nại nhà cung cấp). Hàng hóa được đưa tạm vào khu vực cách ly chờ quyết định. Trường hợp hàng hóa không đúng không hay xảy ra thường xuyên, nhưng khi có thì được xử lý nghiêm túc và kịp thời để tránh phát sinh khiếu nại lớn sau này. (xem tại phụ lục 4).

Bảng 2.15. Thực trạng phân loại và bố trí vị trí lưu kho theo đặc điểm hàng hóa tại kho CFS năm 2025

Tiêu chí phân loại	Tỷ trọng (%)	Vị trí lưu kho áp dụng	Khó khăn chính
Hàng nguy hiểm	4,2	Khu H cách biệt	Diện tích khu H nhỏ, kiểm tra từng kiện mất nhiều thời gian, dễ quá tải mùa cao điểm
Hàng luân chuyển nhanh	59,1	Dãy A, B gần cửa ra vào	Di chuyển thường xuyên, dễ va chạm giữa các lô hàng
Hàng cồng kềnh / kích thước lớn	18,5	Khu ngoài trời hoặc lối đi rộng	Khó xếp chồng, chiếm diện tích lớn, di chuyển bằng xe nâng khó khăn
Hàng nhỏ, dễ vỡ	31,4	Kệ cao có đệm bảo vệ	Dễ rơi vỡ, vỡ vụn khi nâng hạ hoặc xếp chồng
Hàng hư hỏng / nghi ngờ	2,3	Khu cách ly tạm thời	Phải xử lý ngay trong ngày để tránh khiếu nại và bồi thường

(Nguồn: Báo cáo kho vận nội bộ kho CFS của công ty Danalog)

Cách bố trí hiện tại đã mang lại một số lợi ích khi hàng luân chuyển nhanh được ưu tiên vị trí thuận lợi, giúp rút ngắn thời gian tìm và lấy hàng ở nhóm này (khoảng 15–25 phút/lô). Tuy nhiên, đây cũng là điểm nghẽn lớn của kho. Hàng tồn lâu ngày và hàng luân chuyển chậm bị đẩy vào khu vực sâu gần bức tường cố định khiến thời gian tìm kiếm và lấy hàng kéo dài đáng kể, trung bình từ 35–60 phút/lô, thậm chí lên đến hơn 70 phút vào giờ cao điểm.

Việc sử dụng Pallet ID (mã pallet) để nhận diện lô hàng hiện vẫn chủ yếu dựa vào ghi chép thủ công và tra cứu bằng file Excel. Nhiều trường hợp Pallet ID bị dán sai vị trí, rơi mất hoặc không được cập nhật kịp thời dẫn đến độ chính xác tồn kho (IAR) chỉ đạt trung bình 87%. Nhân viên thường phải kiểm tra thủ công nhiều lần, góp phần làm tăng thời gian xử lý, gây ùn tắc tại cửa kho và giảm hiệu quả khai thác mặt bằng tổng thể.

Tổng thể, dù đã có sự phân chia chức năng cơ bản, công tác bố trí vị trí lưu kho vẫn chưa thực sự tối ưu, đặc biệt ở khả năng giải phóng mặt bằng và tốc độ truy xuất hàng hóa từ các dãy sâu. Đây là một trong những hạn chế quan trọng cần khắc phục trong thời gian tới.

c. Thực trạng công tác theo dõi số lượng và tình trạng hàng tồn kho

Sau khi hàng hóa đã được phân loại và đưa vào vị trí lưu trữ, công tác theo dõi số lượng và tình trạng hàng tồn kho được tiến hành liên tục để nắm bắt biến động hàng ngày. Nhân viên giao nhận là người chịu trách nhiệm chính trong khâu này, với

sự hỗ trợ của công nhân kho ở mỗi ca làm việc. Cụ thể, sau khi hàng vào kho, nhân viên giao nhận cập nhật thông tin ngay vào Pallet ID dán tại từng pallet và ghi chép đồng thời vào file Excel chung trên máy tính kho. Mọi biến động nhập – xuất trong ngày đều được thông báo nhanh qua nhóm Zalo nội bộ của bộ phận kho. Mỗi ca làm việc, nhân viên giao nhận phải kiểm tra thực tế ngẫu nhiên ít nhất 15–20% vị trí lưu kho, kiểm tra số lượng kiện thực tế, tình trạng bao bì (nguyên vẹn, rách, ẩm mốc, biến dạng) và cập nhật tình trạng hàng hóa (bình thường, hư hỏng nhẹ, hư hỏng nặng, tồn kho dài hạn). Nếu phát hiện biến động bất thường, nhân viên phải báo ngay cho trưởng ca để xử lý kịp thời.

Các chứng từ và công cụ chính được sử dụng trong công tác này gồm Pallet ID, file Excel theo dõi tồn kho chung, biên bản kiểm tra tình trạng hàng (khi phát hiện hư hỏng) và báo cáo biến động qua Zalo (được in lưu hồ sơ khi cần). (xem tại phụ lục 5).

Bảng 2.16. Tỷ lệ cập nhật kịp thời số lượng và tình trạng hàng tồn kho tại kho CFS từ 2023–2025

Chỉ tiêu	2023	2024	2025	Tỷ trọng trung bình (%)
Tỷ lệ cập nhật kịp thời (%)	72	78	82	77,3
Tỷ lệ sai sót số lượng (%)	8,5	6,8	5,7	7,0
Tỷ lệ phát hiện hư hỏng muộn (%)	4,3	3,9	3,4	3,9
Số lần kiểm tra thực tế/ngày	45	52	58	51,7

(Nguồn: Báo cáo kho vận nội bộ kho CFS của công ty Danalog)

Kết quả của công tác cho thấy tỷ lệ cập nhật kịp thời đạt khoảng 82% năm 2025. Tuy nhiên, vẫn còn khoảng 18% biến động không được cập nhật ngay trong ngày, dẫn đến tỷ lệ sai sót năm 2025 là 5,7% và tỷ lệ phát hiện hư hỏng muộn khoảng 3,4%.

Tiêu chuẩn đánh giá công tác này bao gồm tỷ lệ cập nhật kịp thời trên 95%, tỷ lệ sai sót số lượng dưới 2%, tỷ lệ phát hiện hư hỏng muộn dưới 1% và mỗi ca phải kiểm tra ít nhất 20% vị trí lưu kho.

Công tác theo dõi số lượng và tình trạng hàng tồn kho hiện vẫn chủ yếu dựa vào phương pháp thủ công kết hợp bán tự động (Pallet ID + Excel + Zalo). Cách làm này đơn giản, chi phí thấp và dễ thực hiện với nguồn nhân lực hiện tại. Tuy nhiên, do phải cập nhật đồng thời nhiều kênh, nhân viên thường quên hoặc ghi sai, đặc biệt vào ca chiều hoặc khi lượng hàng ra vào nhiều. Việc kiểm tra chỉ ngẫu nhiên 15–20% vị trí dẫn đến nhiều sai sót không được phát hiện kịp thời. Kết quả là khi khách hàng yêu cầu xuất kho, nhân viên phải mất thêm thời gian kiểm tra lại, dẫn đến chậm trễ giao

hàng và đôi khi phải xin lỗi khách hàng. Đây là một trong những khâu còn yếu của công tác quản trị hàng tồn kho hiện nay tại kho CFS.

d. Thực trạng công tác kiểm kê và đối chiếu hàng tồn kho

Công tác kiểm kê và đối chiếu hàng tồn kho được thực hiện nhằm đảm bảo tính chính xác giữa số liệu thực tế và số liệu ghi chép trên sổ sách, đồng thời phát hiện kịp thời sai sót, mất mát hoặc hư hỏng hàng hóa.

Hoạt động này do đội kiểm kê gồm 4–6 người thực hiện, trong đó Trưởng ca giao nhận làm tổ trưởng, phối hợp với nhân viên giao nhận và công nhân kho. Công tác được tiến hành định kỳ vào ngày 25 hàng tháng (hoặc ngày làm việc cuối cùng của tháng nếu ngày 25 rơi vào ngày nghỉ) và đột xuất theo yêu cầu của Ban Giám đốc, khách hàng hoặc cơ quan hải quan. Kiểm kê định kỳ thường bắt đầu từ 8h00 sáng và kết thúc trước 16h30 chiều cùng ngày (chia làm 2 ca nếu kho có khối lượng lớn). Công ty ưu tiên thực hiện vào buổi sáng để tránh ảnh hưởng đến hoạt động xuất nhập hàng hóa cao điểm vào buổi chiều.

Quy trình kiểm kê bắt đầu bằng việc đếm thực tế số lượng kiện tại từng vị trí lưu kho, kiểm tra tình trạng hàng hóa (nguyên vẹn, hư hỏng, ẩm mốc, biến dạng), xác nhận mã vị trí và Pallet ID. Đội kiểm kê sau đó đối chiếu kết quả thực tế với Pallet ID, file Excel theo dõi tồn kho, biên bản giao nhận nhập kho gần nhất và Phiếu xuất kho (nếu có). Việc đối chiếu được thực hiện xuyên suốt, tập trung chủ yếu vào sự khớp nhau về số lượng kiện, trọng lượng và tình trạng hàng hóa. Nhờ có camera giám sát và hệ thống định vị vị trí kho, sai sót lớn hiếm khi xảy ra, nên công tác kiểm kê chủ yếu nhằm xác nhận lại tính chính xác của dữ liệu.

Nếu kết quả kiểm kê phù hợp với sổ sách, đội kiểm kê sẽ ký xác nhận và cập nhật vào Biên bản kiểm kê. Trường hợp phát hiện sai sót, đội sẽ lập Biên bản kiểm kê tồn kho ghi rõ số lượng thừa/thiếu, tình trạng thực tế, nguyên nhân sơ bộ và kiến nghị xử lý cụ thể. Hàng hóa sai sót sẽ được đưa ngay vào khu cách ly tạm thời để xử lý tiếp, không được đưa trở lại kho chính cho đến khi hoàn tất việc điều chỉnh.

Các chứng từ chính trong công tác này bao gồm: Biên bản kiểm kê tồn kho, Pallet ID, file Excel theo dõi tồn kho, biên bản giao nhận nhập/xuất kho và biên bản điều chỉnh (nếu có). (xem tại phụ lục 5 và 6)

Bảng 2.17. Độ chính xác tồn kho (IAR) và tình hình kiểm kê tại kho

Chỉ tiêu	2023	2024	2025	Trung bình
Độ chính xác tồn kho (IAR - %)	84,2	87,5	89,3	87,0
Tỷ lệ sai sót phát hiện (%)	15,8	12,5	10,7	13,0
Thời gian kiểm kê toàn kho (ngày)	3,5	3,0	2,8	3,1

Số lần kiểm kê đột xuất/năm	8	11	13	10,7
-----------------------------	---	----	----	------

(Nguồn: Báo cáo kho vận nội bộ kho CFS của công ty Danalog)

Độ chính xác tồn kho (IAR) hiện đạt trung bình 87% trong giai đoạn 2023–2025. Thời gian kiểm kê toàn kho thường mất 2,8–3,5 ngày. Tiêu chuẩn đánh giá cho thấy độ chính xác tồn kho trên 95%, tỷ lệ sai sót phát hiện dưới 5%, thời gian kiểm kê không quá 3 ngày và 100% sai sót phải được điều chỉnh và báo cáo kịp thời.

Công tác kiểm kê và đối chiếu đã góp phần đảm bảo tính chính xác và pháp lý của dữ liệu tồn kho, đồng thời tạo sự liên kết giữa các bộ phận (kho, giao nhận, chứng từ). Tuy nhiên, do vẫn chủ yếu thực hiện thủ công, công tác này tốn nhiều thời gian và nhân lực, độ chính xác chưa cao và nhiều sai sót chỉ được phát hiện muộn. Việc thiếu hệ thống tự động đối chiếu đã làm giảm hiệu quả tổng thể của công tác quản trị hàng tồn kho.

e. Thực trạng công tác tổ chức xuất kho

Công tác tổ chức xuất kho là khâu cuối cùng trong quản trị hàng tồn kho, trực tiếp quyết định chất lượng dịch vụ và sự hài lòng của khách hàng. Hoạt động này do nhân viên giao nhận chịu trách nhiệm chính, phối hợp với công nhân kho và nhân Loading Plan từ phòng chứng từ.

Quy trình bắt đầu khi phòng chứng từ lập Loading Plan dựa trên yêu cầu của khách hàng và chuyển xuống kho. Nhân viên giao nhận tra cứu vị trí lưu kho trên file Excel hoặc Pallet ID, chỉ đạo công nhân lấy hàng theo nguyên tắc FIFO, kiểm đếm lại số lượng và tình trạng hàng hóa theo Loading Plan. Sau khi đóng hàng vào container xong, nhân viên giao nhận kiểm tra lại lần cuối, lập Phiếu xuất kho và Biên bản giao nhận hàng hóa. Tài xế phải xuất trình Giấy ra cổng đã được nhân viên giao nhận ký xác nhận và đóng dấu Đã xuất kho. Bảo vệ kho kiểm tra giấy tờ lần cuối trước khi cho xe xuất kho. Toàn bộ công tác thường mất từ 45 – 70 phút cho mỗi lô hàng. Nếu hàng hóa đúng với Loading Plan và chứng từ, nhân viên giao nhận ký xác nhận đầy đủ và cho xuất kho. Nếu sai (sai số lượng, sai vị trí, hư hỏng hoặc không khớp Loading Plan), nhân viên giao nhận ngừng xuất kho, lập biên bản ghi rõ sai sót, thông báo cho phòng chứng từ và khách hàng để điều chỉnh. Hàng hóa sai sót sẽ được đưa trở lại vị trí lưu trữ hoặc khu cách ly để xử lý trước khi xuất tiếp.

Các chứng từ chính trong công tác này gồm: Loading Plan (phòng chứng từ lập), Phiếu xuất kho, Biên bản giao nhận hàng hóa, Giấy ra cổng có chữ ký và đóng dấu Đã xuất kho. (xem tại phụ lục 7)

Bảng 2.18. Tỷ lệ hoàn thành xuất kho đúng hạn (OTIF) và thời gian xử lý tại kho CFS từ 2023–2025

Chỉ tiêu	2023	2024	2025	Trung bình
Tỷ lệ OTIF (%)	79,0	82,5	85,0	82,2
Thời gian trung bình xuất 1 lô (phút)	58	52	47	52,3
Tỷ lệ phải kiểm đếm lại (%)	18,5	15,2	12,8	15,5

(Nguồn: Báo cáo xuất kho nội bộ và thống kê thời gian xử lý kho CFS của Công ty Danalog)

Tỷ lệ hoàn thành xuất kho đúng hạn (OTIF) đạt trung bình 82,2% trong giai đoạn 2023–2025. Thời gian xuất kho trung bình khoảng 52,3 phút/lô hàng. Tiêu chuẩn đánh giá công tác bao gồm tỷ lệ OTIF trên 95%, thời gian xuất kho dưới 45 phút/lô hàng, tỷ lệ phải kiểm đếm lại dưới 5% và 100% lô hàng phải có đầy đủ chứng từ pháp lý trước khi ra cảng.

Công tác tổ chức xuất kho đã đảm bảo tính pháp lý rõ ràng thông qua hệ thống chứng từ và sự phối hợp giữa phòng chứng từ với kho. Việc áp dụng Loading Plan và nguyên tắc FIFO góp phần giảm tỷ lệ hàng tồn lâu ngày. Tuy nhiên, do tra cứu vị trí và kiểm đếm vẫn chủ yếu thủ công, công tác này thường mất nhiều thời gian, đặc biệt với hàng lưu ở khu sâu hoặc khu nguy hiểm. Tỷ lệ OTIF chỉ đạt 82–85% cho thấy vẫn còn chậm trễ, ảnh hưởng đến sự hài lòng của khách hàng. Đây là một trong những khâu cuối cùng còn nhiều hạn chế cần cải thiện để nâng cao hiệu quả tổng thể của công tác quản trị hàng tồn kho.

f. Thực trạng công tác kiểm soát thời gian lưu kho và xử lý hàng tồn

Công tác kiểm soát thời gian lưu kho và xử lý hàng tồn là khâu cuối cùng nhằm giảm thiểu chi phí lưu giữ, giải phóng diện tích kho và hạn chế rủi ro khiếu nại từ khách hàng. Nhân viên giao nhận là người chịu trách nhiệm chính trong công tác này, với sự hỗ trợ của trưởng ca kho. Công tác được thực hiện bằng cách theo dõi thời gian lưu kho qua file Excel chung và Pallet ID dán tại từng pallet. Nhân viên giao nhận cập nhật ngày nhập kho cho từng lô hàng và kiểm tra định kỳ. Hàng tồn trên 15 ngày được đưa vào danh sách theo dõi đặc biệt, sau đó nhân viên giao nhận gọi điện hoặc gửi email nhắc nhở khách hàng. Khi hàng tồn trên 30 ngày, nhân viên giao nhận lập Biên bản tồn kho dài hạn, báo cáo trưởng ca và đề xuất các biện pháp xử lý như nhắc nhở mạnh hơn, yêu cầu khách hàng nhận hàng, thanh lý hoặc giảm giá theo thỏa thuận.

Các chứng từ chính trong công tác này gồm: File Excel theo dõi thời gian lưu kho, Biên bản tồn kho dài hạn, Thông báo nhắc nhở khách hàng (email hoặc văn bản) và Biên bản xử lý hàng tồn (nếu thanh lý hoặc trả hàng).

Bảng 2.19. Tỷ lệ hàng tồn kho dài hạn (SLOB) và chi phí xử lý giai đoạn 2023–2025

Chỉ tiêu	2023	2024	2025	Trung bình
Tỷ lệ SLOB (> 30 ngày) (%)	6,8	5,9	5,1	5,9
Giá trị hàng tồn kho dài hạn (tỷ đồng)	2,84	3,11	2,57	2,84
Chi phí xử lý hàng tồn (tỷ đồng/năm)	1,25	1,45	1,15	1,28

(Nguồn: Báo cáo kho vận nội bộ kho CFS của công ty Danalog)

Tỷ lệ hàng tồn kho dài hạn (SLOB trên 30 ngày) trung bình đạt 5,9% trong giai đoạn 2023–2025. Giá trị hàng tồn kho dài hạn khoảng 2,84 tỷ đồng, dẫn đến chi phí xử lý hàng tồn kho khoảng 1,28 tỷ đồng mỗi năm. Công tác đã giảm dần tỷ lệ SLOB qua các năm, nhưng vẫn còn một số lô hàng bị kẹt lâu do thủ tục hải quan chậm hoặc khách hàng chậm nhận. Tiêu chuẩn đánh giá công tác bao gồm tỷ lệ SLOB dưới 3%, thời gian xử lý hàng tồn kho dài hạn không quá 45 ngày, chi phí xử lý hàng tồn dưới 1 tỷ đồng/năm và 100% hàng tồn kho dài hạn phải có biên bản theo dõi và nhắc nhở.

Công tác kiểm soát thời gian lưu kho và xử lý hàng tồn đã được thực hiện cơ bản, giúp giảm dần tỷ lệ hàng tồn lâu ngày và góp phần giải phóng diện tích kho. Tuy nhiên, do chủ yếu dựa vào theo dõi thủ công trên Excel và nhắc nhở bằng điện thoại/email, công tác này vẫn mang tính thụ động, phụ thuộc nhiều vào phản hồi của khách hàng. Nhiều lô hàng vẫn bị lưu kho quá lâu, dẫn đến chiếm dụng diện tích, tăng chi phí lưu giữ (điện nước, an ninh, bảo quản) và giảm khả năng tiếp nhận lô hàng mới có doanh thu cao hơn. Đây là một trong những khâu yếu nhất của công tác quản trị hàng tồn kho hiện nay tại kho CFS, cần được cải thiện mạnh mẽ về cơ chế cảnh báo và xử lý.

2.3.2.3. Thực trạng công tác dự trữ hàng tồn kho

Hàng tồn kho tại kho CFS của Công ty Danalog mang tính chất dự trữ dịch vụ, chủ yếu để gom hàng lẻ chờ đóng container xuất khẩu. Công ty chưa có phần mềm dự báo chuyên dụng, nên mức dự trữ chủ yếu dựa vào kinh nghiệm thực tiễn của trưởng kho và nhân viên giao nhận.

Công ty xác định mức dự trữ tồn kho dựa trên công thức cơ bản sau:

$$\text{Mức dự trữ bình quân} = \text{Dự trữ chu kỳ} + \text{Dự trữ an toàn}$$

$$\text{Mức dự trữ tối đa} = \text{Mức dự trữ bình quân} \times \text{Hệ số an toàn công suất kho}$$

(thường lấy từ 1,25 đến 1,35 lần)

Trong đó:

$$\text{Dự trữ chu kỳ} = \text{Lượng hàng nhập trung bình mỗi ngày} \times \text{Thời gian lưu kho trung bình}$$

$$\text{Dự trữ an toàn} = Z \times \text{Độ lệch chuẩn nhu cầu hàng ngày} \times \sqrt{\text{Thời gian giao hàng}}$$

($Z = 1,65$ tương đương mức phục vụ 95%)

Thời gian lưu kho trung bình toàn kho được tính theo phương pháp trung bình có trọng số:

$$\text{Thời gian lưu kho trung bình} = \Sigma (\text{Tỷ trọng của nhóm} \times \text{Thời gian lưu kho trung bình của nhóm})$$

Bảng 2.20. Mức dự trữ tồn kho theo nhóm hàng tại kho CFS năm 2025

Nhóm hàng / Loại hàng	Tỷ trọng (%)	Giá trị tồn kho trung bình (tỷ đồng)	Thời gian lưu kho trung bình (ngày)
Hàng luân chuyển nhanh (hàng điện tử, linh kiện, hóa mỹ phẩm, vải vóc)	59,1	1,18	7,2
Hàng luân chuyển trung bình (nguyên liệu sản xuất, máy móc nhỏ)	26,7	0,53	11,9
Hàng luân chuyển chậm (máy móc lớn, hàng chờ thủ tục hải quan)	14,2	0,28	22,1
Tổng cộng	100	1,99	11,5

(Nguồn: Báo cáo kho vận nội bộ kho CFS Công ty Danalog năm 2025)

Từ bảng trên có thể thấy, nhóm hàng luân chuyển nhanh chiếm tỷ trọng lớn nhất (59,1%) và có thời gian lưu kho ngắn (7,2 ngày), phù hợp với đặc thù kho CFS là kho trung chuyển. Ngược lại, nhóm hàng luân chuyển chậm chỉ chiếm 14,2% về giá trị nhưng thời gian lưu kho lại kéo dài tới 22,1 ngày, dẫn đến chiếm dụng diện tích kho khá lớn.

Mức tồn kho trung bình năm 2025 là 1,99 tỷ đồng, tương đương khoảng 71% diện tích kho. Công ty thường duy trì mức dự trữ tối đa khoảng 78% diện tích (như năm 2024) để đảm bảo đủ chỗ gom hàng cho khách hàng lớn. Tuy nhiên, do dự báo chủ yếu dựa vào kinh nghiệm và lịch tàu, khi có biến động (tàu chậm, khách hàng thay đổi lịch) kho dễ bị quá tải hoặc thiếu chỗ. Nhóm hàng luân chuyển chậm là điểm nghẽn lớn nhất, vừa chiếm diện tích lâu, vừa làm tăng chi phí lưu kho mà không mang lại doanh thu tương xứng.

Căn cứ xác định mức dự trữ chủ yếu dựa trên bốn yếu tố: diện tích kho thực tế và tỷ lệ chiếm chỗ an toàn; dữ liệu lịch sử nhập – xuất kho 6–12 tháng gần nhất; dự báo nhu cầu từ bộ phận Kinh doanh; và kinh nghiệm thực tiễn của Trưởng kho cùng nhân viên giao nhận về mùa vụ, lịch tàu biển và tốc độ thông quan hải quan.

Cách xác định mức dự trữ hiện nay của Công ty mang tính thực tiễn cao và phù hợp với đặc thù kho CFS (hàng hóa đa chủ, biến động mạnh theo lịch tàu). Việc phối hợp với bộ phận Kinh doanh để lấy dự báo là một điểm tích cực, giúp mức dự trữ linh hoạt hơn. Tuy nhiên, phương pháp vẫn còn nhiều hạn chế vì chủ yếu dựa vào dữ liệu trung bình lịch sử và kinh nghiệm cá nhân, chưa áp dụng đầy đủ các mô hình định lượng khoa học (như tính độ lệch chuẩn nhu cầu). Do đó, đôi khi xảy ra tình trạng dư thừa tồn kho (chiếm dụng diện tích) hoặc thiếu chỗ đột ngột, buộc phải từ chối một số lô hàng. Việc hoàn thiện công thức tính dự trữ theo hướng khoa học hơn, kết hợp với hệ thống WMS sẽ là hướng cần ưu tiên trong thời gian tới.

2.3.3. Thực trạng áp dụng phương pháp, mô hình, công cụ và chi phí quản trị hàng tồn kho

2.3.3.1. Thực trạng áp dụng các phương pháp và mô hình quản trị hàng tồn kho

Hiện nay, công tác quản trị hàng tồn kho tại kho CFS của Công ty Cổ phần Logistics Cảng Đà Nẵng (Danalog) chủ yếu dựa trên kinh nghiệm thực tiễn của trưởng kho và các nhân viên giao nhận lâu năm, chưa có quy trình quản trị được xây dựng bài bản, chuẩn hóa và áp dụng đồng bộ bằng các mô hình lý thuyết.

Trong thực tế vận hành, Công ty đã vô tình áp dụng một số yếu tố gần giống với các mô hình quản trị hàng tồn kho phổ biến, nhưng chỉ mang tính lấy mỗi thứ một chút chứ chưa hình thành hệ thống hoàn chỉnh. Cụ thể:

a. Phương pháp nhập trước – xuất trước (FIFO)

Công ty đang áp dụng nguyên tắc FIFO (First In First Out) trong công tác xuất kho. Cụ thể, nhân viên giao nhận ưu tiên xếp hàng cũ ra phía ngoài hoặc gần lối đi, hành lang vận chuyển chính để xuất trước.

Việc áp dụng FIFO xuất phát từ hai lý do chính:

- Bản chất hàng hóa: Hầu hết hàng hóa tại kho CFS (đặc biệt là hàng điện tử, linh kiện, hóa mỹ phẩm, thực phẩm khô) có nguy cơ giảm chất lượng theo thời gian. Áp dụng FIFO giúp hạn chế tình trạng hàng cũ bị lưu kho quá lâu dẫn đến hư hỏng hoặc mất giá trị.
- Yêu cầu giải phóng mặt bằng: Kho CFS có diện tích hạn chế, do đó cần đẩy nhanh tốc độ luân chuyển hàng cũ ra khỏi kho để giải phóng không gian, tăng khả năng tiếp nhận thêm lô hàng mới và nâng cao hiệu quả khai thác kho.

Tuy nhiên, việc áp dụng FIFO hiện vẫn chưa triệt để. Theo sơ đồ bố trí mặt bằng kho (Hình 2.2), một số lô hàng nhập trước vẫn bị xếp sâu vào khu vực gần bức tường cố định do bố trí vị trí chưa tối ưu. Khi xuất kho phải di chuyển nhiều lần, dẫn

đến tăng thời gian tìm kiếm (35–60 phút/lô) và giảm hiệu quả thực tế của phương pháp này.

b. Phương pháp phân loại ABC (không chính thức)

Công ty cũng áp dụng phương pháp ABC một cách không chính thức dựa trên kinh nghiệm thực tế. Hàng luân chuyển nhanh (nhóm A) được ưu tiên vị trí gần cửa ra vào và hành lang chính; hàng luân chuyển trung bình (nhóm B) xếp ở khu vực giữa; hàng luân chuyển chậm (nhóm C) bị đẩy vào khu vực sâu. Cách phân loại này dựa trên quan sát số lần nhập – xuất thực tế của từng lô hàng trong 3–6 tháng gần nhất, kết hợp với kinh nghiệm về loại hàng nào hay ra vào nhanh (hàng điện tử, linh kiện, hóa mỹ phẩm...) và loại nào hay lưu lâu (máy móc lớn, hàng chờ thủ tục hải quan). Phương pháp này hỗ trợ khá tốt cho việc bố trí vị trí, nhưng vẫn mang tính chủ quan và chưa có tiêu chí định lượng rõ ràng.

c. Phương pháp quản lý vị trí cố định (Fixed Location)

Ngoài ra, Công ty còn áp dụng một phần quản lý vị trí cố định cho một số khách hàng lớn. Mỗi khách hàng quen thuộc sẽ được bố trí một khu vực cố định riêng để dễ tìm kiếm và giảm thời gian xuất kho.

Những kinh nghiệm trên được xây dựng từ việc quan sát trực tiếp hoạt động kho qua nhiều năm, ghi chép số liệu tay từ file Excel, họp ca rút kinh nghiệm và học hỏi từ sai sót thực tế. Cách làm này có ưu điểm là linh hoạt, phù hợp với quy mô kho hiện tại và nguồn lực hạn chế, giúp vận hành cơ bản ổn định. Tuy nhiên, vì không dựa trên tính toán khoa học và quy trình chuẩn hóa, việc áp dụng còn mang tính chủ quan, không đồng bộ giữa các ca, dễ sai sót và khó mở rộng khi sản lượng tăng. So với lý thuyết, Công ty mới chỉ áp dụng được một phần nguyên tắc cốt lõi của FIFO và ABC, chưa đạt đến mức tối ưu về chi phí và hiệu quả khai thác kho.

Tóm lại, công tác áp dụng phương pháp quản lý hàng tồn kho tại kho CFS hiện vẫn ở mức cơ bản, chủ yếu dựa vào kinh nghiệm thực tiễn thay vì hệ thống khoa học. Đây là một trong những nguyên nhân chính dẫn đến hiệu quả quản trị chưa cao và chi phí lưu kho còn lớn.

2.3.3.2. Thực trạng áp dụng các công cụ hỗ trợ quản trị hàng tồn kho

Công ty hiện đang sử dụng một số công cụ hỗ trợ quản trị hàng tồn kho ở mức cơ bản, chủ yếu là công cụ truyền thống và bán tự động.

Nhân viên giao nhận là người trực tiếp sử dụng các công cụ này hàng ngày. Sau khi hàng được đưa vào vị trí, họ cập nhật thông tin vào Pallet ID dán tại từng pallet để nhận diện lô hàng. Đồng thời, tất cả biến động nhập – xuất đều được ghi chép vào file Excel chung trên máy tính kho. Mọi thông tin thay đổi (nhập kho, xuất kho, di chuyển

vị trí) đều được thông báo ngay qua nhóm Zalo nội bộ của bộ phận kho để các ca biết và cập nhật kịp thời.

Với một số khách hàng lớn như EI, Shipco và vài forwarder khác, Công ty đã áp dụng mã vạch hoặc QR code trên pallet. Khi hàng vào kho, nhân viên dùng máy quét chuyên dụng để scan mã, giúp cập nhật nhanh vị trí và tình trạng hàng. Tuy nhiên, công cụ này chỉ áp dụng cho khoảng 22% số lô hàng, còn lại vẫn phải dùng phương pháp thủ công.

Các công cụ này giúp kho vận hành được cơ bản, đặc biệt với khách hàng lớn sử dụng QR code thì tốc độ tra cứu và xuất kho nhanh hơn. Tuy nhiên, với đa số khách hàng SMEs, việc dùng Excel và Zalo vẫn dẫn đến sai sót cập nhật, chậm trễ tra cứu và khó kiểm soát hàng tồn lâu ngày.

Các công cụ hỗ trợ hiện tại có ưu điểm là đơn giản, chi phí thấp và dễ sử dụng với đội ngũ nhân viên hiện nay. Pallet ID và Excel giúp nhận diện và ghi chép hàng hóa, Zalo hỗ trợ thông báo nhanh giữa các ca, còn QR code giúp một số khách hàng lớn theo dõi dễ dàng. Tuy nhiên, do thiếu hệ thống tích hợp (như WMS), các công cụ này hoạt động rời rạc, dễ gây sai sót khi nhiều người cùng chỉnh sửa file Excel, khó tra cứu thời gian thực và không có cảnh báo tự động cho hàng tồn lâu ngày. Việc chỉ áp dụng QR code cho một phần nhỏ khách hàng lớn cho thấy công tác hỗ trợ công nghệ còn hạn chế và chưa đồng bộ, dẫn đến hiệu quả quản trị hàng tồn kho tổng thể chưa cao.

2.3.3.3. Thực trạng các chi phí liên quan đến công tác quản trị hàng tồn kho

Công tác quản trị hàng tồn kho tại kho CFS phát sinh nhiều loại chi phí, trong đó nhân viên giao nhận và trưởng kho là những người trực tiếp theo dõi và báo cáo chi phí hàng ngày, còn bộ phận kế toán tổng hợp số liệu cuối tháng.

Các chi phí chính bao gồm chi phí tiếp nhận hàng, chi phí lưu kho (điện nước, an ninh, bảo quản, khấu hao thiết bị), chi phí nhân công xử lý (phân loại, di chuyển, kiểm kê) và chi phí thiếu hàng / bồi thường khi xảy ra sai sót hoặc hư hỏng. Trong đó, chi phí lưu kho luôn chiếm tỷ trọng lớn nhất vì hàng hóa phải lưu giữ trong thời gian dài, đặc biệt là nhóm hàng luân chuyển chậm và cồng kềnh.

Bảng 2.21. Cơ cấu chi phí quản trị hàng tồn kho tại kho CFS của công ty Danalog từ 2023-2025 (tỷ đồng)

Loại chi phí	2023	2024	2025	Tỷ trọng trung bình
Chi phí tiếp nhận hàng	0,85	1,12	0,98	18%
Chi phí lưu kho	3,45	4,68	4,12	68%
Chi phí thiếu hàng / bồi thường	0,42	0,61	0,38	14%

Tổng chi phí	4,72	6,41	5,48	100%
---------------------	------	------	------	------

(Nguồn: Báo cáo chi phí kho vận nội bộ của công ty Danalog)

Tổng chi phí quản trị hàng tồn kho năm 2024 cao nhất (6,41 tỷ đồng) do lượng tồn kho tăng mạnh và thời gian lưu kho kéo dài. Đến năm 2025, tổng chi phí giảm nhẹ nhờ cải thiện tốc độ luân chuyển, nhưng chi phí lưu kho vẫn chiếm tới 68%, cho thấy áp lực chi phí vẫn rất lớn.

Chi phí lưu kho chiếm tỷ trọng cao nhất cho thấy công tác quản trị hàng tồn kho của Công ty chưa thực sự hiệu quả. Nguyên nhân chính là hàng tồn lâu ngày (đặc biệt nhóm luân chuyển chậm) chiếm dụng diện tích kho lâu, dẫn đến chi phí điện nước, an ninh và bảo quản tăng cao. Chi phí thiếu hàng / bồi thường tuy chiếm tỷ lệ nhỏ nhưng lại gây ảnh hưởng lớn đến uy tín dịch vụ khi phải bồi thường cho khách hàng. Tổng thể, cơ cấu chi phí hiện tại phản ánh rõ hạn chế trong việc kiểm soát thời gian lưu kho và tối ưu hóa vị trí lưu trữ. Nếu không cải thiện công tác quản trị, chi phí sẽ tiếp tục là gánh nặng, làm giảm lợi nhuận từ dịch vụ kho CFS.

2.3.4. Thực trạng đánh giá hiệu quả công tác quản trị hàng tồn kho

2.3.4.1. Thực trạng sử dụng các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả quản trị hàng tồn kho

Công ty hiện chưa xây dựng được hệ thống theo dõi định kỳ và tự động các chỉ tiêu quản trị hàng hóa lưu giữ. Các chỉ tiêu chủ yếu được nhân viên giao nhận tính thủ công từ file Excel cuối quý hoặc cuối năm để báo cáo Ban Giám đốc.

Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả quản trị hàng hóa lưu giữ tại kho CFS giai đoạn 2023–2025 được trình bày như sau:

Bảng 2.22. Một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả quản trị hàng hóa lưu giữ tại kho CFS giai đoạn 2023–2025

Chỉ tiêu	2023	2024	2025	Trung bình
Tỷ lệ luân chuyển hàng hóa (ITR - lần/năm)	8,7	7,9	9,2	8,6
Tỷ lệ hàng tồn kho dài hạn (SLOB > 30 ngày) (%)	6,8	5,9	5,1	5,9
Độ chính xác tồn kho (IAR) (%)	84,2	87,5	89,3	87,0
Tỷ lệ hoàn thành giao hàng đúng hạn (OTIF) (%)	79,0	82,5	85,0	82,2

(Nguồn: Báo cáo theo dõi tồn kho và báo cáo kho vận nội bộ Công ty Danalog)

- ITR thấp (trung bình 8,6 lần/năm): Nguyên nhân chính là nhóm hàng luân chuyển chậm (máy móc thiết bị lớn, hàng chờ thủ tục hải quan) chiếm 14,2%

giá trị nhưng thời gian lưu kho kéo dài (trung bình 22,1 ngày), làm chậm tốc độ quay vòng chung của toàn kho.

- SLOB (> 30 ngày) vẫn ở mức 5,9%: Do thủ tục hải quan phức tạp, khách hàng chậm nhận hàng vì khó khăn về vốn hoặc thay đổi kế hoạch, kết hợp với công tác nhắc nhở và xử lý hàng tồn của Công ty còn mang tính thụ động.
- IAR thấp (trung bình 87%): Chủ yếu do cập nhật vị trí và số lượng hàng hóa vẫn dựa vào file Excel chung và Pallet ID thủ công. Nhiều trường hợp Pallet ID bị dán sai, rơi mất hoặc không được cập nhật kịp thời khi di chuyển hàng, cộng với kiểm kê chỉ thực hiện ngẫu nhiên 15–20% vị trí. Sự thiếu đồng bộ này khiến tỷ lệ sai sót số lượng riêng năm 2025 neo ở mức 5,7%, đòi hỏi phải có giải pháp công nghệ thay thế hệ thống nhập liệu thủ công.
- OTIF thấp (trung bình 82,5% năm 2024): Thời gian tìm kiếm và lấy hàng kéo dài (đặc biệt với hàng ở khu vực sâu), Loading Plan làm thủ công và chưa đồng bộ với vị trí thực tế, dẫn đến chậm trễ giao hàng cho khách hàng.

2.3.4.2. Thực trạng hệ thống chứng từ và báo cáo đánh giá

Công tác lập chứng từ và báo cáo đánh giá tại kho CFS hiện vẫn chủ yếu dựa vào phương pháp thủ công. Nhân viên giao nhận là người trực tiếp lập chứng từ ngay tại hiện trường, sau đó scan và lưu chung vào máy tính kho. Trưởng kho chịu trách nhiệm tổng hợp báo cáo định kỳ gửi Ban Giám đốc và phòng kế toán.

Các chứng từ được sử dụng thường xuyên gồm:

- Giấy xác nhận vào kho (do bảo vệ cấp khi xe đến cổng)
- Biên bản giao nhận hàng hóa (lập sau khi kiểm tra ngoại quan)
- Biên bản O.S.D (khi phát hiện sai số lượng hoặc hư hỏng)
- Loading Plan (do phòng chứng từ lập và chuyển xuống kho)
- Phiếu xuất kho và Giấy ra cổng (ký xác nhận trước khi xe xuất kho)
- Biên bản tồn kho dài hạn (lập khi hàng lưu trên 30 ngày)

Tất cả chứng từ giấy được lưu theo lô hàng trong tủ sắt tại kho, đồng thời scan lưu vào thư mục chung trên máy tính. Báo cáo đánh giá hiệu quả quản trị hàng tồn kho chỉ được lập 2 lần/năm (cuối quý II và cuối năm), chủ yếu là file Excel tổng hợp các chỉ tiêu ITR, SLOB, IAR, OTIF. Trưởng kho tự tổng hợp số liệu từ file Excel vận hành hàng ngày, không có mẫu báo cáo thống nhất và ít phân tích nguyên nhân.

Hệ thống chứng từ hiện tại đã cơ bản đảm bảo tính pháp lý trong giao nhận và xuất nhập kho, đặc biệt khi làm việc với hải quan. Tuy nhiên, việc lưu trữ còn phân tán (vừa giấy vừa file scan) dẫn đến dễ thất lạc chứng từ khi cần tra cứu sau này. Báo cáo đánh giá được lập không thường xuyên, thiếu chiều sâu phân tích và chủ yếu

mang tính hình thức. Do không có phần mềm quản lý chứng từ tích hợp, nhân viên thường mất thêm thời gian tìm kiếm chứng từ cũ khi khách hàng khiếu nại hoặc hải quan yêu cầu. Đây là một trong những hạn chế rõ nét, làm giảm khả năng kiểm soát và đánh giá kịp thời hiệu quả công tác quản trị hàng tồn kho tại kho CFS.

2.4. Đánh giá công tác quản trị hàng tồn kho tại kho CFS của công ty Danalog

2.4.1. Những kết quả đạt được

Trong giai đoạn 2023–2025, công tác quản trị hàng hóa lưu giữ tại kho CFS của Công ty Cổ phần Logistics Cảng Đà Nẵng đã đạt được một số kết quả tích cực: Công ty đã xây dựng và duy trì được quy trình quản trị hàng hóa lưu giữ cơ bản gồm 6 bước từ tiếp nhận đến xuất kho, đảm bảo tính logic và tuân thủ pháp lý.

Việc áp dụng đồng thời 4 tiêu chí phân loại (đặc biệt là tiêu chí theo mức độ luân chuyển) đã hỗ trợ khá tốt cho việc bố trí vị trí lưu kho, ưu tiên hàng luân chuyển nhanh gần cửa xuất và hành lang vận chuyển. Tỷ lệ hàng tồn lâu ngày (SLOB > 30 ngày) có xu hướng giảm nhẹ từ 6,8% năm 2023 xuống 5,1% năm 2025. Độ chính xác tồn kho (IAR) và tỷ lệ hoàn thành giao hàng đúng hạn (OTIF) đều có cải thiện qua các năm. Việc triển khai hệ thống VASSCM từ năm 2018 đã nâng cao tính minh bạch và phối hợp với cơ quan hải quan. Những kết quả trên cho thấy Công ty đã có nền tảng cơ bản để vận hành kho CFS ổn định, góp phần đưa dịch vụ kho CFS chiếm khoảng 21–23,5% tổng doanh thu của doanh nghiệp.

2.4.2. Những hạn chế còn tồn tại

Mặc dù đã có những kết quả nhất định, quy trình tổng thể này vẫn còn nhiều hạn chế. Các bước trong quy trình chưa được chuẩn hóa chi tiết, thiếu quy định rõ ràng về trách nhiệm, thời gian thực hiện và tiêu chuẩn đánh giá. Hầu hết các khâu đều phụ thuộc vào kinh nghiệm cá nhân của nhân viên và lao động thủ công, thiếu sự hỗ trợ của công nghệ hiện đại. Những hạn chế này xuất phát từ việc đầu tư vào hệ thống quản lý và công nghệ còn hạn chế, công tác đào tạo nhân viên chưa thường xuyên, dẫn đến hiệu quả quản trị thấp, chi phí cao và rủi ro sai sót lớn.

Dưới đây là đánh giá cụ thể theo từng công tác:

2.4.2.1. Công tác tiếp nhận và nhập kho hàng hóa

Công tác này có ưu điểm là đã xây dựng được quy trình phối hợp giữa bảo vệ, hải quan và nhân viên giao nhận, giúp kiểm tra chứng từ và lập biên bản giao nhận cơ bản, từ đó đảm bảo tính pháp lý ban đầu. Tuy nhiên, thời gian xử lý trung bình vẫn cao (51,7 phút/lô hàng năm 2025), đặc biệt với hàng nguy hiểm và hàng công kênh. Tỷ lệ bỏ sót hư hỏng nhẹ hoặc sai số lượng khoảng 4–6%. Nguyên nhân chính là khu

vực phân loại tạm thời chưa được bố trí khoa học cùng với việc thiếu thiết bị hỗ trợ hiện đại, gây ùn tắc phương tiện tại cổng kho.

2.4.2.2. Công tác phân loại, bố trí vị trí lưu kho và bảo quản hàng hóa

Công tác này có ưu điểm là đã áp dụng 4 tiêu chí phân loại, trong đó tiêu chí theo mức độ luân chuyển được ưu tiên, giúp hỗ trợ sắp xếp hàng nhanh gần cửa ra vào. Tuy nhiên, đây là khâu tồn tại hạn chế lớn nhất. Theo sơ đồ bố trí mặt bằng kho (Hình 2.2), hàng tồn lâu ngày và hàng luân chuyển chậm thường bị đẩy vào khu vực sâu gần bức tường cố định, chiếm dụng 15–19% diện tích kho thực tế. Việc phân loại và xếp vị trí chủ yếu dựa vào kinh nghiệm cá nhân khiến tỷ lệ phải di chuyển lại lô hàng vẫn ở mức 8–10%, dẫn đến thời gian tìm kiếm và lấy hàng kéo dài (35–60 phút/lô).

2.4.2.3. Công tác theo dõi số lượng và tình trạng hàng tồn kho

Công tác này có ưu điểm là duy trì được việc cập nhật biến động nhập – xuất qua file Excel chung và nhóm Zalo nội bộ, giúp nhân viên nắm bắt thông tin cơ bản. Tuy nhiên, phương pháp này dễ gây xung đột dữ liệu, tỷ lệ cập nhật kịp thời chỉ đạt khoảng 82%, sai sót số lượng trung bình 5,7% và tỷ lệ phát hiện hư hỏng muộn khoảng 3,4%. Việc bố trí vị trí chưa hợp lý càng làm tăng thời gian di chuyển kiểm tra thực tế của nhân viên, dẫn đến dữ liệu tồn kho thiếu chính xác và kịp thời.

2.4.2.4. Công tác kiểm kê và đối chiếu hàng tồn kho

Công tác này có ưu điểm là đã duy trì kiểm kê định kỳ hàng tháng, góp phần phát hiện một phần sai sót giữa sổ sách và thực tế. Tuy nhiên, vì chủ yếu thực hiện theo phương pháp thủ công định kỳ nên độ chính xác tồn kho (IAR) trung bình chỉ đạt 87%. Thời gian kiểm kê toàn kho kéo dài từ 2,8 đến 3,5 ngày. Việc hàng hóa được bố trí không khoa học khiến đội kiểm kê phải di chuyển nhiều, dễ bỏ sót sai sót ở các dãy sâu trong kho.

2.4.2.5. Công tác tổ chức xuất kho

Công tác này có ưu điểm là đã xây dựng quy trình kiểm tra và lập biên bản xuất kho cơ bản, đảm bảo tính pháp lý khi bàn giao cho tài xế. Tuy nhiên, thời gian xuất kho trung bình đạt 52,3 phút mỗi lô hàng và tỷ lệ hoàn thành giao hàng đúng hạn (OTIF) chỉ đạt 82,2%. Nguyên nhân chính xuất phát từ việc tra cứu vị trí mất nhiều thời gian do bố trí mặt bằng chưa hợp lý, đặc biệt với hàng hóa nằm ở khu vực sâu, đồng thời nguyên tắc FIFO chưa được áp dụng triệt để.

2.4.2.6. Công tác kiểm soát thời gian lưu kho và xử lý hàng tồn

Công tác này có ưu điểm là đã theo dõi sơ bộ thời gian lưu kho qua Excel, giúp phát hiện một phần hàng tồn lâu ngày. Tuy nhiên đây cũng là khâu yếu nhất hiện nay,

tỷ lệ hàng tồn lâu ngày ($SLOB > 30$ ngày) vẫn duy trì ở mức 5,9%. Việc thiếu cơ chế cảnh báo tự động kết hợp với bố trí mặt bằng chưa tối ưu khiến nhiều lô hàng bị kẹt sâu trong kho, khó phát hiện và xử lý kịp thời, dẫn đến chiếm dụng diện tích và tăng chi phí lưu giữ kéo dài.

CHƯƠNG 3: HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ HÀNG TỒN KHO TẠI KHO CFS CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN LOGISTICS CẢNG ĐÀ NẴNG (DANALOG)

3.1. Định hướng và mục tiêu

3.1.1. Nghiên cứu và dự báo môi trường kinh doanh

Môi trường kinh doanh logistics tại Đà Nẵng và khu vực miền Trung đang tăng trưởng mạnh mẽ nhưng cũng đầy thách thức. Theo Báo cáo của Cục Hải quan Đà Nẵng, kim ngạch xuất nhập khẩu qua Cảng Đà Nẵng duy trì tốc độ tăng trung bình 12–15%/năm trong giai đoạn 2023–2025. Nhu cầu dịch vụ kho CFS (hàng lẻ LCL) tiếp tục tăng cao nhờ sự phát triển của các khu công nghiệp và xu hướng chuyển dịch chuỗi cung ứng từ Trung Quốc sang Việt Nam.

Cơ hội bao gồm việc Cảng Liên Chiểu giai đoạn 2 đi vào hoạt động, các hiệp định thương mại tự do (CPTPP, EVFTA) thúc đẩy xuất khẩu, và sự gia tăng của thương mại điện tử. Tuy nhiên, thách thức cũng rất lớn: cạnh tranh gay gắt từ các kho CFS hiện đại lớn như Transimex, Viconship, Gemadept, Portserco... đang mở rộng đầu tư kho bãi, depot container và ứng dụng công nghệ quản lý hiện đại nhằm nâng cao năng lực khai thác. Đồng thời, các khách hàng xuất nhập khẩu và forwarder hiện nay không chỉ quan tâm đến chi phí dịch vụ mà còn yêu cầu cao về tốc độ xử lý, khả năng truy xuất hàng hóa và tính chính xác trong quản lý tồn kho.

Ngoài ra, xu hướng chuyển đổi số trong ngành logistics đang diễn ra mạnh mẽ. Các hệ thống WMS (Warehouse Management System), mã QR, RFID, quản lý dữ liệu thời gian thực và tự động hóa kho đang dần trở thành tiêu chuẩn tại nhiều kho CFS hiện đại. Điều này tạo áp lực buộc Danalog phải cải thiện phương thức quản trị hàng tồn kho theo hướng hiện đại hơn nhằm duy trì năng lực cạnh tranh.

Bên cạnh đó, hoạt động kho CFS còn chịu tác động từ các yếu tố như biến động thương mại quốc tế, thay đổi chính sách hải quan, giá nhiên liệu và tình trạng ùn tắc cảng biển. Những yếu tố này có thể làm gia tăng lượng hàng lưu kho dài ngày, ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả quản trị hàng tồn kho và chi phí khai thác kho.

Nhìn chung, môi trường kinh doanh trong thời gian tới vừa tạo ra cơ hội mở rộng hoạt động cho Danalog, vừa đặt ra yêu cầu cấp thiết về việc hoàn thiện công tác quản trị hàng tồn kho theo hướng chính xác, linh hoạt và ứng dụng công nghệ nhằm nâng cao hiệu quả khai thác kho CFS.

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

Công ty Cổ phần Logistics Cảng Đà Nẵng (Danalog) định hướng trở thành nhà cung cấp dịch vụ logistics tích hợp hàng đầu miền Trung, trong đó kho CFS đóng vai

trò then chốt và là động lực tăng trưởng chính. Định hướng này được xây dựng trên cơ sở kết quả kinh doanh thực tế giai đoạn 2023–2025, dự báo môi trường kinh doanh và những hạn chế nội tại đã phân tích tại Chương 2.

Các mục tiêu cụ thể giai đoạn 2026–2028 được xác định như sau:

- Tổng doanh thu đạt 320–350 tỷ đồng vào năm 2028, tương đương mức tăng trưởng bình quân 10–12%/năm so với mức ước tính khoảng 214–220 tỷ đồng năm 2025.
- Doanh thu từ dịch vụ kho CFS tăng từ khoảng 55–55 tỷ đồng năm 2025 lên 85–95 tỷ đồng năm 2028, chiếm tỷ trọng 26–28% tổng doanh thu.
- Nâng thị phần dịch vụ kho CFS tại khu vực Đà Nẵng – Quảng Nam – Quảng Ngãi lên 35%.
- Triển khai hệ thống WMS tích hợp VASSCM trước quý III/2027 và áp dụng QR code cho 80–100% lô hàng.
- Nâng cao các chỉ tiêu hiệu quả quản trị tồn kho: IAR $\geq 98,5\%$, OTIF $\geq 95\%$, giảm SLOB xuống dưới 4% và thời gian lưu kho trung bình dưới 8 ngày.

3.1.3. Cơ sở xây dựng giải pháp hoàn thiện

Sau khi phân tích thực trạng công tác quản trị hàng tồn kho tại kho CFS của Công ty Cổ phần Logistics Cảng Đà Nẵng (Danalog) tại Chương 2, có thể thấy rõ rằng các hạn chế tồn tại không phải là các vấn đề riêng lẻ mà có mối quan hệ nhân quả chặt chẽ với nhau, tạo thành một vòng lặp tiêu cực. Ngược lại, nếu khắc phục được các nguyên nhân gốc rễ sẽ hình thành vòng lặp tích cực, góp phần nâng cao hiệu quả quản trị hàng tồn kho.

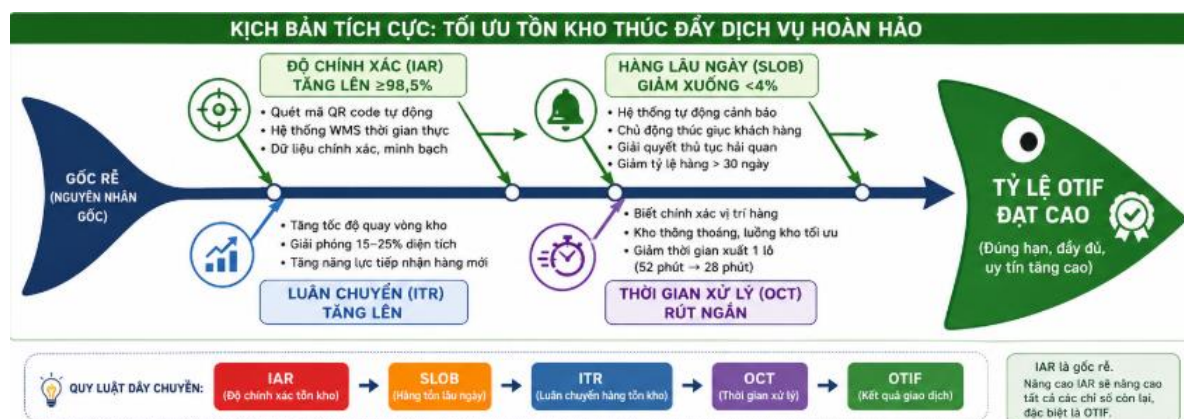


Sơ đồ 3.1. Kịch bản tiêu cực: Sai lệch tồn kho dẫn đến trễ hạn giao hàng

(Nguồn: Tác giả tổng hợp dựa trên thực trạng kho CFS của Danalog)

Từ sơ đồ có thể thấy rõ chuỗi phản ứng dây chuyền tiêu cực đang diễn ra tại kho CFS hiện nay. Khi độ chính xác tồn kho (IAR) thấp do cập nhật thủ công và Pallet ID dễ sai sót, nhân viên mất nhiều thời gian tra cứu vị trí, dẫn đến thời gian xử lý đơn hàng (OCT) kéo dài. Điều này làm giảm tỷ lệ hoàn thành giao hàng đúng hạn

(OTIF), khiến khách hàng giảm mức độ tin tưởng và tần suất sử dụng dịch vụ. Hậu quả là tỷ lệ luân chuyển hàng hóa (ITR) giảm sút, hàng hóa lưu kho lâu hơn, đẩy tỷ lệ hàng tồn lâu ngày (SLOB) tăng cao. SLOB cao lại tiếp tục chiếm dụng diện tích kho, làm tình trạng bố trí mặt bằng càng tồi tệ hơn và làm IAR tiếp tục khó cải thiện. Đây là một vòng lặp tiêu cực khép kín, làm giảm hiệu quả khai thác kho và tăng chi phí vận hành.



Sơ đồ 3.2. Kịch bản tích cực: Tối ưu tồn kho thúc đẩy dịch vụ hoàn hảo

(Nguồn: Tác giả tổng hợp dựa trên định hướng cải thiện)

Ngược lại, nếu khắc phục được các hạn chế gốc rễ về công nghệ và bố trí mặt bằng, kho CFS sẽ chuyển sang kịch bản tích cực. Khi IAR được nâng cao thông qua hệ thống tự động, hàng tồn lâu ngày (SLOB) sẽ giảm mạnh, giúp tăng tốc độ luân chuyển hàng hóa (ITR), rút ngắn thời gian xử lý (OCT) và đẩy OTIF lên mức cao. Kịch bản này không chỉ giải phóng diện tích kho mà còn nâng cao chất lượng dịch vụ, tăng sự hài lòng của khách hàng và cải thiện hiệu quả kinh doanh tổng thể. Kịch bản tích cực này sẽ là cơ sở quan trọng để đề xuất các giải pháp cụ thể.

Các giải pháp hoàn thiện công tác quản trị hàng tồn kho tại mục 3.2 được xây dựng trên cơ sở ba nền tảng chính đã nêu ở trên, bao gồm: dự báo môi trường kinh doanh, định hướng phát triển của Công ty và mối quan hệ nhân quả giữa các hạn chế. Việc kết hợp chặt chẽ ba cơ sở này đảm bảo các giải pháp có tính hệ thống, tính khả thi cao và định hướng chiến lược rõ ràng, không chỉ giải quyết các vấn đề trước mắt mà còn hỗ trợ thực hiện định hướng phát triển dài hạn của Công ty Danalog trong giai đoạn 2026–2028.

3.2. Hoàn thiện công tác quản trị hàng tồn kho tại kho CFS của Công ty Danalog

Trên cơ sở ba nền tảng đã phân tích tại mục 3.1 (định hướng phát triển của Công ty, dự báo môi trường kinh doanh và mối quan hệ nhân quả giữa các hạn chế), các giải pháp hoàn thiện được xây dựng theo hướng khắc phục nguyên nhân gốc rễ,

tập trung vào hai vấn đề lớn nhất là bố trí vị trí lưu kho chưa tối ưu và phương pháp quản lý chủ yếu dựa vào thủ công.

Các giải pháp được đề xuất theo nguyên tắc cải tiến từng bước, tận dụng tối đa hệ thống và kinh nghiệm hiện có của Công ty (VASSCM, Pallet ID, Excel), đảm bảo tính khả thi cao và không gây xáo trộn lớn đến hoạt động vận hành hiện tại. Cụ thể, các giải pháp được trình bày theo từng nội dung chính của quy trình quản trị hàng tồn kho như sau:

3.2.1. Hoàn thiện công tác tiếp nhận và nhập kho hàng hóa

Công tác tiếp nhận và nhập kho hàng hóa vẫn tồn tại nhiều bất cập. Theo số liệu thống kê nội bộ năm 2025, thời gian xử lý trung bình một lô hàng đạt 51,7 phút, trong đó hàng nguy hiểm và hàng công kênh thường mất từ 58 đến 68 phút. Tỷ lệ bỏ sót hư hỏng nhẹ hoặc sai số lượng vẫn ở mức 4–6%.

Đặc biệt, tình trạng ùn tắc tại cổng kho thường xuyên xảy ra vào giờ cao điểm do quy trình kiểm tra chứng từ và hàng hóa còn thủ công, thiếu phân luồng rõ ràng giữa các loại hàng và khu vực dỡ hàng hạn chế. Về mã hàng (Pallet ID), mặc dù đã được áp dụng nhưng hiệu quả còn thấp do dán thủ công, dễ rơi mất hoặc không được cập nhật kịp thời khi di chuyển vị trí. Điều này dẫn đến thời gian tìm kiếm và lấy hàng sau này kéo dài đáng kể, trung bình từ 35–60 phút/lô hàng, đặc biệt với những lô hàng nằm ở khu vực sâu trong kho.

Giải pháp đề xuất là xây dựng quy trình check-list điện tử chuẩn hóa kết hợp triển khai ứng dụng (tablet) hỗ trợ scan QR code/Pallet ID ngay tại khu vực dỡ hàng và tách khu vực phân loại tạm thời thành hai zone rõ ràng (Zone nhanh và Zone chậm).

Mục đích của giải pháp là giảm thời gian tiếp nhận và nhập kho hàng hóa, nâng cao độ chính xác kiểm tra ban đầu, giảm ùn tắc tại cổng kho, đồng thời cải thiện chất lượng áp dụng mã hàng ngay từ khâu đầu vào để hỗ trợ truy xuất và tìm kiếm hàng hóa nhanh chóng ở các khâu sau.

Cách thức hoạt động: Khi xe hàng đến cổng, tài xế quét QR code để hệ thống tự động kiểm tra chứng từ và phân luồng xe. Nhân viên giao nhận sử dụng tablet scan Pallet ID ngay tại khu dỡ hàng, cập nhật tình trạng hàng hóa và dán mã mới nếu cần. Hàng hóa được phân loại sơ bộ ngay tại khu vực tạm thời: hàng luân chuyển nhanh đưa vào Zone nhanh gần cửa xuất, hàng luân chuyển chậm đưa vào Zone chậm. Để xử lý ùn tắc tại cổng kho, giải pháp áp dụng cơ chế phân luồng rõ ràng ngay từ cổng kết hợp ưu tiên theo lịch hẹn cho khách hàng lớn, giảm tình trạng xe dồn ứ đột ngột. Việc scan và cập nhật Pallet ID ngay từ khâu nhập kho sẽ khắc phục được hạn chế về mã

hàng hiện nay, góp phần giảm thời gian tìm kiếm hàng ở các khâu sau. Nhờ đó, giải pháp không chỉ giảm thời gian xử lý từng lô hàng mà còn giảm đáng kể tình trạng ùn tắc kéo dài tại cổng kho.

Kinh phí ước tính 180 triệu đồng, trong đó:

- Mua tablet công nghiệp và thiết bị scan: 110 triệu đồng
- Phát triển check-list điện tử và tích hợp hệ thống: 40 triệu đồng
- Đào tạo nhân viên và thử nghiệm: 30 triệu đồng

Phương án triển khai:

- Giai đoạn 1 (tháng 1–3/2026): Xây dựng check-list, lắp đặt hệ thống phân luồng và thí điểm tại một khu dỡ hàng chính.
- Giai đoạn 2 (tháng 4–6/2026): Triển khai toàn bộ kho, chạy song song với quy trình cũ trong 1 tháng để đánh giá và điều chỉnh.
- Giai đoạn 3 (từ tháng 7/2026): Vận hành chính thức và đánh giá hiệu quả sau 3 tháng.

Bảng 3.1. So sánh hiệu quả công tác tiếp nhận và nhập kho hàng hóa

Chỉ tiêu	Trước khi áp dụng (2025)	Sau khi áp dụng (dự kiến 2027)	Cải thiện
Thời gian xử lý trung bình	51,7 phút/lô	32 – 35 phút/lô	Giảm 32 – 38%
Tỷ lệ bỏ sót sai sót/hư hỏng	4 – 6%	Dưới 2%	Giảm 2 – 4 điểm %
Tình trạng ùn tắc tại cổng	Thường xuyên	Giảm mạnh	Cải thiện rõ rệt

Với mức kinh phí chỉ 180 triệu đồng, giải pháp dự kiến mang lại cải thiện rõ rệt: thời gian xử lý trung bình giảm từ 51,7 phút xuống còn 32–35 phút/lô hàng (giảm 32–38%), tỷ lệ bỏ sót sai sót/hư hỏng giảm từ 4–6% xuống dưới 2%, và tình trạng ùn tắc tại cổng kho giảm mạnh. Những cải thiện này sẽ góp phần nâng cao tốc độ luân chuyển hàng hóa ngay từ khâu đầu vào, tạo nền tảng quan trọng cho hiệu quả tổng thể của quy trình quản trị hàng tồn kho. Việc triển khai chỉ cải tiến quy trình hiện có, tận dụng VASSCM đã có từ năm 2018 nên dễ dàng thực hiện mà không gây gián đoạn hoạt động kho.

3.2.2. Hoàn thiện công tác phân loại, bố trí vị trí lưu kho và bảo quản hàng hóa

Công tác phân loại, bố trí vị trí lưu kho và bảo quản hàng hóa hiện đang là khâu tồn tại nhiều hạn chế nhất. Theo sơ đồ bố trí mặt bằng kho (Hình 2.2), hàng tồn lâu ngày cùng hàng luân chuyển chậm thường bị đẩy vào khu vực sâu gần bức tường cố

định phía sau, dẫn đến chiếm dụng khoảng 15–19% diện tích kho thực tế. Việc phân loại và bố trí vị trí chủ yếu dựa vào kinh nghiệm cá nhân khiến tỷ lệ phải di chuyển lại lô hàng sau khi xếp vẫn ở mức 8–10%. Hậu quả là thời gian tìm kiếm và lấy hàng kéo dài, trung bình từ 35 đến 60 phút mỗi lô, đặc biệt với hàng hóa nằm ở các dãy sâu.

Để khắc phục những hạn chế trên, giải pháp được đề xuất là áp dụng mạnh mẽ phân loại theo mô hình ABC kết hợp với mức độ luân chuyển, đồng thời triển khai phương pháp bố trí hàng theo cặp (Pairing System) cho hàng tồn lâu ngày với hàng luân chuyển nhanh thuộc cùng một chủ hàng. Bên cạnh đó, Công ty cần thực hiện điều chỉnh vị trí lưu trữ (slotting) định kỳ ba tháng một lần dựa trên dữ liệu luân chuyển thực tế.

Phương pháp bố trí hàng theo cặp nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho việc xuất hàng tồn lâu ngày cùng với các lô hàng thông thường. Cụ thể, thay vì để hàng tồn lâu ngày (nhóm C) ở vị trí sâu xa, nhân viên sẽ ghép chúng với hàng luân chuyển nhanh (nhóm A) của cùng chủ hàng tại một vị trí thuận tiện nhưng không chắn hành lang chính. Ví dụ, với một forwarder lớn có hai lô hàng: Lô X gồm linh kiện điện tử (luân chuyển nhanh, dự kiến xuất trong 5–7 ngày) và Lô Y gồm máy móc công nghiệp công kênh (đã lưu kho 28 ngày). Hai lô hàng này sẽ được bố trí gần nhau ở khu vực giữa kho, sát với hành lang phụ thay vì hành lang chính. Khi khách hàng yêu cầu xuất Lô X, nhân viên chỉ cần di chuyển một quãng ngắn để lấy luôn Lô Y cùng container. Cách làm này giúp giảm thời gian tìm kiếm Lô Y từ 50–60 phút xuống còn khoảng 15–20 phút, đồng thời tăng khả năng giải phóng mặt bằng mà không gây cản trở giao thông nội bộ.

Mục đích của giải pháp là tối ưu hóa diện tích kho, giảm thời gian di chuyển thừa, đẩy nhanh tốc độ giải phóng mặt bằng và nâng cao hiệu quả khai thác không gian lưu trữ, đồng thời hỗ trợ áp dụng nguyên tắc FIFO một cách thực tế hơn.

Kinh phí ước tính 280 triệu đồng, trong đó:

- Cải tạo nhẹ hệ thống kệ và biển chỉ dẫn vị trí: 150 triệu đồng
- Đào tạo nhân viên và xây dựng quy tắc ghép cặp: 90 triệu đồng
- Công cụ hỗ trợ slotting (bảng tính Excel nâng cao): 40 triệu đồng

Phương án triển khai được chia thành ba giai đoạn:

- Giai đoạn 1 (tháng 1–4/2026): Xây dựng quy tắc phân loại và ghép cặp, thí điểm trên 30% diện tích kho.
- Giai đoạn 2 (tháng 5–8/2026): Áp dụng slotting định kỳ và mở rộng toàn bộ.
- Giai đoạn 3 (từ tháng 9/2026): Đánh giá hiệu quả và duy trì tối ưu hóa định kỳ.

Bảng 3.2. So sánh hiệu quả công tác phân loại, bố trí vị trí lưu kho và bảo quản hàng hóa

Chỉ tiêu	Trước khi áp dụng (2025)	Sau khi áp dụng (dự kiến 2027)	Cải thiện
Tỷ lệ di chuyển lại vị trí	8 – 10%	Dưới 3%	Giảm 5 – 7 điểm %
Diện tích kho bị chiếm dụng không hiệu quả	15 – 19%	Giảm còn 8 – 10%	Giải phóng 7 – 9 điểm %
Thời gian tìm kiếm và lấy hàng	35 – 60 phút/lô	Dưới 25 phút/lô	Giảm 28 – 58%

Giải pháp này rất khả thi với điều kiện thực tế của Công ty. Với mức kinh phí hợp lý khoảng 280 triệu đồng, giải pháp dự kiến giảm tỷ lệ di chuyển lại vị trí từ 8–10% xuống dưới 3%, giải phóng 8–12% diện tích kho thực tế và rút ngắn thời gian tìm kiếm hàng từ 35–60 phút xuống dưới 25 phút mỗi lô. Việc áp dụng phương pháp ghép cặp tận dụng được kinh nghiệm hiện có của nhân viên, chi phí thấp và có thể triển khai dần mà không gây gián đoạn hoạt động kho. Đây là một trong những giải pháp then chốt, góp phần quan trọng vào việc giảm SLOB và nâng cao hiệu quả khai thác mặt bằng kho.

3.2.3. Hoàn thiện công tác theo dõi số lượng và tình trạng hàng tồn kho

Công tác theo dõi số lượng và tình trạng hàng tồn kho hiện vẫn chủ yếu dựa vào file Excel chung và Pallet ID dán thủ công. Theo số liệu thống kê năm 2025, tỷ lệ cập nhật kịp thời chỉ đạt khoảng 82%, sai sót số lượng trung bình 5,7% và tỷ lệ phát hiện hư hỏng muộn khoảng 3,4%. Việc cập nhật dữ liệu thường xuyên bị chậm trễ, đặc biệt vào ca chiều hoặc khi lượng hàng ra vào cao, dẫn đến tình trạng số liệu giữa sổ sách và thực tế thường xuyên chênh lệch. Hạn chế này làm giảm độ tin cậy của thông tin tồn kho, ảnh hưởng trực tiếp đến công tác xuất kho và kiểm soát hàng tồn lâu ngày.

Giải pháp đề xuất đó là nâng cấp file Excel hiện tại thành hệ thống Google Sheet hoặc phần mềm quản lý kho giá rẻ (như Odoo Community hoặc Zoho Inventory) có tính năng scan QR code, đồng thời triển khai kiểm kê ngẫu nhiên liên tục (Cycle Count) theo nguyên tắc ABC.

Mục đích của giải pháp là đảm bảo dữ liệu số lượng và tình trạng hàng tồn kho được cập nhật chính xác, kịp thời và đồng bộ, giảm sai sót, hỗ trợ ra quyết định nhanh chóng và nâng cao hiệu quả quản trị tổng thể.

Cách thức hoạt động: Mỗi ca làm việc, nhân viên giao nhận sử dụng thiết bị di động scan QR code/Pallet ID để cập nhật biến động nhập – xuất – di chuyển ngay tại chỗ. Hệ thống sẽ tự động ghi nhận và đồng bộ dữ liệu thời gian thực. Đồng thời, áp dụng kiểm kê ngẫu nhiên (Cycle Count): mỗi ca kiểm tra 20–25% vị trí theo danh sách ngẫu nhiên do hệ thống sinh ra, ưu tiên nhóm hàng A (luân chuyển nhanh) và hàng tồn trên 15 ngày. Khi phát hiện sai sót hoặc hư hỏng, nhân viên cập nhật ngay tình trạng và hệ thống tự động thông báo cho trưởng ca qua ứng dụng.

Kinh phí ước tính 350 triệu đồng, trong đó:

- Phần mềm quản lý kho và nâng cấp hệ thống: 180 triệu đồng
- Thiết bị scan di động và hạ tầng mạng: 120 triệu đồng
- Đào tạo nhân viên: 50 triệu đồng

Phương án triển khai:

- Giai đoạn 1 (tháng 4–6/2026): Chuyển đổi dữ liệu từ Excel sang hệ thống mới, lắp đặt thiết bị và đào tạo nhân viên.
- Giai đoạn 2 (tháng 7–9/2026): Chạy song song hai hệ thống trong 2 tháng để kiểm tra, điều chỉnh và khắc phục lỗi.
- Giai đoạn 3 (từ tháng 10/2026): Vận hành chính thức toàn bộ hệ thống và đánh giá hiệu quả sau 3 tháng.

Bảng 3.3. So sánh hiệu quả công tác theo dõi số lượng và tình trạng hàng tồn kho

Chỉ tiêu	Trước khi áp dụng (2025)	Sau khi áp dụng (dự kiến 2027)	Cải thiện
Tỷ lệ cập nhật kịp thời	82%	Trên 95%	Tăng 13 điểm %
Tỷ lệ sai sót số lượng	5,7%	Dưới 1,5%	Giảm 4,2 điểm %
Tỷ lệ phát hiện hư hỏng muện	3,4%	Dưới 1%	Giảm 2,4 điểm %

Giải pháp có tính khả thi cao. Với mức kinh phí 350 triệu đồng, giải pháp dự kiến nâng tỷ lệ cập nhật kịp thời từ 82% lên trên 95%, giảm sai sót số lượng từ 5,7% xuống dưới 1,5% và giảm tỷ lệ phát hiện hư hỏng muện đáng kể. Việc nâng cấp từ Excel sang phần mềm giá rẻ, kết hợp kiểm kê ngẫu nhiên sẽ tận dụng được nguồn nhân lực hiện có, không đòi hỏi thay đổi lớn về cơ sở hạ tầng và có thể triển khai dần mà không làm gián đoạn hoạt động kho. Đây là giải pháp then chốt, tạo nền tảng dữ liệu chính xác cho các khâu sau trong quy trình quản trị hàng tồn kho.

3.2.4. Hoàn thiện công tác kiểm kê và đối chiếu hàng tồn kho

Công tác kiểm kê và đối chiếu hàng tồn kho hiện vẫn chủ yếu thực hiện theo phương pháp thủ công định kỳ vào ngày 25 hàng tháng. Theo số liệu năm 2025, độ chính xác tồn kho (IAR) trung bình chỉ đạt 87%, thời gian kiểm kê toàn kho kéo dài từ 2,8 đến 3,5 ngày. Việc kiểm tra chủ yếu dựa vào đếm tay và đối chiếu thủ công với file Excel dẫn đến nhiều sai sót nhỏ không được phát hiện kịp thời, đặc biệt ở các dãy kho sâu và hàng tồn lâu ngày. Quá trình đối chiếu giữa số liệu thực tế với sổ sách và chứng từ VASSCM còn chậm và thiếu tính hệ thống.

Giải pháp đề xuất là giữ nguyên kiểm kê định kỳ toàn kho hàng tháng nhưng cải tiến mạnh quy trình đối chiếu bằng cách áp dụng kiểm kê ngẫu nhiên có trọng điểm (Targeted Cycle Count) kết hợp biên bản điện tử đơn giản trên Google Sheet.

Mục đích của giải pháp là nâng cao độ chính xác của công tác kiểm kê, rút ngắn thời gian kiểm kê toàn kho, phát hiện và xử lý sai sót sớm hơn, đồng thời tăng tính nhất quán giữa số liệu thực tế với sổ sách và chứng từ hải quan.

Cách thức hoạt động:

- Duy trì kiểm kê định kỳ toàn kho vào ngày 25 hàng tháng như hiện nay.
- Bổ sung kiểm kê ngẫu nhiên có trọng điểm: Tập trung vào các vị trí có rủi ro cao (hàng tồn trên 20 ngày, hàng nhóm C, khu vực sâu, hàng giá trị cao).
- Đội kiểm kê sử dụng điện thoại scan Pallet ID, chụp ảnh minh chứng và ghi kết quả trực tiếp vào Google Sheet.
- Sau khi kiểm kê, hệ thống tự động so sánh với dữ liệu Excel chính và VASSCM để tạo báo cáo chênh lệch. Biên bản sai sót được lập điện tử ngay tại chỗ và gửi cho trưởng kho phê duyệt.

Kinh phí ước tính được tính (bao gồm kiểm kê ngẫu nhiên có trọng điểm và biên bản điện tử) được tính chung trong hạng mục theo dõi và kiểm kê với tổng kinh phí 350 triệu đồng.

Phương án triển khai:

- Giai đoạn 1 (tháng 4–5/2026): Xây dựng quy trình kiểm kê ngẫu nhiên có trọng điểm và thí điểm.
- Giai đoạn 2 (tháng 6–8/2026): Mở rộng áp dụng và tích hợp báo cáo chênh lệch tự động.
- Giai đoạn 3 (từ tháng 9/2026): Vận hành chính thức và đánh giá hiệu quả sau 3 tháng.

Bảng 3.4. So sánh hiệu quả công tác kiểm kê và đối chiếu hàng tồn kho

Chỉ tiêu	Trước khi áp dụng	Sau khi áp dụng (dự)	Cải thiện
----------	-------------------	----------------------	-----------

	(2025)	kiến 2027)	
Độ chính xác tồn kho (IAR)	87%	93 – 95%	Tăng 6 – 8 điểm %
Thời gian kiểm kê toàn kho	2,8 – 3,5 ngày	Dưới 2 ngày	Giảm 0,8 – 1,5 ngày
Tỷ lệ phát hiện sai sót sớm	Thấp	Tăng đáng kể	Cải thiện rõ rệt

Giải pháp có tính khả thi cao vì vẫn giữ nguyên kiểm kê định kỳ hàng tháng – hoạt động quen thuộc của nhân viên, chỉ bổ sung kiểm kê ngẫu nhiên có trọng điểm để tăng hiệu quả. Với mức kinh phí được tính chung trong hạng mục theo dõi và kiểm kê (350 triệu đồng), giải pháp dự kiến nâng độ chính xác tồn kho (IAR) từ 87% lên 93–95% trong năm đầu, giảm thời gian kiểm kê toàn kho xuống dưới 2 ngày và giảm tải công việc đột ngột vào cuối tháng. Đây là bước cải tiến vừa phải, dễ dàng được đội ngũ kiểm kê chấp nhận.

3.2.5. Hoàn thiện công tác tổ chức xuất kho

Công tác tổ chức xuất kho hiện vẫn tồn tại một số hạn chế đáng kể. Theo số liệu thống kê năm 2025, thời gian xuất kho trung bình đạt 52,3 phút mỗi lô hàng, trong khi tỷ lệ hoàn thành giao hàng đúng hạn và đầy đủ (OTIF) chỉ đạt 82,2%. Loading Plan vẫn được lập chủ yếu bằng thủ công trên Excel, việc tra cứu vị trí lưu kho mất nhiều thời gian, đặc biệt với hàng hóa nằm ở khu vực sâu gần bức tường cố định. Nguyên tắc FIFO chưa được áp dụng triệt để, dẫn đến một số lô hàng cũ bị kẹt lại, làm tăng thời gian tìm kiếm và ảnh hưởng đến tiến độ giao hàng cho khách hàng.

Giải pháp đề xuất là cải tiến quy trình lập Loading Plan bằng cách tích hợp dữ liệu vị trí từ Google Sheet hiện có và áp dụng nguyên tắc FIFO kết hợp ưu tiên luân chuyển nhanh, đồng thời trang bị máy scan mã chuyên dụng để hỗ trợ lấy hàng nhanh chóng và chính xác.

Mục đích của giải pháp giúp rút ngắn thời gian tổ chức xuất kho, nâng cao tỷ lệ OTIF, đảm bảo xuất hàng đúng thứ tự, giảm sai sót và tăng sự hài lòng của khách hàng, đặc biệt là các forwarder lớn.

Cách thức hoạt động: Phòng chứng từ lập Loading Plan trên Google Sheet, hệ thống tự động sắp xếp thứ tự xuất kho theo nguyên tắc ưu tiên: hàng nhóm A (luân chuyển nhanh) và hàng nhập trước trong cùng nhóm (FIFO). Khi nhận Loading Plan, nhân viên giao nhận sử dụng máy scan mã chuyên dụng (handheld scanner) để quét Pallet ID, hệ thống hiển thị ngay vị trí chính xác và lộ trình lấy hàng tối ưu. Nhân viên kiểm đếm thực tế, chụp ảnh minh chứng (nếu cần) và cập nhật tình trạng xuất kho trực

tiếp vào hệ thống. Đối với khách hàng lớn, Loading Plan được lập trước 1 ngày để chuẩn bị, giúp giảm thời gian chờ đợi tại kho.

Kinh phí ước tính 120 triệu đồng, trong đó:

- Máy scan mã chuyên dụng (handheld scanner) cho đội xuất kho: 70 triệu đồng
- Nâng cấp Google Sheet hỗ trợ Loading Plan tự động: 30 triệu đồng
- Đào tạo nhân viên áp dụng FIFO linh hoạt: 20 triệu đồng

Phương án triển khai:

- Giai đoạn 1 (tháng 5–7/2026): Mua sắm máy scan, cải tiến Loading Plan và thí điểm với một số khách hàng lớn.
- Giai đoạn 2 (tháng 8–10/2026): Triển khai rộng rãi toàn kho và điều chỉnh theo phản hồi thực tế từ nhân viên.
- Giai đoạn 3 (từ tháng 11/2026): Vận hành chính thức, đánh giá hiệu quả và tối ưu hóa quy trình.

Bảng 3.5. So sánh hiệu quả công tác tổ chức xuất kho

Chỉ tiêu	Trước khi áp dụng (2025)	Sau khi áp dụng (dự kiến 2027)	Cải thiện
Thời gian xuất kho trung bình	52,3 phút/lô	Dưới 35 phút/lô	Giảm khoảng 33%
Tỷ lệ OTIF	82,2%	92 – 94%	Tăng 6 – 8 điểm %
Tỷ lệ phải kiểm đếm lại	15,5%	Dưới 5%	Giảm mạnh

Giải pháp có tính khả thi cao vì chủ yếu cải tiến từ Loading Plan và quy trình xuất kho hiện có, kết hợp bổ sung máy scan chuyên dụng – một thiết bị quen thuộc và dễ sử dụng. Với mức kinh phí từ 120 triệu đồng, giải pháp dự kiến giảm thời gian xuất kho từ 52,3 phút xuống dưới 35 phút mỗi lô hàng và nâng tỷ lệ OTIF từ 82,2% lên 92–94% trong năm đầu. Việc áp dụng FIFO linh hoạt và máy scan sẽ được nhân viên tiếp nhận tốt vì không thay đổi đột ngột cách làm quen thuộc, đồng thời mang lại hiệu quả rõ rệt trong việc giảm thời gian tìm kiếm hàng.

3.2.6. Hoàn thiện công tác kiểm soát thời gian lưu kho và xử lý hàng tồn

Công tác kiểm soát thời gian lưu kho và xử lý hàng tồn hiện là khâu yếu nhất. Theo số liệu năm 2025, tỷ lệ hàng tồn lâu ngày (SLOB > 30 ngày) vẫn ở mức 5,9%. Việc theo dõi chủ yếu dựa vào file Excel thủ công và nhắc nhở qua điện thoại/email nên mang tính thụ động. Nhiều lô hàng tồn lâu ngày bị kẹt ở khu vực sâu, khó phát hiện kịp thời, dẫn đến chiếm dụng diện tích kho và tăng chi phí lưu giữ kéo dài.

Giải pháp đề xuất: Xây dựng quy trình nhắc nhở theo 3 cấp độ trên Google Sheet hiện có, kết hợp áp dụng bố trí hàng theo cặp cho hàng tồn lâu ngày và chính sách khuyến khích linh hoạt.

Mục đích của giải pháp là làm giảm tỷ lệ hàng tồn lâu ngày, đẩy nhanh tốc độ giải phóng mặt bằng, giảm chi phí lưu kho và tăng khả năng tiếp nhận lô hàng mới.

Cách thức hoạt động: Công ty xây dựng quy trình nhắc nhở theo 3 cấp độ trên Google Sheet, dựa trên thời gian lưu kho thực tế của từng lô hàng:

- Cấp 1 (từ ngày thứ 15): Hệ thống tự động đưa lô hàng vào danh sách theo dõi đặc biệt và gửi thông báo nhắc nhở lần 1 qua email hoặc Zalo cho nhân viên giao nhận phụ trách và khách hàng.
- Cấp 2 (từ ngày thứ 20): Gửi nhắc nhở lần 2 với nội dung mạnh hơn, đồng thời thông báo cho trưởng kho để phối hợp theo dõi.
- Cấp 3 (từ ngày thứ 30): Lập biên bản tồn kho dài hạn điện tử, gửi chính thức cho khách hàng và đề xuất các biện pháp xử lý cụ thể.

Đồng thời, áp dụng bố trí hàng theo cặp: ghép hàng tồn lâu ngày với hàng luân chuyển nhanh của cùng chủ hàng ở vị trí thuận tiện (không chắn hành lang chính) để dễ dàng xuất cùng khi có yêu cầu. Khi vượt 30 ngày, áp dụng chính sách giảm 30–50% phí lưu kho (tùy theo thời gian và giá trị lô hàng) để khuyến khích khách hàng nhận hàng sớm. Nhân viên giao nhận sử dụng thiết bị quét mã di động để cập nhật tình trạng và vị trí khi di chuyển hàng tồn.

Kinh phí ước tính 100 triệu đồng, trong đó:

- Nâng cấp Google Sheet cho hệ thống nhắc nhở: 40 triệu đồng
- Đào tạo và xây dựng quy tắc ghép cặp: 35 triệu đồng
- Chi phí khuyến khích giảm phí (dự phòng): 25 triệu đồng

Phương án triển khai:

- Giai đoạn 1 (tháng 6–8/2026): Xây dựng quy trình nhắc nhở và thí điểm ghép cặp với một số khách hàng lớn.
- Giai đoạn 2 (tháng 9–11/2026): Áp dụng rộng và theo dõi kết quả.
- Giai đoạn 3 (từ tháng 12/2026): Đánh giá và hoàn thiện chính sách.

Bảng 3.6. So sánh hiệu quả công tác kiểm soát thời gian lưu kho và xử lý hàng tồn

Chỉ tiêu	Trước khi áp dụng (2025)	Sau khi áp dụng (dự kiến 2027)	Cải thiện
Tỷ lệ SLOB (> 30 ngày)	5,9%	Dưới 3,5%	Giảm 2,4 điểm %

Thời gian trung bình xử lý hàng tồn	Dài	Rút ngắn rõ rệt	Cải thiện đáng kể
Diện tích kho được giải phóng	Thấp	Tăng 12 – 18%	Tăng khả năng tiếp nhận

Giải pháp có tính khả thi rất cao vì chủ yếu cải tiến từ file Excel và cách làm quen thuộc của nhân viên, chi phí thấp và thay đổi dần dần. Với mức kinh phí 100 triệu đồng, giải pháp dự kiến giảm tỷ lệ SLOB từ 5,9% xuống dưới 3,5% trong năm 2027, giải phóng thêm diện tích kho và giảm chi phí lưu giữ đáng kể. Việc áp dụng ghép cặp và nhắc nhở tự động sẽ dễ dàng được đội ngũ kho chấp nhận vì không đòi hỏi thay đổi lớn về thói quen làm việc.

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

Đề đưa sáu nhóm giải pháp hoàn thiện công tác quản trị hàng tồn kho đã nêu tại mục 3.2 vào thực tiễn một cách hiệu quả, bền vững và đạt được các mục tiêu đề ra, Công ty Cổ phần Logistics Cảng Đà Nẵng (Danalog) cần xây dựng hệ thống điều kiện và cách thức triển khai cụ thể, khoa học, phù hợp với nguồn lực hiện có và đặc thù hoạt động của kho CFS.

3.3.1. Điều kiện về nguồn lực tài chính

Tổng kinh phí dự kiến để thực hiện các giải pháp hoàn thiện công tác quản trị hàng tồn kho tại mục 3.2 là khoảng 950 triệu đến 1,2 tỷ đồng, được phân bổ trong hai năm 2026–2027. Mức kinh phí này được đánh giá là phù hợp và nằm trong khả năng tài chính hiện tại của Công ty.

Theo Bảng cân đối kế toán năm 2025, Công ty có tiền và các khoản tương đương tiền khoảng 4,98 tỷ đồng. Lợi nhuận gộp từ dịch vụ kho CFS năm 2025 đạt khoảng 5,8 tỷ đồng. Như vậy, khoản đầu tư 950 triệu – 1,2 tỷ đồng chỉ chiếm từ 19% đến 24% lợi nhuận gộp kho CFS của một năm, nên không gây áp lực lớn lên dòng tiền và khả năng thanh toán nợ ngắn hạn (hiện nợ phải trả ngắn hạn là 34,1 tỷ đồng).

Phương án huy động vốn được xây dựng theo hướng an toàn, đa dạng nguồn và đảm bảo thanh khoản:

- 65–70% từ nguồn vốn tự có (lợi nhuận giữ lại và tiền mặt hiện có).
- 30–35% từ vay ngắn hạn ưu đãi tại ngân hàng (lãi suất thấp dành cho doanh nghiệp logistics và dịch vụ cảng biển).
- Không sử dụng toàn bộ tiền mặt sẵn có để đảm bảo khả năng thanh khoản và trả nợ đúng hạn theo cam kết với các chủ nợ.

**Bảng 3.7. Dự toán kinh phí hoàn thiện công tác quản trị hàng tồn kho
(triệu đồng)**

Hạng mục	2026	2027	Tổng
Tiếp nhận & nhập kho	150	30	180
Phân loại & bố trí vị trí	200	80	280
Theo dõi & kiểm kê	250	100	350
Tổ chức xuất kho	80	40	120
Kiểm soát thời gian lưu kho & xử lý hàng tồn	70	30	100
Đào tạo & khác	100	70	170
Tổng cộng	850	350	1.200

Mức đầu tư này được kỳ vọng sẽ hoàn vốn trong khoảng 2 đến 2,5 năm thông qua hai kênh chính: (1) Tiết kiệm chi phí lưu kho và chi phí vận hành do giảm thời gian xử lý, giảm SLOB và tối ưu diện tích kho; (2) Tăng doanh thu từ việc nâng cao công suất khai thác kho và thu hút thêm khách hàng nhờ chất lượng dịch vụ được cải thiện. Việc kiểm soát chặt chẽ tiến độ giải ngân và đánh giá hiệu quả định kỳ sẽ đảm bảo khoản đầu tư mang lại hiệu quả kinh tế cao nhất, đồng thời duy trì sự ổn định tài chính của Công ty.

3.3.2. Điều kiện về nguồn nhân lực và tổ chức

Nguồn nhân lực là yếu tố quyết định sự thành bại của quá trình hoàn thiện công tác quản trị hàng tồn kho. Hiện nay, bộ phận kho CFS của Công ty có khoảng 25–28 nhân viên, trong đó phần lớn đã quen với cách làm thủ công và dựa vào kinh nghiệm thực tiễn qua nhiều năm. Việc chuyển đổi sang quy trình mới cần được thực hiện một cách thận trọng, tránh gây xáo trộn lớn đến hoạt động hàng ngày.

Để đảm bảo các giải pháp tại mục 3.2 được triển khai hiệu quả, Công ty cần tập trung vào hai nhóm điều kiện chính:

Thứ nhất, nâng cao năng lực nhân viên thông qua đào tạo dần dần. Công ty nên tổ chức các khóa đào tạo nội bộ theo nhóm nhỏ (8–12 người/lớp), tập trung vào việc sử dụng Google Sheet nâng cấp, quy tắc ghép cặp hàng hóa, kiểm kê ngẫu nhiên và sử dụng thiết bị quét mã di động. Đào tạo cần được thực hiện theo hình thức học đi đôi với làm, kết hợp hướng dẫn thực hành ngay tại kho để nhân viên dễ dàng tiếp thu và áp dụng.

Thứ hai, hoàn thiện tổ chức và cơ chế khuyến khích. Công ty cần thành lập Nhóm Chuyển đổi quy trình kho CFS do Trưởng kho làm trưởng nhóm, với sự tham gia của đại diện các ca làm việc. Đồng thời, xây dựng hệ thống KPI rõ ràng, gắn với các chỉ tiêu chính (IAR, OTIF, SLOB, thời gian xử lý lô hàng) để đánh giá hiệu suất và có cơ chế khen thưởng kịp thời cho cá nhân, tập thể hoàn thành tốt. Ngược lại, cần

có hình thức nhắc nhở, hỗ trợ những nhân viên gặp khó khăn trong quá trình chuyển đổi.

Đánh giá tính khả thi: Với quy mô nhân sự hiện tại và đặc thù công việc chủ yếu dựa trên kinh nghiệm thực tiễn, việc triển khai đào tạo dần dần và thay đổi từng bước sẽ giúp nhân viên dễ dàng thích nghi, giảm thiểu tâm lý kháng cự. Chi phí cho đào tạo và tổ chức không lớn (khoảng 150 – 200 triệu đồng trong hai năm), nhưng lại mang tính quyết định đến sự thành công lâu dài của toàn bộ đề án. Nếu thực hiện tốt, nguồn nhân lực sẽ trở thành động lực quan trọng giúp Công ty nâng cao hiệu quả quản trị hàng tồn kho một cách bền vững.

3.3.3. Điều kiện về công nghệ và hệ thống quản lý

Công nghệ và hệ thống quản lý là nền tảng quan trọng để hỗ trợ triển khai các giải pháp tại mục 3.2. Công ty đã có một lợi thế nhất định khi kết nối hệ thống quản lý hải quan tự động VASSCM từ năm 2018, giúp nâng cao tính minh bạch và phối hợp với cơ quan hải quan trong khâu chứng từ và giám sát nhập – xuất hàng hóa.

Tuy nhiên, hệ thống VASSCM hiện tồn tại một số điểm nghẽn lớn sau:

- Hệ thống chủ yếu hỗ trợ tốt phần thủ tục hải quan và chứng từ, nhưng chưa tích hợp sâu với quản lý vị trí lưu kho nội bộ, theo dõi thời gian lưu kho và cảnh báo hàng tồn lâu ngày.
- Không có module tự động cảnh báo SLOB, không hỗ trợ tối ưu vị trí (slotting) hay ghép cặp hàng hóa.
- Dữ liệu vị trí và tình trạng hàng hóa vẫn phải cập nhật thủ công qua Excel, dẫn đến thiếu đồng bộ giữa dữ liệu hải quan và dữ liệu vận hành thực tế của kho.

Do đó, điều kiện công nghệ cần tập trung vào việc bổ sung và nâng cấp hệ thống nội bộ thay vì đầu tư mới hoàn toàn VASSCM. Cụ thể:

- Nâng cấp Google Sheet hiện đang sử dụng thành nền tảng quản lý tích hợp (hoặc sử dụng phần mềm quản lý kho giá rẻ) để hỗ trợ theo dõi vị trí, nhắc nhở thời gian lưu kho và báo cáo tự động.
- Trang bị thiết bị quét mã di động cho nhân viên các ca để cập nhật dữ liệu thời gian thực.
- Kết nối thêm module trao đổi dữ liệu giữa hệ thống nội bộ với VASSCM để đồng bộ chứng từ hải quan với thông tin vị trí và tồn kho.

Việc nâng cấp hệ thống nội bộ để hỗ trợ cho VASSCM là hoàn toàn khả thi và phù hợp với quy mô của Công ty. Chi phí chủ yếu tập trung vào nâng cấp công cụ sẵn có và thiết bị hỗ trợ (khoảng 300 – 400 triệu đồng trong hai năm), không đòi hỏi đầu tư lớn vào hạ tầng mới. Cách tiếp cận này giúp tận dụng tối đa lợi thế của VASSCM

đã có từ năm 2018, đồng thời khắc phục được các điểm nghẽn về quản lý vị trí và theo dõi nội bộ, tạo sự đồng bộ giữa dữ liệu hải quan và vận hành kho.

3.3.4. Tổ chức triển khai và giám sát thực hiện

Để đảm bảo các giải pháp tại mục 3.2 được triển khai hiệu quả, tránh lãng phí nguồn lực và đạt được mục tiêu đề ra, Công ty cần xây dựng kế hoạch tổ chức triển khai rõ ràng, khoa học cùng cơ chế giám sát chặt chẽ. Kế hoạch triển khai tổng thể được chia thành ba giai đoạn trong thời gian 24 tháng (2026–2027):

Giai đoạn 1 (năm 2026): Tập trung xây dựng nền tảng và thí điểm. Công ty sẽ hoàn thiện quy trình check-list, Google Sheet nâng cấp, quy tắc ghép cặp hàng hóa và kiểm kê ngẫu nhiên. Các giải pháp sẽ được thí điểm tại một số khu vực hoặc với một số khách hàng lớn trước khi mở rộng.

Giai đoạn 2 (6 tháng đầu năm 2027): Triển khai rộng rãi và tối ưu hóa. Toàn bộ các giải pháp sẽ được áp dụng đồng bộ trên toàn kho, chạy song song với quy trình cũ trong 2–3 tháng để đánh giá, điều chỉnh và khắc phục những vướng mắc phát sinh trong thực tế.

Giai đoạn 3 (6 tháng cuối năm 2027): Vận hành chính thức và cải tiến liên tục. Công ty sẽ chuyển hoàn toàn sang quy trình mới, đồng thời xây dựng cơ chế đánh giá và tối ưu hóa định kỳ (hàng quý) dựa trên các chỉ tiêu KPI.

Cơ chế giám sát thực hiện:

Thành lập Ban Chỉ đạo Chuyển đổi quy trình kho CFS do một Phó Giám đốc làm Trưởng ban, với thành viên gồm Trưởng kho, đại diện các phòng Kinh doanh, Chứng từ, Tài chính và đại diện các ca làm việc.

Ban Chỉ đạo chịu trách nhiệm họp đánh giá tiến độ hàng tháng, xử lý kịp thời các khó khăn phát sinh và báo cáo trực tiếp cho Ban Giám đốc.

Xây dựng hệ thống KPI cụ thể gắn với từng giải pháp (ví dụ: thời gian tiếp nhận, IAR, OTIF, SLOB...) để theo dõi hiệu quả.

Áp dụng cơ chế khen thưởng rõ ràng cho tập thể và cá nhân hoàn thành xuất sắc, đồng thời có hình thức hỗ trợ, động viên những bộ phận gặp khó khăn trong quá trình chuyển đổi.

Đánh giá tính khả thi: Kế hoạch triển khai theo giai đoạn và cơ chế giám sát chặt chẽ sẽ giúp Công ty kiểm soát tốt tiến độ, giảm thiểu rủi ro và đảm bảo tính khả thi cao. Việc thay đổi từng bước, kết hợp đào tạo và khuyến khích sẽ tạo sự đồng thuận từ nhân viên, tránh gây xáo trộn lớn đến hoạt động kho. Nếu thực hiện nghiêm túc, các giải pháp sẽ mang lại hiệu quả rõ rệt trong việc nâng cao công tác quản trị hàng tồn kho tại kho CFS của Danalog.

KẾT LUẬN

Qua nghiên cứu đề tài “Hoàn thiện công tác quản trị hàng tồn kho tại kho CFS của Công ty Cổ phần Logistics Cảng Đà Nẵng (Danalog)”, đề tài đã đạt được những nội dung chính sau:

Chương 1 đã hệ thống hóa cơ sở lý luận về quản trị hàng tồn kho, làm rõ đặc thù của kho CFS với hàng lẻ đa dạng, nhiều chủ hàng và tần suất luân chuyển cao. Các chi phí, phương pháp (FIFO, ABC), mô hình và chỉ tiêu đánh giá (ITR, SLOB, IAR, OTIF) được trình bày làm nền tảng lý thuyết.

Chương 2 đã phân tích thực trạng quản trị hàng tồn kho tại kho CFS của Danalog. Công ty đã xây dựng quy trình 6 bước cơ bản, áp dụng phân loại hàng hóa theo 4 tiêu chí và kết nối VASSCM từ năm 2018. Tuy nhiên, vẫn tồn tại nhiều hạn chế: bố trí mặt bằng kho chưa tối ưu, áp dụng mã hàng và theo dõi tồn kho chủ yếu thủ công, thời gian xử lý các khâu dài, IAR chỉ đạt 87%, OTIF trung bình 82,2% và SLOB vẫn ở mức 5,9%. Những hạn chế này tạo thành vòng lặp tiêu cực, làm giảm hiệu quả khai thác kho và tăng chi phí vận hành.

Trên cơ sở đó, Chương 3 đã đề xuất hệ thống giải pháp hoàn thiện theo 6 nội dung chính, với tổng kinh phí khoảng 950 triệu – 1,2 tỷ đồng trong giai đoạn 2026–2027. Các giải pháp được xây dựng theo nguyên tắc cải tiến dần dần, tận dụng tối đa hệ thống hiện có và kinh nghiệm của nhân viên, nhằm phá vỡ vòng lặp tiêu cực và chuyển sang vòng lặp tích cực. Đồng thời, đề tài cũng nêu rõ các điều kiện cần thiết về tài chính, nhân lực, công nghệ và tổ chức triển khai để đảm bảo tính khả thi.

Việc thực hiện thành công các giải pháp sẽ giúp Danalog nâng cao độ chính xác tồn kho, giảm thời gian xử lý, tối ưu diện tích kho, giảm chi phí lưu giữ và tăng chất lượng dịch vụ kho CFS. Từ đó, góp phần nâng cao hiệu quả kinh doanh và khả năng cạnh tranh của Công ty trên thị trường logistics miền Trung.

Tuy nhiên, do thời gian và nguồn tài liệu hạn chế, đề tài vẫn còn một số nội dung cần tiếp tục nghiên cứu sâu hơn. Hy vọng kết quả nghiên cứu sẽ là tài liệu tham khảo hữu ích cho Công ty Danalog trong quá trình hoàn thiện công tác quản trị hàng tồn kho tại kho CFS.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Danh mục tài liệu tiếng việt

Giáo trình Quản trị tồn kho, Nguyễn Như Phong (2021), Nhà xuất bản Khoa học và Kỹ thuật, Hà Nội.

Giáo trình Quản trị Logistics kinh doanh, Đặng Đình Đào (Chủ biên), Trần Văn Bảo, Đặng Đình Long (2020), Nhà xuất bản Đại học Kinh tế Quốc dân.

Giáo trình Quản trị chuỗi cung ứng, Tài liệu giảng dạy hệ thống E-learning.

Công ty Danalog, Báo cáo vận hành nội bộ, Hồ sơ dữ liệu kho bãi, trang thiết bị xếp dỡ và quy trình quản trị hàng tồn kho tại kho CFS giai đoạn 2023–2025.

2. Website

<https://danalog.com.vn/>

https://danalog.com.vn/uploads/2025/02/1.-BCTC-DNL_2023-DA-PHAT-HANH.pdf

<https://danalog.com.vn/uploads/2025/03/CBTT-BAO-CAO-TAI-CHINH-NAM-2024-DNL-1.pdf>

<https://danalog.com.vn/uploads/2026/03/DNL-BCTC-DA-KIEM-TOIAN-NAM-2025-DA-PHAT-HANH-.pdf>

<https://finance.vietstock.vn/DNL-ctcp-logistics-cang-da-nang.htm>

https://www.academia.edu/116288716/Gi%C3%A1o_tr%C3%ACnh_Qu%E1%BA%A3n_tr%E1%BB%8B_Logistics_Kinh_doanh

<https://elearning.tdmu.edu.vn/pluginfile.php/427205/course/overviewfiles/QUAN%20TRI%20CHUOI%20CUNG%20UNG.pdf>

<https://fr.scribd.com/document/694587834/Giao-Trinh-Qu%E1%BA%A3n-Tr%E1%BB%8B-Logistics>

<https://thuvienphapluat.vn/van-ban/thuong-mai/Nghi-dinh-68-2016-ND-CP-thu-tuc-thanh-lap-cua-hang-mien-thue-kho-bai-dia-diem-lam-thu-tuc-hai-quan-315475.aspx>

DANALOG[®]
DANANG PORT LOGISTICS



LỆNH NHẬP KHO

Mã kho (Warehouse ID): Kho hàng xuất CFS
6. Số xe: 43H - 18312
7. Họ và tên NGH: NGUYỄN HỮU KHÁNH
8. Số điện thoại NGH: 0931952379

STT	Booking	PO	Item	Code	Nơi đến	Số lượng đăng ký	Đơn vị tính	Số khối đăng ký	Khối lượng	Số tờ khai	Ngày tờ khai	Loại
				Tổng:		239		7.887	1,567.040			
1	HCM1258577	8UC545-023-E1	BLACK	 OOCL2601050009	FRANCE	41	CT	0.943	153.340	308115779330	01/02/2026	
2	HCM1258577	8UC545-023-E2	BLACK	 OOCL2601050010	FRANCE	12	CT	0.265	47.860	308115779330	01/02/2026	
3	HCM1258577	8UC545-023-E3	BLACK	 OOCL2601050011	FRANCE	62	CT	1.442	268.160	308115779330	01/02/2026	
4	HCM1258577	8UC545-023-E4	BLACK	 OOCL2601050012	FRANCE	44	CT	1.012	197.120	308115779330	01/02/2026	

Phụ lục 2. Manifest

STT	Forwarder (Chủ hàng)	Vessel (Số hiệu PTVT)		MBL (Master bill)	ETA (Ngày)	No. of HBLs	POL (Cảng xuất)		MANIFEST	
	QUANTERM	WAN HAI 362		027F809681	1/4/2026		SHANGHAI			
	CARRIER (Hãng)	Vessel no.(Số chuyển)		PORT'S NAME	KHO	CSL	POD (Cảng nhập)		Container No (Số container)	Seal No (Số chỉ)
	WHL	S024		DANANG	DANAL OG	CSL	DAD		WHSU6915860	WHA2592390
	HL	Shipper	Consignee	MST Consignee	QTY	UNIT	GW	CBM	COMMODITY	REMARK
	SDSE25123246	J&B INTERNATIONAL LTD.TAIWAN BRANCH	HI-TECH VIETNAM APPAREL CO LTD	4000820793	11	RL	225.110	0.52	92%NYLON 8%SPANDEX FABRIC	HI-TECH VIETNAM APPAREL CO., LTD PI: ST-AAB9-251000077 PO: VNIHN25NY1100001 ITEM: IM1045589 CONTENT: NYLON/SPANDEX 92/8 COLOR: QTY: R/NO: JB01-UP JOB REF: MADE IN CHINA TO VN
	SDSE25123449	WORLD WIDE TEXTILE CO., LIMITED	FASHION GARMENTS COMPANY LTD	4001033157	56	RL	1170.000	4	KNITTED FABRIC	PO NO LOT: ROLL NO: METERS: GROSS WEIGHT; NET WEIGHT:
	16437963	SHAOXING SOARING EAGLE IMP & EXP CO., LTD.	SCAVI QUANG DIEN LIMITED COMPANY	3301708715	19	RL	410.000	1.2	KNITTED FABRICS	
	16437592	HAIAN TENGUY INTELLIGENT TECHNOLOGY CO., LTD	SCAVI HUE COMPANY	3300382362	15	CT	187.500	2.7	FOAM CUP HS CODE: 621290	COLOR /SIZE : IMPORTER : CARTON NO: PO NO: INVOICE NO : MADE IN CHINA
	CCFSHDAD25171012	HAINING LIANFENG MAGNET INDUSTRY CO.,LTD	SUMIDA ELECTRONIC QUANG NGAI CO.,LTD	4300756884	8	PP	4375.000	11.35	FERRITE CORE SUMIDA2512-28	MODEL NO Q TTY C/NO.1-UP

Phụ lục 3. Biên bản giao nhận

DANALOG DANH NGUYEN LOGISTICS		BIÊN BẢN GIAO NHẬN - TALLY SHEET																			
Nhận hàng (Receiving)		Kho (Warehouse): CFS Số (No.): 1																			
Khách hàng (Forwarder)/ Nhà máy (Factory): MAERSK		Ngày (Date): 13 / 01 / 2026																			
Vị trí làm hàng (Gate): 2A		Đóng hàng (Loading) ☒ Giao hàng (Delivery) ☐																			
Số container (Cont no.): KACU4524240		Số xe (Truck no):																			
Loại cont (Cont type):		Bắt đầu lúc (Start): 0h30																			
Số Seal hàng tàu (Seal No): KAL23600		Kết thúc lúc (Finish): 12h00																			
Số Seal Hải quan (Custom Seal No.):		Lái xe (Fork lift driver): Hai																			
Số Seal khác (Others):																					
Kí hiệu hàng hóa (Shipping Mark)			Số Pallet (PALLET No)										KÍCH THƯỚC (cm)				Số khối (CBM) (m3)	Ghi chú (Notes)			
STT	ROW	Số BOOKING/HBL (BK No/ HBL No)	Số PO (PO No)	Khác (Others)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Tổng (TOTAL)	Dài (L)	RỘNG (W)	CAO (H)	SỐ LƯỖNG		
1	1	DAND2602004	1874		7	4	6								17						
2	1	DAND2602001	6429		4	5	3	4	1	2					19						
3	1+2(3)		5564		1	2	2								5						
4	2		7904		1	1	2	2	3	2	3				14						
5	2		8109		3	7	8	4	5	2	8				37						
6	2		8764		1	1	1	1	1						5						
7	2		0415		1	1	2								4						
8	2		0029		1										1						
9	2		7783		1										1						
10	2+3(16)		9229		1	1	1	2							5						
11	3		9992		15	21	20	25							81						
12	3		1701		2										2						
TỔNG CỘNG:																					
Vi trí lưu trữ hàng hóa:																					

Đại diện khách hàng (Shipper/ Consignee)

Đại diện kho hàng (Representative of warehouse)

(Signature)

Phụ lục 4. Biên bản hàng hóa có lỗi



BIÊN BẢN HÀNG HÓA CÓ LỖI O.S.D REPORT (OVERAGE / SHORTAGE / DAMAGE REPORT)

Khách hàng (customer name):

CHARTER LINK

Số xe nhận hàng (Trucking):

Ngày/ Tháng (DD/MM/YYYY):

6/11/2026

Loại Cont (Type):

40'

Thời gian (Time):

8h 10

Tổng số lượng kiện (Total):

584

Số Container/ Số Seal (Container No./ Seal No.):

WHSU5657709

WHLX954556

STT	HOUSE BILL (Số Vận Đơn)	CONSIGNEE (Người nhận hàng)	UNIT (DVT)	QUANTITY OF BROKEN		Loại lỗi (Discrepancy Items List)	
				Error (số lượng hàng lỗi)	Total (tổng số lượng hàng)	(Mark by number only, select from the list)	Discrepancy Description (Mô tả chi tiết hàng lỗi)
1	MIQOSZX043748	#FOSTER	PP		5		
2	SZDAN25171483	FOXLINK	CT		25		
3	SZLCL25120388	QUANGNAM BLUE	CT		50		
4	SZLCL25120450	QUANG NAM BLUE	CT	98	98	3, 8	Rách, mọt
5	SZDAN25169680	FOXLINK	PP		5		
6	SZDAN251230	MILLENNIUM	PP		1		
7	LSUDAN25121286SZS	#BANYAN INDOCHINE	CT		50		
8	DONA25120519	#FOXLINK	CT		65	3, 8	Rách, mọt
9	KOTXVKDNS2530818	#PANKO TAM THANG	RL	10	20	3, 7	Rách, dơ
10	LSUDAN25121325SZS	#BALLER HEADWEAR	CT	5	5	3, 8	Rách, mọt

Ghi Chú - NOTE:

CUSTOMER (Đại diện KH)

DANALOG WH - TALLY MAN

Loại lỗi (Discrepancy Items List):

1 Bung nắp (unseal Package)	4 Thiếu hàng (Shortage of cartons)	7 Dơ (Dirty)	10 Rách màng quấn PE (Torn PE)	13 Các lỗi khác (Others & Picture attached)
2 Mối (Termite)	5 Dư hàng (Overage of cartons)	8 Móp méo (Deformed)	11 Bẻ ván (broken plank)	
3 Rách (Torn)	6 Hàng không có mark (No Mark)	9 Ướt (Wet)	12 Gãy đế pallet (broken pallet's Base)	

Phụ lục 5. Pallet ID

<u>FORWARDER</u>	QUANTERM				
<u>CONTAINER NO.</u>	WHSU6915860				
<u>HOUSE BILL</u>	JSHA25012104				
<u>CONSIGNEE</u>	RGM DANANG				
Total PKG	Y		/		12
Missed List					Date /1/2026
Missed No.					
<u>REMARKS</u>	1				<u>CHECK BY:</u>

Phụ lục 6. Biên bản kiểm kê hàng tồn kho

BIÊN BẢN KIỂM KÊ HÀNG TỒN KHO

- Thời điểm kiểm kê: giờ phút ... ngày ... tháng ... năm
- Người lập biên bản: Chức danh:
- Người kiểm kê: Chức danh:

Đã kiểm kê kho có những mặt hàng dưới đây:

STT	Mã đơn hàng	Tên hàng hóa	Đơn vị tính	Số lượng tồn kho	Đơn giá (VND)	Thành tiền (VND)	Ghi chú

Phụ lục 7. Loading Plan



LOADING PLAN EXPEDITORS 1 x 40HC



DHX260406-01

Tại: Kho DANALOG - Đà Nẵng

Lệnh cấp cont. số (booking number): 16473521 - 01

Tàu (vessel name): HAIAN ALFA

Loại cont. (type of container): 40HC

Container number: HAMU2238311

Seal number: HLC3423127

Seal chỉ HQ:

Seal Forwarder:

Stuffing date: 08/04/2026

Ngày tàu chạy dự kiến (ETD): 11/04/2026

Hãng tàu (Shipping Line): HPL

Số chuyến (voyage number): 075S

Cảng đi (port of loading): TIỀN SA

Cảng dỡ hàng (port of discharge): NORFOLK, VA

Consignee:

Ghi Chú:

STT	Chủ hàng (Shipper)	BK Number	PO	Item	QUANTITY	Thể tích	Trọng lượng	UNIT	Ghi chú
1	INTEX	S3Z2257282	0974848717	673218366	600	2.870	642.000	CT	
2	SEDO VINA	S3Z2176420	0971592561	673509750	54	1.356	340.200	CT	
3	SEDO VINA	S3Z2176420	0971592561	658061633	594	14.137	3.861.000	CT	
4	SEDO VINA	S3Z2176420	0971592561	658061635	648	16.273	4.082.400	CT	
5	SEDO VINA	S3Z2176420	0971592561	658179575	108	3.704	907.200	CT	
6	SEDO VINA	S3Z2176420	0971592561	673509749	486	12.205	3.061.800	CT	
7	INTEX	S3Z2257283	0974848726	673243520	1,152	14.377	2.626.560	CT	
8	GREAT HONOR	S3Z2259834	0967479754	680855193	89	2.146	293.700	CT	