

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



KHOÁ LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI

**HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ KHO
HÀNG TẠI CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI VÀ
TƯ VẤN NGHỆ GIANG**

SINH VIÊN THỰC HIỆN: LƯU PHAN HẢI TRIỀU

MÃ SỐ SINH VIÊN: 2254050112

KHOÁ HỌC: 2022 – 2026

Đà Nẵng, 31 tháng 5 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 KHO
HÀNG TẠI CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI VÀ
TƯ VẤN NGHỆ GIANG

Giảng viên hướng dẫn : Mai Thị Thảo Chi
Sinh viên thực hiện : Lưu Phan Hải Triều
Mã số sinh viên : 2254050112
Khóa học : 2022-2026

Đà Nẵng, 31 tháng 5 năm 2026

TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC ĐÀ
NẴNG

CỘNG HOÀ XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM

Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

KHOA KINH TẾ

**BỘ MÔN LOGISTICS VÀ QUẢN LÝ
CHUỖI CUNG ỨNG**

Đà Nẵng, ngày 31 tháng 05 năm 2026

GIAO NHIỆM VỤ KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

Năm học: 2025 - 2026

1. Thông tin tác giả thực hiện

- Họ và tên sinh viên : Lưu Phan Hải Triều
- 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 KHO HÀNG TẠI CÔNG TY TNHH
THƯƠNG MẠI VÀ TƯ VẤN NGHỆ GIANG”

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

4. Các bảng biểu

5. Cán bộ hướng dẫn

- ThS. Mai Thị Thảo Chi

6. Ngày giao nhiệm vụ làm Khóa luận tốt nghiệp

- 02/03/2026

7. Ngày sinh viên phải hoàn thành khóa luận

- 31/05/2026

Giảng viên hướng dẫn

LỜI CẢM ƠN

Em xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc vì công ty đã tạo điều kiện cho em được thực tập tại bộ phận Kho bãi của công ty. Đây là cơ hội quý giá giúp em bước đầu tiếp cận với thực tế ngành logistics và quản lý chuỗi cung ứng – một lĩnh vực đầy thách thức nhưng cũng rất thú vị. Đặc biệt, em xin gửi lời cảm ơn chân thành đến các anh trong bộ phận kho bãi đã tận tình chỉ bảo, chia sẻ những kinh nghiệm thực tế về quản trị kho hàng, quy trình xuất nhập kho và quản lý an toàn lao động mà em chưa có cơ hội học trên giảng đường. Mặc dù gặp khó khăn ban đầu, nhưng với sự hỗ trợ nhiệt tình của các anh nên em đã hoàn thành tốt nhiệm vụ và cảm thấy vô cùng tự hào.

Bên cạnh đó, em xin gửi lời tri ân sâu sắc đến quý Thầy/ Cô trong khoa Kinh Tế, Bộ môn logistics và quản lý chuỗi cung ứng tại Trường Đại học Kiến Trúc Đà Nẵng đã tận tình giảng dạy và hướng dẫn em trong suốt thời gian qua. Đặc biệt, em xin cảm ơn cô Mai Thị Thảo Chi đã nhiệt tình chỉ bảo, định hướng và hỗ trợ em trong quá trình hoàn thành bài khóa luận tốt nghiệp này.

Nhờ sự hỗ trợ của mọi người, em không chỉ cải thiện kỹ năng chuyên môn mà còn học được tác phong làm việc chuyên nghiệp và kỷ luật. Những kiến thức học tập tại trường và những trải nghiệm tại quý công ty chắc chắn sẽ là hành trang quan trọng cho sự nghiệp tương lai của em.

Với hạn chế về thời gian cũng như kinh nghiệm của một sinh viên, bài báo cáo này không thể tránh khỏi những thiếu sót. Em rất mong nhận được sự chỉ bảo, đóng góp ý kiến của các quý Thầy/ Cô để em có cơ hội hoàn thiện bản thân hơn nữa." Một lần nữa, em xin chân thành cảm ơn tất cả!

CỘNG HOÀ XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM

Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

NHẬN XÉT CỦA ĐƠN VỊ THỰC TẬP

1. Thông tin chung

I. Họ tên sinh viên:

II. Trường: Đại học Kiến trúc Đà Nẵng

III. Chuyên ngành: Logistics và quản lý chuỗi cung ứng

IV. MSSV:

V. Đơn vị thực tập:

VI. Vị trí thực tập:

2. Nhận xét của đơn vị về quá trình thực tập của sinh viên

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Người nhận xét

(Ghi rõ họ và tên, ký và đóng dấu)

[illegible]

Mục lục

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CÔNG TÁC QUẢN TRỊ KHO HÀNG	1
1.1 Khái quát về kho hàng và quản trị kho hàng.....	1
1.1.1. Khái niệm, chức năng và vai trò của kho hàng.....	1
1.1.2. Phân loại kho hàng	3
1.1.3 Khái niệm về quản trị kho hàng.....	5
1.1.4: Phương pháp và công cụ quản trị kho hàng	9
1.2 Các hoạt động quản trị kho hàng	10
1.2.1 Bố trí, thiết kế kho hàng và phương tiện cất trữ, xếp dỡ hàng hóa trong kho	10
1.2.1.1 Bố trí và thiết kế kho bãi.....	10
1.2.1.2 Phương tiện cất trữ, xếp dỡ hàng hóa trong kho.....	10
1.2.1.3 Các trang thiết bị cơ bản trong kho hàng	12
1.2.2 Quản trị lưu trữ hàng hóa trong kho.....	13
1.2.3 Quản trị hàng hóa trong kho	15
1.2.4 Quản trị công tác xuất, nhập hàng hóa	18
1.2.5 Đánh giá hiệu quả công tác quản trị kho hàng	21
1.3 Các quy định và hệ thống chứng từ trong quản trị kho hàng	23
1.3.1 Các quy định và tiêu chuẩn liên quan đến quản trị kho hàng	23
1.3.2 Hệ thống chứng từ và công cụ kiểm soát kho hàng.....	24
Kết luận chương 1	25
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ KHO HÀNG TẠI CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI VÀ TƯ VẤN NGHỆ GIANG (2022 - 2024)	25
2.1. Giới thiệu chung về Công ty TNHH TM và TV Nghệ Giang	25
2.1.1 Lịch sử hình thành và quá trình phát triển của công ty	25
2.1.2 Tầm nhìn, sứ mệnh và giá trị cốt lõi	26
2.1.3 Sản phẩm kinh doanh	27
2.1.4 Cơ cấu tổ chức và bộ máy quản trị của công ty	29
2.1.5 Chức năng, nhiệm vụ của các phòng ban trong công ty	29
2.1.6 Nguồn lực.....	30
2.2. Phân tích thực trạng hoạt động kinh doanh của công ty.....	32
2.2.1 Thực trạng về hoạt động kinh doanh, cơ cấu doanh thu, thị trường, đối thủ cạnh tranh, khách hàng của công ty	32
2.2.2 Bảng số liệu về kết quả kinh doanh công ty qua các kỳ.....	36
2.3 Thực trạng quản trị kho hàng tại công ty TNHH Thương mại và TV Nghệ Giang .	42

2.3.1	Bố trí, thiết kế kho hàng và phương tiện cất trữ, xếp dỡ hàng hóa trong kho	42
2.3.2	Quản trị hàng hóa trong kho	45
2.3.2.1	Sắp xếp hàng hóa trong kho	45
2.3.2.2	Phương pháp quản lý lượng hàng hóa nhập, xuất trong kho.	48
2.3.2.3	Luân chuyển hàng hóa trong kho	49
2.3.3	Quản trị công tác xuất, nhập hàng hóa	51
2.3.4	Đánh giá hiệu quả hoạt động quản trị kho hàng	56
2.4	Đánh giá chung về thực trạng công tác quản trị kho tại công ty	58
2.4.1	Những kết quả đạt được.	58
2.4.2	Những ưu điểm và hạn chế.	59
	Kết luận chương 2	61
	CHƯƠNG 3: ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ KHO HÀNG TẠI CÔNG TY TNHH TM VÀ TV NGHỆ GIANG	61
3.1	Định hướng và mục tiêu phát triển của Công ty TNHH Thương mại và Tư vấn Nghệ Giang	61
3.2	Đề xuất giải pháp hoàn thiện quản trị kho hàng tại Công ty TNHH Thương mại và Tư vấn Nghệ Giang	62
3.2.1	Giải quyết khó khăn trong việc triển khai nguyên tắc FIFO	62
3.2.2	Giải pháp cho thực trạng mật độ lưu trữ quá tải trong thời gian ngắn ảnh hưởng đến vận hành kho và rủi ro trong việc lưu bãi tạm thời	65
3.2.3	Giải pháp về công tác quản lý vẫn mang tính thủ công, thiếu công nghệ	66
3.3	Điều kiện và cách thức thực hiện giải pháp quản trị kho hàng	68
	Kết luận chương 3	70

Danh sách các bảng biểu

Bảng 2.1 Các đối tác của công ty trong nhiều năm qua	33
Bảng 2.2. Bảng tóm tắt cân đối tài chính về Tài sản trong giai đoạn 2022-2024.....	36
Bảng 2.3 . Bảng tóm tắt cân đối tài chính về Nguồn vốn trong giai đoạn 2022-2024...	37
Bảng 2.4 Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh năm 2022-2024 của Công ty	40

Danh sách các hình vẽ, đồ thị	
Hình 1.1 Chứng từ kho hàng	24
Hình 2.1 Logo công ty TNHH Thương Mại Và Tư Vấn Nghệ Giang	26
Hình 2.2 Sản phẩm xi măng Vicem Hoàng Thạch	26
Hình 2.3 Sản phẩm xi măng Wall Cem Xây Tô cao cấp	28
Hình 2.4 Sơ đồ cơ cấu tổ chức bộ máy công ty Nghệ Giang	29
Hình 2.5 Kho hàng của công ty Nghệ Giang	30
Hình 2.6. Sơ đồ kho hàng công ty Nghệ Giang.....	42
Hình 2.7. Xe nâng hàng.....	44
Hình 2.8 Xe nâng đang dỡ hàng.....	51
Hình 2.9 Phiếu giao hàng của công ty Nghệ Giang	52
Hình 3.1 Kệ Selective.....	63
Hình 3.2 Tem, nhãn màu	64

Danh mục từ viết tắt

Từ viết tắt	Tiếng Anh	Dịch nghĩa
FIFO	First in – First out	Nhập trước xuất trước
LIFO	Last in – First out	Nhập sau xuất trước
JIT	Just in time	Tức thời/ vừa đúng lúc
WMS	Warehouse mangement system	Hệ thống quản lý kho
IRA	Iventory Record Accuracy	Độ chính xác hồ sơ tồn kho

Lời nói đầu

1. Tính cấp thiết của đề tài

Công ty TNHH Nghệ Giang là doanh nghiệp uy tín hoạt động trong lĩnh vực cung ứng vật liệu xây dựng, với trọng tâm là các dòng sản phẩm xi măng. Trong giai đoạn 2022 - 2024, công ty đã khẳng định vị thế vững chắc trên thị trường với mức doanh thu đạt ngưỡng hơn 211 tỷ đồng vào năm 2024. Với đặc thù kinh doanh mặt hàng đa dạng như vật liệu xây dựng, công ty Nghệ Giang luôn chú trọng vào việc tối ưu hóa chuỗi cung ứng và vận hành kho bãi để đảm bảo chất lượng sản phẩm và dịch vụ tốt nhất đến tay khách hàng.

Sự tăng trưởng mạnh mẽ về quy mô hàng hóa trong những năm gần đây là minh chứng cho sự phát triển không ngừng, đồng thời cũng đặt ra những yêu cầu cấp thiết về việc nâng cao năng lực giám sát và vận hành kho bãi chuyên nghiệp. Trong đó hoạt động Logistics nói chung và quản trị kho bãi nói riêng đóng vai trò hết sức quan trọng, tạo ra sự hữu dụng về thời gian và đúng địa điểm nhờ đó đảm bảo cho quá trình sản xuất, kinh doanh diễn ra theo đúng nhịp độ đã định, góp phần nâng cao chất lượng và hạ giá thành sản phẩm, góp phần tiết kiệm và giảm chi phí lưu thông trong phân phối hàng hóa, sử dụng hiệu quả vốn kinh doanh của doanh nghiệp. Hàng hóa phải được bảo quản tốt, an toàn, đảm bảo đúng chất lượng của nhà sản xuất. Đồng thời để tránh hàng tồn kho nhiều làm đọng vốn thì doanh nghiệp phải tính toán để lượng hàng tồn kho là thấp nhất.

Khi quy mô hàng hóa của công ty tăng gấp 10 lần (tăng gần 700% , 2022-2023), những quy trình quản lý cũ (vốn chỉ phù hợp với kho nhỏ) sẽ không còn phù hợp khi trước đó công ty chỉ quản lý kho hàng bằng các phần mềm kế toán đơn giản. Công nghệ quản trị kho vẫn chưa có khi công ty vẫn đang quản lý kho thủ công bằng sổ sách. Việc quản lý bằng ghi chép thủ công bằng sổ sách rời rạc đã trở nên lỗi thời và đầy rủi ro. Tồn kho tăng mạnh có thể khiến việc quản trị kho chưa theo kịp tiến độ, dẫn đến chi phí bốc xếp và kiểm kê cao. Xuất phát từ những thực trạng trên, công tác quản trị kho hàng không còn đơn thuần là việc lưu giữ hàng hóa mà đã trở thành yếu tố then chốt để tối ưu hóa chi phí vận hành. Do vậy, quản trị kho hàng giữ vai trò trọng yếu trong quá trình lưu trữ, bảo quản hàng hóa từ nơi sản xuất đến người tiêu dùng. Với tư cách là người trực tiếp giám sát vận hành kho, em nhận thấy việc hoàn thiện quy trình quản trị kho

hàng là vô cùng cấp thiết để giảm thiểu hao hụt, đảm bảo chất lượng sản phẩm và nâng cao hiệu quả kinh doanh cho doanh nghiệp, chính vì lẽ đó nên em chọn đề tài "Hoàn thiện công tác quản trị kho hàng tại Công ty TNHH Thương mại và Tư vấn Nghệ Giang.

2. Mục tiêu nghiên cứu

Trên cơ sở hệ thống hóa lý luận về quản trị vận hành kho hàng và phân tích thực trạng tại Công ty TNHH Thương mại và Tư vấn Nghệ Giang, đề tài nhằm đề xuất các giải pháp khả thi để tối ưu hóa quy trình giám sát, sắp xếp mặt bằng và nâng cao hiệu quả sử dụng kho, góp phần giảm thiểu chi phí và bảo vệ lợi nhuận cho doanh nghiệp.

Mục tiêu của đề tài này là phân tích hoạt động quản trị kho hàng tại Công ty TNHH Thương mại và Tư vấn Nghệ Giang để hiểu rõ hơn về quy trình quản trị kho hàng hiện tại của công ty, nhằm phân tích và đánh giá hoạt động quản trị kho hàng của doanh nghiệp hiện tại, từ đó đưa ra những đề xuất, giải pháp nhằm giúp doanh nghiệp giảm thiểu chi phí không đáng có, hoàn thiện hệ thống quản trị được tốt hơn nữa. Tập trung vào việc đánh giá hiệu quả của quy trình quản trị kho hàng hiện tại, xác định các vấn đề và hạn chế đang tồn tại và đề xuất những giải pháp cụ thể để cải thiện quy trình này.

Để thực hiện mục tiêu trên, đề tài có những nhiệm vụ sau:

- Tập hợp một số vấn đề lý luận cơ bản về quản trị kho hàng.
- Phân tích thực trạng quản trị kho hàng trung tâm của công ty.
- Đề xuất những giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả trong quản trị kho hàng trung tâm của Công ty TNHH Thương mại và Tư vấn Nghệ Giang.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu:

- *Đối tượng nghiên cứu*: Hoạt động quản trị kho hàng tại Công ty TNHH và Tư vấn Nghệ Giang.
- *Không gian nghiên cứu*: Nghiên cứu quy trình quản trị kho hàng hiện tại của công ty, bao gồm cả các quy trình nhập kho, xuất kho, kiểm kê hàng hóa, lưu trữ và xử lý đơn hàng. Ngoài ra cũng nghiên cứu về vai trò của hệ thống quản trị kho hàng trong quá trình vận hành và hoạt động kinh doanh của công ty.
- *Thời gian nghiên cứu*: Nghiên cứu này sử dụng các dữ liệu thứ cấp và khảo sát sơ cấp trong giai đoạn từ năm 2022 đến 2024 để phân tích thực trạng và đưa ra

những giải pháp hoàn thiện quản trị kho hàng tại công ty TNHH Thương mại và Tư vấn Nghệ Giang.

4. Phương pháp nghiên cứu.

Phương pháp nghiên cứu của đề tài này sẽ bao gồm việc tiến hành phỏng vấn các nhân viên quản trị kho hàng tại Công ty để hiểu rõ hơn về quy trình quản trị kho hàng hiện tại. Ngoài ra, việc thực hiện phân tích dữ liệu về lưu lượng hàng hóa, thời gian lưu trữ, và các chỉ số hiệu suất kho hàng để đánh giá và đề xuất cải tiến cho hệ thống quản trị kho hàng của công ty cũng sẽ giúp ích cho việc nghiên cứu một cách tốt nhất.

a. Phương pháp thu thập dữ liệu

- Phương pháp nghiên cứu tài liệu: sử dụng đối với dữ liệu thứ cấp thu thập được từ việc nghiên cứu tài liệu sẵn có ở sách, báo mạng và tài liệu do công ty cung cấp từ đó phân tích thực trạng và đưa ra các giải pháp để hoàn thiện hoạt động quản trị kho hàng.
- Phương pháp thu thập tài liệu thứ cấp: nghiên cứu tìm kiếm và thu thập các quy trình quản lý nội bộ của công ty nghiên cứu.

b. Phương pháp phân tích dữ liệu

- Phương pháp so sánh: Việc phân tích dữ liệu dựa vào phương pháp so sánh rất hay được sử dụng, ta có thể so sánh tình hình hoạt động kinh doanh của công ty qua các năm hay so sánh doanh thu, khối lượng hàng của hoạt động này so với hoạt động khác hoặc so với tổng doanh thu, lợi nhuận của cả công ty.
- Phương pháp thống kê: Phương pháp này được sử dụng để thống kê các kết quả điều tra được từ bản điều tra, thống kê ý kiến của những người được điều tra.

5. Kết cấu khóa luận

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CÔNG TÁC QUẢN TRỊ KHO HÀNG

Trong chương 1 sẽ được nêu ra những khái niệm về kho hàng, quản trị kho hàng và một số khái niệm, định nghĩa liên quan. Từ đó làm rõ vai trò của kho hàng trong chuỗi cung ứng, cùng một số tiêu chí đánh giá và các nghiệp vụ kho hàng cần thiết trong hoạt động quản trị kho hàng.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ KHO HÀNG TẠI CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI VÀ TƯ VẤN NGHỆ GIANG (2022 - 2024)

Thông qua khảo sát thực tế và thu thập dữ liệu, luận văn sẽ được trình bày một cách chân thực hoạt động và các nghiệp vụ kho đang áp dụng trong công tác quản trị kho hàng trung tâm của công ty Nghệ Giang nhằm chỉ ra những vấn đề đang gặp phải, nguyên nhân dẫn đến hạn chế đó để tìm phương hướng khắc phục giúp việc quản trị kho hàng hoàn thiện hơn, giảm thiểu tổn thất và chi phí cho doanh nghiệp.

CHƯƠNG 3: ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ KHO HÀNG TẠI CÔNG TY TNHH TM và TV NGHỆ GIANG

Từ những nguyên nhân và hạn chế đang tồn tại đã trình bày ở chương 2 sẽ đưa ra một số giải pháp nhằm khắc phục những vướng mắc đó để công tác quản trị của công ty Nghệ Giang hoàn thiện hơn nữa.

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CÔNG TÁC QUẢN TRỊ KHO HÀNG

1.1 Khái quát về kho hàng và quản trị kho hàng

1.1.1. Khái niệm, chức năng và vai trò của kho hàng.

- **Khái niệm**

Kho hàng là cơ sở vật chất được thiết kế nhằm sử dụng để lưu trữ và bảo quản hàng hóa trước khi chúng được phân phối hoặc giao đến người tiêu dùng. Kho hàng đóng vai trò quan trọng trong chuỗi cung ứng, giúp điều tiết dòng chảy hàng hóa, đảm bảo không bị gián đoạn trong quá trình cung cấp.

Bên cạnh việc là nơi lưu trữ, kho hàng hóa còn thực hiện nhiều nhiệm vụ khác như quản lý tồn kho, phân loại sản phẩm, đóng gói và chuẩn bị cho quá trình vận chuyển. Một hệ thống kho hàng được tổ chức tốt giúp doanh nghiệp tiết kiệm chi phí và tối ưu hóa hoạt động kinh doanh.

- **Vai trò**

Kho hàng là một mắt xích quan trọng trong suốt chuỗi cung ứng của các doanh nghiệp. Nếu hoạt động kho hàng không tốt sẽ dẫn đến chuỗi cung ứng trong sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp bị đứt đoạn và hoạt động sản xuất kinh doanh bị ngưng trệ.

- Kho là một thành phần trong chuỗi cung ứng.
- Kho thường đặt ở mọi vị trí trong chuỗi cung ứng
- Kho có thể hoạt động độc lập, có thể trực thuộc các nhà máy sản xuất, hoặc các công ty dịch vụ Logistics.
- Nó đóng vai trò kết nối tính sẵn có của sản phẩm với nhu cầu của người tiêu dùng.
- Giúp điều hòa sự lệch pha giữa cung và cầu, đảm bảo dịch vụ khách hàng không bị gián đoạn và giúp doanh nghiệp chủ động trước những biến động của thị trường.
- Mục đích chính là tạo điều kiện thuận lợi cho việc di chuyển hàng hóa từ nhà cung cấp đến khách hàng, đáp ứng nhu cầu một cách kịp thời và tiết kiệm chi phí.

Ngoài ra, kho hàng còn có một số vai trò sau:

- Giúp các tổ chức tiết kiệm được chi phí vận tải: nhờ có kho các tổ chức có thể gom nhiều lô hàng nhỏ thành một lô hàng lớn để vận chuyển một lần, tối ưu hóa mạng lưới kho, do đó tiết kiệm được chi phí vận tải
- Tiết kiệm chi phí trong sản xuất: Nhờ bảo quản tốt nguyên vật liệu, bán thành phẩm, thành phẩm, giảm bớt hao hụt, mất mát, hư hỏng, cung cấp nguyên vật liệu đúng lúc, tạo điều kiện cho sản xuất tiến hành liên tục, nhịp nhàng,... giảm được chi phí sản xuất
- Duy trì nguồn cung ứng ổn định
- Hỗ trợ cho chính sách dịch vụ khách hàng của doanh nghiệp, tổ chức
- Giúp tổ chức có thể đương đầu với những thay đổi của thị trường (do khắc phục tính thời vụ, nhu cầu thay đổi, cạnh tranh,...)dùng.
- Những khác biệt về không gian và thời gian giữa người sản xuất và người tiêu
- Giúp thỏa mãn được nhu cầu của khách hàng với chi phí Logistics thấp nhất
- Hỗ trợ cho các chương trình JIT (Just - In - Time) của các nhà cung cấp và khách hàng.
- **Chức năng**

Hiện nay, với việc các công ty kinh doanh sản xuất hay thương mại phân phối hàng ngày càng phát triển, thì mức độ phức tạp trong vận hành quản lý kho hàng càng cao. Hàng trong kho ngày càng lớn, chủng loại sản phẩm càng phong phú, điều này thường dẫn đến nhu cầu mặt bằng kho bãi và nhân lực quản lý đòi hỏi ngày càng lớn. Nhiều nhà phân phối đã từng phải trả chi phí những khoản khổng lồ cho việc gom hàng và dọn hàng trong kho, quản lý vòng nhập hàng và chuyển về nơi gom hàng. Sự không phù hợp của kho hàng cũng trở thành vấn đề nan giải nếu bạn không thể quản lý một cách chính xác hàng trong kho với kho hàng lớn hơn hoặc vị trí kho hàng ở nhiều nơi.

Chức năng chính của nhà kho là :

- Lưu trữ hàng hóa
- Tiếp nhận hàng hóa
- Bảo quản hàng hóa
- Chuyển hàng hóa từ khu vực tồn trữ đến nơi có nhu cầu hay đến nơi sử dụng

Như vậy, kho hàng không chỉ đơn thuần là nơi lưu trữ hàng hóa mà còn là một phần thiết yếu trong chuỗi cung ứng, ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả của doanh nghiệp.

Việc quản lý kho hàng tốt sẽ giúp tiết kiệm chi phí, nâng cao hiệu suất và giúp tăng sự hài lòng của khách hàng.

- **Mục Đích Của Việc Quản Lý Kho**

- Bảo quản hàng hóa tránh hư hao, xuống cấp, mau hỏng.
- Tồn trữ kịp thời và cung cấp đúng lúc, không bị thiếu hụt các hàng hóa phục vụ cho hoạt động sản xuất và thương mại diễn ra liên tục để có một lượng dự trữ an toàn.
- Ghi sổ sách tình hình các hàng hóa nhập, xuất, tồn giúp cho việc kiểm soát khi cần thiết nhằm thực hiện nhiệm vụ như một trung tâm tiếp nhận và phân phối.

1.1.2. Phân loại kho hàng

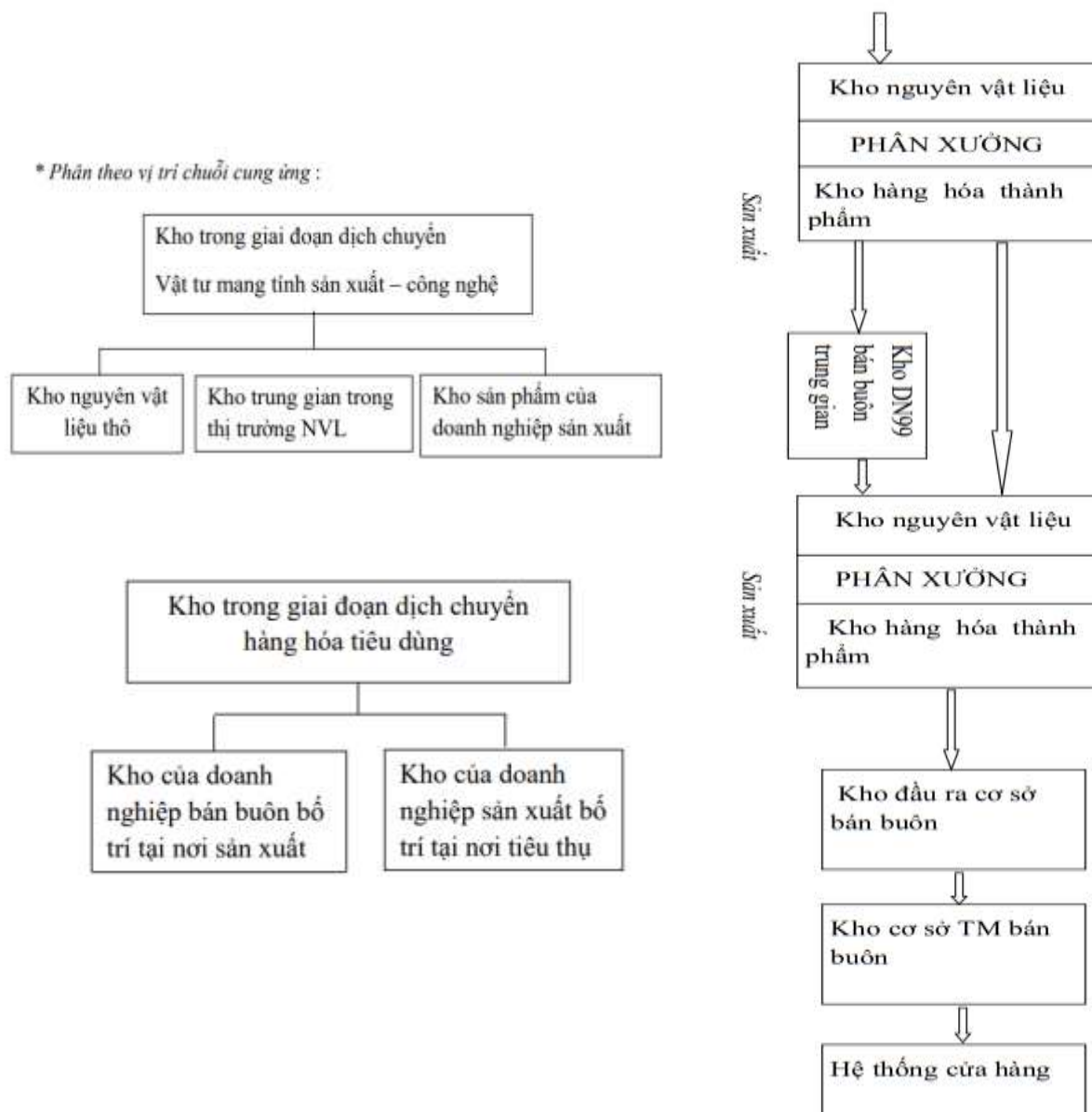
Tùy theo mô hình của mỗi công ty mà việc phân loại kho hàng sẽ có sự khác biệt. Hiện nay nếu phân loại kho hàng Logistics theo đặc thù của hàng hóa cần quản lý người ta thường phân loại theo từng lĩnh vực. Trong xã hội thì sự tồn tại của kho là một tất yếu khách quan, nhưng trong một tổ chức thì không nhất thiết phải xây dựng một hệ thống kho riêng có của mình. Có nhiều loại kho, nên khi có nhu cầu có thể lựa chọn, sử dụng loại kho nào mang lại hiệu quả kinh tế cao nhất

- **Kho nguyên vật liệu:** Là kho giúp quản lý nguyên vật liệu đầu vào trong một quá trình sản xuất thường được liên kết với các nhà máy.
- **Kho thành phẩm:** Là kho giúp quản lý thành phẩm được nhập từ nhà máy và giao cho các kênh phân phối khác.
- **Kho đa năng:** Kho đa năng phân loại tổng hợp, hoàn thiện hàng hóa để phục vụ cho người tiêu dùng. Kho đa năng có những chức năng cơ bản giống như một trung tâm phân phối tổng hợp. Sản phẩm sẽ được chuyển từ nơi sản xuất đến kho đa năng theo những lô hàng lớn, tại đây lô hàng sẽ được tách ra. Chuẩn bị theo những yêu cầu cần thiết của khách hàng, rồi gửi đi cho khách. Do đã được chuẩn bị đầy đủ, nên khi chở đến nơi hàng sẽ được sử dụng mà không cần qua kho nữa.
- **Kho thuê theo hợp đồng:** Hợp đồng thuê kho là sự thỏa thuận giữa bên cho thuê kho và bên đi thuê về quyền lợi và nghĩa vụ của các bên, trong đó bên cho thuê kho sẽ cung cấp những dịch vụ kho bãi theo thỏa thuận cho khách hàng và bên đi thuê sẽ thanh toán tiền thuê kho cho bên cho thuê. Thuê kho theo hợp đồng là sự thỏa thuận về lợi ích dài hạn của các bên, các bên sẽ cùng nhau chia sẻ những

rủi ro trong những hoạt động chung nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ, năng suất và hiệu quả kinh doanh.

- **Các loại kho công cộng:** Có nhiều loại kho công cộng như: Kho hàng tổng hợp, kho đông lạnh, hải quan, kho gửi hàng cá nhân, kho đặc biệt, kho hàng rời, kho hàng lỏng.
- **Kho CFS (Container Freight Station):** là một hệ thống kho gom hàng lẻ, bãi được sử dụng để thu gom, chia tách hàng lẻ hay còn gọi là hàng LCL (Less Than Container Load). Loại kho này giúp doanh nghiệp tiết kiệm chi phí vận chuyển, qua đó dễ dàng hơn trong việc làm thủ tục nhập - xuất khẩu hàng hóa.
- **Kho lạnh:** Là một container, phòng hay kho chứa được thiết kế, lắp đặt cùng với hệ thống làm mát, làm lạnh hay cấp đông để bảo quản, lưu trữ hàng hóa lâu và có thể giữ được chất lượng hàng hóa, một cách tốt nhất.

Sơ đồ nguyên tắc chuỗi kho trên đường dịch chuyển dòng vật tư trong chuỗi cung ứng:



1.1.3 Khái niệm về quản trị kho hàng

Quản trị là một khái niệm rất rộng bao gồm nhiều lĩnh vực. Ví dụ quản trị hành chính (trong các tổ chức xã hội), quản trị kinh doanh (trong các tổ chức kinh tế). Trong lĩnh vực quản trị kinh doanh lại chia ra nhiều lĩnh vực: Quản trị tài chính, quản trị nhân sự, quản trị Marketing, quản trị sản xuất...

Quản trị nói chung theo tiếng Anh là "Management" vừa có nghĩa là quản lý, vừa có nghĩa là quản trị, nhưng hiện nay được dùng chủ yếu với nghĩa là quản trị. Tuy nhiên, khi dùng từ, theo thói quen, chúng ta coi thuật ngữ quản lý gắn liền với quản lý nhà nước, quản lý xã hội, tức là quản lý ở tầm vĩ mô. Còn thuật ngữ quản trị thường dùng

ở phạm vi nhỏ hơn đối với một tổ chức, một doanh nghiệp. Quản trị kho hàng được hiểu là việc quản lý và kiểm soát tất cả các hoạt động liên quan đến lập kế hoạch và kiểm soát các quy trình tác nghiệp trong kho hàng.

Mục đích chính của quản trị kho hàng là đảm bảo quá trình sản xuất tác nghiệp được thực hiện liên tục, có hiệu quả và cung cấp hàng hóa/ dịch vụ đến khách hàng đúng thời điểm. Hoạt động cơ bản trong quản trị kho hàng bao gồm tiếp nhận hàng hóa, lưu trữ hàng hóa, lựa chọn đơn hàng, vận chuyển đơn hàng. Theo đó, để quản trị kho hàng hiệu quả, doanh nghiệp buộc phải quan tâm đến việc tối ưu hóa mọi hoạt động của kho hàng từ khi tiếp nhận hàng hóa đến khi vận chuyển hàng hóa tới khu vực sản xuất hoặc đến tay khách hàng.

Quản trị kho hàng bao gồm tất cả lập kế hoạch và các thủ tục kiểm soát để vận hành kho. Lập kế hoạch và kiểm soát là quan tâm đến việc quản lý các hoạt động liên tục của các hoạt động để thỏa mãn nhu cầu của khách hàng. Mục đích chính của việc lập kế hoạch và kiểm soát là để đảm bảo rằng các hoạt động vận hành hiệu quả và tạo ra các sản phẩm và dịch vụ. Trong khi lập kế hoạch liên quan đến việc quyết định những gì nên làm và bằng cách nào, kiểm soát là quá trình đảm bảo rằng sản lượng (kế hoạch) mong muốn đạt được. Do đó, việc lập kế hoạch mang tính chủ động và kiểm soát là phản ứng. Các kế hoạch và kiểm soát đều hướng đến điều chỉnh kết quả đầu ra. Do đó, có thể thấy, quản trị kho hàng là sự kết hợp của việc lập kế hoạch và kiểm soát hệ thống và các quy tắc quyết định được sử dụng cho các luồng đến, lưu trữ và đi.

Quản trị kho bãi trong logistics được cấu thành từ việc quản trị từng hoạt động liên quan đến kho bãi như:

- Bố trí, thiết kế cấu trúc kho bãi và các phương tiện cất trữ, bốc xếp hàng trong kho
- Quản lý hàng hóa: bao gồm việc phân loại hàng, định vị, lập danh mục, dán nhãn hoặc thanh lý hàng chất lượng kém.
- Kiểm kê hàng hóa: điều chỉnh sự chênh lệch (nếu có), kiểm kê tồn kho, lưu giữ hồ sơ.
- Quản lý công tác xuất nhập hàng.

- Đảm bảo an toàn cho hàng hóa, người lao động
- Phòng ngừa trộm cắp, cháy nổ.

- **Các chức năng cơ bản của quản trị kho hàng**

Tiến trình quản trị là một phức hợp những kỹ năng có tính hệ thống rất sinh động và phức tạp. Do đó, để có thể hiểu rõ về quản trị, cần phải hiểu rõ về các chức năng và vai trò của quản trị. Các chức năng quản trị kho, bãi là những nhiệm vụ quản lý chung, cần phải được thực hiện trong tất cả các tổ chức kinh doanh sản xuất.

Chức năng hoạch định

Là việc xác định các mục tiêu và mục đích mà tổ chức phải hoàn thành trong tương lai và quyết định về cách thức để đạt được những mục tiêu đó. Hoạch định gồm ba giai đoạn như thiết lập các mục tiêu cho tổ chức: Mức tăng lợi nhuận, thị phần, hoặc tăng doanh thu...; sắp xếp các nguồn lực của tổ chức để đạt mục tiêu; quyết định về những hoạt động của tổ chức như:

- Ra quyết định là quá trình lựa chọn một phương án hành động hợp lý nhất để đạt mục tiêu đã đề ra (lựa chọn một phương án đưa ra xem xét).
- Ra quyết định đúng trong điều kiện môi trường biến động. Đó là một thách thức đối với các nhà quản trị.

Chức năng tổ chức

Là quá trình tạo ra cơ cấu mối quan hệ giữa các thành viên (các bộ phận trong tổ chức). Thông qua đó cho phép họ thực hiện các kế hoạch và hoàn thành các mục tiêu chung của tổ chức.

- Tiến trình tổ chức bao gồm việc: Thiết lập các bộ phận, phòng ban và xây dựng bảng mô tả công việc tổ chức bao gồm cả chức năng nhân sự: tuyển mộ, tuyển chọn, huấn luyện và phát triển nguồn nhân lực, do đó, mọi người đều có thể đóng góp nỗ lực vào thành công của tổ chức.

- Truyền đạt thông tin, tri thức, kỹ thuật, chỉ thị, mệnh lệnh, thông tin cần thiết để thực hiện công việc, đồng thời nhận thông tin phản hồi.

Chức năng thúc đẩy động viên (chỉ huy - lãnh đạo)

Đây là chức năng thúc đẩy, động viên nhân viên theo đuổi những mục tiêu đã lựa chọn. Bằng chỉ thị, mệnh lệnh và thỏa mãn nhu cầu vật chất và tinh thần. Các nhà quản trị thực hiện các chức năng chỉ huy để thúc đẩy, động viên nhân viên hoàn thành các mục tiêu đã đề ra.

Chức năng kiểm tra, kiểm soát

Là quá trình giám sát chủ động đối với công việc của một tổ chức, so sánh với tiêu chuẩn đề ra và điều chỉnh khi cần thiết. Quá trình kiểm soát là quá trình tự điều chỉnh liên tục và thường diễn ra theo chu kỳ. Các chức năng nói trên có quan hệ qua lại mật thiết với nhau, và được thực hiện theo một trình tự nhất định. Quá trình quản trị phải thực hiện đồng bộ các chức năng nói trên, nếu không quá trình quản trị sẽ không đạt hiệu quả như mong muốn.

- Mục đích, ý nghĩa của quản trị kho hàng

a) Quản trị kho hàng nhằm mục đích :

- Bảo quản hàng hóa tránh hư hao, xuống cấp, mau hỏng.
- Tồn trữ kịp thời và cung cấp đúng lúc, không bị thiếu hụt các chi tiết hàng hóa cần thiết cho việc sản xuất liên tục.
- Đảm bảo tồn trữ hàng hóa khi có yêu cầu, nhanh chóng xuất kho hàng cho khách hàng, thỏa mãn tình trạng khả dụng hàng hóa, tránh tình trạng khan hiếm hàng, tập kết hàng hóa cho đủ để tập trung xuất khẩu.
- Luôn luôn có mức dự trữ an toàn phục vụ sản xuất hay kinh doanh với ít tổn kém chi phí.
- Ghi sổ sách tình hình các hàng hóa nhập xuất giúp cho việc kiểm soát khi cần thiết.
- Thực hiện nhiệm vụ như một trung tâm tiếp nhận và phân phối.

b) Ý Nghĩa: Quản trị kho hàng giúp cho người quản trị nắm được các thông tin cần thiết một cách nhanh chóng, kịp thời trong quá trình hoạt động của kho hàng, từ đó đưa ra các quyết sách phù hợp để hệ thống vận hành trơn tru, thông suốt trong chuỗi cung ứng, góp phần làm giảm chi phí doanh nghiệp.

1.1.4: Phương pháp và công cụ quản trị kho hàng

- Áp dụng phương pháp FIFO hoặc LIFO. FIFO và LIFO là hai thuật ngữ thông dụng trong quản lý hàng tồn kho. Theo đó, FIFO (first in- first out) có nghĩa là những hàng hóa nhập vào trước sẽ được ưu tiên xuất ra trước. Trong khi đó, LIFO (Last in, First out) thì hoàn toàn ngược lại. Các mặt hàng mới vừa nhập vào sẽ được xuất đi trước để đảm bảo cập nhật thời giá, cân đối chi phí sản xuất và bán hàng phù hợp.

- Quy hoạch kho theo từng khu vực. Việc quy hoạch kho lưu trữ nên được triển khai ngay từ đầu để tránh mất thời gian soạn hàng và lãng phí về không gian về sau. Theo đó, hàng hóa cần được bố trí theo từng khu vực gọn gàng dựa theo tính chất hàng hóa và mức độ xuất nhập hàng.

- Sắp xếp theo mã SKU. SKU là viết tắt của cụm từ Stock Keeping Unit, được hiểu ngắn gọn là Mã hàng hóa. Sắp xếp theo SKU có nghĩa là căn cứ vị trí lưu trữ hàng cũng như tính chất mà đặt tên cho hàng hóa, thường là một chuỗi các ký tự (bao gồm chữ và số). Khi nhìn vào chuỗi ký tự này , có thể xác định ngay vị trí của hàng.

- Lên sơ đồ lưu trữ để dễ kiểm soát. Sơ đồ lưu trữ là bản vẽ thu nhỏ thể hiện tổng quan kho hàng. Nhìn vào sơ đồ sẽ dễ dàng hình dung được vị trí của từng loại hàng hóa. Căn cứ vào sơ đồ, người chủ doanh nghiệp có thể lên kế hoạch thay đổi phù hợp hoặc quy hoạch lại để tăng hiệu quả khai thác đối với kho hàng.

- Quản lý hàng hóa bằng thẻ kho/sổ kho. Thẻ kho là một loại tờ rời dùng để theo dõi số lượng của từng loại hàng hóa. Nội dung thể hiện trong thẻ kho bao gồm thông tin về hàng hóa, thời gian và số lượng của mỗi lần nhập hoặc xuất đi, lượng hàng còn tồn trong kho. Trong đó, có chữ ký xác nhận của những người chịu trách nhiệm trực tiếp (giám đốc, kế 14 toán, thủ kho, nhân viên giao nhận...). Nếu tần suất nhập xuất nhiều, thẻ kho sẽ được đóng thành quyển, gọi là sổ kho.

- Kiểm tra kho thường xuyên. Nên kiểm tra hàng theo từng khu vực, từng nhóm hàng. Một trong các cách quản lý kho hàng hiệu quả đó là lập kế hoạch kiểm soát. Kho hàng nên được kiểm tra định kỳ theo kế hoạch. Nhà quản trị cần xem xét các hoạt động của kho, từ đó đưa ra kế oạch với thời gian cụ thể, chi tiết nên đi kiểm tra theo khung giờ nào trong ngày, bao nhiêu ngày trong tuần,...

- Ứng dụng công nghệ vào quản lý kho. Trong thời đại số, việc ứng dụng công nghệ vào quản lý doanh nghiệp nói chung, quản lý kho nói riêng là điều cần thiết, tăng khả năng cạnh tranh, đồng thời tăng hình ảnh của doanh nghiệp trong mắt đối tác, khách hàng. Các công nghệ phổ biến thường được ứng dụng trong quản lý kho hàng như các phần mềm quản lý kho, máy quét mã vạch, Camera...

- Sử dụng dịch vụ lưu trữ. Được hiểu là cách kiểm soát kho hàng từ xa bằng cách thuê một đơn vị khác thay mình quản lý hàng hóa. Các đơn vị này đã có sẵn kho hàng và đầy đủ các điều kiện tiêu chuẩn để lưu trữ hàng hóa an toàn. Doanh nghiệp có hàng không cần mất chi phí đầu tư thuê mặt bằng hay kho riêng hay mất nhiều thời gian cho công việc tổ chức nhân sự, quy hoạch sắp xếp...

1.2 Các hoạt động quản trị kho hàng

1.2.1 Bố trí, thiết kế kho hàng và phương tiện cất trữ, xếp dỡ hàng hóa trong kho

1.2.1.1 Bố trí và thiết kế kho bãi

Dựa trên nhu cầu sử dụng kho doanh nghiệp sẽ tính toán diện tích cần chứa hàng và đặt kho ở đâu là hợp lý và tối ưu về vị trí. Các hướng dẫn sau đây sẽ hướng dẫn thiết kế nhà kho: Sử dụng nhà kho một tầng, vận chuyển các mặt hàng qua nhà kho theo đường thẳng, chắt và dỡ hiệu quả, giữ lối đi qua nhà kho ở mức tối thiểu và tận dụng tối đa chiều cao tối đa của nhà kho. Với sự ứng dụng rộng rãi của khoa học công nghệ ngày nay, sự ra đời của các phần mềm quản lý, sự lớn mạnh của các nhà cung cấp dịch vụ chuyên nghiệp, công ty xây dựng sẽ đảm nhiệm việc tính toán thiết kế nhà kho.

1.2.1.2 Phương tiện cất trữ, xếp dỡ hàng hóa trong kho

Đối với phương tiện cất trữ, xếp dỡ hàng hóa trong kho như xe chuyển hàng kéo tay, đòn bẩy con lăn, xe rùa, xe nâng hàng..., khi lựa chọn để phục vụ cho việc vận chuyển, xếp dỡ cần thiết phải dựa vào các căn cứ như: Loại hàng hoá cần vận chuyển, đặc điểm kỹ thuật nhà kho, loại nhà kho, số tầng kiến trúc, khoảng cách vận chuyển và tình hình đường xá trong phạm vi nhà kho, điểm kho.

Một số thiết bị vận chuyển xếp dỡ thông dụng :

Xe chuyển hàng kéo tay: Là loại phương tiện thủ công dùng sức của người công nhân, xe có nhiều loại: loại xe có một bánh, loại hai bánh, loại có ba bánh và loại xe có

bốn bánh, kích thước to nhỏ khác nhau phù hợp với từng loại hàng dự trữ bảo quản ở trong kho.

Đòn bẩy con lăn: Cấu tạo gồm một thanh dài, phần cuối dày hơn có một trục xuyên qua, 2 đầu trục lắp 2 con lăn đường kính khoảng 80mm, trọng tải bẩy được khoảng 1 tấn.

Xe rùa: chạy bằng ác-quy và bằng động cơ đốt trong.

Xe nâng hàng: có hai loại xe nâng hàng tự động và bán tự động. Xe nâng vận hành tự động một phần: chuyển động của xe cũng như nâng hạ thiết bị tải được quản lý tự động. Ngoài ra, nhân viên phải tự điều chỉnh chuyển động của các sản phẩm được chất vào và lấy ra khỏi kệ. Xe nâng tự động: Bộ điều khiển trong xe nâng xử lý mọi hoạt động, còn người lái xử lý các việc đã nói ở trên. người chịu trách nhiệm chất chúng vào và lấy chúng ra khỏi giá đỡ. Hai loại phương tiện này, đặc biệt là những loại có bánh xe cao su đặc, mang lại năng suất đặc biệt cao, tuổi thọ kéo dài và khả năng xử lý nhẹ nhàng.

Băng chuyền: Căn cứ vào vị trí người ta chia băng chuyền thành hai loại: Băng chuyền cố định và băng chuyền di động. Trong hai loại băng chuyền trên, người ta chia ra thành rất nhiều loại dựa trên các tiêu thức kết hợp khác nhau như bề mặt của băng, cấu tạo của băng... đến vị trí định sẵn. Hàng hoá đặt trên băng và nhờ băng chuyển động sẽ đưa tới vị trí đã định.

Máy chuyển hàng trên đường ray: Đặt cố định, phía trên cửa kho hoặc trong kho từ tầng một đến tầng hai. Máy này chuyển động nhờ chạy bằng động cơ điện hoặc quay bằng tay (loại nhỏ).

Xe nâng hàng: Xe nâng hàng quay bằng tay hoặc chạy bằng động cơ điện có nhiều loại khác nhau. Nhờ động cơ hoặc sức quay của người công nhân, có thể nâng được kiện hàng nặng từ 50kg và lớn hơn theo chiều thẳng đứng cao 3.5m, với tốc độ 1.6m/gy. Máy có thể di chuyển đến nơi cần thiết.

Thang máy: Trong các nhà kho có từ 2 tầng trở lên, thang máy được sử dụng chuyển hàng lên theo chiều thẳng đứng, có nhiều loại thang máy khác nhau tải trọng từ

100kg đến 3000 kg, thang máy dùng ở các kho lớn cơ giới hoá, có ít nhất từ 2 tầng trở lên.

Cần trục: Là loại thiết bị để cầu hàng từ phương tiện vận tải, giá để hàng xuống hoặc ngược lại, cần trục quay có thể nâng vật nặng lên cao và quay với góc 180° nhờ độ dài của dây cáp.

Các tiêu chí sau phải được sử dụng khi lựa chọn thiết bị vận chuyển và xếp dỡ của nhà kho:

Đầu tiên là loại hàng hóa được di chuyển, cách thức lưu trữ và số lượng hàng hóa sẽ được đưa vào và đưa ra khỏi lưu thông trong thời gian đó (năm, quý, tháng).

Thứ hai: Loại và số tầng kiến trúc trong nhà kho, cũng như số tuyến đường vận chuyển và đường đi của nhà kho, xe giao nhận sản phẩm tại kho.

Thứ ba: Cách thức các mặt hàng được xếp, lưu trữ và bảo quản trong kho, đặc biệt là các thiết bị được sử dụng để làm việc đó.

Thứ tư: Các phương thức vận tải, bốc xếp hiện có cũng như yêu cầu nâng cao năng lực của các phương thức này nhằm phục vụ tốt hơn người tiêu dùng tại kho.

1.2.1.3 Các trang thiết bị cơ bản trong kho hàng

- Thiết bị bảo quản hàng hoá.

Thiết bị bảo quản hàng hóa bao gồm: các loại giá tổng hợp, các loại giá chuyên dùng, các loại giá kê và bục kê....

Giá tổng hợp: Là loại giá dùng để dự trữ và bảo quản nhiều loại vật liệu từng chiếc và bao gói khác nhau. Có hai loại giá: loại có tấm đáy và loại không có tấm đáy. Về hình dạng giá này có các ngăn, ô hình vuông, hình chữ nhật hoặc hỗn hợp. Tùy theo yêu cầu dự trữ và bảo quản các loại hàng, các giá tổng hợp có thể được làm bằng gỗ, bằng kim loại, bằng bê tông cốt thép hoặc hỗn hợp các loại vật liệu. Tất cả các loại giá trên đều có thể có từ hai đến nhiều tầng.

Giá chuyên dùng: Là loại giá chỉ dùng để dự trữ và bảo quản một hoặc một vài loại hàng hóa cùng loại. Giá chuyên dùng có nhiều loại, nhiều kiểu, nhiều khía cạnh, nhiều quy cách, kích thước khác nhau. Giá chuyên dùng là loại phương tiện đã được chuyên môn

hoá để dự trữ và bảo quản những loại hàng hoá có hình dáng, kích thước nhất định vì vậy rất thuận tiện cho việc bảo quản, chất xếp, xuất nhập.

Bục hoặc kệ để hàng: Là loại phương tiện dùng để xếp hàng dự trữ và bảo quản hàng từng chiếc và có bao gói không trực tiếp trên nền kho. Bục thường thấp hơn kệ, bục và kệ có thể có mặt phẳng liền, kín, hoặc mặt phẳng có khe hở, bục để hàng có thành đứng hoặc không có thành đứng.

- Thiết bị phòng chống cháy

Việc phòng chống cháy là vấn đề hết sức cần thiết và quan trọng. Đi đôi với việc giáo dục ý thức trách nhiệm cho CBCNV kho về vấn đề này một cách thường xuyên, ở các kho cần phải trang bị các thiết bị và các dụng cụ cần thiết.

Thiết bị phòng chống cháy thô sơ gồm có: thang , gầu vẩy nước, thùng, xô múc nước, thùng hoặc bể chứa nước.... Những loại phương tiện này có thể tự trang tự chế và giao trách nhiệm đến từng người sử dụng khi xảy ra cháy.

Thiết bị phòng chống cháy hiện đại gồm: Bình cứu hoả, xe cứu hoả, máy bơm nước, bơm cát, hệ thống vòi rồng và ống dẫn nước tự động chữa cháy, hệ thống báo cháy....

1.2.2 Quản trị lưu trữ hàng hóa trong kho

Lưu trữ và bảo quản hàng hóa là một quá trình quản trị toàn diện bao gồm các nghiệp vụ lưu kho, sắp xếp, bảo quản và kiểm định hàng hóa nhằm mục đích quy định thống nhất cách thức quản lý các vật tư, hàng hóa lưu giữ trong kho, từ đó hạn chế đến mức thấp nhất sự mất mát, hư hỏng hay giảm sút chất lượng sản phẩm, đồng thời tạo điều kiện thuận lợi nhất cho công tác xuất kho sau này. Trong đó, công tác kiểm định hàng hóa đóng vai trò then chốt xuyên suốt từ khâu giao nhận cho đến quá trình bảo quản, vận chuyển và xếp dỡ. Nghiệp vụ này đòi hỏi phải kiểm tra một cách có hệ thống cả về số lượng, chất lượng hàng hóa cùng các giấy tờ quy định liên quan, nhằm xác định chính xác các yếu tố ảnh hưởng trực tiếp đến tính chất vận tải của sản phẩm.

- Nghiệp vụ lưu kho, sắp xếp và bảo quản hàng hóa

Mục tiêu của việc bảo quản là phải duy trì cả số lượng và chất lượng mặt hàng một cách tốt nhất cũng như giảm thiểu các yếu tố có thể ảnh hưởng xấu đến hàng hóa. Làm tốt nghiệp vụ bảo quản hàng hóa tốt đem lại những kết quả sau:

- Thứ nhất, bảo quản tốt hàng hoá góp phần thực hiện tốt nhiệm vụ xuất (cung ứng) đầy đủ, kịp thời, đồng bộ, chính xác hàng hoá cho các nhu cầu của khách hàng. Đây chính là điều kiện quan trọng để bảo đảm cho quá trình sản xuất liên tục, lưu thông hàng hoá bình thường.
- Thứ hai, bảo quản tốt hàng hoá ở kho có tác dụng trực tiếp giảm bớt những thiệt hại, mất mát về số lượng và chất lượng do nhiều yếu tố gây ra như: ẩm mốc, côn trùng phá hoại, điều kiện khô ráo hoặc ẩm ướt, đổ vỡ...
- Thứ ba, bảo quản tốt hàng hoá ở kho còn đòi hỏi phải sử dụng hợp lý diện tích kho, các trang thiết bị bảo quản trong kho, đồng thời còn tạo điều kiện thuận lợi cho việc thực hiện nghiệp vụ nhập - xuất và công tác kiểm tra, kiểm kê và nắm lực lượng hàng hoá tồn kho.
- Thứ tư, việc bảo quản tốt sản phẩm trong kho giúp tiết kiệm đáng kể chi phí hoạt động và chi phí lưu thông. Chi phí hao hụt hàng hóa là một trong những chi phí trong kho hàng. Trong quản lý kho hàng, việc bảo quản sản phẩm tốt sẽ giảm ngay chi phí mất mát, hư hỏng khác. Bảo quản sản phẩm tốt sẽ giảm chi phí vận chuyển một đơn vị hàng hóa trong kho đồng thời tăng khả năng khách hàng chấp nhận sản phẩm.

Với các tác dụng trên, nghiệp vụ bảo quản hàng hoá ở kho được coi là nghiệp vụ trung tâm, cơ bản quan trọng nhất của kho.

Bộ phận kho phải thực hiện các hoạt động để bảo quản hàng hoá trong kho: Kiểm tra, theo dõi thường xuyên về điều kiện bảo quản, tình trạng hàng hoá trong kho, điều kiện an toàn, an ninh của hàng hóa và kho tàng. Duy trì và bổ sung các điều kiện vật chất (che chắn) nhằm hạn chế thấp nhất sự hư hỏng, suy giảm chất lượng, sự mất mát hàng hoá do tác động tiêu cực gây ra (mưa, gió, trộm cắp...) và tạo thuận lợi cho hoạt động xuất, nhập hàng. Chủ động, kịp thời xử lý các vấn đề nảy sinh trong quá trình bảo quản, bảo vệ kho hàng, hàng hoá trong phạm vi, quyền hạn của kho và kịp thời báo phụ trách đơn vị giải quyết nếu vấn đề vượt ra ngoài tầm kiểm soát của mình.

- Kiểm định hàng hóa

Khi giao nhận hàng hóa cũng như trong quá trình bảo quản, vận chuyển, xếp dỡ, cần phải kiểm tra một cách có hệ thống chất lượng, số lượng hàng hóa, rà soát các thủ

tục giấy tờ cần thiết, xác định chính xác các yếu tố có thể ảnh hưởng đến việc cách hàng hóa được vận chuyển.

Thực tế có ba kỹ thuật để kiểm tra các hạng mục trong quá trình khai thác: cảm quan, phòng thí nghiệm và hiện trường.

Phương pháp cảm quan là một kỹ thuật được sử dụng nhiều nhất để kiểm tra. Sản phẩm được kiểm tra bằng thị giác, thính giác, vị giác và xúc giác mà không cần bất kỳ dụng cụ nào, phương pháp này có ưu điểm nhanh chóng, dễ dàng để đánh giá chất lượng của các mặt hàng, có giá thấp nhưng cũng có một số khuyết điểm như có tính chất chủ quan, không có khả năng định lượng số lượng các mặt hàng nguy hiểm và bị hư hỏng, những phát hiện đôi khi không nhất quán và không chính xác, đặc biệt là đối với những cá nhân chưa được đào tạo chuyên sâu.

Kiểm định hàng hoá bằng phương pháp kỹ thuật (Phương pháp trong phòng thí nghiệm).

Trong quá trình giao nhận hàng hoá nếu dùng phương pháp cảm quan mà hai bên (người giao, người nhận) chưa thoả mãn vì một lí do nào đó thì sẽ phải sử dụng đến phương pháp kỹ thuật.

Theo phương pháp này, người ta dùng các máy móc, thiết bị để phân tích xác định thành phần và tính chất lý hoá của hàng hoá. Ưu điểm của phương pháp này là cho kết quả chính xác, khách quan. Nhược điểm là phải đầu tư cho máy móc thiết bị khá lớn và cần nhiều thời gian. Khi kiểm định phải lấy một mẫu hàng hoá vì vậy làm tổn thất hàng hoá. Trong thực tế người ta dùng cả hai phương pháp phối hợp bổ sung cho nhau.

Phương pháp hiện trường là phương pháp kiểm định hàng hoá trong điều kiện sản xuất, dùng để xác định đặc tính khối lượng, thể tích hàng hoá nhằm cung cấp những số liệu cần thiết cho công tác khai thác vận tải. Để tiến hành nghiên cứu, cần phải có các dụng cụ: thước cuộn, cân, thước đo góc, khí áp kế, thiết bị đo độ ẩm...

1.2.3 Quản trị hàng hóa trong kho

Các quy định quản trị hàng hóa trong kho bao gồm quy định sắp xếp hàng hóa trong kho và quy định mức tồn kho. Quy định sắp xếp hàng hoá bao gồm những chỉ dẫn hàng hoá và các quy định sắp xếp. Khi phát sinh hàng hoá mới hay thay đổi cách sắp xếp thì thủ kho phải cập nhật vào sơ đồ kho. Ngoài ra, các loại hàng hóa có chỉ

dẫn bảo quản trên bao bì thì phải thực hiện theo đúng chỉ dẫn của nhà sản xuất. Tất cả các hàng hoá dễ bị hư hỏng thuộc loại thực phẩm phải quản lý theo nguyên tắc FIFO.

- Quy định sắp xếp hàng hóa trong kho

a) Chỉ dẫn hàng hoá: Tất cả các hàng hoá không thể nhận diện được như không có nhãn của nhà sản xuất hoặc có nhưng không thể đọc bằng Việt thì cần dán nhãn hàng hoá để mọi người đều dễ nhận biết. Nhãn hàng hoá gồm các nội dung sau: mã hàng hoá, tên hàng hoá, ngày nhập.

b) Quy định sắp xếp hàng hoá.

Thủ kho phải lập sơ đồ kho và dán ngay bên ngoài lối vào. Thủ kho phải cập nhật sơ đồ kho khi có sản phẩm mới hoặc khi thay đổi cách sắp xếp (sơ đồ kho phải ghi rõ ngày, tháng, năm cập nhật). Các kệ của nhà kho được dán nhãn A, B, C và D; tầng đầu tiên của kệ A được ký hiệu là A1 và tầng thứ hai được ký hiệu là A2. Một mũi tên chỉ hướng của vị trí tương ứng phải được bao gồm trên nhãn chỉ định vị trí của từng ô trong giá. Việc chỉ đạo, giám sát việc bốc dỡ hàng hóa trong kho do thủ kho chịu trách nhiệm. Thủ kho cho biết các công cụ và kỹ thuật xử lý được sử dụng phải được chấp nhận và không được gây hại cho các đối tượng được xử lý.c) Bảo quản hàng hoá. Với các loại hàng hoá có chỉ dẫn bảo quản trên bao bì thì phải thực hiện đúng theo hướng dẫn của nhà sản xuất. Đối với các loại thực phẩm, gia vị mau hư hỏng, Thủ kho phải trao đổi với nhân viên mua hàng và bộ phận sử dụng để có biện pháp bảo quản phù hợp. Tất cả các hàng hoá dễ bị hư hỏng thuộc loại thực phẩm phải quản lý theo nguyên tắc FIFO (Nhập trước xuất trước)

Ngoại trừ nhân viên được phê duyệt, người duy nhất có quyền mang sản phẩm vào hoặc lấy sản phẩm ra khỏi các vị trí trong kho là thủ kho. Kho chịu trách nhiệm duy trì khu vực ngăn nắp và sạch sẽ trước khi nhập sản phẩm. Để tránh tai nạn và đổ vỡ, hàng hóa di chuyển trong quá trình xếp dỡ phải nhẹ nhàng. Đặt đồ lên pallet hoặc kệ cao ở những nơi mưa lớn có thể làm bắn nước (tối thiểu 30 cm so với mặt đất). Sản phẩm sau khi xuất phải được sắp xếp đúng nơi quy định có thể để hàng thừa, hàng thừa phải để ở khu vực riêng.

- Quy định mức tồn kho

Theo Chuẩn mực kế toán quốc tế IAS 02, hàng tồn kho là những tài sản:

- Được giữ để bán trong kỳ sản xuất, kinh doanh thông thường.
- Đang trong quá trình sản xuất, kinh doanh dở dang để phục vụ cho việc bán.
- Nguyên liệu, vật liệu, công cụ, dụng cụ để sử dụng trong quá trình sản xuất, kinh doanh hoặc cung cấp dịch vụ.

a) Hàng tồn kho bao gồm: Chi phí dịch vụ dở dang như hàng hoá mua về để bán (hàng hoá tồn kho, hàng mua đang đi trên đường, hàng gửi đi bán, hàng hoá gửi gia công chế biến) ,thành phẩm tồn kho và thành phẩm gửi đi bán. Sản phẩm dở dang: sản phẩm chưa hoàn thành và sản phẩm hoàn thành chưa nhập kho thành phẩm.

b) Định mức tồn kho tối thiểu: Định mức tồn kho tối thiểu với mục đích là đảm bảo trong kho luôn có một lượng hàng tối thiểu, phục vụ theo yêu cầu khách hàng. Định mức tồn kho tối thiểu vừa phải đáp ứng yêu cầu của khách hàng về số lượng hàng hoá, vừa phải hạn chế mức thấp nhất chi phí tồn kho cho công ty. Định mức tồn kho tối thiểu được xem xét hàng quý. Trước ngày 5 của quý sau, bộ phận mua hàng lập báo cáo của mức tồn kho các tháng trong quý trước, so sánh định mức tồn kho của các kỳ trước. Lý giải nguyên nhân tăng, giảm của định mức tồn kho trình Giám đốc công ty xem xét.

c) Kiểm kê kho: Việc kiểm tra kho định kỳ được thực hiện 1 tháng một lần nhằm mục đích xác nhận số lượng, chất lượng (nhận biết, hư hại, suy giảm chất lượng, bao gói). Việc kiểm tra do kế toán NVL và thủ kho thực hiện. kiểm kê hàng tồn kho là một trong những thủ tục kiểm soát then chốt của đơn vị nhằm xác định số lượng và chất lượng hàng tồn kho. Kết quả kiểm kê có ảnh hưởng trực tiếp đến báo cáo tài chính của đơn vị. Kết quả kiểm tra phải được ghi lại trong biên bản kiểm kho và báo cáo Giám đốc. Mọi sản phẩm không phù hợp được phát hiện phải được cách ly, đánh dấu và chờ ý kiến xử lý của Ban Giám đốc.

d) Tầm quan trọng: Qua công tác kiểm tra, kiểm kê bộ phận quản lý kho có thể nắm được chính xác số lượng và chất lượng hàng hoá vật tư, nhập xuất, tồn kho, đồng thời thực hiện các nghiệp vụ xuất nhập, điều động hàng hoá một cách chính xác, kịp thời, đồng bộ. Kiểm kê có thể phát hiện ra những hiện tượng chênh lệch giữa sổ sách và thực tế, những hiện tượng không hợp lý để kịp thời có những biện pháp khắc phục.

Có thể thấy rõ mặt mạnh, mặt yếu của công tác quản lý kho. Từ đó có biện pháp thích hợp nâng cao ý thức trách nhiệm, trình độ quản lý của các bộ phận có liên quan, phát huy những ưu điểm của bộ phận tiên tiến để học tập lẫn nhau.

1.2.4 Quản trị công tác xuất, nhập hàng hóa

Nhận hàng hóa đánh dấu sự khởi đầu của các hoạt động kho hàng. Do đó, nó đóng một vai trò quan trọng trong hoạt động sản xuất và thương mại của nhà kho. Các ý nghĩa chính sau đây có liên quan đến hiệu suất thành công khi nhận các mặt hàng tại kho: Nhận sản phẩm nguyên vẹn và trong tình trạng tốt là ưu tiên hàng đầu. Sau khi nhận hàng theo đúng nguyên tắc, thủ tục, quy trình cụ thể đối với từng chủng loại hàng hóa và phương thức vận chuyển, họ sẽ nhanh chóng đánh giá tình trạng bao bì cũng như số lượng, quy cách của hàng hóa để tiến hành lấy hàng. hành động thích hợp. xử lý nhanh chóng Thứ ba, lấy hàng nhanh chóng, đúng thời gian giúp cho việc bốc dỡ hàng hóa, nhà ga, bến cảng... được nhanh chóng, đảm bảo an toàn cho hàng hóa và cắt giảm chi phí. Tóm lại, việc tiếp nhận hàng hóa trong kho hiệu quả sẽ giúp hạn chế tình trạng thiếu hụt, thất thoát hàng hóa đồng thời giảm chi phí lưu thông, thúc đẩy lợi nhuận của đơn vị sản xuất kinh doanh.

Quy trình nhập hàng vào kho gồm các nội dung như: Thông tin nhập hàng; Kiểm tra hàng hoá; Nhập kho và sắp xếp hàng hoá. Quy trình xuất hàng gồm các nội dung như chuẩn bị giao hàng và giao hàng.

1) Quy trình nhập hàng vào kho

a) Mục đích: Nhập hàng theo đúng yêu cầu của công ty về mặt số lượng, chất lượng, tiến độ.

b) Phạm vi: Áp dụng cho các loại hàng hoá là sản phẩm của công ty, các loại hàng hoá khác do công ty giao.

c) Ý nghĩa: Tiếp nhận hàng hóa là khâu mở đầu các nghiệp vụ kho. Vì vậy, nó là một nghiệp vụ rất quan trọng trong hoạt động sản xuất kinh doanh của kho. Thực hiện tốt công tác tiếp nhận hàng hoá ở kho có ý nghĩa chủ yếu sau đây:

Một là, tiếp nhận đầy đủ về số lượng và đúng chất lượng hàng hoá.

Hai là, tiếp nhận hàng hoá theo đúng nguyên tắc, thủ tục, quy trình đối với từng loại sản phẩm và phương tiện chuyên chở chúng sẽ phát hiện kịp thời tình trạng bao gói và số lượng, chất lượng của hàng hoá để có biện pháp xử lý kịp thời.

Ba là, tiếp nhận hàng hoá kịp thời, nhanh chóng, góp phần giải phóng nhanh phương tiện vận chuyển, bốc xếp, ga, cảng,... Bảo đảm an toàn hàng hoá, tiết kiệm chi phí.

Tóm lại, thực hiện tốt công tác tiếp nhận hàng hoá ở kho góp phần hạn chế tình trạng thiếu hụt, mất mát hư hỏng sản phẩm, tạo điều kiện giảm chi phí lưu thông, tăng lợi nhuận của đơn vị sản xuất kinh doanh.

d) Nội dung:

Thông tin nhập hàng: Khi nhận được thông báo của nhà cung ứng về việc nhập hàng, phòng mua hàng lập một bản tiến độ mua hàng. Tiến độ nhập hàng được lập theo biểu mẫu đính kèm quy định này. Tiến độ nhập hàng được chuyển cho phòng mua hàng, kho biết để chủ động sắp xếp công việc, xác định tiến độ giao hàng cho khách.

Kiểm tra hàng hoá: Khi hàng nhập kho, thủ kho có trách nhiệm mời nhân viên giao hàng, nhân viên nhận hàng xuống cùng kiểm tra chất lượng hàng hoá.

- Kiểm tra số lượng: cân, đong, đo, đếm từng lô, từng kiện, xác định số lượng theo phương pháp đồng dạng.
- Kiểm tra chất lượng: theo tiêu chuẩn từ hợp đồng mua hàng.
- Kiểm tra về qui cách đóng gói bao bì, nhãn dán....

Thủ kho tiến hành lập biên bản kiểm tra hàng hoá, biên bản có chữ ký xác nhận của thủ kho, nhà cung cấp, phòng cung ứng. Nếu hàng không đạt hoặc một phần không đạt hoặc không đúng theo thoả thuận, phòng cung ứng phải làm việc với nhà cung cấp giao hàng lại theo đúng hợp đồng.

Trường hợp hàng hoá đạt yêu cầu thì tiến hành nhập kho. Thủ kho lập phiếu nhập kho, phiếu nhập kho phải chuyển cho phòng kế toán, phòng cung ứng, phòng bán hàng. Phiếu nhập kho theo mẫu của Bộ tài chính.

Nhập kho và sắp xếp hàng hoá: Hàng hoá được sắp xếp theo bảng hướng dẫn lưu kho và hướng dẫn công việc lưu kho, hướng dẫn công việc cho nhân viên kho. Thủ kho

tiến hành lưu hồ sơ hàng nhập, hồ sơ phải rõ ràng dễ, thuận tiện cho việc tìm kiếm. Sau khi hàng hoá đã được nhập kho, Thủ kho tổ chức ghi đầy đủ nội dung vào thẻ kho. Thẻ kho ghi nội dung hàng hoá cả nhập và xuất. Thẻ kho được ghi theo thứ tự thời gian nhập xuất vào cột đầu tiên. Mỗi loại hàng hoá phải ghi một thẻ kho riêng.

2) Quy trình xuất hàng

a) Mục đích: Thủ tục này qui định cách thức đảm bảo rằng hàng hoá được xếp dỡ - lưu kho - bao gói - bảo quản và giao hàng đúng quy định nhằm tránh hiện tượng sử dụng sai, làm hỏng, làm suy giảm về chất lượng và mất mát hàng hóa.

b) Phạm vi: Thủ tục này áp dụng cho mọi sản phẩm do Công ty mua và cung cấp.

c) Ý nghĩa: Xuất hàng là một khâu công tác quan trọng, quyết định việc hoàn thành kế hoạch hoạt động kinh doanh của kho và là khâu kết thúc quá trình nghiệp vụ kho. Ngoài việc cải thiện hoạt động của kho hàng, việc vận chuyển tốt cũng mang lại lợi ích cho các khách hàng của kho hàng. Xuất hàng đúng nhu cầu của khách hàng về số lượng, chất lượng, thời gian và nhịp điệu là rất quan trọng để nâng cao uy tín của kho với khách hàng và tạo cơ hội tăng thị phần của công ty. Khách hàng sẽ phát triển niềm tin vào bạn nếu bạn đơn giản hóa các quy trình khó khăn cho họ và chuẩn bị các mặt hàng chất lượng để bán. Nâng cao hiệu quả sản xuất và thương mại của kho bằng cách xuất hàng kịp thời, chính xác và an toàn giúp tối ưu hóa chi phí kho bãi.

d) Nội dung:

Chuẩn bị giao hàng: Yêu cầu gửi đơn có thể xuất phát từ người tiêu dùng, đại lý siêu thị, người bán lẻ hoặc yêu cầu thay thế hàng hư hỏng (đổi hàng cho khách). Sáng thứ 3, thứ 5, thứ 7 hàng tuần bộ phận kinh doanh phải nhận yêu cầu nhập hàng của các bộ phận (tùy theo quy định của từng công ty). Trừ những trường hợp ngoại lệ, bộ phận yêu cầu phải thông báo trước cho bộ phận kinh doanh về yêu cầu nhập khẩu mặt hàng. Dựa trên doanh số bán hàng, tồn kho thành phẩm và chính sách phân phối của từng địa điểm, nhân viên quản lý hàng hóa của bộ phận bán hàng sẽ tập hợp tất cả các đơn đặt hàng từ mỗi điểm bán.

Tiếp theo, xem xét và sửa đổi các quy định xuất khẩu địa phương. Tạo ba bản sao của mẫu yêu cầu giao hàng, xác nhận ở đó và sau đó đưa cho người quản lý bán hàng để ký. Thủ kho được giao cho văn phòng thứ hai để lấy hàng, kế toán được giao cho văn phòng chính để xuất hóa đơn, và văn phòng thứ ba được dành cho kho lưu trữ. Nhân viên giao hàng sau đó lấy phiếu giao hàng và nhận hàng tại kho sau khi nhận hàng từ quản lý hàng hóa. Căn cứ vào phiếu yêu cầu xuất kho của nhân viên quản lý hàng hóa, Thủ kho kiểm tra phiếu xuất kho để xác định hàng hóa phải xuất kho còn hàng hay không.

Các sản phẩm được thủ kho xuất ra, sau đó người giao nhận ký vào hộp của người nhận, lấy một phiếu giao hàng khác và sao chép lại một lần nữa. Người bán hàng sẽ báo cho người quản lý hàng hóa nếu một trong những mặt hàng được yêu cầu đặc biệt không còn trong kho và chờ người quản lý phán quyết. Quản lý cửa hàng và nhân viên giao hàng phải kiểm tra các khía cạnh sau của hàng hóa: thông số kỹ thuật, số lượng, chất lượng và bao bì sản phẩm. Báo cáo kết quả cho bộ phận bán hàng nếu sản phẩm được coi là dưới tiêu chuẩn. Nhân viên giao hàng sau đó liên hệ với kế toán để gửi hóa đơn (đối với khách hàng có nhu cầu xuất hóa đơn). Sau khi nhận được thông tin của người giao nhận, kế toán kiểm tra lại toàn bộ các nội dung gồm tên hàng, quy cách, số lượng, đơn giá, thành tiền, số phiếu, chữ ký. Nếu thành công thì xuất hóa đơn.

Giao hàng: Trước khi chuẩn bị giao hàng, nhân viên giao hàng phải liên hệ với nơi nhận hàng, xác định giờ hẹn, người nhận hàng, thông tin đường đi. Liên hệ phương tiện chuyên chở hoặc thuê ngoài để giao hàng cho khách. Chuẩn bị các phương án dự phòng như phương tiện hư hỏng, trời mưa. Toàn bộ các công việc chuẩn bị ở trên phải đảm bảo yếu tố giao hàng đúng hẹn, đầy đủ, an toàn. Khi đến giao hàng cho khách, cùng khách kiểm tra hàng hoá. Nếu đầy đủ, giao cho khách hoá đơn hoặc phiếu xuất kho nếu không có hoá đơn, yêu cầu khách ký vào bản photo phiếu xuất kho. Người ký nhận hàng phải có văn bản uỷ quyền của khách hàng. Trong trường hợp phát sinh, có tranh chấp với khách hàng, hàng thiếu..., phải liên hệ phòng bán hàng để xin ý kiến giải quyết, không tự ý giải quyết hoặc bỏ về.

1.2.5 Đánh giá hiệu quả công tác quản trị kho hàng

Các chỉ tiêu đo lường hiệu quả hoạt động kho hàng thường được chia làm các nhóm: các chỉ tiêu chung (chỉ tiêu khối lượng), các chỉ tiêu chất lượng (chỉ tiêu về tỷ

trọng và các chỉ tiêu tương đối). Các chỉ tiêu đo lường hiệu quả hoạt động kho hàng này định rõ đặc tính kinh tế kho ngay từ giai đoạn thiết kế, xây dựng đến khai thác sử dụng kho hàng. Thước đo lường hàng tồn kho và nguồn cung cấp di chuyển trong kho là: Dấu hiệu này cho biết lượng công việc sẽ được thực hiện trong kho trong khung thời gian sắp tới. Nó có thể là một mục tiêu hiệu suất hoặc một mục tiêu công việc theo lịch trình.

Các chỉ tiêu chung: Khối lượng hàng lưu chuyển qua kho và khối lượng lưu chuyển của mỗi mặt hàng; công suất kho hàng; trình độ trang bị các phương tiện ở kho...

Các chỉ tiêu chất lượng: Phản ánh tình hình sử dụng các phương tiện kỹ thuật thể hiện chi phí hay lao động trên một đơn vị vốn cố định, vốn lưu động, khối lượng hàng lưu chuyển hay khối lượng công việc thực hiện.

Các chỉ tiêu tương đối: Phản ánh trình độ cơ giới hóa các công việc xếp dỡ, hiệu quả sử dụng các thiết bị kho theo thời gian, công suất - mức độ chuyển giao hàng tập trung (tận nơi theo yêu cầu) cho khách hàng.

Chỉ tiêu vận chuyển hàng hóa của kho: Đây là chỉ tiêu được tính bằng lượng hàng hóa nhập, xuất, bảo quản ở kho trong một khoảng thời gian nhất định (năm), phụ thuộc vào lượng hàng nhập kho.

Chỉ tiêu khối lượng hàng dự trữ của kho: Để bảo đảm nhu cầu cho sản xuất kinh doanh được tiến hành liên tục, không bị gián đoạn, luôn phải đảm bảo được lượng hàng dự trữ ở kho. Chỉ tiêu khối lượng hàng dự trữ của kho được tính cả hiện vật và giá trị cũng như số ngày tiêu dùng hay thời hạn bảo quản bình quân ở kho.

- Khối lượng hàng hóa được xử lý trong một giờ
- Tỷ lệ giao nhận hàng chính xác
- Năng suất bốc dỡ hàng trong một giờ
- Chỉ tiêu năng suất lao động của công nhân viên công tác kho

Để tính lượng hàng hóa luân chuyển trong kho ta sử dụng công thức sau:

Vòng quay hàng tồn kho = Giá vốn hàng bán / Giá trị hàng tồn kho bình quân

Trong đó:

Giá vốn hàng bán là tổng chi phí trực tiếp liên quan đến sản xuất hoặc mua hàng hóa đã bán trong kỳ tính toán (tháng, quý, năm).

Giá trị hàng tồn kho bình quân được tính bằng trung bình cộng của giá trị tồn kho đầu kỳ và cuối kỳ.

Vòng quay hàng tồn kho bình quân = $(\text{Tồn kho đầu kì} + \text{Tồn kho cuối kì})/2$

1.3 Các quy định và hệ thống chứng từ trong quản trị kho hàng

Trong tiến trình quản trị kho hàng hiện đại, việc xây dựng một khung khổ pháp lý và hệ thống công cụ kiểm soát là yêu cầu tiên quyết để đảm bảo tính minh bạch, an toàn và tối ưu hóa chi phí. Một hệ thống quản trị kho hàng (Warehouse Management System - WMS) dù hiện đại đến đâu cũng không thể vận hành hiệu quả nếu thiếu đi các chuẩn mực về quy định và sự chính xác của hệ thống chứng từ.

1.3.1 Các quy định và tiêu chuẩn liên quan đến quản trị kho hàng

Việc thiết lập các quy định không chỉ nhằm đảm bảo tính tuân thủ pháp luật mà còn là giải pháp kỹ thuật để duy trì sự ổn định của chuỗi cung ứng:

- Tiêu chuẩn về an toàn kho bãi và phòng cháy chữa cháy (PCCC): Đối với các doanh nghiệp phân phối vật liệu xây dựng, rủi ro về hỏa hoạn và đổ vỡ là rất cao. Do đó, kho hàng phải tuân thủ nghiêm ngặt các quy định về khoảng cách giữa các kệ hàng, chiều rộng lối đi cho phương tiện cơ giới, và đặc biệt là các quy chuẩn kỹ thuật về phòng chống cháy nổ cho các loại hàng hóa đặc thù. Các quy định này giúp bảo vệ tài sản doanh nghiệp và đảm bảo tính mạng cho người lao động.
- Tiêu chuẩn về vận hành và sắp xếp (Hệ thống 5S): Phương pháp 5S (Sàng lọc, Sắp xếp, Sạch sẽ, Sẵn sàng, Sẵn sàng) đã trở thành tiêu chuẩn quản lý kho toàn cầu. Tại kho hàng, 5S giúp định hình không gian lưu trữ khoa học, giảm thiểu thời gian tìm kiếm hàng hóa, loại bỏ các vật dụng dư thừa gây lãng phí diện tích và tạo môi trường làm việc chuyên nghiệp, từ đó tối ưu hóa công suất khai thác kho. Quy định về quản lý tồn kho theo chuẩn mực kế toán và kiểm toán: Kho hàng không chỉ là nơi lưu giữ vật chất mà còn là nơi lưu trữ "tài sản lưu động" của công ty. Các quy định về kiểm kê định kỳ giúp đối chiếu số lượng thực tế với dữ liệu sổ sách, từ đó phát hiện sớm các sai lệch, hao hụt (do hư hỏng, mất mát

hoặc nhầm lẫn) để có biện pháp điều chỉnh kịp thời, đảm bảo báo cáo tài chính luôn phản ánh trung thực tình hình kinh doanh.

- Tiêu chuẩn an toàn lao động và bảo hộ: Các quy định về vận hành máy móc nâng hạ (xe nâng, xe cẩu, palăng) và yêu cầu bắt buộc về trang thiết bị bảo hộ cá nhân (giày bảo hộ, mũ cứng, găng tay chuyên dụng) là yếu tố không thể tách rời trong quản trị kho nhằm hạn chế tối đa rủi ro tai nạn lao động, vốn là mối lo ngại lớn trong ngành vật liệu xây dựng.

1.3.2 Hệ thống chứng từ và công cụ kiểm soát kho hàng

Chứng từ trong quản trị kho đóng vai trò là bằng chứng pháp lý và là nguồn dữ liệu sơ cấp quan trọng nhất để truy xuất nguồn gốc cũng như luân chuyển hàng hóa. Hệ thống chứng từ điển hình bao gồm:

- **Phiếu nhập kho:** Là chứng từ gốc xác nhận hàng hóa đã chính thức chuyển vào quyền kiểm soát của kho. Phiếu này không chỉ chứa đựng số lượng, quy cách hàng hóa mà còn gắn liền với thông tin nhà cung cấp, ngày nhập và số hóa đơn liên quan. Đây là "điểm khởi đầu" để cập nhật tồn kho trên hệ thống.
- **Phiếu xuất kho:** Được thiết lập dựa trên các đơn đặt hàng đã được phê duyệt. Phiếu xuất kho giúp kiểm soát chặt chẽ "đầu ra" của hàng hóa, đảm bảo hàng rời khỏi kho đúng số lượng, đúng đối tượng khách hàng và đúng thời điểm, tránh tình trạng xuất hàng ngoài ý muốn.

[illegible]

Hình 1.1 Chứng từ kho hàng

Trong thời đại số hóa hiện nay, các chứng từ này thường không còn tồn tại dưới dạng giấy tờ rời rạc mà được tích hợp vào các phần mềm quản trị kho hàng (WMS). Điều này giúp dữ liệu được luân chuyển thông suốt giữa các bộ phận, từ đó nâng cao tính minh bạch, loại bỏ sai sót do con người và tạo tiền đề cho việc tự động hóa hoàn toàn các quy trình quản lý tại Công ty Nghệ Giang.

Kết luận chương 1

Trong giai đoạn hội nhập toàn cầu hiện nay, chắc hẳn thuật ngữ “Warehouse management” (quản trị kho bãi) cũng được nhiều người quan tâm hơn, tuy nhiên hiểu một cách rõ ràng, cụ thể về mảng ngành nghề này thì không phải ai cũng tường tận. Kho là một bộ phận trong lĩnh vực logistics vô cùng rộng lớn và là những tiêu chí đánh giá cơ bản nhất nhưng khá đầy đủ trong công tác quản trị kho hàng. Ở chương 1 hệ thống hóa các vấn đề lý luận chung về nghiệp vụ quản trị xuất, nhập, bảo quản lưu trữ hàng hóa và những yêu cầu cần có đối với một kho hàng chuyên nghiệp. Điều này được áp dụng rộng rãi trong các công ty làm dịch vụ Logistics cũng như các doanh nghiệp sản xuất lớn. Quản trị tốt kho bãi sẽ giúp các doanh nghiệp sản xuất giảm chi phí giá thành, gia tăng lợi nhuận đối với các doanh nghiệp.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ KHO HÀNG TẠI CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI VÀ TƯ VẤN NGHỆ GIANG (2022 - 2024)

2.1. Giới thiệu chung về Công ty TNHH TM và TV Nghệ Giang

2.1.1 Lịch sử hình thành và quá trình phát triển của công ty

- Công ty TNHH Thương Mại Và Tư Vấn Nghệ Giang được thành lập vào ngày 09 tháng 05 năm 2006.
- Trụ sở chính đặt tại: Số 89 đường Lê Văn Hưu, P Mỹ An, Q Ngũ Hành Sơn, TP Đà Nẵng.
- Công ty có hoạt động kinh doanh cốt lõi là nhà phân phối xi măng chuyên nghiệp trên địa bàn Miền Trung và Tây Nguyên.
- Với lịch sử và kinh nghiệm cũng như những nền tảng Công ty đã tích lũy được trong suốt hơn 20 năm kinh doanh. Hiện Công ty Nghệ Giang là đơn vị phân phối xi măng lớn với dịch vụ phân phối chuyên nghiệp, đầy đủ hệ thống kho bãi, xe cộ vận chuyển hàng hóa, đội ngũ nhân sự đông đảo, nhiệt huyết và năng động.

Từ một đơn vị thương mại nhỏ, Nghệ Giang đã khẳng định vị thế là một trong những nhà phân phối uy tín hàng đầu tại Đà Nẵng và khu vực lân cận:

- Là Nhà phân phối chính thức cho xi măng Vicem Hoàng Thạch tại các tỉnh Miền Trung và Tây Nguyên. Đây là một trong những dòng sản phẩm xi măng có thương hiệu và chất lượng hàng đầu Việt Nam.
- Với hơn 20 năm kinh nghiệm, hiện công ty Nghệ Giang là đơn vị phân phối xi măng lớn với dịch vụ phân phối chuyên nghiệp, đầy đủ hệ thống kho bãi, xe cộ vận chuyển hàng hóa, đội ngũ nhân sự đông đảo, nhiệt huyết và năng động.



Hình 2.1 Logo công ty TNHH Thương Mại Và Tư Vấn Nghệ Giang

2.1.2 Tầm nhìn, sứ mệnh và giá trị cốt lõi

Với phương châm chia sẻ khó khăn, hài hòa lợi ích để cùng nhau đồng hành vun đắp mối quan hệ bền vững và cùng nhau phát triển thịnh vượng.

- **Tầm nhìn**

- Nghệ Giang định hướng trở thành nhà phân phối vật liệu xây dựng hàng đầu và uy tín nhất tại khu vực Miền Trung và Tây Nguyên. Công ty không chỉ dừng lại ở việc bán hàng mà còn hướng tới xây dựng một hệ thống cung ứng chuyên nghiệp, hiện đại, đóng góp vào sự bền vững của các công trình hạ tầng và dân dụng tại Việt Nam.

- **Sứ mệnh**

- Đối với khách hàng: Cung cấp các sản phẩm vật liệu xây dựng đạt tiêu chuẩn chất lượng cao nhất với giá cả cạnh tranh và dịch vụ vận chuyển kịp thời.
- Đối với đối tác sản xuất: Là cầu nối tin cậy và hiệu quả, giúp đưa thương hiệu của nhà sản xuất tiếp cận sâu rộng đến mọi công trình và cửa hàng bán lẻ.

- Đối với cộng đồng: Góp phần xây dựng diện mạo đô thị và nông thôn thông qua việc cung cấp nguyên vật liệu cho những công trình bền vững theo thời gian.
- **Giá trị cốt lõi**

Đây là "kim chỉ nam" cho mọi hoạt động kinh doanh và văn hóa của công ty:

 - Uy tín: Đặt chữ Tín lên hàng đầu trong mọi giao dịch. Cam kết đúng tiến độ, đúng chất lượng và đúng nguồn gốc sản phẩm.
 - Chất lượng: Chỉ lựa chọn phân phối những thương hiệu vật liệu xây dựng có chứng nhận chất lượng đầu ra khắt khe, đảm bảo an toàn cho công trình.
 - Tận tâm: Phục vụ khách hàng bằng thái độ chuyên nghiệp, sẵn sàng tư vấn kỹ thuật và giải quyết các vấn đề phát sinh trong quá trình cung ứng.
 - Đoàn kết: Xây dựng môi trường làm việc gắn kết, coi nhân viên là tài sản lớn nhất để cùng nhau vượt qua những biến động của thị trường.
 - Bền vững: Hướng đến sự phát triển lâu dài bằng cách cân bằng giữa lợi ích kinh doanh và trách nhiệm với môi trường thông qua việc phân phối các dòng xi măng xanh, thân thiện.

2.1.3 Sản phẩm kinh doanh

- Dù tên gọi có phần "Tư vấn", nhưng hoạt động thực tế của công ty tập trung mạnh vào thương mại công nghiệp và xây dựng
- Phân phối vật liệu xây dựng, đặc biệt là xi măng, phụ gia và clinker cho sản xuất bê tông.
- Kinh doanh vận tải hàng hóa bằng đường bộ để hỗ trợ việc giao hàng tận nơi
- Công ty có hoạt động kinh doanh cốt lõi là nhà phân phối xi măng chuyên nghiệp trên địa bàn Miền Trung và Tây Nguyên.

Là nhà phân phối chính các thương hiệu xi măng hàng đầu tại Việt Nam như: xi măng Vicem Hoàng Thạch, xi măng Vicem Hải Vân, xi măng WallCem, xi măng Kaito ...



Đặc điểm nổi bật:

- Độ mịn cao
- Màu sắc xanh xám đen
- Thời gian ninh kết : - Bắt đầu khoảng 110 ÷ 140 phút : Kết thúc sau 3 ÷ 4 giờ.
- Tốc độ phát triển cường độ ban đầu nhanh, rất phù hợp cho các công trình cần tháo dỡ cấp pha nhanh.
- Xi măng Vicem Hoàng Thạch có hàm lượng khoáng C3S cao, hàm lượng C3A thấp, hàm lượng vôi tự do nhỏ, độ ổn định thể tích tốt.

Hình 2.2 Sản phẩm xi măng Vicem Hoàng Thạch

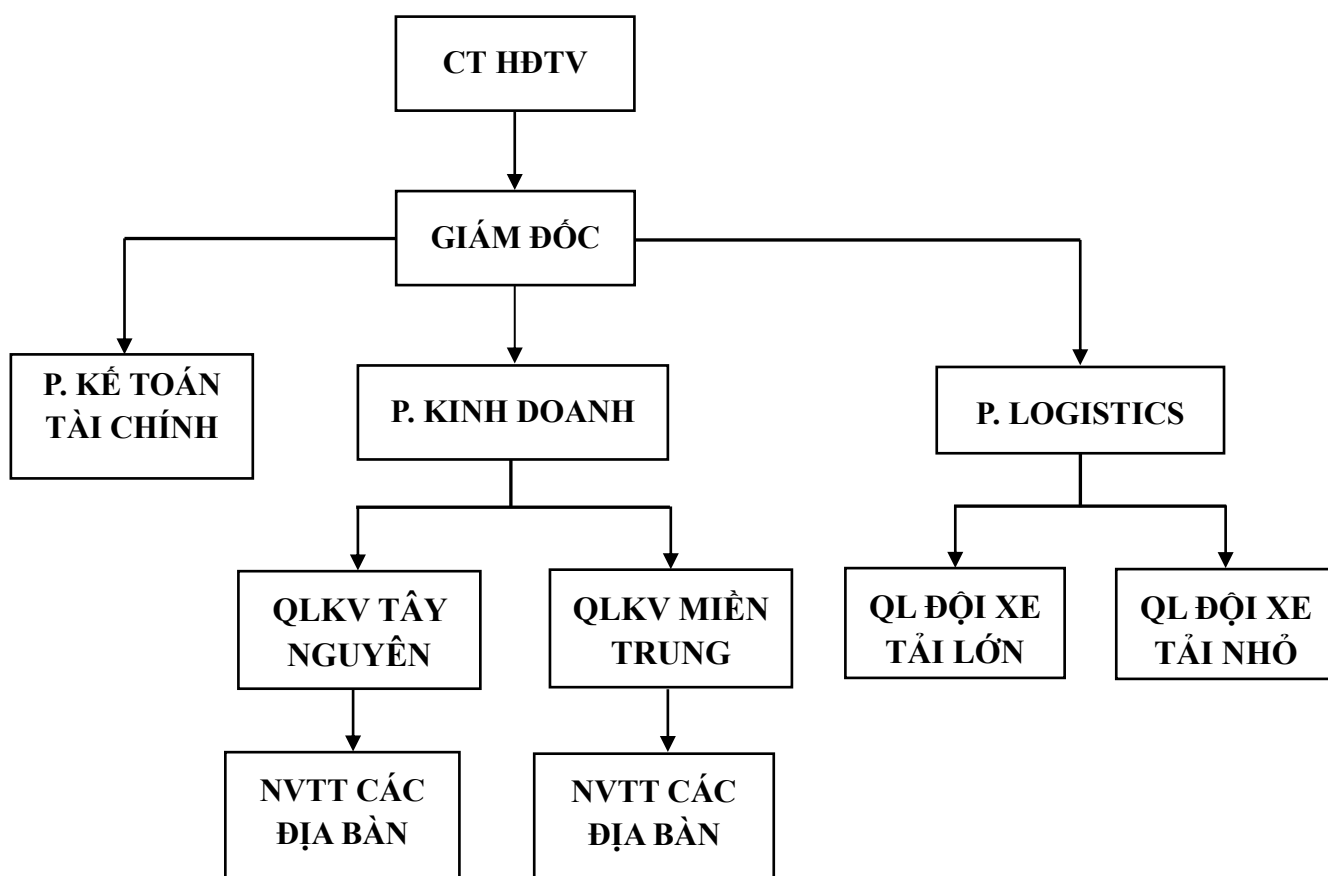


Đặc điểm nổi bật:

- Là một sản phẩm của Vicem Hải Vân
- Chuyên dụng cho thi công xây, tô, lát gạch
- Bề mặt tường mịn, ít bị nứt chân chim, chống thấm tốt hơn

Hình 2.3 Sản phẩm xi măng Wall Cem Xây Tô cao cấp

2.1.4 Cơ cấu tổ chức và bộ máy quản trị của công ty.



Hình 2.4 Sơ đồ cơ cấu tổ chức bộ máy công ty Nghệ Giang

2.1.5 Chức năng, nhiệm vụ của các phòng ban trong công ty

- Tại Công ty TNHH Thương mại và Tư vấn Nghệ Giang, con người được xem là tài sản quý giá nhất và là yếu tố then chốt quyết định sự thành công bền vững của doanh nghiệp. Với đội ngũ nhân sự giàu kinh nghiệm, công ty đã xây dựng được một bộ máy vận hành chuyên nghiệp, kết hợp hài hòa giữa kiến thức chuyên môn sâu và tinh thần tận tâm phục vụ.
- Đội ngũ quản lý chiến lược (phòng kinh doanh) tập hợp những chuyên gia có tầm nhìn và bề dày kinh nghiệm hơn 18 năm trong ngành vật liệu xây dựng và thiết bị công nghiệp. Ban lãnh đạo không chỉ định hướng chiến lược kinh doanh linh hoạt mà còn chú trọng xây dựng văn hóa doanh nghiệp lấy chữ Tín làm đầu.
- Đội ngũ kỹ sư và chuyên viên tư vấn là lực lượng nòng cốt trong mảng tư vấn kỹ thuật.
- Đội ngũ nhân viên phòng tài chính, kế toán thực hiện quản lý các phần mềm dữ liệu và sổ sách, giấy tờ về doanh thu và số lượng sản phẩm cho công ty.

- **Đội ngũ kinh doanh và thị trường:** Với sự am hiểu sâu sắc về thị trường miền Trung, đội ngũ nhân viên kinh doanh của Nghệ Giang có khả năng tư vấn chuyên sâu về đặc tính kỹ thuật của các dòng xi măng Vicem, giúp khách hàng lựa chọn sản phẩm phù hợp nhất với đặc thù công trình.
- **Đội ngũ hậu cần và kỹ thuật hiện trường (phòng logistics):** Bao gồm các nhân viên kho bãi, lái xe và thợ kỹ thuật bảo trì. Đây là những người trực tiếp đảm bảo dòng chảy hàng hóa không bị gián đoạn. Sự kỷ luật, trách nhiệm và tính chuyên nghiệp trong khâu vận hành giúp công ty Nghệ Giang luôn cam kết đúng tiến độ giao hàng và hỗ trợ kỹ thuật kịp thời 24/7.

2.1.6 Nguồn lực

- **Cơ sở vật chất**

- Công ty có trụ sở đặt tại đường Lê Văn Hưu, phường Mỹ An, quận Ngũ Hành Sơn, thành phố Đà Nẵng, được sử dụng làm văn phòng làm việc và giao dịch hành chính. Văn phòng là nơi bố trí không gian làm việc cho ban lãnh đạo và nhân viên, đồng thời phục vụ công tác tiếp khách, trao đổi và xử lý các hoạt động kinh doanh hằng ngày. Bên cạnh đó, do đặc thù hoạt động trong lĩnh vực thương mại vật liệu và tư vấn, công ty có thể sử dụng thêm kho lưu trữ hàng hóa hoặc điểm tập kết vật tư phục vụ kinh doanh, hiện tại công ty có các kho bãi lớn ở khu vực:

- Kho Cảng Tiên Sa - Quận Sơn Trà, TP Đà Nẵng
- Kho Cảng Kỳ Hà - Huyện Núi Thành, tỉnh Quảng Nam
- Kho Cảng Quy Nhơn - TP Quy Nhơn, tỉnh Bình Định



Hình 2.5 Kho hàng của công ty Nghệ Giang

- Trang thiết bị xếp dỡ và vận tải: Nguồn lực này bao gồm xe nâng động cơ (forklift) công suất lớn, hệ thống pallet gỗ/nhựa số lượng lớn và đội xe tải vận chuyển đa tải trọng. Sự đầu tư này giúp cơ giới hóa khâu bốc xếp, giảm thiểu rách bao và đẩy nhanh tốc độ giải phóng hàng hóa khỏi kho.
- Xe Vận Tải
 - Xe đầu kéo: 5 xe (đời mới)
 - Xe 4 chân: 3 xe
 - Mooc: 18 cái 4.
 - Xe tải nhỏ: 5 xe (chở từ 3 tấn đến 8 tấn)

Nhìn chung, cơ sở vật chất của công ty ở mức phù hợp với quy mô doanh nghiệp, đáp ứng nhu cầu hoạt động kinh doanh, quản lý và phát triển trong giai đoạn hiện nay.

• **Nguồn nhân lực**

Đội ngũ quản lý và giám sát: Những người có kinh nghiệm dày dặn trong ngành vật liệu xây dựng, am hiểu đặc tính lý hóa của xi măng và có năng lực điều phối nhân công, phương tiện trong những mùa cao điểm.

Lực lượng lao động trực tiếp (Bốc xếp, lái xe): Đây là nguồn lực quan trọng giúp duy trì dòng chảy vật lý của hàng hóa. Đội ngũ này không chỉ cần sức khỏe tốt mà còn được đào tạo về kỹ thuật xếp hàng an toàn, kỹ năng kiểm đếm và ý thức bảo quản sản phẩm để tránh hao hụt.

Sự gắn kết với mục tiêu chung: Sự tỉ mỉ và trách nhiệm của từng nhân viên trong khâu kiểm soát đơn hàng là tấm khiên bảo vệ lợi nhuận cho công ty.

• **Nguồn lực về Tài chính**

Năng lực tài chính là nhiên liệu để công ty duy trì quy mô kinh doanh và chiếm lĩnh thị trường.

Vốn lưu động dồi dào: Khả năng duy trì lượng hàng tồn kho lên tới hơn 4,4 tỷ đồng cho thấy công ty có nguồn vốn lưu động rất mạnh. Điều này cho phép công ty chủ động nhập hàng số lượng lớn từ nhà máy để hưởng chiết khấu tốt nhất, từ đó duy trì giá bán cạnh tranh.

Khả năng tiếp cận tín dụng: Mối quan hệ tốt với các tổ chức tín dụng giúp công ty có nguồn lực tài chính dự phòng, sẵn sàng nắm bắt các cơ hội thị trường khi có các dự án xây dựng lớn tại Đà Nẵng bùng nổ.

Quản trị dòng tiền hiệu quả: Mặc dù lợi nhuận trên mỗi bao xi măng không cao, nhưng nhờ tốc độ quay vòng vốn nhanh và quản trị công nợ khách hàng tốt, công ty vẫn đảm bảo được nguồn lực tài chính để tái đầu tư vào hạ tầng kho bãi.

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

2.2.1 Thực trạng về hoạt động kinh doanh, cơ cấu doanh thu, thị trường, đối thủ cạnh tranh, khách hàng của công ty

Trong giai đoạn 2022 - 2024, tình hình kinh doanh của Công ty TNHH Nghệ Giang ghi nhận sự biến động đáng chú ý với xu hướng phục hồi mạnh mẽ về quy mô doanh thu nhưng cũng đối mặt với những thách thức lớn về tối ưu hóa lợi nhuận. Cụ thể, sau sự sụt giảm nhẹ về doanh số vào năm 2023 (đạt khoảng 179,8 tỷ đồng), công ty đã có bước bứt phá ngoạn mục trong năm 2024 khi doanh thu vượt ngưỡng 211,4 tỷ đồng, tăng trưởng hơn 17% so với năm trước đó. Tuy nhiên, do đặc thù của ngành thương mại vật liệu và thiết bị kỹ thuật có tính cạnh tranh cao, lợi nhuận sau thuế của doanh nghiệp duy trì ở mức khá khiêm tốn, dao động từ 260 triệu đến gần 720 triệu đồng, tương ứng với biên lợi nhuận ròng rất thấp, thường dưới 0,4%. Đáng chú ý là sự gia tăng đột biến của giá trị hàng tồn kho (tăng gấp hơn 10 lần trong vòng 3 năm) cho thấy công ty đang tích cực mở rộng quy mô dự trữ để đáp ứng nhu cầu thị trường, song điều này cũng gây áp lực không nhỏ lên dòng tiền và chi phí vận hành, đòi hỏi doanh nghiệp phải có những bước đi quyết liệt hơn trong việc hoàn thiện công tác quản trị kho bãi để bảo vệ và nâng cao hiệu quả kinh doanh.

Song hành với sự tăng trưởng về doanh thu, cơ cấu tài sản của Công ty TNHH Nghệ Giang cũng có sự chuyển dịch rõ rệt, phản ánh chiến lược thích ứng linh hoạt với những biến động của thị trường vật liệu xây dựng. Việc giá trị hàng tồn kho năm 2024 chiếm tỷ trọng lớn trong cơ cấu tài sản ngắn hạn không chỉ đơn thuần là kết quả của việc tích trữ hàng hóa, mà còn cho thấy tham vọng của doanh nghiệp trong việc chủ động điều tiết nguồn cung và nâng cao năng lực cạnh tranh trước các đối thủ cùng ngành. Tuy nhiên, việc duy trì một lượng hàng hóa khổng lồ bao gồm cả các mặt hàng có tính chất phức tạp như xi măng đã tạo ra một bài toán kép cho bộ phận quản lý là vừa phải đảm

bảo tốc độ luân chuyển hàng hóa để tối ưu hóa dòng tiền, vừa phải siết chặt quy trình giám sát nhằm triệt tiêu các lãng phí từ hư hỏng hay thất thoát. Trong bối cảnh nền kinh tế đang dần phục hồi, việc Nghệ Giang chú trọng vào việc vận hành kho bãi được xem là bước đi chiến lược nhằm chuyển đổi từ mô hình kinh doanh truyền thống sang mô hình cung ứng chuyên nghiệp, tạo nền tảng vững chắc để cải thiện biên lợi nhuận ròng và hướng tới sự phát triển bền vững trong dài hạn.

- Khách hàng

Khách hàng là yếu tố quan trọng quyết định sự thành bại của công ty, vai trò to lớn của họ trong việc tạo thu nhập, ảnh hưởng chiến lược kinh doanh và tạo ra môi trường kinh doanh cạnh tranh. Doanh nghiệp phải làm tất cả mọi cách để có thể đáp ứng nhu cầu, kỳ vọng, cung cấp phản hồi, xây dựng lòng tin và mối quan hệ bền vững với họ, không chỉ là nguồn thu chính mà còn là động lực thúc đẩy sự cải tiến và phát triển bền vững. Việc thấu hiểu mong muốn và đáp ứng tốt các yêu cầu từ khách hàng sẽ giúp công ty duy trì lợi thế cạnh tranh và mở rộng thị phần, việc tạo sự hài lòng cho khách hàng, chính sách để giữ chân, để họ trở thành khách hàng thân thiết của công ty cũng là yếu tố mà công ty cần chú trọng trong các công tác của mình.

Khách hàng chủ yếu là doanh nghiệp xây dựng, cá nhân, chủ đầu tư có nhu cầu mua vật liệu, thiết bị hoặc dịch vụ tư vấn. Nhu cầu khách hàng phụ thuộc vào tốc độ phát triển xây dựng – bất động sản tại thành phố Đà Nẵng, khu vực địa bàn Miền Trung, Tây Nguyên và giá cả cũng như chất lượng sản phẩm.

Khách hàng có nhu cầu, kỳ vọng ngày càng cao và thay đổi không ngừng. Doanh nghiệp cần nghiên cứu và nắm bắt nhu cầu và mong muốn của họ để có thể đáp ứng một cách tốt nhất.

Bảng 2.1 Các đối tác của công ty trong nhiều năm qua

STT	TÊN KHÁCH HÀNG	ĐỊA CHỈ
1	Công Ty TNHH MTV Bảo Trân Kon Tum	Thị Trấn Sa Thầy, Huyện Sa Thầy, Tỉnh Kon Tum
2	Công Ty TNHH Đầu Tư Xây Dựng Và Thương Mại Tiến Dung Kon Tum	08 Phạm Văn Đồng, Phường Lê Lợi, TP Kon Tum, Tỉnh Kon Tum

3	Công Ty TNHH Thương Mại Dịch Vụ Xây Lắp Tiến Thành	Xã Phở Châu, Thị xã Đức Phổ, Tỉnh Quảng Ngãi
4	Công Ty Cổ Phần 484	Số 152 Trường Chinh, Phường Lê Lợi, TP Vinh, Nghệ An
5	Công Ty Cổ Phần Indochina E&C	Tầng 8, tòa nhà Licogi 13, đường Khuất Duy Tiến, Phường Nhân Chính, Quận Thanh Xuân, TP Hà Nội
6	Công Ty TNHH Xây Dựng Thương Mại Và Chế Biến Lâm Sản Thăng Long	Thôn Mạch Lũng, Xã Đại Mạch, Huyện Đông Anh, TP Hà Nội
7	Công Ty Cổ Phần BBC Hà Nội	Số 3, Tổ 9B, Phường Yên Hoà, Quận Cầu Giấy, TP Hà Nội
8	Công Ty Cổ Phần Công Nghệ Và Đầu Tư Thảo Nguyên	Số 70, Phố An Dương, Phường Yên Phụ, Quận Tây Hồ, TP Hà Nội
9	Công Ty TNHH Đầu Tư Xây Dựng Unicons	Số 236/6 Điện Biên Phủ, Phường 17, Quận Bình Thạnh, TP Hồ Chí Minh
10	Công Ty TNHH Xây Dựng TM và DV Đức Phát Hà Nam	Thôn Ngũ Cối, Xã Liêm Càn, Huyện Thanh Liêm, Tỉnh Hà Nam
11	Công Ty TNHH Vật Liệu Xây Dựng DL	38 Nguyễn Bá Phát, Phường Hoà Hiệp Nam, Quận Liên Chiểu, TP Đà Nẵng
12	Công Ty Cổ Phần Xây Dựng Kiến Trúc Tân Minh Nhân	250 Lê Văn Hiến, Phường Khuê Mỹ, Quận Ngũ Hành Sơn, TP Đà Nẵng
13	Công Ty Cổ Phần Tư Vấn Và Xây Dựng AFTA	626 Núi Thành, Phường Hoà Cường Nam, Quận Hải Châu, TP Đà Nẵng

14	Công Ty TNHH Một Thành Viên Xây Lắp Và Thương Mại Long Việt Tuấn	Tổ 12, Đà Sơn, Phường Hoà Khánh Nam, Quận Liên Chiểu, TP Đà Nẵng
15	Công Ty Cổ Phần Thành Quân	132 - 136 Lê Đình Lý, Phường Thạc Gián, Quận Thanh Khê, TP Đà Nẵng

- Đối thủ cạnh tranh

Đối thủ cạnh tranh của Công ty Nghệ Giang tại thị trường Đà Nẵng và miền Trung hiện nay vô cùng gay gắt và phân hóa rõ rệt ở hai mảng kinh doanh cốt lõi: trong lĩnh vực phân phối vật liệu xây dựng, công ty phải đối mặt trực tiếp với các nhà phân phối lớn của những thương hiệu xi măng đối trọng như Long Sơn, Xuân Thành, Sông Gianh hay Nghi Sơn, nơi cuộc đấu giá chiết khấu, chính sách công nợ và tốc độ vận tải (logistics) diễn ra hàng ngày để giành giật thị phần tại các công trình lớn, buộc Nghệ Giang phải không ngừng nâng cao năng lực dịch vụ sau bán hàng và cung cấp các giải pháp tiết kiệm năng lượng tối ưu để duy trì lợi thế trước các doanh nghiệp mới có mô hình hoạt động linh hoạt hơn.

Đối thủ mới tiềm ẩn: Các đơn vị thương mại mới có thể gia nhập thị trường dễ dàng nếu họ có nguồn vốn mạnh. Tuy nhiên, rào cản về mạng lưới vận tải và uy tín hơn 20 năm là lợi thế giúp công ty Nghệ Giang vẫn vững mạnh.

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

Đơn vị tiền : Đồng

Bảng 2.2. *Bảng tóm tắt cân đối tài chính về Tài sản trong giai đoạn 2022-2024*
(Nguồn: Phòng Tài chính - Kế toán (Công ty TNHH Thương Mại Và Tư Vấn Nghệ Giang 2024))

TÀI SẢN	2022	2023	2024	Tỷ lệ tăng trưởng (%) 2022/2023	Tỷ lệ tăng trưởng (%) 2023/2024
TÀI SẢN NGẮN HẠN	34.952.884.120	32.538.132.102	37.552.947.034	-6,91%	+15,41%
Hàng tồn kho	428.366.550	3.424.580.905	4.452.063.324	+699,45%	+30,00%
TÀI SẢN DÀI HẠN	7.400.841.513	6.658.338.165	6.344.938.489	-10,03%	-4,71%
TỔNG CỘNG TÀI SẢN	42.353.725.633	39.196.470.267	43.897.885.523	-7,45%	+11,99%

Đơn vị tiền : Đồng

Bảng 2.3 . Bảng tóm tắt cân đối tài chính về Nguồn vốn trong giai đoạn 2022-2024

(Nguồn: Phòng Tài chính - Kế toán (Công ty TNHH Thương Mại Và Tư Vấn Nghệ Giang 2024)

NGUỒN VỐN	2022	2023	2024	Tỷ lệ tăng trưởng (%) 2022/2023	Tỷ lệ tăng trưởng (%)2023/2024
C. NỢ PHẢI TRẢ	25.713.006.079	22.295.588.481	26.461.504.152	-13,29 %	+18,68%
Nợ ngắn hạn	25.713.006.079	22.295.588.481	26.461.504.152	-13,29%	+18,68%
D. VỐN CHỦ SỞ HỮU	16.640.719.554	16.900.881.786	17.436.381.371	+1,56%	+3,17%
Lợi nhuận sau thuế chưa phân phối	7.140.719.554	7.400.881.786	7.936.381.371	+3,64%	+7,24%
TỔNG CỘNG NGUỒN VỐN	42.353.725.633	39.196.470.267	43.897.885.523	-7,45%	+11,99 %

Nhận xét

- Tổng tài sản giảm nhẹ từ khoảng 42,3 tỷ (2022) xuống 39,2 tỷ (2023), sau đó phục hồi mạnh mẽ lên 43,9 tỷ (2024).
- Công ty không chỉ lấy lại được quy mô vốn có mà còn vượt ngưỡng năm 2022 khoảng 3,6%. Điều này chứng tỏ năng lực thích ứng tốt của doanh nghiệp trước các biến động thị trường.

• Về tài sản ngắn hạn

- Tài sản ngắn hạn chiếm phần lớn (hơn 70%) tổng tài sản, cho thấy đây là một doanh nghiệp thương mại điển hình.
- Năm 2023, công ty thu hồi nợ cực tốt (giảm 32,41%). Năm 2024, phải thu tăng lại 32,86% đồng pha với sự tăng trưởng doanh thu. Điều này cho thấy công ty đang dùng chính sách bán chịu để kích cầu và mở rộng thị phần.
- Hàng tồn kho từ mức rất thấp năm 2022 (428 triệu), tồn kho tăng vọt lên khoảng 3,4 tỷ (2023) và đạt 4,4 tỷ (2024). Điều này cho thấy công ty đã chuyển đổi từ mô hình đặt hàng đến đâu giao đến đó sang mô hình dự trữ chiến lược. Việc này giúp công ty chủ động nguồn cung xi măng và linh kiện thiết bị kỹ thuật, đáp ứng nhanh các đơn hàng dự án lớn hoặc dự phòng biến động giá.

• Về tài sản dài hạn

- Giảm liên tục qua các năm (từ khoảng 7,4 tỷ xuống còn 6,3 tỷ). Chủ yếu do sự hao mòn tự nhiên (khấu hao) của Tài sản cố định trong khi công ty chưa có các đợt đầu tư tài sản mới quy mô lớn. Doanh nghiệp hiện đang tận dụng tối đa năng lực của đội xe vận tải và kho bãi hiện có để tạo ra doanh thu.
- 100% nợ của công ty là nợ ngắn hạn. Việc không có nợ dài hạn cho thấy công ty không vay vốn cho các dự án đầu tư dài hạn mà chủ yếu vay vốn để phục vụ luân chuyển hàng hóa.
- Tổng nguồn vốn có sự biến động tương ứng với tổng tài sản, đạt giá trị cao nhất vào năm 2024 với hơn 43,89 tỷ đồng.
- Sau khi giảm 7,45% vào năm 2023, công ty đã bùng nổ trở lại với mức tăng 11,99% vào năm 2024 cho thấy doanh nghiệp đã vượt qua giai đoạn khó khăn và đang tích cực huy động nguồn lực để phát triển kinh doanh.

- Năm 2024, lợi nhuận chưa phân phối tăng trưởng 7,24% (cao hơn mức 3,64% của năm 2023). Điều này minh chứng cho hiệu quả kinh doanh ngày càng cải thiện, doanh nghiệp có tích lũy nội lực tốt.

Kết luận

- Quy mô tài sản tăng, cho thấy doanh nghiệp đang phát triển.
- Công ty biết cách co giãn quy mô nợ theo tình hình thị trường (giảm nợ khi thị trường yếu năm 2023 và tăng nợ để chớp thời cơ năm 2024).
- Lợi nhuận chưa phân phối tăng liên tục cho thấy hoạt động kinh doanh có thực lãi và lãi này được giữ lại để tái đầu tư.
- Việc phụ thuộc 100% vào nợ ngắn hạn có thể gây áp lực thanh khoản nếu dòng tiền từ các khoản phải thu khách hàng bị tắc nghẽn.
- Các khoản phải thu chiếm tỷ trọng quá cao trong tổng tài sản. Nếu khách hàng chậm thanh toán, công ty sẽ gặp khó khăn về vốn lưu động.
- Công ty có năng lực tài chính ở mức trung bình. Doanh nghiệp đang tận dụng tốt vốn vay để mở rộng kinh doanh nhưng cần kiểm soát chặt chẽ các khoản nợ ngắn hạn để tránh rủi ro mất khả năng thanh toán
- Về ưu điểm: Doanh nghiệp tận dụng tốt nguồn vốn từ nợ ngắn hạn (có thể là nợ không lãi suất từ nhà cung cấp) để tài trợ cho các khoản phải thu và hàng tồn kho, giúp tối ưu hóa hiệu quả sử dụng vốn chủ sở hữu.
- Về hạn chế: Cấu trúc nguồn vốn chưa thực sự bền vững khi thiếu vắng các khoản vay dài hạn. Việc nợ ngắn hạn tăng nhanh (18,68%) trong khi tiền mặt giảm có thể dẫn đến rủi ro mất cân đối thanh khoản nếu các khoản phải thu từ khách hàng bị chậm trễ.

Bảng 2.4 Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh năm 2022-2024 của Công ty

(Nguồn: Phòng Tài chính - Kế toán (Công ty TNHH Thương Mại Và Tư Vấn Nghệ Giang))

CHỈ TIÊU	2022	2023	2024	Tỷ lệ tăng trưởng (%)2022/2023	Tỷ lệ tăng trưởng (%)2023/2024
Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ	198.553.101.796	179.847.889.037	211.404.731.871	-9,42%	+17,55%
Giá vốn hàng bán	190.712.476.997	174.548.855.441	204.656.016.698	-8,48%	+17,25%
Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ	7.840.624.799	5.299.033.596	6.748.715.173	-32,42%	+27,36%
Lợi nhuận khác	31.981.437	152.516.434	88.006.203	+376,89%	-42,30%
Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	899.966.558	370.276.342	800.265.460	-58,86%	+116,13%
Chi phí thuế TNDN	179.993.311	110.114.111	161.413.804	-38,82%	+46,6%
Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp	719.973.247	260.162.231	638.851.656	-63,86%	+145,56%

Dựa vào bảng 4.1, ta thấy được tình hình hoạt động của công ty :

- Bức tranh tài chính của công ty trong 3 năm qua mô tả một chu kỳ: Thịnh vượng (2022) -> Suy thoái/Tái cấu trúc (2023) -> Hồi phục mạnh mẽ (2024).
- Năm 2023 khá là suy thoái khi doanh thu sụt giảm gần 10% do khó khăn chung của ngành vật liệu xây dựng. Tuy nhiên, sang năm 2024, công ty đã bứt phá đạt 211,4 tỷ đồng, mức cao nhất trong 3 năm.
- Tốc độ tăng doanh thu năm 2024 (+17,55%) nhanh hơn tốc độ tăng giá vốn (+17,25%). Điều này chứng tỏ công ty đã cải thiện được khâu mua hàng hoặc tối ưu hóa danh mục sản phẩm.

• **Từ 2022-2023**

- Doanh thu thuần giảm 9,42% ở năm 2023 (tương ứng giảm khoảng 18,7 tỷ đồng). Trong bối cảnh kinh tế năm 2023 gặp nhiều khó khăn, đặc biệt là ngành xây dựng và vật liệu, việc doanh thu giảm dưới 10% cho thấy công ty vẫn duy trì được tệp khách hàng ổn định và nỗ lực giữ vững thị phần.
- Công ty rất linh hoạt khi ở năm 2023 doanh thu giảm, chi phí quản lý cũng được cắt giảm quyết liệt (-31,48%) để bảo vệ lợi nhuận.
- Lợi nhuận gộp giảm mạnh 32,42%, từ khoảng 7,8 tỷ còn 5,3 tỷ đồng ở năm 2023. Lợi nhuận gộp giảm nhanh hơn tốc độ giảm doanh thu. Điều này cho thấy biên lợi nhuận của công ty đang bị thu hẹp đáng kể. Nguyên nhân có thể do giá nhập hàng tăng hoặc công ty phải thực hiện chính sách giảm giá bán để kích cầu trong giai đoạn thị trường đang khó khăn.

• **Từ 2023-2024**

- Lợi nhuận sau thuế năm 2024 tăng trưởng đột biến 145,56% so với năm 2023. Dù chưa quay lại được mức đỉnh của năm 2022, nhưng con số 638 triệu đồng cho thấy doanh nghiệp đã vượt qua giai đoạn khó khăn nhất một cách xuất sắc.
- Giá vốn hàng bán trong năm 2024 tăng 17,25%, thấp hơn mức tăng của doanh thu (17,55%) cho thấy công ty đã tối ưu hóa được quy trình nhập hàng hoặc có chính sách giá tốt từ nhà cung cấp (Vicem). Nhờ kiểm soát tốt giá vốn, lợi nhuận gộp tăng mạnh 27,36%.
- Lợi nhuận sau thuế tăng trưởng đột biến 145,56%. Mặc dù con số 638 triệu đồng còn khiêm tốn so với doanh thu khổng lồ, nhưng đây là mức tăng trưởng rất tích cực, cho thấy hiệu quả kinh doanh đang cải thiện rõ rệt qua từng năm.

- Công ty hoạt động theo mô hình lấy số lượng làm lãi (doanh thu lớn, biên lợi nhuận thấp).
- Công ty có uy tín rất cao với nhà cung cấp nên mới có thể vay được khoản vốn lớn (khoảng 26 tỷ) mà không mất chi phí lãi vay.

Một chi tiết rất quan trọng là chi phí lãi vay bằng 0 với bảng nguồn vốn (Nợ ngắn hạn hơn 26 tỷ), điều này chứng tỏ nợ của công ty chủ yếu là nợ phải trả người bán chứ không phải vay nợ ngân hàng. Đây là một lợi thế cực lớn giúp công ty không bị áp lực lãi suất ăn mòn lợi nhuận.

2.3 Thực trạng quản trị kho hàng tại công ty TNHH Thương mại và TV Nghệ Giang

2.3.1 Bố trí, thiết kế kho hàng và phương tiện cất trữ, xếp dỡ hàng hóa trong kho

- Bố trí và thiết kế mặt bằng kho

Kho hàng của Công ty Nghệ Giang được thiết kế theo dạng kho mở, ưu tiên tối đa diện tích mặt sàn để chịu tải trọng lớn.



Hình 2.6. Sơ đồ kho hàng công ty Nghệ Giang

Kho được thiết kế hai cổng gồm cổng nhập và xuất, lối vào cổng nhập sẽ có khu vực tiếp nhận, tại đây hàng hóa sẽ được phân loại và đưa vào sắp xếp trong kho bằng xe nâng. Phía bên kia là khu vực soạn hàng để chuẩn bị cho việc xuất hàng, hàng hóa sẽ được kiểm tra và đối chiếu tại đây và rời đi ở cổng xuất

- Thiết kế nền kho: Nền kho được đổ bê tông chịu lực cao để đáp ứng việc lưu trữ hàng nghìn tấn xi măng. Bề mặt nền được xử lý chống ẩm kỹ lưỡng, tuy nhiên do đặc thù bụi mịn của sản phẩm, bề mặt kho luôn đòi hỏi công tác vệ sinh công nghiệp thường xuyên.
- Phân khu lưu trữ: Xi măng được phân loại và sắp xếp theo thương hiệu (ví dụ: Vicem, Wallcem, ...) và theo chủng loại (PCB30, PCB40).
- Các lô hàng có tốc độ luân chuyển nhanh được ưu tiên xếp gần cửa ra vào.
- Vấn đề thực tế: Khi tồn kho tăng đột biến lên mức 4,4 tỷ VND năm 2024, mặt bằng kho trở nên quá tải. Các lối đi vốn để xe nâng di chuyển bị thu hẹp đáng kể, dẫn đến tình trạng hàng mới nhập về phải xếp chồng lấp lên các lô cũ, gây cản trở nghiêm trọng cho việc kiểm soát hạn sử dụng.
- Phương tiện cất trữ hàng hóa

Do xi măng là mặt hàng đóng bao (thường 50kg/bao) và dễ bị tác động bởi độ ẩm môi trường, công ty áp dụng phương pháp lưu trữ đặc trưng:

- Phương pháp chất lô: Công ty sử dụng phương thức xếp chồng các lô xi măng lên nhau (thường từ 2-3 lớp tùy độ cao kho).

Ưu điểm: Tối ưu hóa được diện tích mặt sàn và chiều cao kho.

Hạn chế: Đây là rào cản lớn nhất đối với nguyên tắc FIFO (Nhập trước xuất trước). Những bao xi măng nằm ở các lớp dưới cùng hoặc phía trong cùng của lô hàng rất khó được tiếp cận, dẫn đến rủi ro hàng tồn chết bị quá hạn hoặc vón cục do áp lực cơ học lớn.

- **Phương tiện xếp dỡ và di chuyển hàng hóa trong kho**

Hiện nay, năng lực vận tải và lưu chuyển hàng hóa tại trung tâm kho của công ty Nghệ Giang được đáp ứng bởi đội xe cơ hữu bao gồm: 5 xe đầu kéo (đời mới), 3 xe tải 4 chân, 18 rơ-moóc chuyên dụng, 5 xe tải nhỏ (tải trọng từ 3 đến 8 tấn) cùng hệ thống

khoảng 4 xe nâng hàng phục vụ xếp dỡ tại kho bãi. Số chuyến xe xuất nhập trung bình mỗi ngày dao động khoảng 15 đến 25 chuyến, trong những đợt cao điểm cung cấp cho các dự án lớn, con số này có thể tăng lên tới 40 chuyến; với số lượng phiếu xuất/nhập kho xử lý từ 15-40 phiếu/ngày

Để xử lý khối lượng hàng hóa các bao tải xi măng cực nặng, công tác bốc xếp đã được cơ giới hóa một phần:

- Xe nâng động cơ (Forklift): Là phương tiện chủ lực để di chuyển các pallet xi măng từ xe tải vào vị trí lưu trữ và ngược lại. Sử dụng xe nâng giúp giảm thiểu tình trạng rách bao do va chạm thủ công và đẩy nhanh tốc độ giải phóng xe. Hiện mỗi kho có từ 2-3 chiếc.
- Xe nâng tay (Hand Pallet Truck): Hỗ trợ đắc lực trong việc điều chỉnh vị trí các pallet trong phạm vi hẹp hoặc khi soạn các đơn hàng lẻ không đủ một pallet. Hiện có khoảng 4 chiếc.
- Đội ngũ bốc xếp thủ công: Vẫn đóng vai trò quan trọng trong việc sang bao hoặc hỗ trợ bốc xếp đối với các khách hàng lẻ mua số lượng thấp, đảm bảo sự linh hoạt trong dịch vụ.





Hình 2.7. Xe nâng hàng

2.3.2 Quản trị hàng hóa trong kho

2.3.2.1 Sắp xếp hàng hóa trong kho

Quản trị lưu trữ không đơn thuần là hoạt động chất xếp hàng hóa vào không gian trống, mà là một quy trình kỹ thuật và kinh tế đóng vai trò huyết mạch để bảo toàn giá trị tài sản. Với đặc thù kinh doanh xi măng – một loại hàng hóa có tính lý hóa cực kỳ nhạy cảm với môi trường và đòi hỏi diện tích lưu kho lớn – công tác lưu trữ tại đây được thực hiện dựa trên sự kết hợp giữa kỹ thuật bảo quản khắt khe và tư duy tối ưu hóa không gian.

Tổng số danh mục hàng hóa (SKU) đang được lưu trữ và quản lý tại kho Nghệ Giang chủ yếu là xi măng xây dựng. Khối lượng xuất hàng vật liệu xây dựng qua kho trung bình đạt khoảng 110 tấn/ngày. Đồng thời, khối lượng hàng nhập từ các nhà máy sản xuất về kho cũng duy trì ở mức tương đương 600 tấn/ngày.

Để giải quyết lượng hàng khổng lồ không ngừng tăng lên mỗi ngày, bộ phận sale gia tăng làm chương trình khuyến mãi nhưng cũng chỉ được phần nào. Lượng hàng trong

kho xuống date rất nhanh, đối với dòng xi măng chỉ có thời hạn trong vòng hai tháng thì tất cả lô hàng xuống date từ hai tháng trở xuống đã không được lưu thông. Vì thế buộc công ty phải hạ giá thấp mới có thể bán đi được vài lô xi măng nhưng cũng có những lô bị hư hỏng nên phải vứt đi làm tổn hại đến chi phí của công ty.

Hiện tại, công ty thực hiện phân loại hàng hóa chủ yếu dựa trên thương hiệu và mác xi măng (chủ yếu là PCB30 và PCB40), sau đó là phân loại theo các hãng trên bao bì. Công ty cũng chỉ đang quản lý kho, bãi bằng cách ghi chép qua sổ sách mỗi lần vận chuyển hàng vào các kho, bãi. Phương pháp chất xếp hiện tại đang sử dụng nhiều nhất là chất xá và đôi khi chất bằng pallet, các lô xi măng tối đa được chồng lên nhau 3 lần.

- Sắp xếp theo lô: Mỗi lô hàng nhập về từ nhà máy hoặc các công ty sản xuất khác được chất xá riêng biệt trên. Trên mỗi lô đều có bảng ghi chú ngày nhập và số lượng để nhân viên giám sát dễ dàng theo dõi.
- Nguyên tắc sắp xếp: Công ty ưu tiên các dòng xi măng có tốc độ luân chuyển nhanh (như xi măng xây tô phổ thông) ở các vị trí dễ tiếp cận, gần lối đi chính. Tuy nhiên, do áp lực tồn kho năm 2024 lên tới hơn 4,4 tỷ đồng, việc sắp xếp đôi khi vẫn còn hiện tượng hàng mới che hàng cũ, gây khó khăn cho việc triển khai triệt để nguyên tắc FIFO (Nhập trước xuất trước).

Kho hàng sử dụng phương pháp sắp xếp linh hoạt, trống chỗ nào thì cho hàng vào chỗ đó nhưng phải được phân loại theo chỉ tiêu của kho. Căn cứ vào sản lượng xi măng nhận được bộ phận Sales sẽ lên kế hoạch theo nhu cầu thị trường, sản phẩm bán chạy có doanh số cao thì sản xuất nhiều và tồn kho cao, sản phẩm bán ít/ chậm thì sản xuất ít và tồn kho thấp. Thủ kho sẽ theo dõi hiện trạng và số lượng các nơi trống, và cho hàng vào ô trống gần khu xuất hàng nhất. Các hàng quay vòng nhanh được bố trí theo hàng dọc nhằm mở rộng diện tích tiếp cận. Khu vực trong kho chia làm nhiều ô để phân loại xi măng:

Lô hàng	Khu 1	Khu 2	Khu 3	Khu 4
3 (trên cùng)	Xi măng Vicem Hoàng Thạch	Xi măng Vicem Hải Châu	Xi măng Kaito	Xi măng Thanh Long
2 (ở giữa)	Xi măng Vicem Hoàng Thạch	Xi măng Vicem Hải Châu	Xi măng Kaito	Xi măng Thanh Long
1 (dưới cùng)	Xi măng Vicem Hoàng Thạch	Xi măng Vicem Hải Châu	Xi măng Kaito	Xi măng Thanh Long

Trước hết, về phương thức tổ chức và sắp xếp mặt bằng lưu trữ, công ty thực hiện phân loại xi măng theo từng lô hàng dựa trên thương hiệu và thời điểm nhập kho. Tuy nhiên, sự gia tăng đột biến về khối lượng hàng dự trữ đã dẫn đến một thách thức lớn trong việc bố trí luồng di chuyển. Khi mật độ hàng hóa vượt quá công suất thiết kế, các lối đi phụ thường xuyên bị tận dụng để chứa hàng, tạo ra những điểm mù trong quản lý. Điều này không chỉ gây khó khăn cho việc triển khai nguyên tắc FIFO (Nhập trước xuất trước) mà còn tiềm ẩn rủi ro giảm phẩm chất đối với những lô hàng nằm sâu trong góc kho nếu thời gian lưu kho kéo dài quá 60 ngày.

Tiếp đến, công tác giám sát điều kiện bảo quản là nhiệm vụ ưu tiên hàng đầu để duy trì uy tín của doanh nghiệp trên thị trường xây dựng. Ý thức được rằng biên lợi nhuận ròng của công ty đang ở mức rất thấp, mọi sai hỏng trong quá trình lưu trữ đều có thể dẫn đến thua lỗ trực tiếp. Do đó, quy định về chiều cao chất xếp được kiểm soát chặt chẽ: thông thường mỗi lô không quá 30 bao xi măng để tránh hiện tượng vốn cục cơ học do áp lực nén. Tại công ty, nhân viên giám sát kho phải thường xuyên thực hiện các đợt kiểm tra vệ sinh, đảm bảo kho luôn khô ráo và thông thoáng, đặc biệt là trong những giai đoạn thời tiết ẩm tại địa phương. Việc phát hiện sớm các bao bì bị rách hoặc có dấu hiệu hút ẩm để tách riêng và xử lý kịp thời đã giúp công ty giảm thiểu đáng kể tỷ lệ hao hụt hàng hóa trong những năm qua.

Mọi sự sai lệch giữa thực tế và sổ sách đều được phân tích nguyên nhân tận gốc, từ sai sót trong khâu bốc xếp cho đến các lỗi nhập liệu. Sự chuyên nghiệp trong khâu đối soát này không chỉ giúp lãnh đạo có cái nhìn chính xác về nguồn vốn đang nằm trong

kho mà còn là cơ sở quan trọng để ra các quyết định nhập hàng hoặc xả hàng kịp thời, đảm bảo dòng tiền luôn luân chuyển hiệu quả.

2.3.2.2 Phương pháp quản lý lượng hàng hóa nhập, xuất trong kho.

Mục tiêu: Đưa ra một quy trình chuẩn về đếm tồn kho ở cụm kho đảm bảo độ chính xác của tồn kho đáp ứng được yêu cầu quản trị hàng tồn của công ty.

Hiện nay, công tác quản lý vận hành kho tại Công ty TNHH Nghệ Giang đang tồn tại một khoảng cách lớn giữa quy mô kinh doanh thực tế và phương thức quản lý. Dù doanh thu đã đạt ngưỡng hơn 211 tỷ đồng/năm với áp lực luân chuyển hàng hóa khổng lồ, nhưng hệ thống quản trị hiện tại vẫn chủ yếu dựa vào các phương thức truyền thống.

Việc theo dõi vị trí hàng hóa, cập nhật thẻ kho và quản lý danh mục hàng hóa vẫn mang nặng tính thủ công. Thông tin về hàng tồn kho hiện nay chủ yếu được ghi chép qua sổ sách tay. Một phần không nhỏ dữ liệu quan trọng vẫn đang được lưu trữ bằng "kinh nghiệm cá nhân" và trí nhớ của nhân viên kho thay vì một hệ thống công nghệ thông tin đồng bộ. Việc thiếu hụt các công cụ hiện đại như phần mềm quản lý kho chuyên dụng (WMS) hay hệ thống mã vạch (Barcode) đã tạo ra độ trễ rất lớn trong việc truy xuất dữ liệu. Mỗi khi cần kiểm tra tồn kho chi tiết hoặc xác định vị trí một lô hàng cụ thể, nhân viên phải mất rất nhiều thời gian để tra cứu thủ công, làm giảm đáng kể tốc độ phản ứng với các đơn hàng gấp.

Về quy trình kiểm đếm và xử lý đơn hàng:

Trong các kỳ kiểm kê hoặc thời điểm nhập - xuất hàng, công tác kiểm đếm vẫn chỉ dừng lại ở phương pháp quan sát và đếm thủ công. Phương pháp này bộc lộ những lỗ hổng nghiêm trọng:

- **Rủi ro sai lệch:** Nếu hàng nhập về đồng nhất chủng loại, việc đếm thủ công có thể tạm chấp nhận được. Tuy nhiên, khi các lô hàng đa dạng chủng loại cùng về một lúc, phương pháp quan sát bằng mắt thường rất dễ dẫn đến nhầm lẫn, làm sai lệch số liệu thực tế so với sổ sách.
- **Áp lực cao điểm:** Vào những đợt cao điểm xây dựng, khi áp lực xuất hàng lên đến đỉnh điểm, sự kết hợp giữa khối lượng công việc khổng lồ và cách quản lý

thủ công có thể đẩy sai số lên cao. Yếu tố con người trở thành điểm yếu chí mạng, sự mệt mỏi hoặc sơ suất trong ghi chép hoàn toàn có thể gây ra những nhầm lẫn tai hại về chủng loại hoặc số lượng khi giao cho khách hàng.

Quy trình đếm tồn kho hàng tháng: Nhân viên quản lý dữ liệu trên hệ thống in ra danh sách đếm kho rồi chuyển danh sách đếm xuống bộ phận vận hành kho, bộ phận vận hành kho sẽ tiến hành đếm hàng theo yêu cầu trong danh sách, sau khi hoàn thành việc đếm kho, nhân viên vận hành kho sẽ gửi lại chứng từ lên bộ phận quản lý dữ liệu trên hệ thống để đối chiếu kết quả với hệ thống. Nhân viên quản lý dữ liệu cập nhật và đối chiếu kết quả với hệ thống các tiêu chí như: vị trí, số lượng, tình trạng. Nếu kết quả thực tế và hệ thống khớp nhau, nhân viên quản lý dữ liệu báo cáo kết quả và lưu chứng từ. Nếu kết quả không khớp nhau, tiến hành in lại danh sách những vị trí sai và chuyển xuống bộ phận kho đếm lại. Nếu kết quả thực tế và hệ thống khớp nhau, nhân viên quản lý hệ thống báo cáo kết quả và lưu chứng từ. Nếu kết quả sai, tiến hành điều tra nguyên nhân dựa vào chứng từ nhập, xuất hàng. Đồng thời lập biên bản sự việc, xác định trách nhiệm từng cấp liên quan và tiến hành khóa số lượng (chờ xử lý điều chỉnh hệ thống tăng, giảm số lượng...)

Quy trình kiểm soát hàng hóa trong kho: Hàng hóa trong kho cần được kiểm tra trước khi nhập, xuất và hàng ngày trong quá trình lưu kho. Nội dung kiểm tra bao gồm: Quy cách xếp lớp, dán nhãn, cảm quan nguyên vẹn không phù xì, ẩm mốc, nhiệt độ - độ ẩm. Khi thấy một trong các dấu hiệu sau: Thùng vỡ, vỏ bao phong bất thường, vỏ bị ẩm ướt, vón cục... phải lập tức báo cho thủ kho để lập biên bản sự việc đồng thời di dời ra khu vực chờ xử lý. Tất cả các sự vụ phát sinh cần được ghi chú báo cáo lại và đề ra biện pháp khắc phục kịp thời.

2.3.2.3 Luân chuyển hàng hóa trong kho

Trong hoạt động kinh doanh vật liệu xây dựng tại Công ty TNHH Nghệ Giang, quản trị vận động hàng hóa là quá trình kiểm soát hàng nghìn tấn xi măng mỗi tháng, nhằm đảm bảo dòng hàng luôn được lưu thông suốt và an toàn. Đây không chỉ là việc bốc xếp đơn thuần mà là một chuỗi các hoạt động nghiệp vụ đòi hỏi sự phối hợp nhịp nhàng giữa nhân viên giám sát, đội ngũ bốc xếp và tài xế vận chuyển. Để hạn chế nhiệt độ, độ ẩm, công ty luôn có các biện pháp giữ cho kho hàng sạch sẽ, rộng rãi, tránh để hàng hóa bị ẩm mốc dẫn đến hư hỏng. Theo như quy định của công ty thì mỗi tuần đều

phải thực hiện vệ sinh kho hàng sạch sẽ, khô ráo, tránh tình trạng ẩm ướt làm hư hại đến sản phẩm. Công việc này sẽ do nhân viên bốc xếp hàng đảm nhiệm, công việc vệ sinh cũng khá đơn giản, sản phẩm thì toàn là xi măng. Nhân viên sẽ quét dọn bằng chổi khu vực quanh kho, thông gió nơi nhập xuất hàng vừa xong vì vốn dĩ mặt hàng xi măng rất bụi.

Với giá trị tồn kho duy trì ở mức cao và tần suất xuất nhập hàng liên tục để đáp ứng mức doanh thu hơn 211 tỷ đồng/năm, công tác quản trị vận động hàng hóa được tập trung vào ba giai đoạn cốt lõi: Tiếp nhận, Luân chuyển nội bộ và Xuất kho đơn hàng.

Quy trình vận hành và quản trị hàng hóa tại kho được thực hiện khép kín qua 3 giai đoạn cốt lõi: Tiếp nhận (Nhập kho), Luân chuyển nội bộ và Xuất kho đơn hàng.

- Giai đoạn 1: Quản trị tiếp nhận hàng hóa (Nhập kho)

- Kiểm soát đầu vào: Nhân viên giám sát quản lý chặt chẽ ngay từ cửa kho khi các xe tải chở xi măng từ các nhà máy lớn (Vicem, Nghi Sơn...) cập bến.
- Nội dung kiểm tra nghiêm ngặt:

Số lượng: Đối chiếu chính xác số lượng thực tế bốc dỡ với hóa đơn.

Chất lượng cảm quan: Trực tiếp kiểm tra độ khô ráo của bao bì, phát hiện và tách riêng các bao bì rách do va chạm trong quá trình vận chuyển từ nhà máy.

- Thiết lập dữ liệu gốc: Ghi chép tỉ mỉ, chính xác số lô, ngày sản xuất và thời điểm nhập vào sổ sách của kho. Nhằm hạn chế hư hỏng hàng hóa vì xi măng thường có hạn sử dụng trong vòng 2 tháng.

- Giai đoạn 2: Quản trị luân chuyển nội bộ và bảo vệ an toàn hàng hóa

- Đặc thù hàng hóa: Xi măng có trọng lượng lớn, bao bì dễ rách nếu va chạm mạnh, đòi hỏi sự giám sát chặt chẽ về mặt kỹ thuật khi điều phối xe nâng và nhân công bốc xếp.
- Nguyên tắc vận hành và an toàn:

Di chuyển các kiện xi măng vào đúng các vị trí đã được quy định sẵn trên sơ đồ kho.

Nghiêm cấm sử dụng móc sắt để kéo bao, không xếp chồng các pallet quá cao gây mất trọng lực và nguy hiểm, chỉ xếp chồng theo quy định có thể của công ty. Luôn duy trì khoảng cách thông thoáng giữa các lô hàng để đối lưu không khí, chống ẩm.

- Tối ưu hóa logistics: Quãng đường di chuyển của xe nâng được tính toán ngắn nhất nhằm:

Tiết kiệm thời gian và nhiên liệu vận hành.

Giảm thiểu tối đa rủi ro va chạm gây hư hỏng bao bì sản phẩm.

- Giai đoạn 3: Quản trị xuất kho đơn hàng (Hoàn tất chu kỳ)
 - Áp lực vận hành: Đây là khâu chịu áp lực lớn nhất khi phải xử lý khối lượng đơn hàng lớn, liên tục để kịp tiến độ giao cho các nhà thầu và đại lý cấp dưới.
 - Quy trình kiểm soát đối ứng (Kiểm tra chéo): Mọi đơn hàng trước khi lăn bánh xuất kho đều phải được thủ kho và giám sát đồng kiểm tra về số lượng, chủng loại và hạn sử dụng.
 - Giá trị mang lại:

Giải phóng không gian lưu trữ để sẵn sàng tiếp nhận các đợt hàng mới.

Đảm bảo khách hàng luôn nhận được sản phẩm có chất lượng tốt nhất.



Hình 2.8 Xe nâng đang dỡ hàng

2.3.3 Quản trị công tác xuất, nhập hàng hóa

Trong bối cảnh doanh thu công ty đạt ngưỡng hơn 211 tỷ đồng/năm với hàng nghìn giao dịch mỗi tháng, hoạt động này không chỉ đơn thuần là việc ký nhận phiếu

giao hàng mà là một quy trình quản lý thông tin khép kín, đảm bảo sự khớp lệch tuyệt đối giữa dòng hàng thực tế và dòng tiền trên sổ sách kế toán.

Khối lượng hàng hóa xuất, nhập trong ngày

Nghiệp vụ kho	Tấn/ ngày	Bao xi măng/ ngày
Xi măng	110	2.200

The image shows two copies of a warehouse receipt form (Phiếu giao hàng) from VICEM Hoàng Thạch. The left copy is for Minh Hải (Minh Hải) with a quantity of 28.7 tons. The right copy is for Nghệ Giang (Nghệ Giang) with a quantity of 78.7 tons. Both forms include fields for sender, receiver, date, and signature.

Hình 2.9 Phiếu giao hàng của công ty Nghệ Giang

Phiếu nhập và phiếu xuất kho đều có thể được điền chung vào một tờ giấy gọi là phiếu giao hàng, cách phân biệt rất dễ, nếu tên đầu mối, cửa hàng được ghi là Nghệ Giang thì có thể hiểu đây là phiếu xuất kho và tên khách hàng thường sẽ được ghi là biển số xe mà chuyển xe đó phụ trách giao hàng. Ngược lại, nếu tên đầu mối, cửa hàng là một công ty khác, ví dụ như hình trên là Minh Hải thì có thể hiểu đây là phiếu nhập kho và tên khách hàng cũng được ghi là biển số xe mà xe giao hàng đó phụ trách.

Các trường hợp ký gửi hàng hóa phải lập Giấy đề nghị ký gửi hàng hóa và trình cấp có thẩm quyền phê duyệt, nêu rõ: tên lái xe, số xe, đơn vị vận chuyển, số trip, mã, tên, lot sản phẩm, số lượng, lý do và thời gian ký gửi. Trong quá trình xuất nhập hàng

thành phẩm, khi phát hiện bị hư hỏng, thủ kho báo nhân viên kiểm tra, cùng lập biên bản gửi thông tin đến các bộ phận có liên quan: Trường hợp hàng bị rách bao bì, ẩm mốc, vón cục do vận chuyển thì trả hàng về đơn vị vận chuyển. Trường hợp hàng lỗi do nhà máy sản xuất thì thực hiện theo hướng dẫn xử lý sản phẩm không phù hợp của các nhà máy. Trường hợp có sự chênh lệch về số lượng, code, date thì trả về đơn vị xuất (bán) hàng. Nhân viên có trách nhiệm theo dõi thông tin phản hồi từ đơn vị xuất hàng, báo thủ kho.

Đối với công tác quản trị nhập hàng, công ty Nghệ Giang thiết lập một cơ chế kiểm soát đa tầng ngay từ khi lệnh nhập hàng được viết. Với mặt hàng đặc thù như xi măng thường được nhập trực tiếp từ các nhà máy lớn, hồ sơ nhập hàng luôn bao gồm: Phiếu xuất kho kiêm vận chuyển nội bộ của nhà máy và hóa đơn. Nhân viên giám sát kho có nhiệm vụ đối soát các thông số kỹ thuật, chủng loại xi măng và đặc biệt là số lượng bao thực tế trên xe so với chứng từ gốc. Mọi sai lệch, dù là nhỏ nhất, đều phải được lập biên bản xác nhận tại chỗ với tài xế nhà máy để phục vụ công tác khiếu nại hoặc điều chỉnh công nợ sau này. Việc quản trị chặt chẽ đầu vào giúp công ty loại bỏ các rủi ro về thiếu hụt hàng hóa ngay từ cửa kho, tạo tiền đề vững chắc cho việc quản lý tồn kho chính xác.

- Quy trình Nhập hàng tại Công ty TNHH Nghệ Giang:

Bước 1: Tiếp nhận thông báo kế hoạch nhập hàng

- Bộ phận logistics nhận thông báo kế hoạch nhập hàng từ nhà máy (hoặc đơn vị cung ứng) qua Email hoặc văn bản. Sau đó kiểm tra các thông tin về chủng loại xi măng, số lượng và thời gian dự kiến xe cập kho.

Bước 2: Chuẩn bị mặt bằng và kế hoạch lưu trữ

- Thủ kho dựa trên kế hoạch nhập hàng để tính toán diện tích cần thiết. Thủ kho kiểm tra kho, bố trí sẵn vị trí lưu trữ và cập nhật thông tin vị trí nhập hàng lên bảng theo dõi kho để sẵn sàng đón nhận hàng.

Bước 3: Tiếp nhận hàng hóa và kiểm soát tại cửa kho

- Xe tải chở hàng cập kho. Thủ kho và nhân viên giám sát tiến hành kiểm tra tình trạng niêm phong, kiểm đếm số lượng bao thực tế trên xe. Đặc biệt lưu ý kiểm

tra chất lượng cảm quan (bao bì rách, ẩm ướt, vón cục). Thủ kho đối chiếu số lượng với hóa đơn/phiếu xuất kho từ nhà máy trước khi ký xác nhận vào biên bản giao nhận.

Bước 4: Điều phối vận chuyển hàng vào kho

- Sau khi xác nhận số lượng, Lái xe nâng tiến hành dỡ hàng từ xe tải xuống. Hàng hóa được di chuyển và đặt đúng vào các vị trí đã quy định hoặc theo sơ đồ kho đã được Thủ kho phân khu. Tuyệt đối không để lẫn lộn các loại xi măng khác chủng loại hoặc các lô có hạn sử dụng khác nhau.

Bước 5: Kiểm đếm thực tế và cập nhật dữ liệu

- Thủ kho thực hiện kiểm đếm tổng số lượng hàng hóa đã nhập vào kho thực tế. Dữ liệu này được chuyển cho nhân viên Data để đối chiếu với hóa đơn/chứng từ từ nhà máy. Sau đó, Nhân viên Data tiến hành nhập liệu số lượng vào hệ thống quản lý.

Bước 6: Xử lý chênh lệch số liệu

- Nếu xảy ra tình trạng sai lệch số liệu giữa thực tế (số lượng bao kiểm đếm) và chứng từ, Thủ kho và nhân viên kho phải rà soát lại biên bản giao nhận và kiểm tra lại thực tế tại kho. Sau khi tìm ra nguyên nhân, tiến hành điều chỉnh lại để đảm bảo số liệu hệ thống khớp với số lượng thực tế.

Bước 7: Xác nhận hồ sơ nhập hàng

- Sau khi dữ liệu đã khớp hoàn toàn, Thủ kho ký xác nhận vào phiếu nhập kho/biên bản giao hàng và trình lên phía phòng ban logistics ký duyệt để hoàn tất hồ sơ pháp lý cho lô hàng.

Bước 8: Lưu trữ hồ sơ

- Thủ kho sắp xếp, phân loại và lưu trữ hồ sơ nhập hàng (phiếu nhập, hóa đơn, biên bản kiểm đếm) vào sổ lưu trữ chuyên dụng của công ty để phục vụ cho việc đối soát và kiểm kê định kỳ.
- Quy trình xuất hàng tại Công ty TNHH Nghệ Giang được thực hiện như sau:

Bước 1: Tiếp nhận và xử lý lệnh xuất

- Nhân viên phòng logistics nhận kế hoạch giao hàng, tiến hành đối chiếu với hạn mức công nợ và các ghi chú (note) xuất hàng đặc biệt. Sau khi lệnh xuất được thông qua thì thực hiện chọn đơn trên hệ thống, in phiếu lấy hàng (Picking list) và chuyển xuống cho bộ phận Thủ kho.

Bước 2: Chuẩn bị và tập kết hàng hóa

- Dựa trên Picking list, Thủ kho chỉ định nhân viên phụ kho thực hiện bốc hàng. Hàng hóa được xe nâng di chuyển từ vị trí lưu trữ trong kho ra khu vực cửa xuất. Việc bốc hàng phải tuân thủ nghiêm ngặt nguyên tắc FIFO (hàng nhập trước xuất trước) để đảm bảo chất lượng xi măng theo thời gian lưu kho.

Bước 3: Kiểm đếm chéo và bàn giao phương tiện

- Tại khu vực cửa xuất, một cuộc kiểm đếm chi tiết được thực hiện bởi sự phối hợp giữa Thủ kho, tài xế vận tải và nhân viên kho. Các bên tiến hành đối chiếu thực tế số lượng bao xi măng với Picking list. Nếu hàng đúng và đủ thì bàn giao cho đơn vị vận tải và đội bốc xếp tiến hành chất hàng lên xe. Nếu hàng thiếu/cần đổi thì thủ kho kiểm tra lại tồn kho thực tế, xem xét các phiếu đổi hàng và chỉ định vị trí lấy hàng bổ sung, chuyển ra cửa xuất.

Bước 4: Đối soát chứng từ và xác nhận xuất kho

- Sau khi xe đã bốc hàng xong, Thủ kho và Giám sát ký xác nhận vào Picking list và nộp lại cho bộ phận logistics. Nhân viên phòng logistics kiểm tra đối chiếu thực xuất với đơn hàng gốc, nếu số lượng khớp thì in phiếu giao hàng và hóa đơn, trình lãnh đạo ký xác nhận. Nếu phát hiện sai lệch thì yêu cầu Thủ kho và Giám sát giải trình hoặc thực hiện điều chỉnh ngay lập tức.

Bước 5: Kiểm tra cuối và cho phép xe rời kho

- Nhân viên kho nhận bộ chứng từ từ phía công ty, thực hiện kiểm đếm số lượng hàng hóa trên xe lần cuối theo hóa đơn thực tế. Chỉ khi số lượng trên xe và trên hóa đơn khớp hoàn toàn, Bảo vệ mới cho phép xe rời khỏi kho.

Bước 6: Xử lý sự cố phát sinh

- Khi phát hiện bao xi măng bị rách, hở miệng hoặc vón cục trong quá trình di chuyển, Thủ kho và Giám sát phải lập ngay biên bản xử lý hàng hỏng. Lô hàng này được tách riêng để chờ xử lý (hoặc hoàn trả) và không được phép đưa lên xe giao cho khách hàng.

Trong công tác quản trị xuất hàng, quy trình được thiết kế để phục vụ mục tiêu tối thượng: "Đúng loại - Đủ lượng - Kịp thời". Mỗi lệnh xuất kho tại công ty Nghệ Giang đều phải căn cứ trên đơn đặt hàng đã được bộ phận kinh doanh xác nhận và bộ phận kế toán kiểm tra hạn mức công nợ. Nhân viên giám sát kho dựa trên lệnh xuất này để chỉ định chính xác lô hàng cần xuất (tuân thủ nguyên tắc FIFO). Trước khi xe rời kho, một bước kiểm soát chốt chặn được thực hiện là tài xế phải ký xác nhận vào Phiếu xuất kho sau khi đã kiểm đếm đủ số lượng.

Cuối cùng, cốt lõi của quản trị xuất - nhập là hệ thống báo cáo và lưu trữ thông tin. Hiện tại, toàn bộ dữ liệu từ các phiếu nhập, phiếu xuất đều được cập nhật vào sổ tay của công ty cấp cho nhân viên ngay trong ngày làm việc. Việc duy trì dòng thông tin xuyên suốt giúp nhân viên giám sát có thể thực hiện đối soát bất kỳ lúc nào, đồng thời cung cấp các chỉ số quan trọng cho ban lãnh đạo như: Tốc độ luân chuyển hàng tồn kho hay tỷ lệ chính xác đơn hàng. Quản trị tốt công tác xuất nhập không chỉ giúp công ty hạn chế thất thoát tài sản mà còn cung cấp cơ sở dữ liệu tin cậy để công ty hoạch định chiến lược nhập hàng, tránh tình trạng đọng vốn quá lớn hoặc thiếu hụt hàng dự trữ trong các mùa cao điểm xây dựng.

2.3.4 Đánh giá hiệu quả hoạt động quản trị kho hàng

Việc đánh giá hiệu quả quản trị kho không chỉ đơn thuần là nhìn vào số lượng hàng tồn, mà là một quá trình giữa chi phí vận hành, độ an toàn của hàng hóa và tốc độ đáp ứng thị trường. Với một doanh nghiệp có biên lợi nhuận ròng đặc thù rất thấp và giá trị hàng tồn kho đã chạm mốc 4,4 tỷ đồng, công tác đánh giá hiệu quả được thực hiện thông qua hệ thống các chỉ số KPI cụ thể, giúp ban lãnh đạo có cái nhìn khách quan về năng lực vận hành của bộ phận kho.

2.3.4.1 Hệ thống chỉ tiêu đánh giá (KPIs)

Công ty sử dụng 03 nhóm chỉ số trọng yếu để đo lường hiệu quả vận hành kho:

Chỉ số đánh giá	Nội dung kiểm soát	Mục tiêu
Độ chính xác tồn kho (IRA)	Đối soát số liệu thực tế tại kho so với hệ thống kế toán.	Gần 100%
Tỷ lệ hao hụt & hư hỏng	Kiểm soát bao bì rách, vỡ hoặc xi măng vón cục.	Tối thiểu hóa, 100% nguyên vẹn
Năng suất & Thời gian	Tỷ lệ lấp đầy kho và thời gian đưa hàng đi (từ lúc vào cổng đến khi rời đi).	Tối ưu hóa

2.3.4.2 Quy trình và đối tượng thực hiện báo cáo

- Thời gian thực hiện: Định kỳ hằng tháng.
- Người thực hiện: Bộ phận kho (Thủ kho phối hợp cùng nhân viên phòng logistics).
- Người nhận báo cáo: Ban Giám đốc công ty.
- Nội dung báo cáo: Tình hình biến động hàng hóa, các sự cố phát sinh (nếu có) và các đề xuất cải tiến sơ đồ/quy trình lưu trữ.

2.3.4.3 Sử dụng kết quả đánh giá trong quản trị

Kết quả đánh giá không chỉ là những con số thống kê mà còn là công cụ điều hành chiến lược cho công ty:

- Với các sai lệch về IRA (Inventory record accuracy) hoặc hư hỏng hàng hóa, công ty thực hiện truy cứu trách nhiệm tại các khâu cụ thể (giám sát, bốc xếp) để khắc phục sai sót.
- Điều chỉnh chiến lược: Căn cứ vào báo cáo tồn kho và tốc độ luân chuyển, Ban Giám đốc quyết định kế hoạch nhập hàng cho tháng kế tiếp, tránh tình trạng đọng vốn hoặc thiếu hụt hàng hóa trong mùa cao điểm.

- Tối ưu hóa nguồn lực: Dựa trên năng suất bốc xếp thực tế, công ty điều chỉnh định mức chi phí nhân công và quy hoạch lại sơ đồ (layout) kho để giải quyết bài toán quá tải diện tích.

Cuối cùng, hệ thống báo cáo quản trị định kỳ là công cụ thực thi việc đánh giá. Hàng tháng, bộ phận kho phải lập báo cáo tổng kết về tình hình biến động hàng hóa, các sự cố phát sinh (nếu có) và đề xuất các biện pháp cải tiến. Ban giám đốc sẽ căn cứ vào các báo cáo này cùng với số liệu tăng trưởng doanh thu để đánh giá xem hệ thống kho hiện tại có đang phục vụ tốt cho mục tiêu kinh doanh hay không. Việc đánh giá khách quan và liên tục này giúp Nghệ Giang kịp thời nhận diện những rủi ro về tồn kho lỗi thời hoặc sự quá tải hệ thống, từ đó đưa ra những điều chỉnh chiến lược để duy trì sự ổn định cho toàn bộ chuỗi cung ứng của doanh nghiệp.

2.4 Đánh giá chung về thực trạng công tác quản trị kho tại công ty

2.4.1 Những kết quả đạt được.

Trong những năm qua, bộ phận kho đã nỗ lực hoàn thành vai trò hậu cần vững chắc, góp phần vào sự tăng trưởng chung của toàn công ty. Các kết quả tiêu biểu bao gồm:

- Đảm bảo dòng chảy hàng hóa cho doanh thu quy mô lớn, hệ thống kho đã vận hành ổn định, đáp ứng kịp thời việc cung ứng hàng nghìn tấn xi măng mỗi năm, phục vụ cho mức doanh thu đạt hơn 211 tỷ đồng vào năm 2024. Không để xảy ra tình trạng đứt gãy nguồn cung nghiêm trọng làm ảnh hưởng đến tiến độ của các nhà thầu.
- Thích ứng tốt nhưng vẫn chưa vững với sự gia tăng đột biến của tồn kho dù giá trị hàng tồn kho đã nhảy vọt từ 428 triệu (2022) lên hơn 4,4 tỷ (2024), công ty vẫn duy trì được trật tự cơ bản trong kho bãi, không để hàng hóa bị ứ đọng quá mức gây ngưng trệ hoạt động bốc xếp.
- Kiểm soát tốt chất lượng bảo quản đầu vào nhờ quy trình kiểm soát chặt chẽ, tỷ lệ xi măng bị vón cục hoặc hư hỏng do lỗi lưu kho được duy trì ở mức thấp, bảo vệ uy tín thương hiệu của doanh nghiệp.
- Duy trì tính minh bạch về chứng từ qua Công tác xuất - nhập hàng hóa được ghi chép và đối soát định kỳ, tạo cơ sở dữ liệu để ban lãnh đạo theo dõi được các biến động tài sản ngắn hạn một cách kịp thời.

- Có sự phối hợp nhịp nhàng giữa luồng thông tin từ bộ phận này đến bộ phận kia để hoạt động kho diễn ra thông suốt. Luồng thông tin được trao đổi giữa các bộ phận rất quan trọng, nó quyết định đến cách tính chính xác để lên kế hoạch, tổ chức và triển khai các nghiệp vụ kho.

2.4.2 Những ưu điểm và hạn chế.

- **Ưu điểm**
 - Tốc độ tăng trưởng quy mô ấn tượng, sức chứa và lưu lượng hàng hóa là một trong những ưu điểm nổi bật nhất là khả năng mở rộng quy mô lưu kho cực nhanh. Việc khối lượng hàng hóa lưu kho tăng trưởng mạnh (từng đạt mức đột phá lên tới 700% trong giai đoạn 2022-2024) cho thấy năng lực huy động vốn và sự tín nhiệm của các đối tác cung ứng đối với công ty.
 - Vị thế chiến lược trong chuỗi cung ứng là cầu nối tin cậy nhằm khẳng định được vị thế là mắt xích quan trọng, kết nối trực tiếp giữa các nhà sản xuất vật liệu xây dựng lớn với các công trình trọng điểm. Điều này giúp công ty có nguồn hàng ổn định và giá thành cạnh tranh.
 - Cơ sở hạ tầng và phương tiện đồng bộ, việc trang bị đầy đủ xe nâng, pallet và hệ thống camera giám sát đã giúp cơ giới hóa một phần công tác quản trị, giảm bớt cường độ lao động thủ công và nâng cao độ an toàn cho hàng hóa.
 - Kho được thiết kế đặc thù cho mặt hàng nặng, chịu tải tốt và có khả năng chống ẩm cao, phù hợp với tính chất của mặt hàng xi măng.
 - Đội ngũ nhân sự giàu kinh nghiệm, nhân viên giám sát và bốc xếp có hiểu biết sâu về đặc thù sản phẩm, có kỹ năng xử lý hàng hóa nhanh chóng, hạn chế tối đa việc rách bao bì trong quá trình vận hành.
 - Uy tín và thương hiệu tại địa phương nhờ sự am hiểu thị trường địa bàn, công ty đã xây dựng được mạng lưới khách hàng thân thiết từ các nhà thầu đến các đại lý bán lẻ, tạo nên mối quan hệ bền vững rào cản gia nhập vững chắc đối với các đối thủ mới.
- **Hạn chế và nguyên nhân**

Bên cạnh những ưu điểm, hệ thống quản trị kho tại Nghệ Giang vẫn tồn tại những nút thắt cần giải quyết:

- Hạn chế 1: Khó khăn trong việc triển khai nguyên tắc FIFO

Một trong những thách thức lớn nhất mà bộ phận kho đang đối mặt là việc duy trì nguyên tắc Nhập trước - Xuất trước (FIFO). Do đặc thù hàng hóa vật liệu xây dựng thường có trọng lượng lớn và cồng kềnh, cộng thêm diện tích kho bãi hiện tại đang ở trạng thái quá tải, dẫn đến tình trạng hàng hóa phải chất xếp chồng chéo, không có khoảng trống để xoay vòng lô hàng. Khi hàng mới nhập về thường xuyên bị đổ ngay phía ngoài, che lấp các lô hàng cũ bên trong, khiến việc tiếp cận hàng cũ trở nên cực kỳ khó khăn. Hệ quả là nhiều lô hàng bị lưu kho quá lâu, dẫn đến tình trạng giảm sút chất lượng, hư hỏng bao bì hoặc ẩm mốc, gây thiệt hại trực tiếp về kinh tế cho công ty.

- Hạn chế 2: Mật độ lưu trữ quá tải trong thời gian ngắn ảnh hưởng đến vận hành kho và rủi ro trong việc lưu bãi tạm thời

Thực trạng hàng hóa tăng trưởng đột biến đã đẩy mật độ lưu trữ tại kho rơi vào tình trạng báo động. Khi sức chứa bên trong kho chính không còn đủ, công ty buộc phải đưa nhiều lô hàng (đặc biệt là xi măng) ra lưu giữ tại bãi ngoài trời. Việc thiếu hệ thống mái che và hạ tầng bảo quản chuyên dụng ngoài trời khiến hàng hóa dễ bị tác động bởi thời tiết thất thường; đặc biệt khi gặp mưa, hàng dễ bị hư hỏng hoàn toàn. Thêm vào đó, việc tận dụng mọi khoảng trống để xếp hàng đã làm thu hẹp lối đi, gây cản trở cho phương tiện nâng hạ, làm chậm tốc độ giải phóng xe và tăng nguy cơ va chạm gây hư hại sản phẩm trong quá trình vận hành.

Hệ quả: Làm chậm tốc độ giải phóng xe và tăng rủi ro va chạm gây hư hỏng bao bì sản phẩm.

- Hạn chế 3: Công tác quản lý vẫn mang tính thủ công, thiếu công nghệ và bị phụ thuộc quá nhiều vào kinh nghiệm cá nhân

Hiện nay, công tác theo dõi vị trí hàng hóa và cập nhật thẻ kho vẫn mang nặng tính truyền thống. Việc quản lý dựa nhiều vào ghi chép sổ sách tay rời rạc và đặc biệt là dựa vào trí nhớ của nhân viên kho thay vì một hệ thống công nghệ thông tin đồng bộ. Việc thiếu hụt các công cụ hiện đại như phần mềm quản lý kho (WMS) hay hệ thống mã vạch đã tạo ra độ trễ lớn trong việc truy xuất dữ liệu. Điều này dẫn đến việc tốn rất nhiều thời gian cho công tác kiểm kê và đối soát định kỳ. Quá trình kiểm đếm chỉ đơn thuần bằng quan sát. Nếu như việc nhận hàng chỉ một loại sản phẩm thì còn dễ dàng nhưng nếu như nhận cùng lúc nhiều sản phẩm thì rất dễ nhầm lẫn giữa các loại với nhau Đặc biệt, vào

những thời điểm cao điểm xuất hàng, áp lực công việc lớn kết hợp với cách quản lý thủ công rất dễ dẫn đến sai sót do yếu tố con người, gây nhầm lẫn về chủng loại hoặc số lượng hàng hóa giao cho khách.

Cơ sở vật chất và quy trình quản lý chưa được đầu tư nâng cấp kịp thời để tương xứng với quy mô kinh doanh mới. Việc duy trì các phương thức vận hành cũ trong một bối cảnh khối lượng hàng hóa khổng lồ đã tạo ra độ trễ và sự thiếu đồng bộ trong toàn bộ chuỗi cung ứng nội bộ

Hệ quả: Tốn nhiều thời gian cho việc kiểm kê và đối soát sổ sách, dễ xảy ra sai sót con người trong những thời điểm cao điểm xuất hàng.

Kết luận chương 2

Nhìn chung, công tác quản trị kho tại Công ty Nghệ Giang giai đoạn 2022 - 2024 đã vận hành ổn định, đáp ứng được quy mô vận hành và đảm bảo tính liên tục cho chuỗi cung ứng vật liệu xây dựng tại Đà Nẵng. Tuy nhiên, tốc độ tăng trưởng tồn kho quá nhanh (tăng 700% trong 2 năm) đã bộc lộ những điểm chậm trong hệ thống kho hàng. Việc duy trì phương thức quản trị thủ công, hạ tầng chưa được nâng cấp tương xứng và quy trình sắp xếp hàng hóa thiếu tính linh hoạt đang làm phát sinh nhiều rủi ro về hao hụt, sai lệch dữ liệu và quá tải diện tích. Vì thế, những hạn chế này không chỉ làm giảm năng suất vận hành mà còn gây áp lực trực tiếp lên hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp. Do vậy ở chương 3 sẽ có những biện pháp nhằm tối ưu hóa chi phí và nâng cao năng lực cạnh tranh bền vững cho công ty.

CHƯƠNG 3: ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ KHO HÀNG TẠI CÔNG TY TNHH TM VÀ TV NGHỆ GIANG

3.1 Định hướng và mục tiêu phát triển của Công ty TNHH Thương mại và Tư vấn Nghệ Giang

Hiện tại, Công ty Nghệ Giang đang tối ưu hóa các hoạt động quản trị kho bãi nhằm đáp ứng sự tăng trưởng bùng nổ của thị trường vật liệu xây dựng. Với quy mô hàng hóa lưu kho ghi nhận sự chuyển biến mạnh mẽ, định hướng chiến lược của công ty từ nay đến năm 2026 là từng bước hiện đại hóa hệ thống hạ tầng kho bãi tại các khu vực trọng điểm, tiến tới tự vận hành toàn diện thay vì phụ thuộc vào các giải pháp truyền thống. Mục tiêu cốt lõi của việc chuyển đổi này là tối ưu hóa quy trình luân chuyển hàng

hóa, giảm thiểu chi phí vận hành và hạ giá thành sản phẩm, từ đó tạo dựng lợi thế cạnh tranh tuyệt đối cho các dòng vật liệu xây dựng mà công ty đang phân phối.

Song song với việc mở rộng quy mô, Nghệ Giang chú trọng vào việc xây dựng các tổ hợp kho hàng thông minh, mô phỏng theo những mô hình quản trị tiên tiến nhất thế giới. Với tham vọng trở thành đơn vị dẫn đầu trong chuỗi cung ứng vật liệu xây dựng nội địa và vươn tầm phục vụ các dự án hạ tầng lớn trong khu vực, lãnh đạo công ty đã xác định tư duy đi tắt đón đầu, ứng dụng các công nghệ quản trị đầu cuối hiện đại để kiểm soát dòng chảy hàng hóa một cách chính xác và khoa học.

Ngay từ những ngày đầu triển khai các dự án giám sát kho, Công ty Nghệ Giang đã thể hiện sự vượt trội trong việc phân loại và bảo quản các mặt hàng đặc thù, công kênh. Hiện nay, công ty đang giữ vai trò là mắt xích quan trọng trong hệ thống phân phối vật liệu xây dựng tại Việt Nam. Theo các đánh giá nội bộ và phản hồi từ đối tác chiến lược, năng lực lưu trữ và vận hành của Nghệ Giang đã đáp ứng tốt các tiêu chuẩn khắt khe về tiến độ cung ứng cho các công trình trọng điểm. Sự tin tưởng của các nhà thầu và đơn vị sản xuất chính là bàn đạp để Nghệ Giang tự tin mở rộng mạng lưới logistics sang các thị trường lân cận trong khối ASEAN.

Đặc biệt, dự án nâng cấp hệ thống kho bãi giai đoạn 2024-2026 với mức đầu tư lớn vào công nghệ quản lý tự động và phương tiện nâng hạ chuyên dụng sẽ là điểm tựa để minh bạch hóa thông tin tồn kho, tạo bộ phóng cho công ty Nghệ Giang hội nhập sâu rộng vào chuỗi cung ứng toàn cầu. Công ty cam kết luôn song hành cùng sự phát triển bền vững của ngành xây dựng Việt Nam, khẳng định vị thế một đơn vị Logistics uy tín và chuyên nghiệp.

3.2 Đề xuất giải pháp hoàn thiện quản trị kho hàng tại Công ty TNHH Thương mại và Tư vấn Nghệ Giang

3.2.1 Giải quyết khó khăn trong việc triển khai nguyên tắc FIFO

Để giải quyết triệt để khó khăn trong việc triển khai nguyên tắc FIFO (Nhập trước - Xuất trước) và tránh tình trạng hàng cũ (nhập trước) bị các lô hàng mới về che lấp, dẫn đến nguy cơ xi măng bị lưu kho quá hạn (trên 60 ngày) gây vón cục, giảm chất lượng, tại Công ty Nghệ Giang thì việc quy hoạch lại mặt bằng và cải tiến hệ thống lưu trữ là nhiệm vụ trọng tâm. Công ty cần nhanh chóng thoát khỏi cách chất xếp hàng hóa theo

cụm và xếp hàng đè nặng trực tiếp lên nhau, vốn là tác nhân chính gây ra tình trạng hàng mới vây hãm hàng cũ để chuyển sang mô hình lưu trữ khoa học hơn.

a. Thay đổi sơ đồ lưu trữ và đầu tư giá kệ

Hiện tại, kho vẫn đang xếp xi măng theo khối lớn, rất khó để lấy lô hàng cũ ra trước, thay vì áp dụng phương pháp xếp hàng hóa chồng lên nhau thì kho hàng cần chuyển sang phương pháp xếp hàng theo các cách như:

- Mặt sàn kho sẽ được phân chia thành các hàng có chiều rộng vừa đủ cho một pallet hàng. Lô hàng nhập trước sẽ được xếp từ phía sau tiến dần ra phía trước cửa xuất.
- Khi có lô hàng mới nhập về, tuyệt đối không xếp chồng hoặc chặn đầu dòng hàng cũ mà phải mở một làn hàng mới bên cạnh. Xe nâng khi xuất hàng sẽ ưu tiên rút hàng từ các làn hàng cũ cho đến khi hết hàng cũ mới chuyển sang làn mới.
- Chia nhỏ lô hàng thay vì xếp một khối quá lớn, hãy chia thành các hàng nhỏ. Khi xếp hàng mới, phải xếp vào hàng kế tiếp, hạn chế xếp chồng lên lô cũ.
- Đầu tư kệ Selective vì loại kệ này cho phép xe nâng có thể lấy bất kì pallet nào ngay lập tức, giúp việc quản lý lô hàng trở nên chuyên biệt và dễ dàng lấy hàng theo đúng thứ tự nhập kho và giúp xếp hàng lên phía trên cao mà không bị tình trạng hàng hóa đè nặng lên nhau gây hư hỏng.



Hình 3.1 Kệ Selective

b. Quản lý trực quan bằng tem nhãn màu.



Hình 3.2 Tem, nhãn màu

Thiết lập một hệ thống quản trị trực quan nghiêm ngặt ngay tại mặt sàn kho, kẻ vạch phân khu rõ ràng cho loại hàng hóa như xi măng nhiều thương hiệu khác nhau, kết hợp với hệ thống thẻ màu theo tháng sẽ giúp nhân viên nhận diện tuổi hàng chỉ trong tích tắc. Chúng ta không thể bắt nhân viên bốc xếp nhớ được lô nào nhập tháng mấy. Giải pháp là trực quan hóa bằng màu sắc:

- Quy định về tem màu hàng nhập tháng nào sẽ dán tem màu của tháng đó.

(Ví dụ: Tháng 5 màu xanh, tháng 6 màu vàng). Tem này phải dán ở vị trí dễ nhìn nhất trên kiện hàng. Tem phải đủ to kích thước khoảng tờ giấy A4 để nhân viên kho có thể dễ dàng nhìn thấy.

- Nhân viên kho phải tuân thủ việc hết hàng màu cũ mới lấy hàng màu mới. Điều này giúp bảo vệ chất lượng xi măng, tránh tình trạng hàng tồn kho quá 60 ngày.

c. Áp dụng chiến lược chuyển kho trực tiếp vào mùa cao điểm

Để tạo ra không gian mở cho việc xoay vòng hàng hóa, công ty nên áp dụng chiến lược phân loại hàng hóa theo tần suất luân chuyển. Thay vì cố đưa hết vào kho gây chật chội và khó quản lý FIFO, chúng ta nên:

- Phân luồng khi hàng từ nhà máy về, nếu đã có đơn đặt hàng từ khách, hãy ưu tiên bốc thẳng từ xe của nhà máy lên xe giao hàng ngay tại cửa kho (không qua khâu lưu trữ).

- Tối ưu vị trí kho bằng cách để những mặt hàng bán chạy ở vị trí gần cửa xuất nhất để giảm quãng đường di chuyển và thao tác của xe nâng.

Sự kết hợp giữa hạ tầng hiện đại, quy trình kiểm soát trực quan và tư duy vận hành linh hoạt không chỉ giúp công ty bảo vệ chất lượng sản phẩm, tránh hỏng hóc do tồn kho lâu ngày mà còn khẳng định sự chuyên nghiệp trong chuỗi cung ứng vật liệu xây dựng, tạo nền tảng vững chắc để công ty tự tin mở rộng quy mô trong tương lai.

3.2.2 Giải pháp cho thực trạng mật độ lưu trữ quá tải trong thời gian ngắn ảnh hưởng đến vận hành kho và rủi ro trong việc lưu bãi tạm thời

Để giải quyết triệt để tình trạng quá tải mật độ lưu trữ và loại bỏ các rủi ro từ việc lưu bãi tạm thời ngoài trời, Công ty Nghệ Giang cần thực hiện một sự thay đổi về hạ tầng lưu trữ kết hợp với các chiến lược điều phối hàng hóa linh hoạt.

a. Tối ưu hóa không gian theo chiều cao

Hiện nay chúng ta đang có thói quen xếp hàng dàn trải trên mặt sàn, làm lối đi xe nâng bị thu hẹp, thì cần phải:

- Đầu tư hệ thống giá kệ cao tầng (kệ Selective hoặc Drive-in) giúp tận dụng không gian trống phía trên, giải phóng diện tích mặt sàn để xe nâng có không gian quay đầu, tránh va chạm làm rách bao bì xi măng.

Lợi ích: Tăng gấp đôi, gấp ba sức chứa mà không cần thuê thêm mặt bằng.

b. Giải pháp bảo vệ hàng hóa tại bãi ngoài

Vào mùa cao điểm, lượng hàng về quá lớn bắt buộc phải để ngoài bãi, nhưng dễ như vậy rất dễ bị mưa ầm làm vón cục xi măng. Giải pháp là:

- Thay vì chỉ dùng bạt đập sơ sài, công ty nên đầu tư nhà kho bạt di động hoặc mái che lắp ghép nhanh.

Lợi ích: Đây là giải pháp giúp tiết kiệm chi phí, bảo vệ hàng hóa khỏi mưa nắng tại khu vực miền Trung, giúp giảm tỷ lệ hàng hư hỏng – vốn là yếu tố ảnh hưởng trực tiếp đến lợi nhuận của đơn hàng.

c. Quy hoạch lại lối đi và luồng di chuyển

Kho chật cộng thêm việc xe ra vào lộn xộn khiến công việc bốc xếp thường xuyên bị gián đoạn.

- Dù kho có chật đến đâu, cũng cần có quy định cấm để hàng tại các lối đi chính để xe nâng vận hành an toàn, không bị nghẽn mạch mỗi khi xuất hàng gấp.

d. **Đẩy mạnh mô hình "Giao hàng trực tiếp" (Cross-docking)**

Không phải lô hàng nào cũng cần nhập vào kho mới xuất đi.

- Với các công trình lớn đã có đơn đặt hàng trước, khi hàng từ nhà máy về, chúng ta nên bốc trực tiếp từ xe nhà máy sang xe giao hàng ngay tại khu vực đệm (cửa kho).

Lợi ích: Giảm được một lần bốc xếp trung gian, tiết kiệm phí nhân công và đặc biệt là không tốn diện tích lưu kho.

Sự kết hợp giữa việc nâng cấp hạ tầng lưu trữ theo chiều dọc, bảo vệ hàng hóa bãi ngoài bằng công nghệ di động và chiến lược điều phối trực tiếp sẽ giúp công ty không chỉ giải quyết được bài toán chỗ chứa trước mắt mà còn tạo ra một quy trình vận hành nhịp nhàng, chuyên nghiệp, sẵn sàng đáp ứng mọi đợt tăng trưởng nóng của thị trường vật liệu xây dựng.

3.2.3 Giải pháp về công tác quản lý vẫn mang tính thủ công, thiếu công nghệ

Trong bối cảnh quy mô hàng hóa tăng trưởng mạnh mẽ, việc duy trì phương thức quản trị thủ công dựa trên trí nhớ của nhân viên và các loại sổ sách tay rời rạc đã trở thành điểm yếu lớn nhất cản trở sự phát triển bền vững của Công ty Nghệ Giang. Để khắc phục triệt để hạn chế này, giải pháp tiên quyết và mang tính sống còn là phải thực hiện lộ trình số hóa toàn diện quy trình quản trị kho.

Để thoát khỏi tình trạng quản lý kho dựa vào trí nhớ và sổ sách tay, công ty cần triển khai lộ trình số hóa theo 3 giai đoạn trọng tâm:

a. **Chuẩn hóa dữ liệu và định danh hàng hóa**

Trước khi đầu tư phần mềm đắt tiền, chúng ta cần làm sạch dữ liệu:

- Đánh số cụ thể từng khu vực, hàng kệ trong kho. Mỗi vị trí phải có mã số riêng (ví dụ: A-01-02 là kệ A, tầng 1, ô số 2).

- Sử dụng mã vạch (Barcode) hoặc mã QR cho từng chủng loại xi măng. Khi hàng nhập vào, chỉ cần quét mã là hệ thống ghi nhận ngay, thay vì ghi sổ.

Lợi ích: Loại bỏ việc "đi tìm hàng" dựa vào trí nhớ, giúp nhân viên mới vào cũng có thể lấy hàng chính xác ngay từ ngày đầu.

- b. Đầu tư phần mềm quản lý kho (WMS) tinh gọn, không cần một hệ thống quá phức tạp, công ty cần một phần mềm tập trung vào các chức năng cốt lõi:
 - Quản lý tồn kho thời gian thực Nhập - Xuất - Tồn được cập nhật ngay lập tức sau mỗi thao tác quét mã.
 - Tự động hóa Picking List: Phần mềm tự xuất danh sách hàng cần lấy, chỉ rõ vị trí lô hàng, giúp nhân viên không phải nhầm lẫn chủng loại trong lúc cao điểm.
 - Báo cáo nhanh hơn thay vì mất vài ngày để kiểm kê, giờ đây ban lãnh đạo có thể xem báo cáo tồn kho chỉ bằng một cú click chuột.
 - Đầu tư các phần mềm WMS như KiotViet, Base WMS, Sapo POS,... giúp doanh nghiệp dễ dàng quản lý kho hàng một cách hiệu quả về lâu dài.

Công ty có thể dùng phần mềm KiotViet để quản lý kho hàng một cách hiệu quả hơn vì nhìn chung phần mềm này khá hợp lí với quy mô của công ty. Phần mềm khá tốt với các chức năng như quản lý kho hàng, quản lý các đơn đặt hàng hoặc bán sản phẩm online. Công ty có các gói bao gồm mức phí từ 270.000 – 490.000vnd. Đối với công ty đã có doanh thu và lượng hàng hóa trong kho ở mức ổn thì công ty có thể sử dụng gói có mức phí cao nhất nhằm đảm bảo vận hành tốt quy trình trong kho cũng như trong quá trình buôn bán.

- c. Đào tạo và thay đổi tư duy làm việc công nghệ chỉ là công cụ, con người mới là người vận hành.
 - Đào tạo kỹ năng, tổ chức các buổi hướng dẫn nhân viên thao tác trên thiết bị quét mã cầm tay thay vì bút và sổ.
 - Khuyến khích nhân viên phản hồi những lỗi xảy ra khi dùng phần mềm để bộ phận IT (hoặc nhà cung cấp) điều chỉnh cho sát với thực tế tại kho.
 - Yêu cầu bắt buộc mọi thao tác nhập - xuất đều phải có xác nhận trên hệ thống, không chấp nhận việc "ghi nợ" số liệu vào sổ tay rồi mới nhập máy sau.

Hơn thế nữa, để việc ứng dụng công nghệ thực sự phát huy hiệu quả, công ty cần chú trọng đến công tác đào tạo và chuyển đổi tư duy cho đội ngũ nhân viên. Việc xây dựng một môi trường làm việc chuyên nghiệp, nơi mọi thao tác đều được thực hiện trên nền tảng số, sẽ là động lực để những nhân sự trẻ tuổi phát huy năng lực và sức sáng tạo.

Sự kết hợp giữa một hệ thống công nghệ mạnh mẽ và một đội ngũ nhân sự làm việc khoa học sẽ tạo nên một hệ điều hành hoàn hảo cho kho hàng của công ty. Đây chính là bộ phận quan trọng để công ty không chỉ giải quyết được bài toán quá tải hiện tại mà còn tự tin vươn tầm, khẳng định vị thế một đơn vị Logistics hiện đại, chuyên nghiệp, sẵn sàng hội nhập và cạnh tranh trong chuỗi cung ứng vật liệu xây dựng toàn cầu.

3.3 Điều kiện và cách thức thực hiện giải pháp quản trị kho hàng tại công ty Nghệ Giang

- Các điều kiện cần có
 - Cần có sự cam kết thay đổi từ ban lãnh đạo của công ty, sự ủng hộ về cách thức quản lý và ngân sách là cần thiết, đặc biệt là đối với việc thay đổi giá, kệ trong kho hàng và dùng các phần mềm quản lý tốt hơn.
 - Thay đổi cách thức quản lý từ viết tay sổ sách sang quét mã sản phẩm, công ty cần tổ chức hướng dẫn thay đổi và đào tạo cho nhân viên về cách thức quản lý kho hàng mới.
 - Đảm bảo tốt cho nhân viên và kho hàng về mặt điều kiện vật chất nhằm mang lại tính hiệu quả cao.

Sau khi đi sâu vào các giải pháp cụ thể cho từng hạn chế, việc hoàn thiện công tác quản trị kho hàng tại Công ty Nghệ Giang không chỉ đơn thuần là giải quyết các sự vụ phát sinh mà phải hướng tới xây dựng một hệ thống vận hành đồng bộ, chuyên nghiệp và có khả năng tự điều chỉnh. Để đạt được mục tiêu này, công ty cần tập trung thực hiện chiến lược:

- Chuẩn hóa quy trình vận hành
 - Hoàn thiện quản trị kho bắt đầu từ việc văn bản hóa và chuẩn hóa mọi thao tác. Công ty cần xây dựng bộ quy trình vận hành tiêu chuẩn từ khâu tiếp nhận hàng hóa, kiểm tra chất lượng, phân loại, sắp xếp vị trí, cho đến khâu soạn hàng và xuất kho. Việc chuẩn hóa này giúp loại bỏ sự tùy tiện trong cách làm việc của nhân viên, đảm bảo rằng dù có sự thay đổi về nhân sự, quy trình FIFO vẫn được sử dụng và sai sót trong kiểm kê cần được giảm thiểu xuống mức thấp nhất. Đây

là nền tảng để công ty chuyển mình từ quản lý theo kinh nghiệm sang quản lý theo hệ thống.

- Xây dựng hệ thống chỉ số đánh giá hiệu quả (KPIs) trong kho vận
- Một hệ thống quản trị hoàn thiện không thể thiếu các thước đo chính xác. Công ty cần thiết lập các chỉ số KPI cụ thể để đo lường hiệu quả hoạt động kho định kỳ hàng tháng/quý như:
 - Tỷ lệ chính xác tồn kho (Inventory Accuracy): Phản ánh hiệu quả của việc ứng dụng công nghệ và ý thức của nhân viên.
 - Thời gian quay vòng kho (Inventory Turnover): Đánh giá hiệu quả sử dụng vốn và khả năng điều tiết hàng hóa.
 - Tỷ lệ hư hỏng/hao hụt hàng hóa: Đo lường hiệu quả của công tác bảo quản và quản lý bãi tạm. Việc theo dõi các chỉ số này sẽ giúp Ban lãnh đạo có cái nhìn khách quan về tiến độ cải thiện và đưa ra các quyết định điều chỉnh kịp thời.
- Tăng cường tính liên thông và chia sẻ thông tin dữ liệu
- Để hoàn thiện quản trị kho, không thể để kho hàng trở nên tách biệt. Dữ liệu từ kho hàng cần được kết nối trực tiếp với bộ phận Kinh doanh và bộ phận Kế toán thông qua nền tảng công nghệ số. Việc chia sẻ thông tin thời gian thực về lượng hàng tồn, tiến độ nhập hàng từ nhà máy hay tình trạng đơn hàng đang chờ xuất sẽ giúp bộ phận kinh doanh chủ động hơn trong việc chốt đơn, đồng thời giúp kho chuẩn bị trước mặt bằng và nhân lực, tránh tình trạng bị động dẫn đến quá tải bãi tạm như thời gian qua.
- Duy trì văn hóa 5S và an toàn lao động bền vững
- Đặc thù của ngành vật liệu xây dựng là hàng hóa nặng, dễ gây tai nạn nếu thiếu sự ngăn nắp. Hoàn thiện quản trị kho gắn liền với việc duy trì tiêu chuẩn 5S (Sàng lọc - Sắp xếp - Sạch sẽ - Sẵn sóc - Sẵn sàng). Một môi trường kho sạch sẽ, lối đi thông thoáng không chỉ bảo vệ hàng hóa khỏi hư hỏng mà còn tạo ra tâm lý làm việc thoải mái, nâng cao tính kỷ luật và ý thức giữ gìn tài sản công ty của nhân viên. Đây là yếu tố mềm nhưng lại quyết định sự thành công lâu dài của mọi giải pháp công nghệ hay hạ tầng.

Các giải pháp cũng không yêu cầu thay đổi toàn bộ đội ngũ nhân sự hiện có, mà chỉ cần nâng cao kỹ năng của những người đang làm việc tại kho. Việc áp dụng phần mềm mới

với chi phí không quá đắt đỏ khá là phù hợp với công ty hiện tại và giúp ích rất nhiều cho việc quản lý kho.

Kết luận chương 3

Việc thực hiện đồng bộ các giải pháp từ cải thiện hạ tầng, ứng dụng công nghệ đến kiện toàn bộ máy nhân sự và chuẩn hóa quy trình sẽ giúp Công ty Nghệ Giang không chỉ vượt qua những khó khăn trước mắt do tăng trưởng nóng, mà còn tạo lập được một hệ thống Logistics vững chắc. Đây chính là bộ phận quan trọng để công ty Nghệ Giang tự tin hiện thực hóa tầm nhìn chiến lược, trở thành đơn vị phân phối vật liệu xây dựng hàng đầu với dịch vụ chuyên nghiệp, uy tín và năng lực cạnh tranh vượt trội trên thị trường.

Tài liệu tham khảo

1. Giáo trình/Sách chuyên khảo về Quản trị Logistics và Kho hàng: Giáo trình quản trị kho hàng của học viện tài chính 2020. Cuốn “Bài giảng gốc Quản trị kho hàng” được viết bởi:

TS. Phạm Thị Bích Ngọc, TS. Nguyễn Thị Minh Hòa, TS. Thái Bùi Hải An

2. Các văn bản quy phạm pháp luật: Nghị định/Thông tư về kinh doanh vật liệu xây dựng. Các quy định về an toàn lao động và phòng cháy chữa cháy trong nhà kho.
3. Tài liệu nội bộ Công ty TNHH Nghệ Giang, báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh năm 2022 - 2024. Sơ đồ tổ chức và Quy định về quản lý kho hàng hiện hành. Các biên bản kiểm kê và hồ sơ nhập - xuất hàng hóa định kỳ.
4. Các trang thông tin điện tử uy tín: <https://logistics.gov.vn/>
5. Thông tin về phần mềm quản trị kho (WMS): <https://www.kiotviet.vn/>