

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

BỘ GIAO THÔNG VẬN TẢI

TRƯỜNG ĐẠI HỌC GIAO THÔNG VẬN TẢI TP. HCM

-----oO-----

NGUYỄN MẠNH CƯỜNG

NGHIÊN CỨU GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ
QUẢN LÝ VẬT TƯ CHO ĐỘI TÀU CHỖ KHÍ HÓA
LỎNG CỦA CÔNG TY CP VẬN TẢI SẢN PHẨM
KHÍ QUỐC TẾ

CHUYÊN NGÀNH: KHOA HỌC HÀNG HẢI

MÃ SỐ: 8840106

TRƯỜNG ĐẠI HỌC GTVT TP.HCM
THƯ VIỆN

3.591-21

LUẬN VĂN THẠC SĨ

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC:

PGS. TS NGUYỄN XUÂN PHƯƠNG

TP. Hồ Chí Minh, tháng 11 năm 2020

Số: 1475/QĐ-ĐHGTVT

TP. Hồ Chí Minh, ngày 02 tháng 11 năm 2020

QUYẾT ĐỊNH
Về việc thành lập hội đồng chấm luận văn

HIỆU TRƯỞNG
TRƯỜNG ĐẠI HỌC GIAO THÔNG VẬN TẢI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

Căn cứ Quyết định số 66/2001/QĐ-TTg ngày 26/04/2001 của Thủ tướng Chính phủ về việc thành lập Trường Đại học Giao thông Vận Tải thành phố Hồ Chí Minh;

Căn cứ Quy chế tổ chức và hoạt động Trường Đại học Giao thông vận tải TP. Hồ Chí Minh;

Căn cứ Quy chế đào tạo trình độ thạc sĩ của Trường đại học Giao thông vận tải thành phố Hồ Chí Minh ban hành kèm theo quyết định số 587/QĐ-ĐHGTVT ngày 10 tháng 08 năm 2018 của Hiệu trưởng Trường đại học Giao thông vận tải thành phố Hồ Chí Minh;

Căn cứ Quyết định số: 434/QĐ-ĐHGTVT ngày 18 tháng 03 năm 2020 của Hiệu trưởng Trường Đại Học Giao Thông Vận Tải Thành Phố Hồ Chí Minh về việc giao đề tài tốt nghiệp cho các lớp cao học;

Xét đề nghị của ông Viện Trưởng Viện Đào tạo sau Đại Học,

QUYẾT ĐỊNH:

Điều 1. Thành lập hội đồng chấm luận văn tốt nghiệp chương trình thạc sĩ Ngành **Khoa học hàng hải**, mã số: 8840106 cho học viên Nguyễn Mạnh Cường với đề tài: “Nghiên cứu giải pháp nâng cao hiệu quả quản lý vật tư cho đội tàu chở khí hóa lỏng của Công ty cổ phần vận tải sản phẩm khí Quốc tế”, cán bộ hướng dẫn: PGS.TS Nguyễn Xuân Phương gồm các ông bà có tên sau:

- | | | |
|-------------------------------|--------------------|---------------------|
| 1. PGS.TS Nguyễn Phùng Hưng | ĐH GTVT HCM | Chủ tịch Hội đồng; |
| 2. PGS.TS Đặng Xuân Kiên | ĐH GTVT HCM | Ủy viên, phản biện; |
| 3. TS. Nguyễn Phước Quý Phong | TT nhân lực & HLHH | Ủy viên, phản biện; |
| 4. TS. Chu Xuân Nam | CĐ GTVT TƯ 6 | Ủy viên; |
| 5. TS. Đinh Gia Huy | ĐH GTVT HCM | Ủy viên, thư ký; |

Điều 2. Hội đồng chấm luận văn tốt nghiệp có trách nhiệm thực hiện theo quy chế hiện hành về chấm luận văn.

Điều 3. Các ông (bà) Viện Trưởng Viện Đào Tạo Sau Đại Học, Viện trưởng Viện Hàng hải, Trưởng phòng Kế hoạch – Tài Vụ và các ông (bà) có tên trong điều 1 chịu trách nhiệm thi hành quyết định này. *ph*

Nơi nhận:

- Như điều 1;
- Lưu: TC-HC, VĐTSDH. KHTV.



PGS.TS. Nguyễn Xuân Phương

**LUẬN VĂN ĐƯỢC HOÀN THÀNH TẠI
TRƯỜNG ĐẠI HỌC GIAO THÔNG VẬN TẢI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH**

Cán bộ hướng dẫn khoa học : 

PGS. TS Nguyễn Xuân Phương

Cán bộ chấm nhận xét 1 :

TS. Chu Xuân Nam

Cán bộ chấm nhận xét 2 : 

TS. Đinh Gia Huy

Luận văn thạc sĩ được bảo vệ tại Trường Đại học Giao thông vận tải Tp. HCM
ngày 12 tháng 11 năm 2020.

Thành phần Hội đồng đánh giá luận văn thạc sĩ gồm:

- | | | |
|----|----------------------------|---------------------|
| 1. | PGS. TS Nguyễn Phùng Hưng | Chủ tịch Hội đồng; |
| 2. | PGS. TS Đặng Xuân Kiên | Ủy viên, phản biện |
| 3. | TS. Nguyễn Phước Quý Phong | Ủy viên, phản biện; |
| 4. | TS. Chu Xuân Nam | Ủy viên, phản biện; |
| 5. | TS. Đinh Gia Huy | Ủy viên, thư ký. |

Xác nhận của Chủ tịch Hội đồng đánh giá luận văn và Trưởng Khoa quản lý chuyên
ngành sau khi luận văn đã được sửa chữa.

CHỦ TỊCH HỘI ĐỒNG

VIỆN HÀNG HẢI



PGS. TS Nguyễn Phùng Hưng



LỜI CẢM ƠN



Tôi xin chân thành cảm ơn đến Quý thầy cô Trường Đại Học Giao Thông Vận Tải TP. HCM đã tận tình giảng dạy và hướng dẫn cho tôi nhiều kiến thức quý báu trong suốt thời gian theo học tại trường.

Xin chân thành cảm ơn PGS.TS Nguyễn Xuân Phương người đã động viên và tận tình hướng dẫn tôi trong suốt quá trình nghiên cứu và thực hiện luận văn này.

Tôi cũng xin chân thành cảm ơn Ban giám hiệu Nhà Trường cùng Quý Thầy, Cô Trường Đại học giao thông vận tải Thành phố Hồ Chí Minh đã tạo điều kiện học tập và truyền đạt kiến thức cho tôi trong suốt thời gian học ở trường.

Xin chân thành cảm ơn các thầy cô trong Hội đồng chấm luận văn tốt nghiệp đã đóng góp ý kiến thiết thực cho luận văn.

Xin chân thành cảm ơn các cán bộ lãnh đạo đang công tác tại Công ty Cổ phần Vận tải Sản phẩm khí Quốc tế và đối tác/ khách hàng đã hỗ trợ cho tôi nhiều thông tin và ý kiến trong quá trình tôi thu thập thông tin để hoàn thành luận văn này.

Thành phố Hồ Chí Minh, tháng 11 năm 2020

Học viên thực hiện

Nguyễn Mạnh Cường

LỜI CAM ĐOAN

Tôi cam đoan:

Luận văn “**Nghiên cứu giải pháp nâng cao hiệu quả quản lý vật tư cho đội tàu chở khí hóa lỏng của Công ty CP Vận tải sản phẩm khí Quốc tế**”

1. Là công trình nghiên cứu của bản thân tôi được đúc kết từ quá trình học tập và nghiên cứu dưới sự hướng dẫn của PGS. TS Nguyễn Xuân Phương.

2. Số liệu và kết quả trong luận văn nghiên cứu là trung thực và chưa được công bố trong bất kỳ công trình nào khác.

Tôi cũng xin cam đoan rằng mọi sự giúp đỡ cho việc thực hiện luận văn này đã được cảm ơn và các thông tin trích dẫn trong luận văn đã được chỉ rõ nguồn gốc...

Tôi xin chịu hoàn toàn trách nhiệm về nghiên cứu của mình.

Thành phố Hồ Chí Minh, tháng 11 năm 2020

Học viên thực hiện



Nguyễn Mạnh Cường

MỤC LỤC

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| LỜI CẢM ƠN..... | 4 |
| LỜI CAM ĐOAN..... | 5 |
| DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT..... | 8 |
| DANH SÁCH HÌNH..... | 9 |
| DANH SÁCH BẢNG..... | 10 |
| MỞ ĐẦU..... | 1 |
| CHƯƠNG I: TỔNG QUAN, CƠ SỞ PHÁP LÝ CỦA ĐỀ TÀI..... | 3 |
| 1.1. Khái niệm cơ bản..... | 3 |
| 1.1.1. Khái niệm vật tư..... | 3 |
| 1.1.2. Vai trò của vật tư..... | 3 |
| 1.2. Quản lý vật tư..... | 4 |
| 1.2.1. Khái niệm quản lý cung ứng vật tư..... | 4 |
| 1.2.2. Vai trò, ý nghĩa của quản lý cung ứng vật tư..... | 5 |
| 1.3 Nội dung về quản lý, cung ứng vật tư, dịch vụ..... | 7 |
| 1.3.1 Xác định nhu cầu mua sắm vật tư, dịch vụ hàng năm..... | 7 |
| 1.3.2 Xây dựng kế hoạch mua sắm vật tư, dịch vụ..... | 10 |
| 1.3.3 Tổ chức mua sắm..... | 11 |
| 1.3.4 Tiếp nhận, bảo quản, cấp phát vật tư:..... | 15 |
| 1.3.5 Kiểm tra tình trạng sử dụng, hao mòn vật tư..... | 16 |
| 1.4 Những yếu tố ảnh hưởng đến quản lý, cung ứng vật tư, dịch vụ..... | 16 |
| 1.4.1 Yếu tố bên ngoài..... | 16 |
| 1.4.2 Yếu tố bên trong..... | 17 |
| KẾT LUẬN CHƯƠNG 1:..... | 19 |
| CHƯƠNG II. GIỚI THIỆU TỔNG QUAN VÀ ĐÁNH GIÁ CÔNG TÁC QUẢN LÝ VẬT TƯ TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN VẬN TẢI SẢN PHẨM KHÍ QUỐC TẾ GIAI ĐOẠN 2016-2018. | 20 |
| 2.1. Khái quát lịch sử hình thành và phát triển của Công ty Gas Shipping..... | 20 |
| 2.1.1. Lịch sử hình thành..... | 20 |
| 2.1.2. Chức năng và nhiệm vụ của Gas Shipping..... | 21 |
| 2.1.3. Cơ cấu tổ chức..... | 21 |

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.1.4. Bộ máy quản lý trên văn phòng | 22 |
| 2.1.5. Quy mô phương tiện vận chuyên của Công ty: | 23 |
| 2.1.6. Đội ngũ thuyền viên:..... | 24 |
| 2.1.7. Danh sách đội tàu do Công ty quản lý:..... | 27 |
| 2.2. Kết quả sản xuất kinh doanh của Công ty giai đoạn 2016-2018:..... | 27 |
| 2.3. Thực trạng quản lý vật tư của Gas Shipping | 29 |
| 2.4. Chi phí ngân sách cho docking các năm từ 2016-2019 | 31 |
| KẾT LUẬN CHƯƠNG 2:..... | 40 |
| CHƯƠNG III. MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN, NÂNG CAO HIỆU QUẢ CÔNG TÁC QUẢN LÝ VẬT TƯ TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN VẬN TẢI SẢN PHẨM KHÍ QUỐC TẾ ĐẾN NĂM 2023. | 41 |
| 3.1. Năng lực cạnh tranh của Gas Shipping:..... | 41 |
| 3.2. Các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác quản trị cung ứng vật tư..... | 43 |
| 3.2.1. Hoàn thiện quy trình mua sắm vật tư và dịch vụ..... | 43 |
| 3.2.2. Diễn giải..... | 44 |
| 3.2.3. Hoàn thiện hệ thống định mức và tiêu dùng..... | 50 |
| 3.2.4. Hoàn thiện hệ thống quản lý nhà cung cấp..... | 51 |
| 3.2.5. Ứng dụng công nghệ thông tin | 52 |
| 3.2.6. Đào tạo, nâng cao trình độ cho Cán bộ, nhân viên | 54 |
| 3.3. Kết luận Chương III..... | 54 |
| KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ | 55 |

DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT

| Chữ viết tắt | Ý nghĩa diễn giải |
|--------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| CP | : Cổ phần |
| NVL | : Nguyên vật liệu |
| EPI | : Đặt quan hệ trước để mua hàng (Early Purchasing Involvement) |
| ESI | : Đặt quan hệ trước với nhà cung cấp (Early Supplier Involvement) |
| JIT | : Hệ thống quản lý vật tư kịp thời (Just – in – time) |
| TQC | : Kiểm tra chất lượng toàn diện ((Total Quality Control) |
| CMS | : Thiết lập lại Kiểm tra liên tục máy (Continuous Machinery Survey) |
| PMS | : Thiết lập lại hệ thống bảo dưỡng theo kế hoạch (Planned Maintenance System) |
| ISM CODE | : Bộ luật quản lý an toàn quốc tế - ISM CODE |
| IMO | : Tổ chức hàng hải quốc tế |
| DWT | : Deadweight tonnage (Đơn vị tấn tải trọng an toàn) |
| CBM | : Mét khối (Cubic Meter) |
| DO | : Delivery Order (Lệnh giao hàng) |
| HL | : Hải lý |
| ISO | : Tổ chức tiêu chuẩn quốc tế (International Standards Organization) |
| LPG | : Khí dầu mỏ hóa lỏng (Liquefied petroleum gas) |
| USD | : Đơn vị tiền tệ của Mỹ (United States Dollar) |
| VND | : Đơn vị tiền tệ Việt Nam (Vietnam Dong) |
| T | : Tấn |
| SXKD | : Sản xuất kinh doanh |
| GTVT | : Giao thông Vận tải |
| BQ | : Bình quân |
| DV | : Dịch vụ |

DANH SÁCH HÌNH

| | |
|---------------------------------------------------------------------|----|
| Hình 1.1. Triết lý Kaizen..... | 6 |
| Hình 1.2: Quy trình lựa chọn nhà cung cấp..... | 12 |
| Hình 2.1. Sơ đồ tổ chức của Công ty..... | 22 |
| Hình 2.2 Cơ cấu về trình độ chuyên môn của đội ngũ thuyền viên..... | 25 |
| Hình 2.3 Cơ cấu về độ tuổi của đội ngũ thuyền viên..... | 26 |

DANH SÁCH BẢNG

| | |
|----------------------------------------------------------------------------------|----|
| Bảng 2.1 Sản lượng và doanh thu vận chuyển của Gas Shipping từ 2017 - 2019 | 23 |
| Bảng 2. 2 Trình độ chuyên môn và độ tuổi của đội ngũ thuyền viên | 24 |
| Bảng 2.3. Danh sách đội tàu do Công ty quản lý | 27 |
| Bảng 2.4 Nhu cầu tiêu thụ LPG của Việt Nam qua các năm | 27 |
| Bảng 2.5. Kết quả sản xuất kinh doanh của Gas Shipping từ năm 2016-2019 | 28 |
| Bảng 2.6. Các định mức hiện nay..... | 29 |
| Bảng 2.7. Bảng ngân sách cho các tàu năm 2019 | 31 |
| Bảng 2.8 Ngân sách xây dựng cho docking IS tàu Cửu Long Gas 2019 | 33 |
| Bảng 2.9 Chi phí Docking các tàu từ 2016 đến 2019:..... | 40 |
| Bảng 3.1 Quy trình mua sắm vật tư, dịch vụ của Công ty đang được áp dụng..... | 43 |

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Trong những năm gần đây, nền kinh tế nước ta đang hòa nhập sâu rộng với thế giới. Các doanh nghiệp ở Việt Nam có một thuận lợi là tận dụng được vốn kinh nghiệm của thế giới, song cũng gặp phải không ít khó khăn bởi phải đương đầu với nhiều thách thức.

Trong nền kinh tế hội nhập, cạnh tranh là một yếu tố tạo động lực mạnh mẽ cho sự phát triển kinh tế. Cạnh tranh buộc các doanh nghiệp phải giảm thiểu chi phí nếu muốn tối đa hóa lợi nhuận. Để đạt được điều này, các doanh nghiệp không ngừng hoàn thiện mình, đổi mới, nâng cao hiệu quả kinh doanh như: nâng cấp cơ sở hạ tầng, trang thiết bị, đổi mới công nghệ và chất lượng... Đối với các Công ty khai thác và quản lý tàu biển thì việc tối đa hóa khả năng khai thác của tàu, tiết kiệm nhiên liệu, quản lý vật tư, tiết giảm chi phí quản lý,... là nhiệm vụ cốt lõi. Nhưng vượt lên tất cả, doanh nghiệp phải ổn định các yếu tố đầu vào của vật tư kỹ thuật. Hoàn thiện được công tác này, doanh nghiệp sẽ tiết kiệm và giảm chi phí, ổn định được sản xuất kinh doanh.

Trong hoạt động sản xuất kinh doanh (SXKD) của Công ty CP Vận tải Sản phẩm Khí Quốc tế (Gas Shipping) thì chi phí nhiên liệu, vật tư chiếm đến 70% chi phí hoạt động, để duy trì sự phát triển bền vững, Công ty Gas Shipping phải luôn luôn tìm ra những giải pháp mới để ngày càng hoàn thiện công tác quản lý kỹ thuật, cấp phát vật tư, quản lý nhiên liệu,... nhằm giảm chi phí, nâng cao hiệu quả kinh doanh cũng như quản lý được phần nào rủi ro trong ngành vận tải biển.

Nhận thức được tầm quan trọng của công tác này, với mong muốn góp một phần kiến thức vào sự phát triển chung của công ty, tác giả quyết định thực hiện đề tài luận văn thạc sĩ: ***“Nghiên cứu giải pháp nâng cao hiệu quả quản lý vật tư cho đội tàu chở khí hóa lỏng của Công ty Cổ phần Vận tải sản phẩm khí Quốc tế.”***

2. Mục đích nghiên cứu của đề tài

Đề tài thực hiện nhằm hướng đến các mục đích sau đây :

- + Tổng hợp cơ sở lý luận về công tác quản lý vật tư.
- + Giới thiệu tổng quan về Công ty CP Vận tải Sản phẩm Khí Quốc tế (Gas Shipping).
- + Đánh giá thực trạng công tác quản lý vật tư tại Gas Shipping.

- + Tìm ra những hạn chế trong công tác quản lý vật tư tại Gas Shipping.
- + Đề ra các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác quản lý vật tư tại Gas Shipping.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu của đề tài

Đối tượng nghiên cứu: công tác cung ứng, quản lý vật tư cho đội tàu chở khí hóa lỏng tại Gas Shipping.

Phạm vi nghiên cứu: Đề tài sử dụng số liệu tại Công ty CP Vận tải sản phẩm khí Quốc tế (Gas Shipping), địa chỉ tầng 9, tòa nhà Green Power, 35 Tôn Đức Thắng, Q.1, TP.HCM trong giai đoạn 2016-2018.

4. Phương pháp nghiên cứu của đề tài

Đề tài sử dụng các phương pháp nghiên cứu sau đây:

- + Phương pháp thống kê.
- + Phương pháp tổng hợp và phân tích, so sánh.
- + Phương pháp dự báo.

5. Cơ sở khoa học và ý nghĩa thực tiễn của đề tài

Giúp công ty Gas Shipping nhận ra những mặt tồn tại trong công tác cung ứng, quản lý vật tư.

Hỗ trợ công ty các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác quản lý vật tư.

6. Bố cục của luận văn

Ngoài phần mở đầu và phần kết luận, đề tài gồm 3 chương:

- + Chương 1. Tổng quan, cơ sở pháp lý của đề tài
- + Chương 2. Giới thiệu tổng quan và đánh giá công tác quản lý vật tư tại Công ty CP Vận tải Sản phẩm khí Quốc tế giai đoạn 2016-2018.
- + Chương 3. Một số giải pháp nhằm hoàn thiện, nâng cao hiệu quả công tác quản lý vật tư tại Công ty CP Vận tải sản phẩm khí Quốc tế đến năm 2022.

Kết luận – kiến nghị

Tài liệu tham khảo

CHƯƠNG I: TỔNG QUAN, CƠ SỞ PHÁP LÝ CỦA ĐỀ TÀI

1.1. Khái niệm cơ bản

1.1.1. Khái niệm vật tư

Theo nhiều quan điểm khác nhau, trong đó có quan điểm cho rằng vật tư bao gồm các loại vật dụng dạng thành phẩm, dụng cụ, hóa chất, nguyên vật liệu, nhiên liệu, vật rẻ tiền mau hỏng, ... phục vụ công tác quản lý và sản xuất tiêu hao trong quá trình sử dụng hoặc có thời hạn sử dụng ngắn.

Theo tác giả Nguyễn Văn Dũng trong đề tài: “Tiết kiệm vật tư của doanh nghiệp trong hoạt động sản xuất kinh doanh” chuyên ngành kinh tế thương mại thì vật tư được định nghĩa: là bộ phận cơ bản trong toàn bộ tư liệu sản xuất của xã hội bao gồm nhiên liệu, nguyên liệu, vật liệu, năng lượng và thiết bị máy móc.

Theo nhóm tác giả cuốn “Quản trị cung ứng” – GS.TS Đoàn Thị Hồng Vân, TS. Nguyễn Xuân Minh, Th.S Kim Ngọc Đạt, trường ĐH Kinh tế TP.HCM thì vật tư bao gồm: nguyên, nhiên, vật liệu (vật liệu thô), máy móc, thiết bị, bán thành phẩm,...

Trong các yếu tố đầu vào thì vật tư có vai trò đặc biệt quan trọng, là phần chiếm tỷ trọng cao nhất và được nhắc đến nhiều nhất trong các yếu tố đầu vào.

1.1.2. Vai trò của vật tư

Trong hầu hết các ngành công nghiệp, sản xuất và kinh doanh có thể thấy vật tư đóng vai trò rất quan trọng, bởi vì:

Vật tư là thành phần chính quan trọng nhất trong các yếu tố đầu vào phục vụ cho quá trình sản xuất kinh doanh hay có thể nói đó là nhân tố chính tạo nên sản phẩm cuối cùng trong doanh nghiệp, cũng là nhân tố quyết định chi phí của doanh nghiệp. Giá trị của vật tư có thể chuyển trực tiếp (như vật liệu chính, vật liệu phụ,...) hoặc chuyển dần vào giá trị của sản phẩm (như thiết bị máy móc, nguyên liệu,...) bằng nhiều cách hoặc có thể tính vào giá thành sản xuất để tính ra đơn giá vận chuyển (ngành vận tải),... Và dù bằng cách nào thì giá trị của vật tư vẫn sẽ được tính vào giá trị cuối cùng của sản phẩm.

Do vậy có thể nói vật tư là yếu tố ảnh hưởng rất lớn đến sự ổn định, tính liên tục của quá trình hoạt động của doanh nghiệp, quyết định đến giá thành sản phẩm, tính cạnh tranh của doanh nghiệp.

1.2. Quản lý vật tư

1.2.1. Khái niệm quản lý cung ứng vật tư

Quản lý nguyên vật tư là hành động kiểm soát lượng vật liệu vào, ra của doanh nghiệp. Quá trình ấy sẽ bao gồm từ việc giám sát mua các nguyên vật liệu sản xuất, lên kế hoạch và kiểm soát quá trình lưu chuyển của vật liệu đến công tác quản lý kho và phân phối thành phẩm.

Quản trị cung ứng là sự phát triển một bước cao hơn của thu mua. Nếu mua hàng và thu mua chủ yếu là các hoạt động mang tính chiến thuật, thì quản trị cung ứng tập trung chủ yếu vào các chiến lược. Quản trị cung ứng là tổng hợp các hoạt động quản trị nhằm xác định nhu cầu và các chỉ tiêu dự trữ vật tư, tổ chức mua sắm, vận chuyển và dự trữ hợp lý nhất nhằm đảm bảo luôn cung ứng đúng, đủ các loại vật tư theo tiêu chuẩn chất lượng và thời gian phù hợp với hiệu quả cao nhất. Quản trị cung ứng là tiếp cận một cách khoa học, toàn diện và có hệ thống quá trình cung ứng, nhằm thực hiện cung ứng một cách có hiệu quả. Những hoạt động cụ thể của quản trị cung ứng là:

- + Đặt quan hệ trước để mua hàng (Early Purchasing Involvement – EPI) và đặt quan hệ trước với các nhà cung cấp (Early Supplier Involvement – ESI) ngay trong quá trình thiết kế sản phẩm và phát triển các chi tiết kỹ thuật kèm theo của các sản phẩm quan trọng, việc làm này được thực hiện bởi nhóm chức năng chéo.
- + Thực hiện chức năng mua hàng và các hoạt động của quá trình thu mua.
- + Sử dụng sự thỏa thuận 2 bên khi mua hàng và các liên minh chiến lược với các nhà cung cấp để phát triển mối quan hệ với những nhà cung cấp chủ yếu cũng như quản lý chất lượng và chi phí.
- + Tiếp tục xác định những nguy cơ và cơ hội trong môi trường cung ứng của doanh nghiệp.
- + Phát triển các chiến lược, các kế hoạch thu mua dài hạn cho các nguyên liệu chủ yếu.
- + Tiếp tục quản lý việc cải thiện dây chuyền cung ứng.
- + Tham gia năng động vào quá trình hoạch định chiến lược phối hợp.

Như vậy có thể nói quản trị cung ứng vật tư là tổng hợp các hoạt động hoạch định, tổ chức, thực hiện và kiểm tra – kiểm soát toàn bộ hoạt động cung ứng vật tư của đơn vị nhằm đạt được mục tiêu đề ra một cách hiệu quả nhất.

1.2.2. Vai trò, ý nghĩa của quản lý cung ứng vật tư

Quản trị cung ứng vật tư là một nhân tố có ảnh hưởng quyết định đến hiệu quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, cụ thể:

- + Đảm bảo cho sản xuất tiến hành nhịp nhàng, liên tục.
- + Tạo điều kiện nâng cao trình độ kỹ thuật của sản xuất, kích thích các hoạt động sáng tạo, áp dụng các kỹ thuật mới, tạo ra các năng lực sản xuất mới.
- + Tạo điều kiện nâng cao chất lượng, hạ giá thành sản phẩm.
- + Tạo điều kiện nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh của đơn vị.

Thực tế chứng minh rằng: hoạt động cung ứng có ảnh hưởng lớn đến chất lượng sản phẩm, chi phí và năng suất lao động của doanh nghiệp. Cung ứng tốt là yếu tố quan trọng góp phần nâng cao tính năng cạnh tranh và hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp trên thương trường.

Hệ thống quản lý vật tư kịp thời (Just – in – time: JIT) ra đời và phát triển, cho phép giảm lượng tồn kho một cách đáng kể. Như vậy, ở giai đoạn này nhận thức của vai trò mua hàng đã thay đổi cơ bản, người ta coi mua hàng, cung ứng là chức năng quan trọng, góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp. Các công ty Mỹ (kể cả xí nghiệp sản xuất, công ty thương mại, dịch vụ) cố gắng thi đua làm việc theo kiểu Nhật Bản:

- + TQC (Total Quality Control – Kiểm tra chất lượng toàn diện);
- + JIT (Just In Time - Vừa đúng lúc);
- + Kamban: Kamban theo tiếng Nhật đơn giản là tấm thẻ hay giấy chứng nhận. Trong phương thức sản xuất JIT, người công nhân ở công đoạn sản xuất, sau khi nhận sản phẩm của công đoạn sản xuất trước, nếu đạt yêu cầu sẽ để lại 1 thẻ kamban xác nhận chất lượng sản phẩm, đồng thời điều đó có nghĩa là đặt sản xuất thêm sản phẩm như vậy, Kamban là công cụ quan trọng trong hệ thống sản xuất JIT.
- + KAIZEN: Kaizen tiếng Nhật có nghĩa là cải tiến, cải thiện. Hơn nữa kaizen còn có nghĩa là sự cải tiến không ngừng, liên quan đến tất cả mọi người, từ

nhà quản trị cao cấp đến công nhân. Triết lý Kaizen cho rằng: lối sống của con người (dù là lối sống cá nhân, gia đình hay toàn xã hội) đều cần được cải thiện liên tục...



Hình 1.1. Triết lý Kaizen

Những thay đổi trên cộng với sự phát triển của thương mại điện tử và việc các nhà lãnh đạo cao cấp ngày càng thấy vai trò quan trọng của quản trị mua hàng, cung ứng đã dẫn đến sự thay đổi to lớn trong lĩnh vực này. Các nhà quản trị nhận ra rằng trong cơ cấu tổ chức của bộ phận cung ứng cần có:

- + Những nhân viên chuyên nghiệp làm các nhiệm vụ chiến thuật, chuyên lo mua sắm nguyên vật liệu, máy móc... nhằm đảm bảo cho sản xuất liên tục, nhịp nhàng trong điều kiện tồn kho tối thiểu.
- + Các nhà quản trị cung ứng, thực hiện những nhiệm vụ chiến lược như: tham gia vào các nhóm chức năng chéo, xây dựng chiến lược cung ứng nói riêng, chiến lược kinh doanh nói chung cho tổ chức. Họ sẽ tham gia vào việc phát triển các sản phẩm mới, chịu trách nhiệm lựa chọn nguồn cung cấp, giữ gìn và phát triển quan hệ với các nhà cung cấp tiềm năng, các liên minh chiến lược ký các hợp đồng cung ứng... nhằm nâng cao chất lượng sản phẩm, giảm chi phí, nâng cao hiệu quả hoạt động của tổ chức.

Nói tóm lại, hoạt động cung ứng đã chuyển từ tập trung vào các hoạt động chiến thuật sang tập trung vào chiến lược. Chiến lược cung ứng trở thành vũ khí chiến lược sắc bén, có tầm quan trọng ngang với chiến lược marketing, chiến lược sản xuất – kinh

doanh, chiến lược tài chính. Chiến lược cung ứng là một bộ phận hữu cơ trong chiến lược kinh doanh chung của tổ chức.

Như vậy từ vai trò của quản trị cung ứng vật tư có thể thấy công tác quản trị, cung ứng vật tư mang ý nghĩa lớn đối với doanh nghiệp, đó là:

- + Đảm bảo cho sản xuất tiến hành liên tục, nhịp nhàng.
- + Tạo điều kiện nâng cao trình độ kỹ thuật của sản xuất, kích thích các hoạt động sáng tạo, áp dụng các kỹ thuật mới, tạo ra các năng lực sản xuất mới.
- + Tạo điều kiện nâng cao chất lượng, hạ giá thành sản phẩm.
- + Tạo điều kiện nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của đơn vị.

1.3 Nội dung về quản lý, cung ứng vật tư, dịch vụ

Nhằm hướng đến các mục tiêu chủ yếu là tối ưu hóa các chi phí cơ bản, chi phí nguyên vật liệu/vật tư và các chi phí quản lý khác, nâng cao chất lượng sản xuất và kinh doanh, quản trị cung ứng vật tư, dịch vụ bao gồm rất nhiều các hoạt động như: mua sắm vật tư/dịch vụ, kiểm soát quá trình mua sắm, vận chuyển, tiếp nhận vật tư, kiểm soát quá trình sử dụng, tiêu hao, kiểm soát lượng vật tư tồn kho,....

Để thực hiện tốt công tác quản lý, cung ứng vật tư thì điều quan trọng là phải hoàn thành tốt các công việc trong quy trình mua sắm vật tư, dịch vụ, bao gồm:

1.3.1 Xác định nhu cầu mua sắm vật tư, dịch vụ hàng năm

Đây là bước đầu tiên của kế hoạch cung ứng vật tư. Việc đảm bảo vật tư phục vụ hoạt động thường xuyên của Công ty được kịp thời, đầy đủ, đúng yêu cầu về số lượng, chất lượng, chủng loại hay không phần lớn do việc tính toán nhu cầu vật tư quyết định. Khi tính nhu cầu vật tư, doanh nghiệp dựa vào định mức tiêu hao vật tư mà công ty đã xây dựng, kế hoạch sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp, kế hoạch sửa chữa và khai thác sử dụng phương tiện.

1.3.1.1 Phương pháp xác định nhu cầu vật tư:

Bằng cách xác định định mức tiêu hao vật tư theo các phương pháp sau:

Phương pháp thống kê kinh nghiệm: là xác định định mức tiêu hao vật tư dựa vào số liệu thống kê về mức tiêu hao vật tư bình quân của kỳ trước, kết hợp với kế hoạch sản xuất kinh doanh của kỳ kế hoạch và kinh nghiệm của cán bộ quản lý. Biện pháp này nhanh gọn dễ dàng ít tốn kém nhưng không phản ánh mức tiên tiến và có thể gây lãng phí vật tư.

Phương pháp tính toán phân tích: là dựa trên cơ sở hao phí thực tế (phần nào hợp lý, phần nào không hợp lý) kết hợp với việc phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến định mức tiêu hao trong điều kiện thực tế để đưa ra các định mức mới và tiến hành điều chỉnh cho phù hợp với điều kiện sản xuất kinh doanh hiện tại. Nó mang tính thực tế: nghiên cứu tính tối ưu hoá khi tiêu dùng vật tư để tiết kiệm vật tư.

1.3.1.2 Các định mức tiêu hao vật tư trong Doanh nghiệp vận tải biển:

a. Nhiên liệu: phương thức tiến hành như sau:

- + Đánh giá tình trạng kỹ thuật thực tế của con tàu và máy chính; (chủ yếu là xác định công suất)
- + Xem xét định mức hiện tại của từng tàu và tiêu thụ nhiên liệu theo kết quả thử tàu sau đóng mới;
- + Tính toán lại tiêu thụ của máy chính theo công thức xây dựng dựa trên cơ sở lý thuyết;
- + Xác định tiêu thụ nhiên liệu thực tế trên tàu cho một chuyến đi ở điều kiện khai thác cụ thể nào đó;
- + Hiệu chỉnh lại các hệ số cho phù hợp với từng con tàu và điều kiện khai thác thực tế;
- + Đưa ra định mức tiêu thụ của máy chính từng tàu, ứng với các điều kiện ban đầu về vòng quay máy chính, lượng hàng hoá, cấp sóng gió, tốc độ tàu.

Công thức tính tiêu thụ nhiên liệu cho động cơ chính lai chân vịt tàu biển:

$$G_{24} = \frac{G_0}{1000} \times \frac{1}{1 - 0.25 \cdot \left(\frac{T}{T_0} - 1\right)} \times \left(\frac{n}{n_0}\right)^3 \times 24 \times \left(1 + \sum C_i\right)$$

Trong đó:

- G_{24} : lượng tiêu hao NL của máy chính (tấn/ngày)
- G_0 : lượng tiêu hao NL máy chính với công suất và vòng quay định mức;
- T : lượng hàng chở trên tàu tại thời điểm tính toán (tấn)
- n_0 : vòng quay định mức của máy chính (v/p)
- n : vòng quay toàn tải của máy chính tại thời điểm tính toán (v/p)
- 24: số giờ trong một ngày.

b. Phụ tùng máy chính: phương thức tiến hành như sau:

- + Đánh giá tình trạng kỹ thuật máy móc thực tế của tàu dựa trên Thông số máy – Machinery Particular ;
- + Thiết lập lại Kiểm tra liên tục máy – Continuous Machinery Survey (CMS) của máy móc dựa trên Quy phạm phân cấp - Classification Regulations cho từng tàu;
- + Thiết lập lại Hệ Thống Bảo Dưỡng Theo Kế hoạch – Planned Maintenance System (PMS) của máy móc dựa trên Hướng dẫn của nhà sản xuất - Maker's Instruction cho từng loại máy;
- + Xác định định mức phụ tùng tiêu thụ thực tế trên tàu trong một quý/năm ở điều kiện khai thác cụ thể nào đó phù hợp với PMS, CMS;
- + Hiệu chỉnh lại các định mức cho phù hợp với từng con tàu và điều kiện khai thác thực tế theo quý/năm;

c. Trang thiết bị hàng hải:

- + Đánh giá tình trạng kỹ thuật Trang thiết bị hàng hải thực tế của tàu dựa trên Thông số thân tàu – Hull Particular và Thông số máy – Machinery Particular;
- + Thiết lập lại Hệ Thống Bảo Dưỡng Theo Kế hoạch – Planned Maintenance System (PMS) của Trang thiết bị hàng hải dựa trên Hướng dẫn của nhà sản xuất - Maker's Instruction và phù hợp với Cargo Ship Safety Radio Certificate (SR) và Cargo Ship Safety Equipment Certificate (SE);
- + Xác định định mức tiêu thụ vật tư cho Trang thiết bị hàng hải thực tế trên tàu trong một quý/năm ở điều kiện khai thác cụ thể nào đó phù hợp với SR, SE;
- + Hiệu chỉnh lại các định mức cho phù hợp với từng con tàu và điều kiện khai thác thực tế theo quý/năm;

Trang thiết bị cứu sinh, cứu hỏa và vật tư ấn phẩm hàng hải: xác định định mức tiêu thụ vật tư đối với các trang thiết bị an toàn và ấn phẩm hàng hải phải theo quy định của Công ước quốc tế về an toàn sinh mạng con người trên biển (SOLAS) cho từng tàu. Tuân thủ Bộ luật quản lý an toàn quốc tế - ISM CODE: Quản lý an toàn quốc tế đã được đưa vào chương 9 của SOLAS từ năm 1994 và do tầm quan trọng của nó, sau đó được

tách ra thành bộ luật riêng, gọi là ISM Code. Áp dụng bắt buộc cho tất cả các tàu khách, tàu cao tốc, tàu chở LPG, tàu chở hoá chất, tàu chở khí và tàu chở hàng xô từ 01/07/1998 và các tàu hàng khác cũng như giàn khoan di động có trọng tải toàn phần từ 500 GT trở lên từ ngày 01/07/2002. Hiện nay dựa trên những yêu cầu của bộ luật quản lý an toàn quốc tế và các công ước liên quan, các quốc gia của từng khu vực ký “Bản ghi nhớ” (MOU) thoả thuận việc các quốc gia sẽ tiến hành kiểm tra nhà nước (PSC) đối với tàu tại các cảng biển nhằm ngăn chặn những con tàu chưa có đủ điều kiện về an toàn và phòng chống ô nhiễm tàu biển cập cảng của nước mình. Việt Nam đã tham gia vào Tokyo MOU và chấp nhận kiểm tra các tàu của các nước trong khu vực châu Á Thái Bình Dương vào cảng Việt Nam. Đồng thời những tàu của Việt Nam đến các cảng nước ngoài cũng phải chịu sự kiểm tra của chính quyền nước sở tại.

Vật tư tiêu hao & các trang thiết bị thuộc diện: xác định định mức tiêu thụ vật tư dựa trên điều kiện khai thác thực tế theo quý/năm.

1.3.2 Xây dựng kế hoạch mua sắm vật tư, dịch vụ

1.3.2.1 Xác định nhu cầu vật tư cần mua sắm trong năm:

Nhu cầu vật tư cần mua sắm là lượng vật tư cần mua bổ sung trong năm kế hoạch. Nhu cầu vật tư cần mua sắm được tính theo công thức sau:

| | | | | | | |
|------------------------|---|---------------------|---|------------|---|---------------------|
| Nhu cầu mua sắm vật tư | = | Tổng nhu cầu vật tư | - | Tồn đầu kì | + | Dự kiến tồn cuối kì |
|------------------------|---|---------------------|---|------------|---|---------------------|

Tồn đầu kì là số lượng vật tư đang có ở thời điểm bắt đầu của năm kế hoạch. Lượng tồn đầu kì của kì này chính là lượng tồn cuối kì của kì trước.

Nhu cầu vật tư cần mua = tổng nhu cầu vật tư của tất cả các bộ phận trong tổ chức - tồn kho - lượng vật tư mà doanh nghiệp có thể tự sản xuất.

Để xác định lượng vật tư cần mua thì sau khi tổng hợp được nhu cầu vật tư của tất cả các bộ phận cung ứng phải tiến hành kiểm tra hàng tồn kho (kiểm tra trên sổ sách, giấy tờ, máy tính và đối chiếu với tồn kho thực tế). Nếu loại vật tư nào trong kho còn đủ để đáp ứng nhu cầu thì sẽ không cần mua thêm.

1.3.2.2 Lập kế hoạch mua sắm vật tư theo tháng, quý, năm

Căn cứ kế hoạch sản xuất kinh doanh quý, năm như kế hoạch khai thác, kế hoạch sửa chữa lớn, kế hoạch sửa chữa thường xuyên,... và căn cứ vào định mức tiêu hao vật tư Công ty ban hành, các phòng ban Công ty lập kế hoạch nhu cầu vật tư trình duyệt Giám đốc Công ty theo tháng, quý, năm.

Công tác lập kế hoạch vật tư là yêu cầu bắt buộc, duy trì liên tục trong suốt năm kế hoạch, hạn chế tối đa việc mua sắm đột xuất ngoài kế hoạch. Khi khắc phục sự cố, hư hỏng đột xuất,... thì phải tiến hành lập biên bản trước khi mua sắm vật tư. Nội dung biên bản phải đánh giá mức độ hư hỏng, nguyên nhân, trách nhiệm cá nhân, kịp thời báo cáo Giám đốc Công ty bằng văn bản đối với những tài sản, máy móc hư hỏng lớn, phải dừng khắc phục dài ngày ảnh hưởng lớn tới hoạt động sản xuất kinh doanh.

1.3.2.3 Quản lý mức tiêu dùng

Thu mua có hiệu quả bắt đầu với việc biết được toàn công ty hay từng đơn vị kinh doanh sẽ mua những loại vật tư nào và với số lượng bao nhiêu. Điều này đồng nghĩa với việc tìm hiểu số danh mục vật tư được mua, từ nhà cung cấp nào và với giá cả bao nhiêu.

Mức tiêu dùng dự tính của các loại vật tư khác nhau ở nhiều vị trí khác nhau trong công ty nên được đặt ra và sau đó định kỳ so sánh với mức tiêu dùng thực tế. Nếu mức tiêu dùng trên mức dự báo ban đầu thì cần hiệu chỉnh cho phù hợp; hay tham chiếu lại mức dự báo không chính xác để xác định lại. Nếu mức tiêu dùng dưới mức dự báo ban đầu thì đây là cơ hội để khai thác nhiều hơn, hay đơn giản là tham chiếu lại mức dự báo không chính xác để xác định lại mức dự báo ban đầu.

1.3.3 Tổ chức mua sắm

1.3.3.1 Lựa chọn nhà cung cấp

Ngay sau khi xác định được nhu cầu vật tư/dịch vụ cần mua, bộ phận mua sắm tiến hành nghiên cứu, lựa chọn nhà cung cấp. Nguồn cung cấp luôn là một yếu tố hết sức quan trọng bởi nó đóng vai trò rất lớn, bởi vì:

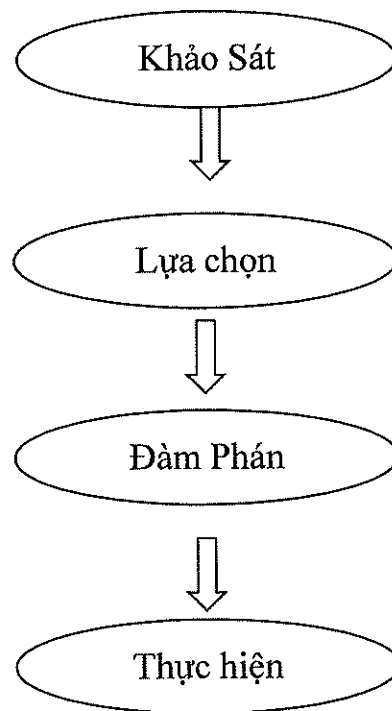
- + Một nhà cung cấp tốt là một tài nguyên vô giá. Họ góp phần trực tiếp vào sự thành công của việc cung ứng vật tư/dịch vụ.
- + Giúp tổ chức sản xuất được sản phẩm có chất lượng đúng mong muốn theo tiến độ quy định, giá cả hợp lý, đủ sức cạnh tranh trên thị trường.

Với các loại vật tư/dịch vụ khác nhau thì cách nghiên cứu, lựa chọn nhà cung cấp là khác nhau, nhưng nhìn chung một nhà cung cấp tiềm năng sẽ được đánh giá dựa trên 4 yếu tố chính là công nghệ, chất lượng, giá cả và dịch vụ.

Các tiêu chuẩn đánh giá nhà cung cấp:

- + Uy tín, tình trạng tài chính, năng lực quản lý.
- + Trình độ kỹ thuật, công nghệ.
- + Năng lực nghiên cứu phát triển
- + Chất lượng, giá cả sản phẩm
- + Tỷ lệ giao hàng đúng hạn
- + Năng lực hỗ trợ kỹ thuật
- + Dịch vụ hậu mãi, ...

Tuy nhiên, bên cạnh những nét khác biệt thì quy trình lựa chọn nhà cung cấp sẽ diễn ra theo 4 bước cơ bản sau:



Hình 1.2: Quy trình lựa chọn nhà cung cấp

- + Giai đoạn khảo sát:
 - Thu thập thông tin các nhà cung cấp:
 - Xem lại hồ sơ lưu trữ về các nhà cung cấp (nếu có);
 - Tìm kiếm thông tin trên mạng internet, báo, tạp chí,...

- Các thông tin có được từ các cuộc điều tra, từ người quen,...
 - Phỏng vấn các nhà cung cấp
 - Kiểm tra và xin ý kiến chuyên gia.
- + Giai đoạn lựa chọn: Trên cơ sở những thông tin thu thập được, tiến hành:
- Xử lý, phân tích, đánh giá ưu, nhược điểm của từng nhà cung cấp.
 - So sánh với tiêu chuẩn đặt ra, trên cơ sở đó lập danh sách những nhà cung cấp đạt yêu cầu.
 - Đến thăm các nhà cung cấp, thẩm định lại những thông tin thu thập được.
 - Chọn nhà cung cấp chính thức.
- + Giai đoạn đàm phán: Trong giai đoạn này phải thực hiện nhiều bước có mối quan hệ mật thiết với nhau, cụ thể bao gồm các bước sau:
- Giai đoạn chuẩn bị
 - Giai đoạn tiếp xúc
 - Giai đoạn đàm phán
 - Giai đoạn kết thúc đàm phán – ký kết hợp đồng cung ứng
 - Giai đoạn rút kinh nghiệm
- + Giai đoạn thực hiện:

Sau khi hợp đồng được ký kết, cần tổ chức tốt khâu thực hiện hợp đồng. Trong quá trình này luôn theo dõi, đánh giá lại nhà cung cấp đã chọn. Đặc biệt đánh giá dịch vụ sau khi cung ứng của các nhà cung cấp. Nhà cung cấp tốt là nhà cung cấp có các dịch vụ sau bán hàng tốt, chính sách bảo hành, hậu mãi tốt.

1.3.3.2 Lập đơn hàng, ký kết hợp đồng cung ứng:

Sau khi lựa chọn được các nhà cung cấp đạt yêu cầu, cần phải tiến hành mời các nhà cung cấp trên tham gia chào giá với các yêu cầu về kỹ thuật, chất lượng, thời gian cung cấp, địa điểm cung cấp, phương thức thanh toán,... để các nhà cung cấp cùng tham gia chào giá. Trên cơ sở giá chào của các nhà cung cấp, chúng ta sẽ có cái nhìn toàn diện hơn, đa dạng hơn về các chủng loại, các hình thức cũng như cái quan trọng nhất là giá cả của hàng hóa mình cần mua sắm.

Trên cơ sở giá chào của nhà cung cấp có đơn giá cạnh tranh nhất, bộ phận mua sắm tiến hành đàm phán/thương lượng với nhà cung cấp trên cơ sở các điều khoản có

lợi nhất với Công ty. Thương lượng hợp đồng có thể giải quyết các vấn đề như danh mục sản phẩm, giá cả, mức phục vụ. . . Dạng thương lượng đơn giản là hợp đồng mua sản phẩm gián tiếp từ nhà cung cấp dựa vào mức giá thấp nhất. Dạng thương lượng phức tạp là hợp đồng mua nguyên vật liệu trực tiếp nhằm đáp ứng nhu cầu về chất lượng tốt, mức phục vụ cao và các kỹ thuật hỗ trợ cần thiết.

Đàm phán giá cả: giá cả vật tư mua sắm được đàm phán theo 3 phương pháp cơ bản sau:

- + Chi phí: phương pháp chi phí dựa vào chi phí sản xuất của nhà cung cấp, dựa vào thời gian và vật tư sử dụng hay dựa vào chi phí cố định và chi phí biến thiên theo nhân công và vật tư sử dụng.
- + Thị trường: phương pháp thị trường xác định chi phí theo thị trường thường dùng với các vật tư chuẩn trên thị trường.
- + Đấu giá: phương pháp đấu giá sử dụng với các vật tư không chuẩn trên thị trường và nhà cung cấp không sẵn lòng thỏa thuận theo chi phí sản xuất của mình. Nhiều nhà cung cấp sẽ được chọn lựa để đấu giá cho vật tư cần mua sắm của doanh nghiệp. Phương pháp này mang lại hiệu quả chi phí cho doanh nghiệp nhưng không xây dựng được quan hệ lâu dài với nhà cung cấp.

Sau khi đàm phán đạt được những yêu cầu, mục đích đề ra thì tiến hành lập đơn hàng/hợp đồng cung ứng. Quá trình thực hiện thường là 1 trong 2 cách sau:

Cách 1: Người mua lập đơn hàng/hợp đồng → Quá trình giao dịch bằng thư/fax/email, ... → Nhà cung cấp chấp nhận đơn hàng/ ký hợp đồng.

Cách 2: Người mua/Người bán lập đơn hàng → Quá trình đàm phán, gặp mặt trực tiếp → Ký kết hợp đồng cung ứng.

Trên đơn hàng/hợp đồng thường bao gồm 3 nhóm chính sau:

- + *Những điều khoản chủ yếu:* đây là những điều khoản bắt buộc phải có để hình thành nên 1 chủng loại hợp đồng cụ thể được các bên quan tâm thỏa thuận trước tiên, nếu thiếu 1 trong các điều khoản căn bản của chủng loại hợp đồng đó thì văn bản hợp đồng đó không có giá trị. Theo Điều 50 Luật Thương mại, hợp đồng thương mại nói chung, hợp đồng cung ứng nói riêng

cần có các nội dung chủ yếu sau: tên hàng, chất lượng, số lượng, giá cả, giao hàng, thanh toán.

- + *Những điều khoản thường lệ*: là những điều khoản đã được pháp luật điều chỉnh, các bên có thể ghi hoặc không ghi vào văn bản hợp đồng cung ứng. Nếu không ghi vào văn bản hợp đồng cung ứng thì coi như các bên mặc nhiên công nhận là phải có trách nhiệm thực hiện những quy định đó. Nếu các bên thỏa thuận ghi vào hợp đồng thì nội dung không được trái với những điều pháp luật quy định. Ví dụ: điều khoản về bồi thường thiệt hại, điều khoản về thuế...
- + *Điều khoản tùy nghi*: là những điều khoản do các bên tự thỏa thuận với nhau khi chưa có quy định của Nhà nước hoặc đã có quy định của Nhà nước nhưng các bên được phép vận dụng linh hoạt vào hoàn cảnh thực tế của các bên mà không trái với pháp luật. Ví dụ: Điều khoản về thưởng vật chất khi thực hiện hợp đồng xong trước thời hạn, điều khoản về thanh toán bằng vàng, ngoại tệ hay tiền mặt.

1.3.3.3 Tổ chức thực hiện đơn hàng/ hợp đồng:

Khi đơn đặt hàng đã được chấp nhận/hợp đồng được ký kết, thì bộ phận mua sắm tùy từng trường hợp cụ thể sẽ thực hiện hàng loạt các công việc tương ứng để thực hiện đơn hàng/hợp đồng: nhận hàng, kiểm tra các ghi chú của nhà cung cấp so với đơn hàng/hợp đồng, giám sát dỡ hàng từ phương tiện vận tải, kiểm tra hàng hóa được giao, ký vào các chứng từ cần thiết, ghi mã số hàng hóa và cho nhập kho, hiệu chỉnh lại sổ sách cho phù hợp, kiểm tra hóa đơn và thanh toán, tiến hành đánh giá lại toàn bộ quá trình cung ứng hàng hóa, rút kinh nghiệm.

1.3.4 Tiếp nhận, bảo quản, cấp phát vật tư:

Sau khi tiếp nhận vật tư, bộ phận mua sắm/bộ phận kho – quản lý vật tư cần làm tốt các công việc sau:

- + Nhập kho;
- + Bảo quản;
- + Cấp phát vật tư cho bộ phận có nhu cầu.

1.3.5 Kiểm tra tình trạng sử dụng, hao mòn vật tư.

Đối với doanh nghiệp vận tải biển, sau khi cấp phát vật tư cho đội tàu, hàng tháng bộ phận cung ứng/bộ phận kỹ thuật cần phải có các biện pháp để kiểm tra việc sử dụng, hao mòn vật tư. Đây là một việc rất quan trọng để đánh giá chất lượng vật tư, đánh giá việc sử dụng vật tư, cũng như đánh giá mức độ cấp thiết trong việc lập kế hoạch mua vật tư cho kỳ tiếp theo.

1.4 Những yếu tố ảnh hưởng đến quản lý, cung ứng vật tư, dịch vụ

1.4.1 Yếu tố bên ngoài

1.4.1.1 Môi trường kinh tế:

Khi nhập kho vật tư vào công ty thì công tác nghiên cứu thị trường và nhà cung cấp không chỉ dừng lại ở môi trường trong nước mà còn phải tiến xa hơn đó là môi trường kinh tế của các nhà cung cấp. Nghiên cứu môi trường kinh tế trong nước nhằm cung cấp thông tin của thị trường tiêu thụ và môi trường cạnh tranh còn môi trường kinh tế nước ngoài sẽ được thu thập thông tin về vật tư đầu vào.

Môi trường kinh tế trong nước cần tìm hiểu các chỉ tiêu sau:

- + Tốc độ tăng trưởng kinh tế
- + Tỷ lệ lạm phát
- + Tỷ giá hối đoái giữa đồng tiền trong nước và đồng ngoại tệ thanh toán
- + Lãi suất

1.4.1.2 Môi trường chính trị, pháp luật:

Với ưu thế hoạt động trên một đất nước có tình hình chính trị ổn định và có luật đầu tư nước ngoài hấp dẫn nên đã thu hút được các nhà đầu tư trong và ngoài nước, kích thích hoạt động sản xuất kinh doanh cao. Sự ổn định của chính trị tạo ra môi trường thuận lợi đối với các hoạt động kinh doanh và quản lý trong kinh doanh, trong đó có hoạt động cung ứng. Các chính sách phát triển của Quốc gia về xây dựng và quy định của Chính Phủ tạo nhiều thuận lợi cho các doanh nghiệp về việc ổn định giá cả vật tư, đảm bảo việc cung ứng đáp ứng nhu cầu trong hoạt động sản xuất kinh doanh.

1.4.1.3 Môi trường tự nhiên

Môi trường tự nhiên bao gồm các yếu tố: Vị trí, khí hậu, địa hình... Môi trường tự nhiên của cả trong nước và nước ngoài đều ảnh hưởng trực tiếp tới tình hình bảo quản của vật tư, phụ tùng. Với một số vật tư đặc biệt, chi phí dành cho bảo quản tăng lên như:

đường , vải, các đồ thực phẩm...Hiện tượng ẩm mốc cũng ảnh hưởng tới tiến độ sản xuất của công ty.

1.4.1.4 Nhà cung cấp

Đây là nhân tố quan trọng của quản trị cung ứng NVL mỗi công ty. Nhà cung cấp quyết định tới số lượng, chất lượng NVL được cung ứng. Số lượng nhà cung cấp NVL trên thị trường càng dồi dào, phong phú công ty càng có cơ hội phân tích, đánh giá và lựa chọn nhà cung cấp phù hợp cho mình. Mặt khác, số lượng nhà cung cấp càng lớn thì khả năng gây áp lực của nhà cung cấp lên công ty càng thấp và ngược lại. Số lượng nhà cung cấp càng nhỏ thì nhà cung cấp có thể ép giá công ty.

1.4.2 Yếu tố bên trong

1.4.2.1 Đặc điểm của sản phẩm, dịch vụ

Mỗi loại sản phẩm có định mức vật tư tiêu dùng riêng. Những sản phẩm yêu cầu định mức vật tư tiêu hao để sản xuất lớn thì nhu cầu vật tư của công ty cũng lớn (các yếu tố khác không đổi). Nhu cầu vật tư lớn thì lại yêu cầu quá trình quản lý vật tư phức tạp hơn (giống như trên). Những sản phẩm mà yêu cầu cần nhiều linh kiện nhỏ lẻ để sản xuất thì quá trình quản lý cũng phức tạp hơn những sản phẩm khác. Nếu vật tư nhỏ lẻ nhiều sẽ mất nhiều công sức và thời gian để kiểm kê, quản lý, quyết toán do đó kéo theo quản trị cũng tăng theo. Bên cạnh đó, kích thước sản phẩm cũng ảnh hưởng tới quá trình quản trị. Nếu sản phẩm có kích thước lớn thì chắc chắn để phân phối, bảo quản sản phẩm sẽ mất nhiều không gian cho quá trình vận chuyển, lưu kho vật tư,..... Như vậy, kích thước, định mức sản phẩm ảnh hưởng tới quá trình quản trị vật tư của công ty.

1.4.2.2 Đặc điểm nguồn nhân lực

Nguồn nhân lực luôn là yếu tố ảnh hưởng tới mọi hoạt động của mỗi doanh nghiệp. Tất cả mọi công việc đều do con người thực hiện nên điều đó là dễ hiểu. Cán bộ nhân viên liên quan đến quá trình quản trị vật tư có tác động trực tiếp tới tình hình thực hiện quản trị vật tư. Trình độ của cán bộ công nhân viên càng cao thì khiến cho quá trình quản lý càng dễ dàng và nhịp nhàng. Mỗi cá nhân của quy trình thực hiện tốt công việc của mình sẽ giúp cả dây chuyền hoạt động tốt. Nhưng chỉ cần một khâu trong cả quá trình hoạt động không tốt thì sẽ ảnh hưởng tới các khâu khác và ảnh hưởng tới cả quy trình làm việc. Cùng một dây chuyền, các nhân viên có kỹ năng làm việc tốt sẽ giảm

lượng người tham gia vào dây chuyền, giảm thời gian trao đổi thông tin cá nhân, dễ dàng hơn cho công tác quản trị.

Đối với công nhân sản xuất, công nhân sản xuất có trình độ tay nghề cao sẽ giảm lượng hàng lỗi xuống, giảm lượng lãng phí vật tư cùng các nguồn lực khác, giảm chi phí quản trị vật tư xuống. Ngược lại, nếu trình độ công nhân sản xuất thấp sẽ khiến chi phí vật tư tăng lên và tăng chi phí quản lý vật tư. Do trình độ nhân viên ảnh hưởng tới quá trình quản trị cung ứng vật tư nên để có thể quản trị tốt vật tư cần nâng cao trình độ của nhân viên và người công nhân.

1.4.2.3 Đặc điểm kỹ thuật, hiện trạng thực tế của Công ty

Công nghệ sử dụng cũng ảnh hưởng tới quá trình quản trị cung ứng vật tư. Đầu tiên, công nghệ thông tin sẽ ảnh hưởng hệ thống quản lý của quá trình quản trị. Nếu công nghệ thông tin phát triển thì nhà quản lý có thể dễ dàng quản lý vật tư thông qua hệ thống máy tính. Hệ thống này giúp tiết kiệm thời gian trao đổi thông tin giữa các bộ phận. Tất cả các thông tin trong hệ thống sẽ được cập nhật để bất kỳ thành viên nào cũng có thể tìm kiếm khi cần thiết. Tiếp theo, kỹ thuật - công nghệ còn tác động tới vật tư công ty sử dụng. Khi khoa học công nghệ phát triển thì vật tư cũng phát triển theo. Những vật tư lạc hậu sẽ được hạn chế sử dụng và thay vào đó là những vật tư mới phù hợp hơn. Mỗi loại vật tư có cách quản lý khác nhau, do vậy dẫn đến quá trình quản trị khác nhau. Do đó, công ty cần phải thường xuyên nắm bắt tình hình phát triển của khoa học - kỹ thuật trên thị trường để có thể nắm bắt các cơ hội và đưa ra các giải pháp hạn chế thách thức.

Đối với Công ty vận tải biển, tình trạng kỹ thuật của đội tàu là yếu tố then chốt quyết định về doanh thu, lợi nhuận cho Công ty. Do vậy với đội tàu được quản lý kỹ thuật tốt, tàu hoạt động không bị dừng vì các lý do kỹ thuật thì việc khai thác tàu luôn được tối ưu. Do đó để duy trì tình trạng kỹ thuật cho đội tàu tốt thì công tác quản lý vật tư luôn được đặt lên hàng đầu.

1.4.2.4 Tình hình tài chính của doanh nghiệp

Nghĩa vụ của công ty nhập khẩu vật tư là thanh toán đủ và đúng thời gian cho người cung cấp, do đó khả năng tài chính cũng tác động tới hoạt động thanh toán của công ty, từ đó ảnh hưởng tới quá trình quản trị cung ứng vật tư. Công ty có khả năng tài chính dồi dào sẽ giảm thời gian huy động tiền trả cho nhà cung cấp, hoạt động nhập

khẩu được diễn ra theo kế hoạch. Khả năng tài chính lớn sẽ là cơ sở để công ty có thể mua được lượng vật tư lớn thỏa mãn nhu cầu sản xuất. Khi thị trường cung cấp có sự biến động lớn, công ty có thể dễ dàng huy động lượng tiền lớn đầu tư vào các hoạt động quản trị cung ứng vật tư cần thiết. Thêm vào đó, tiềm lực tài chính lớn cũng giúp hoàn thiện hệ thống thông tin và cơ sở hạ tầng của quản trị vật tư. Năng lực tài chính cũng tăng uy tín của công ty trên thị trường. Một công ty uy tín sẽ tạo sự tin cậy cho nhà cung cấp trên thị trường.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 1:

Như chúng ta đã biết, những năm gần đây các doanh nghiệp vận tải biển đã gặp rất nhiều khó khăn, thêm vào nữa với nền kinh tế mở cửa, các hãng tàu nước ngoài đã tham gia vào thị trường vận tải của Việt Nam càng gây thêm khó khăn cho các doanh nghiệp vận tải. Các công ước quốc tế về hàng hải mà Việt Nam tham gia đã đòi hỏi doanh nghiệp phải có những khoản đầu tư lớn cho việc bảo dưỡng, vận hành... nhằm bảo đảm tính an toàn của đội tàu. Tình trạng giá cước thấp, hàng hóa không ổn định trong khi chi phí vật tư nguyên liệu, chi phí duy tu bảo dưỡng lại cao. Vấn đề hiện nay là nhiều công ty rơi vào tình trạng nguồn thu không đủ bù đắp chi phí thiết yếu cho đội tàu như: tiền lương, bảo hiểm, nhiên liệu, vật tư, sửa chữa... đó là chưa kể chi phí khấu hao và chi phí lãi vay cao khi đầu tư cho các đội tàu. Các doanh nghiệp kinh doanh vận tải biển trong nước cần có những giải pháp trước mắt để cắt giảm bớt các chi phí trong đó đặt biệt là chi phí về cung ứng vật tư nhằm tồn tại lâu dài, chờ thị trường khả quan hơn. Vì vậy, công tác quản trị cung ứng vật tư tốt có ý nghĩa to lớn đến hiệu quả kinh doanh và sự tồn tại của doanh nghiệp.

CHƯƠNG II. GIỚI THIỆU TỔNG QUAN VÀ ĐÁNH GIÁ CÔNG TÁC QUẢN LÝ VẬT TƯ TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN VẬN TẢI SẢN PHẨM KHÍ QUỐC TẾ GIAI ĐOẠN 2016-2018.

2.1. Khái quát lịch sử hình thành và phát triển của Công ty Gas Shipping

2.1.1. Lịch sử hình thành

Công ty Cổ phần Vận tải Sản phẩm khí Quốc tế (Gas Shipping) được thành lập từ việc góp vốn của 03 cổ đông chính là các Tổng Công ty lớn thuộc Tập Đoàn Dầu Khí Quốc gia Việt Nam: Tổng Công ty Cổ phần Vận tải Dầu khí (PV Trans), Tổng Công ty Cổ phần Dịch vụ Kỹ thuật Dầu khí (PTSC) và Tổng Công ty Khí Việt Nam (PV Gas) vào ngày 25/10/2007 theo Biên bản số 245/BB-KVN. Việc thành lập Gas Shipping nhằm tập trung phát triển và chuyên nghiệp hóa các loại hình cung cấp dịch vụ vận tải khí hóa lỏng trong và ngoài nước.

- + Tên doanh nghiệp: Công ty Cổ phần Vận tải Sản phẩm khí Quốc tế
- + Mã số thuế: 0305390530
- + Tên giao dịch đối ngoại: Internatinal Gas Products Shipping Joint Stock Company
- + Tên viết tắt: Gas Shipping
- + Trụ sở giao dịch: Lầu 9, tòa nhà Green Power, 35 Tôn Đức Thắng, Q.1, TP.HCM
- + Điện thoại: 028.22205388 Fax: 028.22205367
- + Email: postmaster@gasshipping.com.vn
- + Vốn điều lệ: 360.000.000.000 đồng
- + Giá trị cốt lõi:
 - **Hướng đến khách hàng:** Dịch vụ vận tải chỉ có giá trị khi mang lại lợi ích cho khách hàng.
 - **Hướng đến cổ đông:** Luôn công tâm, minh bạch và tôn trọng lợi ích của các cổ đông, những người đứng sau hậu thuẫn để Công ty phát triển.
 - **Yếu tố con người:** Con người là tài sản quý giá nhất, là nhân tố chủ đạo cho sức mạnh của Gas Shipping nên luôn được tôn trọng và phát huy khả năng.
 - **Tính hiệu quả, chuyên nghiệp:** Chủ động, sáng tạo và chuyên nghiệp để đảm bảo sử dụng các nguồn lực hiệu quả nhất.
 - **Trách nhiệm với môi trường, xã hội:** Quan tâm tới các yếu tố an toàn, bảo vệ môi trường, tăng tính bền vững của quá trình phát triển doanh nghiệp.
- + Chứng nhận Quốc tế:
 - GCN Hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001:2015 do DNV cấp.
 - GCN Hệ thống quản lý an toàn ISM Code do Cơ quan đăng kiểm Việt Nam (VNQC) cấp.

• GCN phù hợp Công ước lao động hàng hải MLC 2006 do Cơ quan đăng kiểm Việt Nam (VNQC) cấp

2.1.2. Chức năng và nhiệm vụ của Gas Shipping

Công ty chính thức đi vào hoạt động theo Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh số 0305390530 (số cũ 4103008857) do Sở Kế hoạch và Đầu tư TP. Hồ Chí Minh cấp lần đầu ngày 24/12/2007, nhiệm vụ chính là:

- + Kinh doanh vận tải biển
- + Dịch vụ: đại lý tàu biển, môi giới hàng hải, cung ứng tàu biển, giao nhận hàng hóa xuất nhập khẩu.
- + Buôn bán nhiên liệu rắn, lỏng, khí và các sản phẩm liên quan
- + Buôn bán, kinh doanh hóa chất
- + Dịch vụ cung ứng thuyền viên
- + Đào tạo nghề

2.1.3. Cơ cấu tổ chức

Đại hội đồng cổ đông: Là cơ quan quyền lực cao nhất trong công ty quyết định những vấn đề quan trọng nhất của công ty như: điều lệ công ty, bầu các thành viên hội đồng quản trị, quyết định phương hướng phát triển của công ty.

Hội đồng quản trị: Là cơ quan quản lý công ty, toàn quyền nhân danh công ty quyết định đến mọi vấn đề liên quan đến mục đích, quyền lợi của công ty như: chiến lược kinh doanh, phương án đầu tư, bổ nhiệm miễn nhiệm, cách chức Giám đốc, phó Giám đốc, kế toán trưởng...

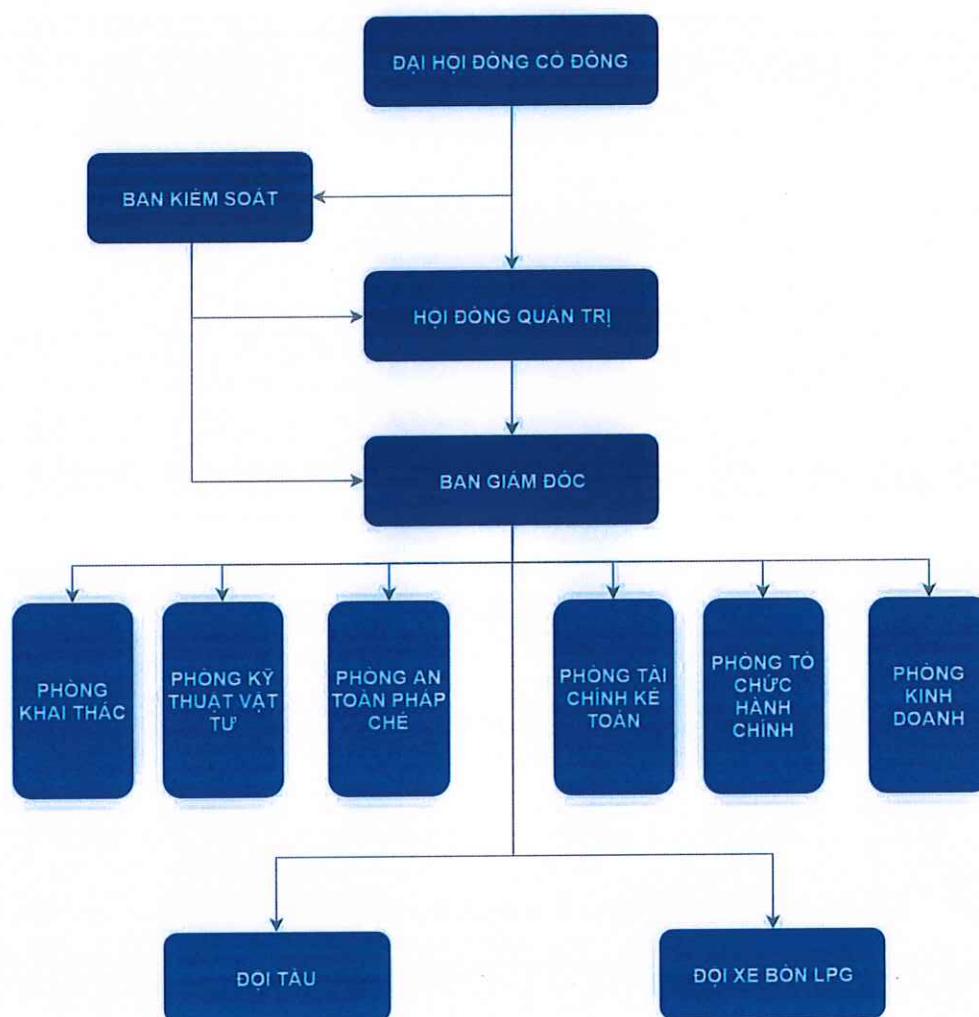
Giám đốc công ty chịu trách nhiệm thực hiện các công việc do HĐQT phân công hoặc ủy quyền.

Các phòng ban trong Bộ máy điều hành Công ty đặt dưới sự chỉ đạo trực tiếp của Giám đốc hoặc Phó Giám đốc trong lĩnh vực được Giám đốc phân công phụ trách.

Mọi hoạt động của phòng ban phải đảm bảo tuân thủ các đường lối, chủ trương, chính sách, sự lãnh đạo của Đảng, pháp luật và các quy định của Nhà nước, đảm bảo để các hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty được thực hiện hiệu quả và phù hợp với kế hoạch SXKD và chiến lược phát triển của Công ty.

Phòng bao gồm Trưởng phòng và các Phó phòng (gọi chung là Lãnh đạo phòng) do Giám đốc Công ty bổ nhiệm và các cán bộ, nhân viên trong phòng.

Sơ đồ tổ chức của Công ty được trình bày trong Hình 2.1.



Hình 2.1. Sơ đồ tổ chức của Công ty

2.1.4. Bộ máy quản lý trên văn phòng

Bộ máy quản lý trên văn phòng hiện nay gồm: Hội đồng quản trị, Ban Giám đốc và 06 phòng chức năng. Nhiệm vụ cụ thể của các phòng chức năng như sau:

2.1.4.1. Phòng Tổ chức hành chính:

Tham mưu, giúp việc cho Giám đốc và thực hiện công tác chuyên môn trong các lĩnh vực Nhân sự, Thuyền viên, Tuyển dụng, Đào tạo, Điều động, Tiền lương và chế độ chính sách, Khen thưởng - Kỷ luật và công tác Hành chính tổng hợp.

2.1.4.2. Phòng Khai thác:

Tham mưu, giúp việc cho Giám đốc tổ chức, điều hành, khai thác đội tàu và công tác đầu tư của Công ty.

2.1.4.3. Phòng Kỹ thuật vật tư:

Tham mưu, giúp việc cho Giám đốc về Quản lý kỹ thuật đội tàu của Công ty, đảm bảo các tàu luôn trong tình trạng đủ điều kiện đi biển theo quy phạm tàu biển hiện hành của các cơ quan phân cấp tàu biển, chính quyền hành chính tàu đăng ký Quốc tịch và các Công ước Quốc tế khác có liên quan; về lập kế hoạch, quản lý và thực hiện mua sắm

vật tư, phụ tùng và dịch vụ bảo dưỡng sửa chữa cho đội tàu; về đầu tư, nâng cấp đội tàu của Công ty; về quản lý tài sản Công ty.

2.1.4.4. Phòng Tài chính kế toán:

Tham mưu cho Giám đốc về việc bảo toàn, khai thác, đánh giá hiệu quả và phát triển nguồn vốn, tài sản và công tác kế toán của Công ty; Nghiên cứu, xây dựng chiến lược phát triển, kế hoạch sản xuất kinh doanh của Công ty.

2.1.4.5. Phòng An toàn pháp chế:

Tham mưu cho Giám đốc và quản lý Hệ thống quản lý chất lượng, Hệ thống quản lý an toàn sửa chữa môi trường và công tác bảo hiểm rủi ro.

2.1.4.6. Phòng kinh doanh:

Tham mưu, giúp việc cho Giám đốc tổ chức, điều hành, kinh doanh thương mại và vận hành, khai thác, cung cấp dịch vụ vận tải bằng xe bồn của Công ty.

2.1.5. Quy mô phương tiện vận chuyển của Công ty:

Hiện tại, Gas Shipping sở hữu 06 tàu chở khí hóa lỏng LPG: Tàu Hồng Hà Gas, Tàu Việt Gas, Tàu Sài Gòn Gas, Tàu Cửu Long Gas, Tàu Thăng Long Gas và Tàu Đà Nẵng Gas đồng thời hàng năm Công ty thường xuyên thuê định hạn từ 02-04 tàu bên ngoài.

Công ty sở hữu 02 xe bồn vận chuyển khí LPG hóa lỏng, đồng thời hàng năm Công ty thuê định hạn từ 20-30 xe bồn từ bên ngoài.

Bảng 2.1 Sản lượng và doanh thu vận chuyển của Gas Shipping từ 2017 - 2019

| Năm | Sản lượng vận chuyển LPG bằng tàu - (Tấn) | Doanh thu vận chuyển LPG bằng tàu - (Tỷ đồng) | Sản lượng vận chuyển LPG bằng xe bồn - (Tấn) | Doanh thu vận chuyển LPG bằng xe bồn - (Tỷ đồng) |
|------------|--------------------------------------------------|------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| 2017 | 1,046,000 | 636 | 75,600 | 37 |
| 2018 | 1,080,000 | 838 | 110,000 | 66 |
| 2019 | 1,000,000 | 650 | 97,500 | 75 |

Gas Shipping liên tục là đầu mối vận chuyển LPG cho thị trường nội địa Việt Nam, Công ty phối hợp sử dụng đội tàu hiện có của Công ty, đồng thời thuê thêm tàu ngoài theo hình thức định hạn và theo hình thức chuyển. Đồng thời Gas Shipping cũng tiên phong đưa đội tàu của mình ra phục vụ thị trường nước ngoài với các yêu cầu khắt khe về sire của các Oil Majer. Hiện tại Gas Shipping đang cho thuê 02 tàu định hạn cho đối tác nước ngoài (Tàu Thăng Long Gas và Đà Nẵng Gas) đồng thời thường xuyên chạy spot chuyển cho các đối tác nước ngoài.

2.1.6. Đội ngũ thuyền viên:

Tính đến nay, Gas Shipping có 127 thuyền viên: trong đó bao gồm 60 sỹ quan cấp quản lý/vận hành, 67 thủy thủ/thợ máy/cấp dưỡng. Cụ thể như bảng 2.2:

Bảng 2. 2 Trình độ chuyên môn và độ tuổi của đội ngũ thuyền viên

| STT | CHỨC DANH | SL | TRÌNH ĐỘ CHUYÊN MÔN | | | ĐỘ TUỔI | | |
|-----|------------------|-----|---------------------|-------------|--------------|-------------|-------------|-------------|
| | | | ĐẠI HỌC | CAO ĐẲNG | TRUNG/SƠ CẤP | <30 | 30-40 | 40-55 |
| 1 | THUYỀN TRƯỞNG | 8 | 54 (43%) | 46 (36%) | 27 (21%) | 31 (24%) | 63 (50%) | 33 (26%) |
| 2 | ĐẠI PHÓ | 6 | | | | | | |
| 3 | SỸ QUAN VH BOONG | 17 | | | | | | |
| 4 | BOSUN | 7 | | | | | | |
| 5 | THỦY THỦ | 21 | | | | | | |
| 6 | MÁY TRƯỞNG | 7 | | | | | | |
| 7 | MÁY 2 | 7 | | | | | | |
| 8 | SỸ QUAN VH MÁY | 15 | | | | | | |
| 9 | FITTER | 3 | | | | | | |
| 10 | THỢ MÁY | 24 | | | | | | |
| 11 | THỢ ĐIỆN | 4 | | | | | | |
| 12 | CẤP DƯỠNG | 8 | | | | | | |
| | Tổng cộng: | 127 | 54 | 46 | 27 | 31 | 63 | 33 |

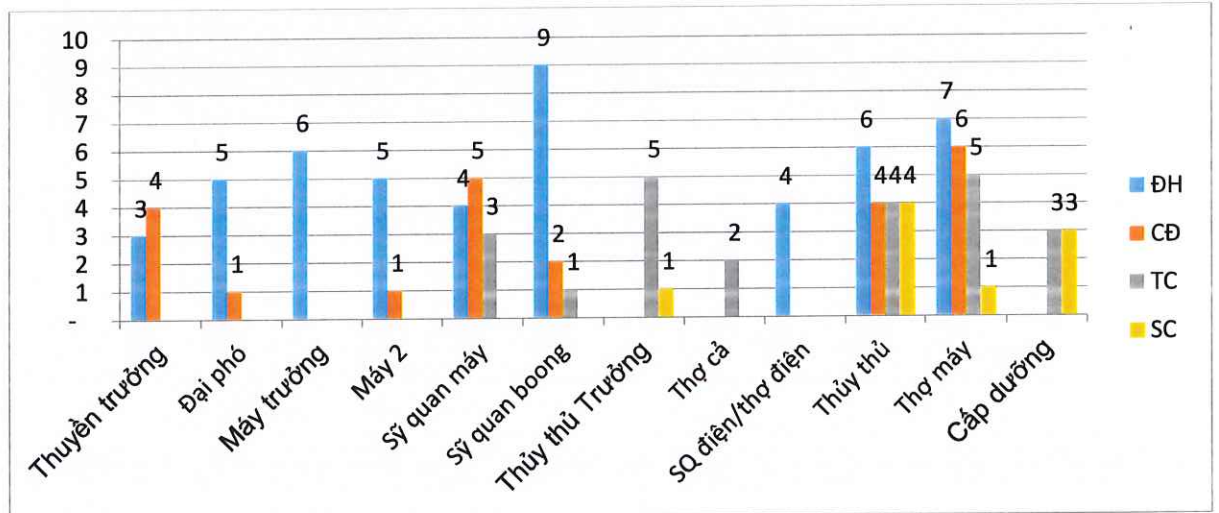
Thuyền viên Gas Shipping có nhiều năm công tác trên đội tàu LPG nên nắm vững hệ thống quản lý an toàn và đặc tính kỹ thuật của đội tàu. Trình độ tiếng Anh của thuyền viên Gas Shipping đã được cải thiện đáng kể phần nào đáp ứng nhu cầu khai thác tuyến hoạt động quốc tế, vetting sire....v.v.

Có trình độ đại học, cao đẳng chiếm tỷ trọng cao: có nguồn để phát triển các chức danh cao khi Công ty đầu tư tàu.

Tuy nhiên vẫn còn một số ít thuyền viên còn yếu về kỹ năng quản lý, thiếu chuyên nghiệp, ngoại ngữ.

2.1.6.1. Về trình độ chuyên môn:

Đội ngũ thuyền viên của Công ty có trình độ chuyên môn đúng chuyên ngành trong đó: Đại học 47%, Cao đẳng 22%, Trung cấp 22%, Sơ cấp 9% (Hình).



Hình 2.2 Cơ cấu về trình độ chuyên môn của đội ngũ thuyền viên
(Nguồn Phòng Tổ chức Hành chính Công ty Gas Shipping, năm 2020)

Đối với các chức danh sỹ quan trở: Đại học 32/49 (65%); Cao đẳng 13/49 (27%); Trung cấp 4/49 (8%).

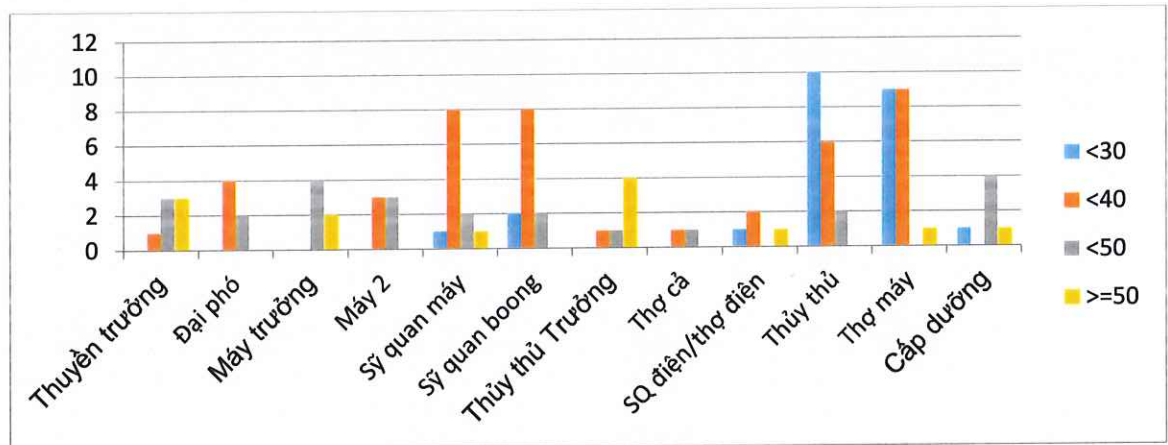
Đối với các chức danh thợ: Đại học 17/55 (31%); Cao đẳng 10/55 (18%); Trung cấp 19/55 (35%); Sơ cấp 9/55 (16%);

Nhận xét:

- + Đội ngũ thuyền viên có trình độ chuyên môn cao, phù hợp với chức danh công việc.
- + 69% thuyền viên có trình độ Đại học, cao đẳng điều này cho thấy trình độ thuyền viên cao, đặc biệt 100% máy trưởng có trình độ Đại học, 83% đại phó và máy 2 có trình độ đại học đây là một yếu tố rất thuận lợi trong quá trình đào tạo và phát triển đội ngũ kế thừa;
- + Có 9/104 (9%) thuyền viên có trình độ sơ cấp: trong đó 06 chức danh thợ và 03 cấp dưỡng. Công ty cần xem xét đào tạo, nâng cao trình độ chuyên môn của 06 chức danh thợ có trình độ sơ cấp lên trung cấp để đáp ứng với yêu cầu công việc.

2.1.6.2. Về độ tuổi:

Thuyền viên Công ty có cơ cấu tuổi: Dưới 30 chiếm 23%; 30 - 39 chiếm 41%; từ 40 - 49 chiếm 23%; từ 50 trở lên chiếm 13%, cụ thể như trong Hình .



Hình 2.3 Cơ cấu về độ tuổi của đội ngũ thuyền viên

(Nguồn Phòng Tổ chức Hành chính Công ty Gas Shipping, năm 2020)

Có 24/104(23%) thuyền viên ở độ tuổi dưới 30: trong đó có 03 sỹ quan; 20 các chức danh thọ và 01 cấp dưỡng;

Có 43/104(41%) thuyền viên ở độ tuổi từ 30 -39 tuổi: trong đó 01 thuyền trưởng; 04 đại phó; 03 máy 2; 16 sỹ quan và 19 chức danh thọ;

Có 24/104 (23%) thuyền viên có độ tuổi từ 40 -49 tuổi: trong đó 03 thuyền trưởng; 02 đại phó; 04 máy trưởng, 03 máy 2; 04 sỹ quan, 04 chức danh thọ và 04 cấp dưỡng;

Có 13/104 (13%) thuyền viên có độ tuổi trên 50: trong đó 03 thuyền trưởng; 02 máy trưởng; 01 sỹ quan; 06 chức danh thọ và 01 cấp dưỡng.

Nhận xét:

+ Tỷ lệ độ tuổi của thuyền viên Công ty cân đối, với 64% (67/104) thuyền viên có độ tuổi dưới 40 rất thuận lợi cho quá trình đào tạo, phát triển để xây dựng một đội ngũ kế cận cho thay thế cho các vị trí chủ chốt của Công ty sắp đến tuổi nghỉ hưu;

+ Đội ngũ thuyền viên Công ty hiện nay có 13% (13/104) thuyền viên trên 50 tuổi trong đó có 03 thuyền trưởng; 02 máy trưởng và 01 sỹ quan vì vậy cần phải có kế hoạch cụ thể về việc xây dựng, phát triển các chức danh kịp thời để thay các vị trí chủ chốt này.

+ Bên cạnh đó đối với các chức danh thọ 06 thuyền viên ở độ tuổi trên 50 sẽ có kế hoạch tuyển dụng thuyền viên có trình độ chuyên môn phù hợp, ngoại ngữ tốt, trẻ, có để đào tạo và phát triển phù hợp.

+ Do đội tàu của Công ty chủ yếu hoạt động tuyến nội địa nên trình độ Anh văn của một số thuyền viên còn yếu.

2.1.7. Danh sách đội tàu do Công ty quản lý:

Bảng 2.3. Danh sách đội tàu do Công ty quản lý

| TT/ No | Tên tàu Ship name | Quốc tịch / Flag | IMO No. | Năm đóng | Phạm vi hoạt động | Cấp tàu | Công suất máy | GT / NT | DWT |
|-----------|----------------------|---------------------|------------|-------------|-------------------------|------------|---------------------|----------------|------|
| 1 | HỒNG HÀ GAS | VIỆT NAM | 9136759 | 1996 | ASIA | NK/V R | 2427 KW | 3540 / 1091 | 3695 |
| 2 | VIỆT GAS | VIỆT NAM | 9514303 | 2010 | ASIA | NK/V R | 2700 KW | 3490 / 1049 | 3983 |
| 3 | CUU LONG GAS | VIỆT NAM | 9167411 | 1998 | ASIA | NK/V R | 2427 KW | 3465 / 1039 | 4281 |
| 4 | SÀI GÒN GAS | VIỆT NAM | 9152351 | 1996 | ASIA | NK/V R | 1850 KW | 2096 / 673 | 1936 |
| 5 | THĂNG LONG GAS | VIỆT NAM | 9109304 | 1994 | ASIA | LR/VR | 3089 KW | 5087 / 1527 | 5588 |
| 6 | ĐÀ NẴNG GAS | VIỆT NAM | 9175846 | 1997 | ASIA | LR/VR | 4192 KW | 5473 / 1727 | 6665 |
| 7 | ALPHA GAS | PANAMA | 8910811 | 1989 | ASIA | KR | 2060 KW | 3296 / 988 | 3753 |
| 8 | OCEANUS 08 | VIET NAM | 9218129 | 2000 | ASIA | VR + BV | 2427 KW | 3758 / 1128 | 3753 |

2.2. Kết quả sản xuất kinh doanh của Công ty giai đoạn 2016-2018:

Việc sử dụng LPG (gas) đã từng thịnh hành tại Miền Nam từ trước năm 1975 với mức tiêu thụ khoảng 15.000 tấn/năm. Sau một thời gian gián đoạn đến năm 1992 nhu cầu sử dụng LPG xuất hiện trở lại và tăng mạnh qua các năm. Nếu năm 1992, LPG tiêu thụ tại Việt Nam vào khoảng 400 tấn thì đến năm 2012 là 1.400.000 tấn, năm 2015 là 1.700.000 tấn. Địa bàn phân bố tiêu thụ LPG trong cả nước được chia ra như sau: Phía Nam khoảng 60%, phía Bắc khoảng 35%, Miền Trung khoảng 5%.

Bảng 2.4 Nhu cầu tiêu thụ LPG của Việt Nam qua các năm

| Năm | Sản lượng tiêu thụ (MT) | Tốc độ tăng trưởng (%)/năm |
|------|-------------------------|----------------------------|
| 2011 | 1.200.000 | 7,1 |

| | | |
|------|-----------|------|
| 2012 | 1.250.000 | 4,2 |
| 2013 | 1.300.000 | 4,0 |
| 2014 | 1.340.000 | 3,1 |
| 2015 | 1.386.000 | 3,5 |
| 2016 | 1.700.000 | 10,0 |
| 2017 | 1.840.000 | 8,0 |

(nguồn: Bộ Tài chính 2017)

Trong khi đó, LPG trong nước hiện nay được cung ứng bởi nhà máy chế biến khí Dinh Cố và NMLD Dung Quất với tổng sản lượng đạt được 348 nghìn tấn vào năm 2005, 552 nghìn tấn vào năm 2010, 604 nghìn tấn vào năm 2013, 612 nghìn tấn vào năm 2014 và 672 nghìn tấn vào năm 2015, năm 2016 đạt 816 nghìn tấn và gần nhất là năm 2017 với tổng sản lượng 828 nghìn tấn. Việt Nam phải thường xuyên nhập khẩu LPG (xấp xỉ từ 50% đến 60% nhu cầu tiêu thụ) do LPG trong nước không đáp ứng đủ nhu cầu tiêu thụ nội địa. Trong những năm qua, nhu cầu về LPG dân dụng tăng mạnh. Tính đến tháng 12 năm 2017 sản lượng của nhà máy lọc dầu Dung Quất và Dinh Cố cũng chỉ đáp ứng được 45% nhu cầu trong nước, còn lại 55% là nhập khẩu. Hiện tại với đội tàu trong nước mới chỉ đáp ứng được nhu cầu vận chuyển khoảng 40% tổng lượng gas tiêu dùng trên cả nước. Công tác vận chuyển LPG tại Việt Nam chủ yếu sử dụng phương tiện đường thủy (tàu định áp 1.000 - 3.000DWT) và phương tiện đường bộ (bằng xe bồn 8 – 15 tấn), chưa sử dụng các phương tiện đường sắt và đường ống.

Bảng 2.5. Kết quả sản xuất kinh doanh của Gas Shipping từ năm 2016-2019

| STT | Chỉ tiêu | Năm 2016 | Năm 2017 | Năm 2018 | Năm 2019 |
|-----|---------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 1 | Doanh thu | 1.140,41 | 1.291,86 | 1.550,25 | 1.404,56 |
| 2 | Lợi nhuận trước thuế | 56,60 | 65,03 | 80,17 | 65,76 |
| 3 | Tổng tài sản | 493,09 | 511,54 | 690,50 | 900,54 |
| 4 | Vốn chủ sở hữu, trong đó: | 376,89 | 387,64 | 403,61 | 452,25 |
| | Vốn điều lệ | 300,00 | 300,00 | 300,00 | 360,00 |

2.3. Thực trạng quản lý vật tư của Gas Shipping

Các định mức hiện nay như sau:

Bảng 2.6. Các định mức hiện nay

| NHIÊN LIỆU DẦU ĐỐT (DO, FO) | | | | | | |
|---------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------------------------------------------------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------|--------------------|----------------------------------------------------------|
| Điều động luồng | Điều động luồng | Hành trình biển (từ 170 - 175 rpm) | Hành trình biển | Bơm hàng | Điều động luồng | Hành trình biển (từ 170 - 175 rpm) |
| DO | DO | FO | DO | DO | DO | FO |
| 0.48 tấn/ngày/máy | 5.040 tấn/ngày/máy | 7.20 tấn/ngày/máy | 0.48 tấn/ngày/máy | 0.552 tấn/ngày/máy | 5.040 tấn/ngày/máy | 7.20 tấn/ngày/máy |
| NHIÊN LIỆU DẦU NHỒN (LO) | | | | | | |
| MÁY ĐÈN (GENERATOR ENGINE) | | | MÁY CHÍNH (MAIN ENGINE) | | | |
| GENERATOR ENGINE No.1, No.2, No.3 | | GENERATOR ENGINE No.1, No.2, No.3 | | Tại 85% công suất + 15% hao hụt thực tế (Sys & Rocker arm) (lít/ngày) | | Tại 85% công suất + 15% hao hụt thực tế (Cyl) (lít/ngày) |
| 1,92 lít/ngày (Thời gian thay dầu nhòn là từ 500h – 600h hoạt động) | | 1,92 lít/ngày (Thời gian thay dầu nhòn là từ 500h – 600h hoạt động) | | 66 | | 105,6 |
| PHỤ TÙNG VẬT TƯ – SPARE PART | | | | | | |
| MÁY ĐÈN (GENERATOR ENGINE) | | | MÁY CHÍNH (MAIN ENGINE) | | | |
| Máy đèn | | | Vòi phun (Nozzle) | | 6 cái/năm | |
| Vòi phun (Nozzle) | | 6 cái/năm | | Xéc măng (bạc piston) | | 6 bộ/năm |
| Xéc măng (bạc piston) | | 6 bộ/năm | | Bơm cao áp (Piston – Plunger) | | 6 cái/năm |
| Bơm cao áp (Piston – Plunger) | | 6 cái/năm | | Vòng làm kín (O-ring) | | 120 cái/năm |
| Vòng làm kín (O-ring) | | 120 cái/năm | | Gioăng quy lát (gasket) | | 6 cái/năm |
| Gioăng quy lát (gasket) | | 6 cái/năm | | Lọc nhớt, dầu (filter LO, OIL) | | 8 pcs/cái |
| Lọc nhớt, dầu (filter LO, OIL) | | 8 pcs/cái | | Piston | | 2 cái/ năm |

| | | | |
|--------------------------------|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| Piston | 2 cái/ năm | Bạc biên, bạc trục (Crank pin bearing , Main bearing) | 4 cái/ năm |
| Máy bơm | | VẬT TƯ TIÊU HAO – STORE PART | |
| Vỏ - casing | 2 cái/ năm | Vật tư bảo dưỡng (chổi than, máy mài, đá mài, đá cắt, súng bắn ri, búa gõ ri, que hàn, kèm hàn) | 30 cái / 3 tháng |
| Trục – Shaft | 2 cái/ năm | Nguyên liệu bảo dưỡng (Sơn, dung môi) | 800 lít/ 3 tháng |
| Phốt kín trục – Mechane seal | 2 cái/ năm | Văn phòng phẩm (bút, bìa còng, giấy in, ...) | 30 cái / 3 tháng |
| Bạc cánh – casing ring | 6 cái/năm | Nguyên liệu hàn cắt (chai Oxy, Acetylene) | 5 chai / 3 tháng |
| Cánh – impeller | 4 cái/ năm | Dụng cụ bảo dưỡng (kèm, cờ lê, mỏ lếch, vít, ...) | 10 cái / 3 tháng |
| Bạc đạn – Bearing | 10 cái/năm | | |
| Nồi hơi - Boiler | | | |
| Vòi phun – Nozzle | 5 cái/năm | Chi phí thiết bị hành hải và thông tin liên lạc | theo quy định |
| Thanh điện cực – Electrode | 6 cái/năm | Trang thiết bị buồng lái | theo quy định |
| Biến áp đánh lửa - Transformer | 2 cái/ năm | Thuốc & dụng cụ y tế | theo quy định |
| Cảm biến quang - Flame eye | 2 cái/ năm | Vật tư cứu sinh cứu hỏa | theo quy định |
| Van điện từ - Selenor valve | 2 cái/ năm | Vật tư ấn phẩm hàng hải | theo quy định |
| Máy nén – Compressor | | | |
| Piston – Xy lạnh | 4 cái/năm | | |
| Piston ring - | 4 bộ/ năm | | |
| Tai biên - Connecting rob | 4 cái/năm | | |
| Bạc biên – method pin | 6 cái / năm | | |
| Piston pin | 4 cái/năm | | |
| Suction , discharge valve | 8 bộ/ năm | | |

| | | | |
|------------------------|-------------|--|--|
| Bạc đạn - Ball bearing | 6 cái / năm | | |
|------------------------|-------------|--|--|

Căn cứ nhu cầu vật tư của các hạng mục sửa chữa lớn (theo phương án kỹ thuật và hạng mục sửa chữa được duyệt), sửa chữa thường xuyên, phòng KTVT xây dựng kế hoạch cần dùng trong năm. Cụ thể như được trình bày trong bảng 2.7

Bảng 2.7. Bảng ngân sách cho các tàu năm 2019

| Nội dung | Tàu Việt Gas | Tàu Hồng Hà Gas | Tàu Sài Gòn Gas | Tàu Cửu Long Gas | Tàu Thăng Long Gas | Tàu Đà Nẵng Gas |
|----------------------------------------------------------------------------|---------------|-----------------|-----------------|------------------|--------------------|-----------------|
| VẬT TƯ PHỤ TÙNG, SỬA CHỮA & KIỂM ĐỊNH, ĐĂNG KIỂM, CƯỚC LIÊN LẠC | | | | | | |
| | 2,245,000,000 | 2,225,000,000 | 2,615,000,000 | 2,690,000,000 | 4,330,000,000 | 1,083,750,000 |
| Vật tư, phụ tùng, thiết bị,.... | 1,015,000,000 | 1,045,000,000 | 1,115,000,000 | 1,070,000,000 | 2,990,000,000 | 418,750,000 |
| Son | 180,000,000 | 180,000,000 | 220,000,000 | 220,000,000 | 200,000,000 | 80,000,000 |
| Sửa chữa & kiểm định | 840,000,000 | 810,000,000 | 900,000,000 | 1,020,000,000 | 760,000,000 | 318,250,000 |
| Đăng kiểm | 150,000,000 | 130,000,000 | 50,000,000 | 50,000,000 | 50,000,000 | 142,500,000 |
| Cước liên lạc qua hệ thống FBB, INMASAT | 60,000,000 | 60,000,000 | 330,000,000 | 330,000,000 | 330,000,000 | 124,250,000 |
| DẦU NHỒN (LO) | 1,050,000,000 | 1,100,000,000 | 1,850,000,000 | 1,800,000,000 | 700,000,000 | 534,375,000 |

Hàng năm, Phòng KTVT đưa ra mức ngân sách dự kiến cho từng tàu dựa trên định mức, kế hoạch bảo dưỡng, sửa chữa hàng năm. Đồng thời kế hoạch ngân sách này cũng được dựa trên kế hoạch khai thác của tàu đó trong năm.

2.4. Chi phí ngân sách cho docking các năm từ 2016-2019

Căn cứ theo kế hoạch docking của các tàu, Phòng chủ trì xây dựng chi phí ngân sách để trình Ban lãnh đạo phê duyệt. Phương thức xây dựng được thực hiện như sau:

- + Xây dựng các hạng mục phục vụ cho việc sửa chữa, bao gồm:
 - Hạng mục sửa chữa trong nhà máy bao gồm: Các công việc làm sạch, bắn cát, thay tôn, sắt hàn, ống, van, bơm...
 - Hạng mục sửa chữa máy chính, máy đèn, tuabin máy chính máy đèn
 - Các hạng mục đo tôn, kiểm tra độ dày tôn vỏ
 - Các hạng mục mua vật tư phụ tùng như: Vật tư máy chính, máy đèn, máy lọc, tuabin,...

- Các hạng mục thực hiện đột xuất cho kỳ docking đó nếu có.
- + Sau khi xây dựng xong các hạng mục thì lên dự toán, xây dựng ngân sách.

Bảng 2.8 Ngân sách xây dựng cho docking IS tàu Cứu Long Gas 2019

| ST T | Hạng mục công việc | Đơn vị | Số lượng | Chi Phí (USD) | Chi phí (VNĐ) | Ghi chú |
|---------|------------------------------------------------------------------|------------|-------------|------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| A | Dịch vụ sửa chữa và lên đà | | | | | <u>Không</u> bao gồm cả chi phí để làm thêm đạt CAP Hull Rating 2 |
| 1 | Sửa chữa tại nhà máy | | | 134,500.00 | 3,093,500,000.00 | |
| | <i>Dịch vụ chung</i> | <i>Gói</i> | 1 | 19,000.00 | 437,000,000.00 | <i>Cho dịch vụ hàng ngày, vệ sinh tanks, phí điện, nước, an toàn, cầu, neo & xích neo...</i> |
| | <i>Chi phí thay tôn và dịch vụ liên quan</i> | <i>Gói</i> | 1 | 18,000.00 | 414,000,000.00 | <i>Vật tư do nhà máy cấp</i> |
| | <i>Chi phí thay, sửa chữa ống, van các loại</i> | <i>Gói</i> | 1 | 28,000.00 | 644,000,000.00 | <i>Bao gồm cả vật tư do nhà máy cấp</i> |
| | <i>Chi phí phun cát, gõ ri, sơn, dàn giáo, dịch vụ liên quan</i> | <i>Gói</i> | 1 | 45,000.00 | 1,035,000,000.00 | <i>Sơn Chủ tàu cấp</i> |
| | <i>Bảo dưỡng các hệ tời, cầu, gia công chi tiết</i> | <i>Gói</i> | 1 | 4,000.00 | 92,000,000.00 | <i>Vật tư Chủ tàu cấp, chi tiết gia công bởi nhà máy</i> |
| | <i>Bảo dưỡng , gia công chi tiết các bơm buồng máy</i> | <i>Gói</i> | 1 | 9,500.00 | 218,500,000.00 | <i>Không bao gồm các Mô tơ lai</i> |

| | | | | | | |
|---|-------------------------------------------------------|-----|---|----------|---------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| | Hỗ trợ nhân lực & thiết bị để tháo rã bơm hàng số 1 | Gói | 1 | 3,500.00 | 80,500,000.00 | Do thuê đơn vị chuyên ngành thực hiện |
| | Bảo dưỡng máy nén hàng | Gói | 1 | 0.00 | 0.00 | Không thực hiện ở I.S |
| | Sửa chữa và bảo dưỡng máy điện, bảng điện | Gói | 1 | 2,000.00 | 46,000,000.00 | Vật tư chính chủ tàu cấp |
| | Kiểm tra bảo dưỡng hệ trục chân vịt, bánh lái | Gói | 1 | 1,500.00 | 34,500,000.00 | Không rút trục chân vịt |
| | Tháo lỗ chui, vệ sinh hầm hàng, cấp GCN Gas free | Gói | 1 | 0.00 | 0.00 | Không thực hiện trong I.S |
| | Các sửa chữa khác (vệ sinh, thử áp lực kết, s/c khác) | Gói | 1 | 4,000.00 | 92,000,000.00 | |
| 2 | Sửa chữa đầu bến (để giảm thời gian Dockings) | | | 2,500.00 | 57,500,000.00 | Tranh thủ khi tàu neo với mục đích để rút ngắn thời gian sửa chữa khi tàu lên Dock |
| | Bảo dưỡng máy chính theo CMS | Gói | 1 | 0.00 | 0.00 | Vì đã tính trong Budget hàng năm |
| | Bảo dưỡng máy đèn theo CMS | Gói | 2 | 0.00 | 0.00 | Vì đã tính trong Budget hàng năm |
| | Bảo dưỡng tua bin máy chính & các máy đèn | Gói | 1 | 2,500.00 | 57,500,000.00 | Chưa bao gồm phụ tùng thay thế |

| | | | | | | |
|----------|--------------------------------------------------------|------------|---|-----------------|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3 | Dịch vụ chuyên ngành | | | 3,000.00 | 69,000,000.00 | <i>Các dịch vụ này phải được thực hiện bởi đơn vị được ủy quyền hoặc trực tiếp từ Maker</i> |
| | <i>Kiểm tra, bảo dưỡng thiết bị cứu sinh, cứu hỏa</i> | <i>Gói</i> | 1 | 0.00 | 0.00 | <i>Đã tính trong Budget hàng năm, 2019</i> |
| | <i>Bảo dưỡng hàng năm GMDSS, Speed log, La bàn từ</i> | <i>Gói</i> | 1 | 0.00 | 0.00 | <i>Đã tính trong Budget hàng năm, 2019</i> |
| | <i>Bảo dưỡng & sửa chữa các hệ thống tự động</i> | <i>Gói</i> | 1 | 3,000.00 | 69,000,000.00 | <i>Bao gồm Spare Kits thay thế</i> |
| | <i>Thuê đơn vị chuyên ngành tháo rửa bơm hàng số 1</i> | <i>Gói</i> | 1 | 14,000.00 | 322,000,000.00 | |
| | <i>Bao dưỡng, kiểm định thiết bị chỉ báo hàng</i> | <i>Gói</i> | 1 | 0.00 | 0.00 | <i>Sẽ thực hiện ở S.S</i> |
| | TỔNG CỘNG MỤC A | | | | 3,220,000,000.00 | |
| B | Vật tư | | | | 0.00 | |
| 1 | <i>Dây buộc tàu, cáp các loại</i> | <i>Gói</i> | 1 | 2,900.00 | 66,700,000.00 | |
| 2 | <i>Van thường, đầu thông hơi và phụ tùng liên quan</i> | <i>Gói</i> | 1 | 8,000.00 | 184,000,000.00 | |
| 3 | <i>Gioăng đệm, Teflon</i> | <i>Gói</i> | 1 | 5,500.00 | 126,500,000.00 | |

| | | | | | | |
|----------|----------------------------------------|-----|---|-------------------|-----------------------|-------------------------------------------|
| 4 | Hóa chất | Gói | 1 | 0.00 | 0.00 | Do sẽ cấp theo Budget hàng năm |
| 5 | Kẽm chống mòn thân tàu | Gói | 1 | 5,100.00 | 117,300,000.00 | |
| 6 | Vật tư điện | Gói | 1 | 1,200.00 | 27,600,000.00 | |
| 7 | Vật tư mau hỏng, thiết bị cấp theo MLC | Gói | 1 | 1,400.00 | 32,200,000.00 | |
| 8 | Vật tư an toàn | Gói | 1 | 2,000.00 | 46,000,000.00 | |
| 9 | Ni tơ phục vụ trợ hóa bồn hàng | Gói | 1 | 8,700.00 | 200,100,000.00 | Thực hiện 02 lần |
| 10 | Vật tư linh tinh khác | Gói | 1 | 2,000.00 | 46,000,000.00 | |
| | TỔNG CỘNG MỤC B | | | 36,800.000 | 846,400,000.00 | |
| C | Phụ tùng & thiết bị | | | | 0.00 | - |
| 1 | Phụ tùng cho máy chính | Gói | 1 | 22,000.00 | 506,000,000.00 | Một phần mua theo Budget hàng năm 2019 |
| 2 | Phụ tùng cho các máy đèn | Gói | 1 | 18,000.00 | 414,000,000.00 | Một phần mua theo Budget hàng năm 2019 |
| 3 | Phụ tùng các van Pilot bồn hàng | Gói | 1 | 0.00 | 0.00 | Không tháo rã |
| 4 | Phụ tùng cho các bơm buồng máy | Gói | 1 | 7,000.00 | 161,000,000.00 | |
| 5 | Phụ tùng cho các bơm hàng | Gói | 1 | 14,000.00 | 322,000,000.00 | Chỉ mua 01 bộ Spare Parts để rút bơm số 1 |
| | Phụ tùng cho các máy nén hàng | Gói | 1 | 0.00 | 0.00 | Không tháo rã |

| | | | | | | |
|----------|----------------------------------------------------------|------------|---|------------------|-------------------------|------------------------------|
| 6 | <i>Phụ tùng cho các hệ thống nổi hơi</i> | <i>Gói</i> | 1 | 0.00 | 0.00 | <i>Trong Budget hàng năm</i> |
| 7 | <i>Phụ tùng & thiết bị cho các máy điện và mô tơ</i> | <i>Gói</i> | 1 | 5,000.00 | 115,000,000.00 | |
| 8 | <i>Bộ Seal kín trục chân vịt và bộ bạc cao su trục</i> | <i>Gói</i> | 1 | 0.00 | 0.00 | <i>Không rút trục</i> |
| 9 | <i>Bộ bạc đỡ trục bánh lái</i> | <i>Gói</i> | 1 | 0.00 | 0.00 | <i>Nhà máy Gia công</i> |
| 10 | <i>Hệ thống chỉ báo mức hàng</i> | <i>Bộ</i> | 1 | 0.00 | 0.00 | |
| 11 | <i>Phụ tùng cho các máy phụ khác</i> | <i>Gói</i> | 1 | 2,000.00 | 46,000,000.00 | |
| | TỔNG CỘNG MỤC C | | | 68,000.00 | 1,564,000,000.00 | |
| D | Sơn & dung môi | | | | 0.00 | |
| 1 | <i>Vật tư sơn và dung môi để bảo dưỡng theo SS</i> | <i>Gói</i> | 1 | 25,000 | 575,000,000.00 | |
| 2 | <i>Vật tư sơn và dung môi để bảo dưỡng theo CAP</i> | <i>Gói</i> | 1 | 0 | 0.00 | <i>Không làm CAP Hull</i> |
| | TỔNG CỘNG MỤC D | | | 25,000.00 | 575,000,000.00 | |
| E | Đăng kiểm | | | | 0.00 | |
| 1 | <i>NK cho kiểm tra SS & Dockings</i> | <i>Gói</i> | 1 | 25,000.00 | 575,000,000.00 | |
| 2 | <i>VR cho kiểm tra SS & Dockings</i> | <i>Gói</i> | 1 | 3,000.00 | 69,000,000.00 | |

| | | | | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|------------|----------|------------------|-------------------------|---------------------------------------------|
| 3 | <i>Phí Đăng kiểm kiểm tra, đánh giá cấp GCN CAP Hull</i> | Gói | 1 | 0.00 | 0.00 | N/A vì không làm CAP Hull |
| | TỔNG CỘNG MỤC E | | | 28,000.00 | 644,000,000.00 | |
| F | Đo tôn | | | | 0.00 | |
| 1 | Đo tôn kiểm tra theo SS | Gói | 1 | 4,000 | 92,000,000.00 | |
| | TỔNG CỘNG MỤC F | | | 4,000.00 | 92,000,000.00 | |
| G | Phí cho giám sát kỹ thuật & tiếp khách | | | | 0.00 | |
| 1 | <i>Đi lại, khách sạn</i> | <i>Gói</i> | 1 | 0 | 0.00 | <i>Theo quy chế của công ty</i> |
| 2 | <i>Tiếp khách</i> | <i>Gói</i> | 1 | 0 | 0.00 | <i>Budget hàng năm</i> |
| | TỔNG CỘNG MỤC G | | | 0 | 0.00 | |
| H | Thay dầu nhớt | | | | 0.00 | <i>Dự tính thay 100% số lượng trong kết</i> |
| | <i>Thay cho máy chính sau sửa chữa</i> | <i>Gói</i> | 1 | 6,000 | 138,000,000.00 | |
| | TỔNG CỘNG MỤC H | | | 6,000 | 138,000,000.00 | |
| I | Dự phòng | Gói | 1 | 4,500 | 103,500,000.00 | |
| | TỔNG CỘNG CHI PHÍ DỰ ÁN (chưa VAT) | | | 312,300 | 7,182,900,000.00 | <i>Không làm CAP Hull</i> |
| Thời gian thi công 15 ngày tính từ thời điểm kết thúc cập cầu nhà máy tới thời điểm tàu bắt đầu rời nhà máy. | | | | | | |
| REMARKS: | | | | | | |

- 1) Tỷ giá tạm tính: 1 USD = 23,000 VNĐ. Tỷ lệ trượt giá giữa đồng USD với VNĐ sẽ tính theo thực tế tại thời điểm thực hiện từng dự án.
- 2) Chi phí trên chưa bao gồm chi phí lắp đặt thêm thiết bị khi có các công ước mới sẽ có hiệu lực từ năm 2017 yêu cầu tàu phải trang bị trong dịp tàu lên dock (ví dụ công ước nước dằn BWM).... Chi phí dự kiến nếu phải lắp đặt hệ thống xử lý nước dằn vào khoảng 200,000 USD).

Bảng 2.9 Chi phí Docking các tàu từ 2016 đến 2019:

Đơn vị tính: VNĐ

| Nội dung | Năm 2016 | | Năm 2017 | | Năm 2018 | | Năm 2019 | |
|----------------|---------------|-----------|---------------|-----------|---------------|-----------|---------------|-----------|
| | Giá trị | Thời gian | Giá trị | Thời gian | Giá trị | Thời gian | Giá trị | Thời gian |
| Hồng Hà Gas | | | | | 8,500,000,000 | 19 ngày | | |
| Việt Gas | | | 7,800,000,000 | 18 ngày | | | 6,700,000,000 | 15 ngày |
| Cửu Long Gas | 9,700,000,000 | 23 ngày | | | | | | |
| Sài Gòn Gas | 9,200,000,000 | 22 ngày | | | | | 7,700,000,000 | 17 ngày |
| Thăng Long Gas | | | | | | | 5,800,000,000 | 15 ngày |

Quang bảng số liệu docking như trên, nhận thấy các chi phí docking các tàu đều được giảm dần, việc tiết giảm chi phí docking nhờ các biện pháp sau:

- Việc tách nhỏ các gói sửa chữa và vật tư để thuận tiện cho việc quản lý ngân sách cũng như quản lý về tiến độ.
- Việc cân đối, điều tiết giảm bớt mua vật tư chính hãng, thay vào đó bổ sung mua vật tư OEM Hàn Quốc/Nhật Bản, vừa đảm bảo tình trạng kỹ thuật tàu, vừa đảm bảo phù hợp ngân sách với những tàu càng ngày càng lớn tuổi.
- Thời gian sửa chữa càng ngày càng rút ngắn đảm bảo hiệu quả quản lý.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 2:

Trong những năm gần đây, Gas Shipping đang từng bước đổi mới, từng bước hoàn thiện các hệ thống, quy trình cũng như từng bước nâng cao chất lượng cán bộ nhân viên, thuyền viên để đáp ứng việc nâng cao khả năng cạnh tranh trên trường Quốc tế. Chi phí thực hiện docking hàng năm đã giảm dần mặc dù đội tàu ngày càng già đi, thời gian docking cũng được giảm dần, thể hiện việc chuyên nghiệp hóa hơn trong công tác docking.

Tình trạng kỹ thuật của đội tàu cũng ngày càng được cải thiện, trong thời gian từ 2016-2019, đội tàu của Gas Shipping đều vượt qua các đợt kiểm tra, vetting sire của các Oil Majer lớn như Petronas, Total, Idemitsu,

CHƯƠNG III. MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN, NÂNG CAO HIỆU QUẢ CÔNG TÁC QUẢN LÝ VẬT TƯ TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN VẬN TẢI SẢN PHẨM KHÍ QUỐC TẾ ĐẾN NĂM 2023.

3.1. Năng lực cạnh tranh của Gas Shipping:

Là đơn vị vận tải LPG và các sản phẩm khí có uy tín, Gas Shipping đã và đang phối hợp với đơn vị thành viên khác của Tổng Công ty là Nhật Việt Trans nắm giữ toàn bộ thị phần vận tải LPG nội địa.

Có Hệ thống quản lý an toàn và Hệ thống quản lý chất lượng được đánh giá là tương đối hoàn chỉnh, được duy trì và cải tiến thường xuyên. Đội tàu của Gas Shipping được đánh giá là đáp ứng các yêu cầu tương đối khắt khe về an toàn - kỹ thuật của các Oil Major lớn như Total/ Petronas/ Exxon Mobil/ Shell/ Chevron. Chính vì vậy phân khúc thị trường Quốc tế mà Gas Shipping hướng vào là các khách hàng / charterer có yêu cầu cao về công tác quản lý an toàn kỹ thuật với giá cước tốt hơn.

Công ty có tình hình tài chính lành mạnh, cơ cấu vốn an toàn, khả năng thanh toán tốt, các khoản nợ đều là ngắn hạn và chủ yếu là khoản phải trả thương mại. Cổ phiếu đã được niêm yết trên sàn giao dịch chứng khoán nên có khả năng huy động vốn trên thị trường, như vậy Gas Shipping đang có lợi thế rất lớn về nguồn lực tài chính để sẵn sàng đáp ứng yêu cầu đầu tư, mở rộng thị trường trong tình hình hiện nay.

Có đội ngũ CBCNV, thuyền viên có trình độ và kinh nghiệm trong lĩnh vực hàng hải, có tinh thần đoàn kết, luôn cố gắng nỗ lực để hoàn thành các nhiệm vụ được giao.

Tuy nhiên, bên cạnh những lợi thế trên, Công ty vẫn còn một số tồn tại, khó khăn cần nhìn nhận để đưa ra các giải pháp khắc phục:

- + Gas Shipping đang chịu sự cạnh tranh trực tiếp từ các đơn vị vận tải LPG nội địa với lợi thế rất lớn về cơ chế dịch vụ khách hàng. Hiện tại, Gas Shipping đang hợp tác với các đơn vị chủ tàu nội địa để kiểm soát thị trường trên quan điểm cùng có lợi, nhưng nếu đặt trong bối cảnh khai thác khó khăn dẫn đến áp lực kinh doanh hơn nữa thì những đối tác hiện tại có thể là đối thủ cạnh tranh trong tương lai. Cơ chế hỗ trợ cũng như sự ủng hộ về nguồn hàng trong Tập đoàn sẽ dần không còn, tiến đến cạnh tranh theo cơ chế thị trường, khi đó Gas Shipping sẽ phải cạnh tranh trực tiếp với nhiều công ty vận tải lớn trong và ngoài nước ngay tại thị trường nội địa.

- + Đội tàu đang có độ tuổi bình quân là 22 tuổi trong đó có 02 tàu lớn tuổi là Việt Gas (28 tuổi) và Hồng Hà Gas (27 tuổi). Một số khách hàng nội địa đã thay đổi chính sách và chỉ đồng ý cho phép sử dụng tàu dưới 30 tuổi như BSR, Total dẫn đến thu hẹp phạm vi hoạt động và khó khăn trong công tác khai thác các tàu trên 30 tuổi trong tương lai. Đồng thời, các khách hàng quốc tế ngày càng có những yêu cầu ở mức độ cao hơn đối với công tác an toàn kỹ thuật, tuổi tàu và SIRE tàu. Do vậy nếu không kịp thời trẻ hóa để thay thế các tàu ngày càng già của đội tàu LPG thì Gas Shipping sẽ phải đối mặt với việc mất dần thị trường do tàu khó có thể đáp ứng các yêu cầu ngày càng cao của khu vực.
- + Công tác kiểm soát, tiết giảm chi phí tuy đã được cải thiện nhưng nhìn chung chưa đạt yêu cầu. Điều này dẫn đến chi phí Opex còn cao, giảm tính cạnh tranh về mặt giá cước đối với các chủ tàu khác tại Việt Nam.
- + Uy tín và thương hiệu của Gas Shipping nói riêng và nhóm đơn vị vận tải LPG của PVTrans nói chung trong lĩnh vực này chưa được thị trường đánh giá xứng tầm. Việc này được thể hiện thông qua các báo cáo thị trường quốc tế không có ghi nhận sự tham gia của PVTrans, Nhật Việt Trans và Gas Shipping trong phân khúc có đội tàu vận tải khí trên 5 tàu. Mặc dù Gas Shipping thời gian vừa qua đã ý thức cao công tác xây dựng và phát triển thị trường, tuy nhiên do số lượng đội tàu còn hạn chế cũng như thời gian chưa đủ dài để được nhiều hơn nữa các chủ hàng, charterer và broker biết tới.
- + Sự phát triển ổn định với những thế mạnh về tài sản và thuận lợi về thị trường trong những năm trước đây của Gas Shipping vô hình chung đã tạo ra sức ì đáng kể của đội ngũ nhân sự công ty nói chung, làm giảm năng lực đối phó với những tình huống khó khăn bất ngờ của thị trường.

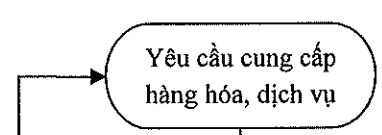
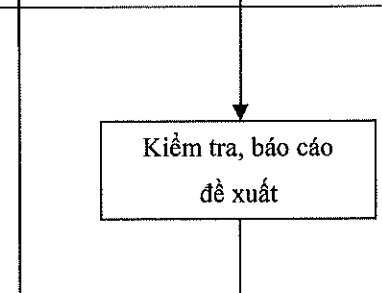
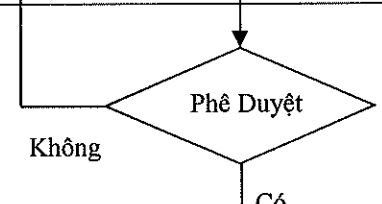
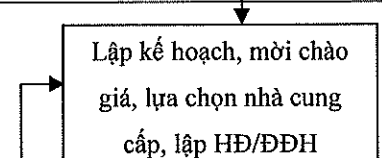
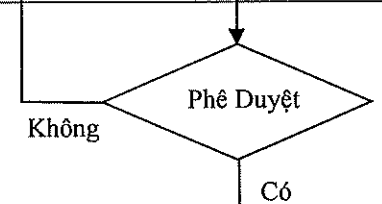
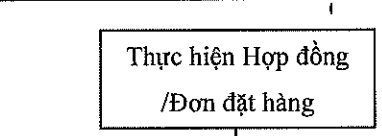
3.2. Các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác quản trị cung ứng vật tư

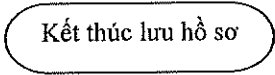
3.2.1. Hoàn thiện quy trình mua sắm vật tư và dịch vụ

Căn cứ theo tình hình thực tế, Bộ phận mua sắm/Phòng chủ trì đề xuất hoàn thiện Quy trình mua sắm vật tư, dịch vụ nhằm chuyên nghiệp hóa việc mua sắm vật tư, dịch vụ cũng như là cơ sở để hoàn thiện công tác quản trị cung ứng vật tư.

Quy trình mua sắm vật tư, dịch vụ của Công ty đang được áp dụng như sau:

Bảng 3.1 Quy trình mua sắm vật tư, dịch vụ của Công ty đang được áp dụng

| TT | Lưu đồ quá trình | Người chịu trách nhiệm | Thời gian dự kiến | Tài liệu, liên quan | Mô tả |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| 5.1.1 |  | Bộ phận yêu cầu | 01 ngày làm việc | MB-KT VT06-01 IG-09-01 IG-10-03 | Xem chi tiết 5.2.1 |
| 5.1.2 |  | Trưởng phòng chức năng | 02 ngày làm việc | | Kiểm tra yêu cầu, lập đề xuất cấp/mua sắm hàng hóa dịch vụ (5.2.1) |
| 5.1.3 |  | Giám đốc | 01 ngày làm việc | | Phê duyệt đề xuất cấp/mua sắm hàng hóa dịch vụ |
| 5.1.4 |  | Trưởng phòng Chủ trì/Tổ trưởng tổ mua sắm | Theo kế hoạch đã được phê duyệt | | Xem chi tiết từ 5.2.2 đến 5.2.7 |
| 5.1.5 |  | Giám đốc | 01 ngày làm việc | | Phê duyệt hợp đồng mua hàng hóa, dịch vụ |
| 5.1.6 |  | Trưởng phòng chủ trì/Tổ trưởng tổ mua sắm | Theo hợp đồng | | Xem chi tiết 5.2.8 đến 5.2.9 |

| | | | | |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5.1.7 |  | Phòng chủ trì, Phòng TCKT | 07 ngày kể từ ngày nhận được hóa đơn và bộ hồ sơ thanh toán đầy đủ | Tập hợp chứng từ mua sắm/cung cấp hàng hóa dịch vụ chuyển cho Phòng TCKT (5.2.10; 5.2.11) |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|

3.2.2. Diễn giải

3.2.2.1. Xem xét kiểm tra yêu cầu cung cấp hàng hóa, dịch vụ:

a. *Đối với yêu cầu cung cấp hàng hóa và dịch vụ của các Bộ phận chức năng.*

Các Bộ phận chức năng khi có nhu cầu cung cấp hàng hóa, dịch vụ phục vụ công việc sản xuất kinh doanh sẽ lập “Phiếu yêu cầu cung cấp hàng hóa và dịch vụ theo biểu mẫu MB-KTVT06-01” gửi Giám đốc Công ty xem xét phê duyệt. Phiếu yêu cầu phải thể hiện rõ chi tiết hàng hóa / dịch vụ: Chung loại, số lượng, thời hạn cấp, mức độ (thường, khẩn, thượng khẩn), loại hình cung cấp hàng hóa / dịch vụ (mua mới, thuê, mượn, bảo dưỡng, sửa chữa)...

b. *Đối với yêu cầu hàng hóa và dịch vụ của đội tàu / đội xe.*

Đội tàu/đội xe Công ty khi có nhu cầu cung cấp hàng hoá và dịch vụ để phục vụ sản xuất, tùy theo nhu cầu công việc sẽ lập “Phiếu yêu cầu sửa chữa theo biểu mẫu IG-10-03” hoặc “Phiếu yêu cầu vật tư theo biểu mẫu IG-09-01” gửi về Công ty. Các phiếu yêu cầu phải thể hiện rõ được chi tiết các hạng mục hàng hóa/dịch vụ: Tên, chung loại, ký/mã hiệu, khối lượng, số lượng, mức độ (thường, khẩn, thượng khẩn)...

Căn cứ vào các định mức kinh tế kỹ thuật, qui định, kế hoạch của công ty, Phòng chức năng có trách nhiệm kiểm tra, đánh giá, phê duyệt phiếu yêu cầu. Trên cơ sở đó, Phòng chức năng trình Phó Giám đốc phụ trách, Giám đốc Công ty phê duyệt cùng với kế hoạch mua sắm. .

Nếu hàng hoá có sẵn trong kho, Phòng chủ trì thực hiện xuất kho hàng hóa theo qui trình “Tiếp nhận, bảo quản, cấp phát vật tư thiết bị”.

3.2.2.2. *Lập kế hoạch mua sắm hàng hóa và dịch vụ*

Nếu hàng hoá và dịch vụ đã có trong hợp đồng nguyên tắc của Công ty thì Phòng chủ trì lập đề xuất đặt hàng trình Giám đốc phê duyệt và xử lý các bước công việc tiếp theo.

Nếu hàng hoá và dịch vụ chưa có trong hợp đồng nguyên tắc của Công ty thì Phòng chủ trì / Tổ mua sắm thực hiện lập kế hoạch mua sắm hàng hóa / dịch vụ trình cấp có thẩm quyền phê duyệt.

Kế hoạch mua sắm phải thể hiện được các nội dung chính gồm: khái quát nội dung mua sắm hàng hóa hoặc / và dịch vụ, nội dung công việc, dự toán, hình thức lựa chọn, thời gian lựa chọn, thời gian thực hiện hợp đồng, hồ sơ yêu cầu gửi nhà cung cấp.

3.2.2.3. *Lựa chọn hình thức mua sắm hàng hóa và dịch vụ:*

Trên cơ sở kế hoạch mua sắm hàng hóa và dịch vụ và hồ sơ yêu cầu được duyệt, Phòng chủ trì / Tổ mua sắm thực hiện đánh giá các hồ sơ đề xuất theo các tiêu chí đánh giá quy định tại hồ sơ yêu cầu đã được duyệt, báo cáo người / cấp có thẩm quyền kết quả lựa chọn, tổ chức thương thảo và hoàn thiện hợp đồng với nhà cung cấp được lựa chọn, trình Giám đốc ký kết hợp đồng

Tùy thuộc vào khối lượng, yêu cầu về tiến độ, tính phức tạp về công nghệ hoặc tính đặc thù của hàng hóa / dịch vụ, việc áp dụng hình thức mua sắm hàng hóa và dịch vụ sẽ được thực hiện theo quy định sau đây:

a. Chào giá cạnh tranh:

Điều kiện áp dụng: Việc áp dụng hình thức chào giá cạnh tranh được áp dụng trong trường hợp cung cấp hàng hóa, dịch vụ thông dụng, sẵn có trên thị trường với đặc tính kỹ thuật được tiêu chuẩn hóa và tương đương nhau về chất lượng.

Trình tự thực hiện:

- i. Gửi hồ sơ yêu cầu tới các nhà cung cấp;
- ii. Nhận Hồ sơ chào giá của các nhà cung cấp (Nhà cung cấp có thể gửi hồ sơ chào giá bằng cách gửi trực tiếp, qua đường bưu điện, bằng fax, email và việc này phải được quy định trong hồ sơ yêu cầu);
- iii. Làm rõ các hồ sơ chào giá (nếu cần), đánh giá các hồ sơ chào giá theo nội dung của hồ sơ yêu cầu và đàm phán thương thảo với đơn vị có giá chào thấp nhất sau khi sửa lỗi, hiệu chỉnh sai lệch trừ đi giá trị giảm giá (nếu có)

trên cơ sở hồ sơ chào giá và các giải trình (nếu có) của nhà cung cấp trong quá trình đánh giá.

- iv. Báo cáo kết quả đánh giá trình Giám đốc phê duyệt;
- v. Ký kết Hợp đồng;

Trong một số trường hợp cụ thể để phục vụ yêu cầu sản xuất kinh doanh và trên cơ sở kế hoạch mua sắm hàng hóa / dịch vụ đã được cấp có thẩm quyền phê duyệt, Phòng chủ trì / Tổ mua sắm có thể chủ động liên hệ, nhận hồ sơ chào giá trên cơ sở đảm bảo đáp ứng các yêu cầu đặt ra về mặt kỹ thuật và giá cả được chọn trên cơ sở so sánh ít nhất 03 (ba) hồ sơ chào giá hoặc thông báo giá của các nhà cung cấp khác nhau.

Trường hợp không có đủ 03 (ba) hồ sơ chào giá phải báo cáo và xin ý kiến Người/cấp có thẩm quyền xem xét quyết định

b. Mua sắm trực tiếp:

Điều kiện áp dụng: Hình thức mua sắm trực tiếp được áp dụng để mua sắm hàng hóa / dịch vụ có nội dung Hợp đồng / Đơn đặt hàng được ký trước đó không quá 12 (mười hai) tháng. Khi thực hiện mua sắm trực tiếp, nhà cung cấp trước đó đã được lựa chọn thông qua hình thức lựa chọn chào giá cạnh tranh quy định tại Quy trình này hoặc thông qua đấu thầu quy định tại Luật đấu thầu và các văn bản hướng dẫn có liên quan hiện hành để thực hiện gói hàng hóa / dịch vụ có tính chất tương tự và quy mô nhỏ hơn 130% so với gói hàng hóa / dịch vụ đã thực hiện trước đó.

Trình tự thực hiện:

- i. Nhận Hồ sơ chào giá của các nhà cung cấp hoặc xác nhận của nhà cung cấp về việc đơn giá chào không vượt đơn giá hàng hóa / dịch vụ đã ký hợp đồng trước đó.
- ii. Làm rõ các hồ sơ chào giá (nếu cần), đánh giá các hồ sơ chào giá theo nội dung của hồ sơ yêu cầu và đàm phán thương thảo với đơn vị có giá chào thấp nhất sau khi sửa lỗi, hiệu chỉnh sai lệch trừ đi giá trị giảm giá (nếu có) trên cơ sở hồ sơ chào giá và các giải trình (nếu có) của nhà cung cấp trong quá trình đánh giá.
- iii. Ký kết Hợp đồng.

c. Chỉ định đơn vị cung cấp:

Điều kiện áp dụng: Việc áp dụng hình thức chỉ định đơn vị cung cấp được áp dụng trong các trường hợp sau đây:

- + Mua sắm hàng hóa / dịch vụ cần đảm bảo tính tương thích về mặt công nghệ mà trước đó đã được mua từ một nhà cung cấp và không thể mua từ các nhà cung cấp khác;
- + Hàng hóa / dịch vụ do nhà sản xuất / chi nhánh / đại lý / nhà cung cấp được ủy quyền độc quyền sản xuất và độc quyền phân phối tiêu thụ;
- + Dịch vụ được thực hiện bởi Cơ quan tổ chức Nhà nước có liên quan, Đăng kiểm;
- + Mua sắm hàng hóa / dịch vụ trong trường hợp khẩn cấp

Trình tự thực hiện:

- i. Gửi hồ sơ yêu cầu tới nhà cung cấp được chỉ định;
- ii. Nhận Hồ sơ chào giá của các nhà cung cấp (Nhà cung cấp có thể nộp hồ sơ chào giá bằng các gửi trực tiếp, qua đường bưu điện, bằng fax, email và việc này phải được quy định trong hồ sơ yêu cầu); ngoại trừ các dịch vụ được thực hiện bởi Cơ quan tổ chức Nhà nước có liên quan, Đăng kiểm
- iii. Làm rõ hồ sơ chào giá (nếu cần), đánh giá hồ sơ chào giá theo nội dung của hồ sơ yêu cầu và đàm phán thương thảo với nhà cung cấp trên cơ sở hồ sơ chào giá và các giải trình (nếu có) của nhà cung cấp.
- iv. Báo cáo kết quả đánh giá trình Giám đốc phê duyệt;
- v. Ký kết Hợp đồng;

d. Các trường hợp khác:

Các trường hợp không đáp ứng các yêu cầu từ điểm a đến điểm c, thì việc lựa chọn hình thức mua hàng hóa / dịch vụ trong từng trường hợp cụ thể sẽ do Giám đốc quyết định.

3.2.2.4. Lập Hồ sơ yêu cầu chào hàng:

Căn cứ vào “*Kế hoạch mua sắm hàng hoá dịch vụ*” đã được Giám đốc phê duyệt, tùy theo đặc tính của hàng hoá dịch vụ, giá trị dự tính, mức độ cấp thiết của hàng hóa dịch vụ mà Bộ phận chủ trì tiến hành lập “*Hồ sơ yêu cầu*” trình Giám đốc Công ty xem xét phê duyệt trước khi gửi cho các nhà cung cấp.

“*Hồ sơ yêu cầu*” phải bao gồm các yêu cầu về kỹ thuật và thương mại cụ thể như sau: Tên gọi, đặc tính kỹ thuật, đơn vị tính, số lượng, và các nội dung cần thiết khác; thời hạn cung cấp hàng hoá / dịch vụ, địa điểm cung cấp, hình thức gửi hồ sơ chào giá (Fax / Email / Phong bì dán kín), thời hạn nộp hồ sơ chào giá, địa điểm nộp hồ sơ chào giá, điều kiện thanh toán (đồng tiền thanh toán, tỷ giá qui đổi, phương thức thanh toán), thời hạn thanh toán, các điều khoản cơ bản sẽ được ký kết trong hợp đồng... .

3.2.2.5. Gửi hồ sơ yêu cầu cho các nhà cung cấp:

Khi “*Hồ sơ yêu cầu*” đã được Giám đốc phê duyệt, Phòng chủ trì gửi *thư mời chào giá* cho các nhà cung cấp và đảm bảo rằng các nhà cung cấp đã nhận được đầy đủ hồ sơ mời chào giá của Công ty.

3.2.2.6. Tiếp nhận và mở hồ sơ chào giá:

Sau khi tiếp nhận Hồ sơ chào giá của các nhà cung cấp, Phòng chủ trì chịu trách nhiệm quản lý hồ sơ theo chế độ “Mật” thông tin báo giá của từng nhà cung cấp. Ngay sau khi kết thúc thời hạn nộp báo giá, Phòng chủ trì / Tổ mua sắm tiến hành tiếp nhận và mở hồ sơ chào giá với các trường hợp sau:

- + Đối với những trường hợp hồ sơ chào giá gửi bằng fax thì bộ phận văn thư có trách nhiệm chuyển hồ sơ chào giá đến Phòng chủ trì.
- + Đối với những trường hợp hồ sơ chào giá gửi bằng email thì phòng chủ trì có trách nhiệm in ra các hồ sơ chào giá để tiến hành xét và đánh giá chào giá ở bước tiếp theo.
- + Đối với hồ sơ chào giá là phong bì kín: Biên bản đóng / mở chào giá gồm các nội dung như: Thời gian, địa điểm, thành phần tham dự, nhà cung cấp tham gia chào giá, thời gian nộp hồ sơ chào giá..., Thời gian, địa điểm, thành phần tham dự, Tên nhà cung cấp nộp hồ sơ hợp lệ, số trang chào giá, tổng số hạng mục chào giá, tổng giá chào, thời gian bảo hành, thời hạn hiệu lực của hồ sơ chào giá ...

3.2.2.7. Đánh giá các hồ sơ chào giá/báo cáo kết quả.

a. Đánh giá điều kiện tiên quyết

Phòng chủ trì/ Tổ mua sắm đánh giá từng hạng mục của chào giá theo yêu cầu của hồ sơ về mặt tiên quyết. Hạng mục chào giá được coi là “đạt” về mặt tiên quyết khi tất cả các yêu cầu về mặt tiên quyết đều được thỏa mãn.

Các hồ sơ đạt về mặt điều kiện tiên quyết mới được đánh giá về mặt kỹ thuật và thương mại.

b. Đánh giá điều kiện kỹ thuật:

Phòng chủ trì/Tổ mua sắm đánh giá từng hạng mục của chào giá theo yêu cầu của hồ sơ về mặt kỹ thuật. Hạng mục chào giá được coi là “đạt” về kỹ thuật khi tất cả các yêu cầu về mặt kỹ thuật đều được thỏa mãn.

c. Đánh giá điều kiện thương mại:

Phòng chủ trì/Tổ mua sắm đánh giá từng hạng mục của chào giá theo yêu cầu của hồ sơ về mặt thương mại. Hạng mục chào giá được coi là “đạt” về thương mại khi tất cả các yêu cầu về thương mại đều được thỏa mãn.

d. Phòng chủ trì/Tổ mua sắm lập báo cáo kết quả đánh giá chào hàng và đề nghị Giám đốc xem xét phê duyệt.

3.2.2.8. Thông báo kết quả đánh giá chào giá/đàm phán ký hợp đồng:

Căn cứ vào kết quả chào giá đã được Giám đốc phê duyệt, phòng chủ trì sẽ thông báo kết quả chào hàng cho nhà cung cấp được chọn (không bắt buộc phải thông báo bằng văn bản) để tiến hành thương thảo, đàm phán hoàn thiện ký hợp đồng.

3.2.2.9. Thực hiện hợp đồng:

Sau khi hợp đồng đã ký với nhà cung cấp, Phòng chủ trì sẽ chịu trách nhiệm chuyển Phòng Tài Chính Kế toán 01 bộ hợp đồng bản gốc để lưu và theo dõi.

Phòng chủ trì thực hiện các bước tiếp theo của hợp đồng như: giao nhận hàng hóa, thực hiện dịch vụ, làm các thủ tục nhập kho, xuất kho (nếu có), nghiệm thu chạy thử bàn giao, tập hợp hồ sơ thanh toán, đề nghị thanh toán... để hoàn thành quá trình mua sắm hàng hóa dịch vụ.

3.2.2.10. Tiếp nhận kiểm tra bảo quản cấp phát

Việc tiếp nhận, kiểm tra, bảo quản và cấp phát vật tư thiết bị mua theo hợp đồng sẽ được tuân thủ theo “Quy trình tiếp nhận, bảo quản và cấp phát vật tư thiết bị” của Công ty.

3.2.2.11. Tổng hợp hồ sơ thanh toán:

Phòng chủ trì/Tổ mua sắm chịu trách nhiệm kiểm tra và xác nhận các chứng từ thanh toán theo hợp đồng; tập hợp hồ sơ và làm đề nghị thanh toán chuyển cho phòng

Tài chính - Kế toán (bằng văn bản có xác nhận của P.TCKT) để tiến hành thủ tục thanh toán cho nhà cung cấp.

Phòng TCKT thực hiện thanh toán theo qui định ngay sau khi nhận được hồ sơ và đề nghị thanh toán.

3.2.2.12. Kết thúc lưu hồ sơ

Kết thúc quá trình mua sắm, các Phòng TCKT, Phòng chủ trì/Tổ mua sắm có trách nhiệm lưu hồ sơ.

LƯU HỒ SƠ

Việc lưu hồ sơ thực hiện theo Quy trình quản lý hồ sơ (QT-HT-02).

3.2.3. Hoàn thiện hệ thống định mức và tiêu dùng

Với các vật tư được xuất kho dùng cho các tàu: phải lập hệ thống chi tiết để đảm bảo theo dõi được lượng nhập xuất tồn của các vật tư trên từng tàu, từng bộ phận sử dụng. Đồng thời theo dõi được định mức xuất dùng cho từng phụ tùng, thiết bị theo từng loại máy.

Với việc quản lý kế hoạch bảo dưỡng định kỳ: Cần phải xây dựng hệ thống các quy định về lịch bảo dưỡng, bảo trì máy móc, thiết bị trên tàu, đồng thời khai báo được các định mức vật tư phục vụ cho quá trình bảo dưỡng đó. Quá trình thực hiện bảo dưỡng cũng phải xây dựng linh hoạt vì hoạt động bảo dưỡng sửa chữa đôi khi được thực hiện đột xuất trong quá trình vận hành các tàu, và các hoạt động không tự thực hiện phải thuê ngoài cũng phải kiểm soát theo quy trình chặt chẽ. Căn cứ vào thời hạn khuyến cáo sửa chữa bảo dưỡng, phải lập các hạng mục cần bảo dưỡng của từng đầu máy trên tàu theo tháng để bộ phận trực tiếp có thể lập kế hoạch nhanh và chính xác. Căn cứ vào định mức vật tư tiêu hao của các hạng mục bảo dưỡng cho các đầu máy, phải dự trù các vật tư cần sử dụng để thực hiện kế hoạch bảo dưỡng tháng, đối chiếu số lượng này với số lượng tồn kho để Phòng KTVT có kế hoạch cung cấp vật tư kịp thời. Xuất phát từ kế hoạch bảo dưỡng, khi đề nghị cung cấp vật tư, bộ phận trực tiếp phải chỉ rõ đề nghị cấp cho kế hoạch bảo dưỡng nào, từ đó lập đơn hàng mua theo đề nghị cấp, khi tàu nhập về cũng xác định được theo đơn hàng nào và khi xuất ra vật tư cũng xác định cho kế hoạch nào. Từ đó có thể đưa ra báo cáo chênh lệch vật tư thực xuất so với kế hoạch cần xuất/ yêu cầu xuất/ bảo dưỡng thực tế và các báo cáo nhận, sử dụng, kiểm kê hàng tháng. Ngoài ra, đối với các sửa chữa bất thường, nếu chưa cần gấp bộ phận trực tiếp cũng cần lập kế

hoạch sửa chữa và theo dõi vật tư cần sử dụng tương tự như kế hoạch bảo dưỡng. Một bài toán tương đối quan trọng trong mục này đó là quản lý giờ hoạt động của máy: Đối với một tàu được chia ra các nhóm máy chính, phụ, máy đèn, nồi hơi, ..., trong các nhóm máy này bao gồm các máy nhỏ hơn, bộ phận máy phải theo dõi giờ hoạt động thực tế của từng đầu máy nhỏ và tổng của nhóm máy, đưa ra các báo cáo đặc thù về giờ hoạt động máy.

Với việc quản lý tiêu hao dầu: Do thời gian phần lớn của tàu là di chuyển trên các cung đường biển, và việc tiêu hao dầu phụ thuộc vào các yếu tố thời tiết và điều kiện hoạt động. Vì vậy việc xây dựng định mức tiêu hao dầu phải được thực hiện theo từng điều kiện khai thác để so sánh giữa định mức và thực tế để đảm bảo thông tin được chính xác nhất. Quản lý định mức tiêu hao dầu là việc xây dựng các định mức tiêu hao dầu cho các máy móc thiết bị trên tàu, từ đó so sánh với lượng xuất dầu thực tế để lên các báo cáo so sánh giữa định mức và thực tế. Tuy nhiên, phải theo dõi được định mức và thực tế tiêu hao các loại dầu theo thời gian hoạt động từng đầu máy sử dụng với điều kiện chế độ sử dụng máy, số lượng máy sử dụng khác nhau. Từ đó lên được báo cáo chênh lệch định mức và thực tế; báo cáo chi tiết tiêu thụ dầu từng chuyến đi,...

Thường xuyên cử Cán bộ kỹ thuật đi theo tàu để ghi chép thông số, đưa ra những định mức phù hợp nhất tại các thời điểm khác nhau.

3.2.4. Hoàn thiện hệ thống quản lý nhà cung cấp

Xây dựng bảng đánh giá nhà cung ứng

- i. Bước 1. Thiết lập các tiêu chí đánh giá nhà cung ứng, gồm: khả năng cung ứng, uy tín, thời gian nhà cung ứng đã giao dịch, dịch vụ hỗ trợ và các ưu đãi, giải quyết khiếu nại
- ii. Bước 2. Xem xét thông tin
- iii. Bước 3. Thiết lập thang đo và gán trọng số: Thang điểm tối đa cho một tiêu thức là 10 điểm. Tùy theo mức độ thỏa mãn yêu cầu của Công ty đối với từng tiêu thức ở từng nhà cung ứng mà sẽ có điểm từ 0 đến 10.
- iv. Bước 4. Xây dựng khung điểm để lựa chọn: điểm trung bình được tính theo công thức:

Điểm trung bình = S (Điểm tiêu chí * trọng số tương ứng) / Tổng hệ số.

Công ty nên lựa chọn những nhà cung ứng đạt mức điểm khá trở lên, do đó mức điểm công ty nên chọn sẽ là lớn hơn hoặc bằng 7 điểm.

- v. Bước 5. Báo cáo kết quả và lưu hồ sơ: Kết quả đánh giá phải được trình lên Lãnh đạo công ty xem xét, kèm với những thông tin cần thiết của quá trình nghiên cứu đánh giá nhà cung ứng. Danh sách nhà cung ứng được chọn phải được cập nhật thường xuyên và phải duy trì hồ sơ các kết quả đánh giá và mọi hành động cần thiết phát sinh từ việc đánh giá.
- vi. + Bước 6. Đánh giá lại nhà cung ứng: việc đánh giá lại nhà cung ứng sẽ giúp Công ty loại bỏ được những nhà cung ứng cũ không đáp ứng nhu cầu và đặt ra một yêu cầu phải luôn tìm kiếm những nhà cung ứng mới để tiến hành giao dịch làm ăn. Hệ quả của hai tác động này về lâu dài sẽ giúp công ty có được những nhà cung ứng tốt hơn.
- vii. Bước 7. Lưu hồ sơ về nhà cung ứng

Thông báo cho nhà cung ứng về công tác đánh giá và xếp hạng các nhà cung ứng tiềm năng của công ty: công ty cần định kỳ hàng năm tổ chức Hội nghị đánh giá toàn diện các nhà cung ứng và từ đó có thể chọn ra để xếp hạng được nhà cung ứng tốt nhất đối với việc cung cấp từng loại vật tư.

Xây dựng cơ chế nhằm đảm bảo công tác đánh giá nhà cung ứng được diễn ra công khai, rõ ràng, mang lại hiệu quả.

Người đánh giá có thể thuộc phòng Thương mại hoặc phòng An toàn pháp chế.

Cần luân phiên thay đổi người đánh giá nhà cung ứng.

Cần phải có sự thẩm tra của lãnh đạo công ty về công tác đánh giá nhà cung ứng.

3.2.5. Ứng dụng công nghệ thông tin

Quản lý và bảo trì thiết bị là một công việc luôn luôn phải thực hiện trong sản xuất nhằm kiểm soát được máy móc, duy trì được hiệu suất của thiết bị. Cùng với sự phát triển của công nghệ thông tin, khái niệm “Hệ thống quản lý bảo trì bằng máy tính (Computerized Maintenance Management System – CMMS) đã ra đời. CMMS được hiểu là một hệ thống phần mềm ứng dụng nhằm giúp cho công ty quản lý thiết bị, tài sản và lập kế hoạch bảo trì phù hợp cho máy móc thông qua các dữ liệu. Ở các nước phát triển, việc sử dụng loại phần mềm này cũng tương tự như việc áp dụng hệ thống tiêu chuẩn ISO 9000 ở Việt Nam. Nguyên lý hoạt động của phần mềm chính là thu thập

các dữ liệu bảo trì, chi phí vật tư, nhân sự, dụng cụ, khấu hao máy móc, từ đó lập kế hoạch, điều độ bảo trì, mua sắm vật tư và phụ tùng, lưu trữ tài liệu và kiểm soát vật tư tồn kho.

Lợi ích của phần mềm quản lý và bảo trì thiết bị mang lại:

- + Cung cấp chính xác, kịp thời thông tin về toàn bộ tình trạng thiết bị, công cụ, dụng cụ – tài sản của công ty. Tránh gây hư hao, thất thoát và sử dụng không hiệu quả;
- + Lập kế hoạch sửa chữa định kỳ tự động, giúp bảo dưỡng thiết bị đúng quy định, giảm thời gian ngừng máy do hư hỏng;
- + Tính chi phí bảo trì cho thiết bị (bao gồm chi phí trực tiếp và chi phí mất mát do thời gian dừng máy)

Có thể thấy việc ứng dụng phần mềm sẽ giúp cho Công ty tiết kiệm được cả thời gian và chi phí:

- + Tiết kiệm do nâng cao năng suất của nhân viên phòng KTVT: Trước đây các nhân viên hầu hết phải làm việc với giấy tờ, do đó khi áp dụng phần mềm quản lý bảo trì, hiệu suất làm việc của nhân viên sẽ tăng, làm giảm số lượng nhân viên cần thiết cho hoạt động này;
- + Tiết kiệm do giảm thời gian dừng máy: Đối với tàu biển, việc dừng máy đột ngột sẽ gây ra ảnh hưởng lớn đến hành trình của tàu và kế hoạch sản xuất kinh doanh của Công ty. Phần mềm quản lý bảo trì sẽ giúp dự đoán được khoảng thời gian cần phải thực hiện bảo trì để có thể bố trí công việc phù hợp;
- + Tiết kiệm do giảm sử dụng vật tư: Do có thể dự đoán kế hoạch bảo trì và kế hoạch thay mới chi tiết thiết bị nên hầu như không xảy ra tình trạng chưa hết khấu hao chi tiết mà đã thay thế;
- + Tiết kiệm do giảm hàng tồn kho: Vì có thể dự đoán được thời gian thay thế vật tư phụ tùng nên lượng vật tư tồn kho có thể giảm xuống mức tối thiểu, tiết kiệm không gian sử dụng vào những mục đích khác.

Với những lợi ích rõ ràng, ở Việt Nam hiện nay đã có rất nhiều những phần mềm CMMS như Vietsoft-Ecomaint, Winmain CMMS, Quasoft, ... tập trung tới nhiều đối

tượng doanh nghiệp khác nhau để giúp các doanh nghiệp nâng cao năng suất và chất lượng.

3.2.6. Đào tạo, nâng cao trình độ cho Cán bộ, nhân viên

Đối với cán bộ quản lý: Tiến hành đào tạo công tác quản trị và hoạch định chính sách cho các Cán bộ từ cấp lãnh đạo phòng ban trở lên.

Đối với cán bộ nghiệp vụ: tiến hành đào tạo những kỹ năng chuyên môn theo từng lĩnh vực công tác, như bộ phận tài chính tiến hành đào tạo lại phân tích tài chính, báo cáo quyết toán và nghiệp vụ thu chi; đối với bộ phận cung ứng tiến hành đào tạo kỹ năng đàm phán, thương lượng; bộ phận kỹ thuật tiến hành rà soát các quy trình nghiệp vụ xử lý và đội tàu tiến hành đào tạo lại các công việc thực hiện theo từng bộ phận, nâng cao thêm kỹ năng khéo léo và thành thực các thao tác.

Hoàn thiện cơ cấu nguồn nhân lực là quá trình nghiên cứu, xác định nhu cầu nguồn nhân lực tại các bộ phận, đưa ra các chính sách hữu hiệu, đảm bảo cho Công ty có đủ nguồn nhân lực có chất lượng cao nhất nhằm đảm bảo mục tiêu sản xuất kinh doanh. Định hướng phát triển của Công ty là sau khi hoàn thiện cơ cấu nguồn nhân lực, Công ty cần có kế hoạch tuyển dụng, bố trí lao động dự trữ để đào tạo lại bổ sung cho nguồn nhân lực Công ty nhằm đảm bảo nguồn nhân lực thực hiện triển khai các dự án của Công ty.

3.3. Kết luận Chương III.

Trong tiến trình hội nhập nền kinh tế khu vực và thế giới đặc biệt là việc gia nhập WTO, Việt Nam đã và đang thực hiện lộ trình dỡ bỏ hàng rào thuế quan. Cùng với nhiều doanh nghiệp khác, Hiệu Quả cũng đứng trước rất nhiều khó khăn thử thách.

Chủ động đón nhận thời cơ và thách thức, ban lãnh đạo công ty đã triển khai hàng loạt các chính sách cải tổ mang tính toàn diện và đồng bộ bằng việc luôn luôn hoàn thiện các quy trình, quy chế sao cho phù hợp với tình hình thực tế, đơn giản hóa thủ tục giấy tờ, thường xuyên tìm các giải pháp nhằm tiết kiệm nhiên liệu, giảm định mức tiêu thụ nhiên liệu của đội tàu, chú trọng đào tạo và tuyển dụng nguồn nhân lực có chất lượng.

KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

1. Kiến Nghị:

Là một công ty có vốn nhà nước, tuy có những lợi thế nhất định, nhưng Công ty vẫn còn gặp nhiều khó khăn do vậy rất cần sự hỗ trợ, giúp đỡ của nhà nước và các cơ quan chức năng. Khi có sự hỗ trợ, giúp đỡ của nhà nước, công ty hoạt động có hiệu quả hơn thì thuế nộp cho nhà nước cũng theo đó mà tăng lên theo. Như vậy có thể thấy mối quan hệ giữa nhà nước và công ty là mối quan hệ qua lại, tương hỗ với nhau. Mặt khác, công ty sẽ tham gia tích cực vào các hoạt động xã hội tại địa phương và nhà nước. Để hoạt động sản xuất kinh doanh được tốt hơn, công ty có một số kiến nghị sau đối với nhà nước:

- + Các cơ quan nhà nước nên thường xuyên cung cấp các số liệu về tình hình kinh tế trong nước cũng như thị trường nước ngoài một cách chính xác để hỗ trợ thông tin cho các Công ty.
- + Hoàn thiện các luật hiện hành để tạo điều kiện cho các công ty hoạt động hiệu quả hơn, đặc biệt là các chính sách liên quan đến hoạt động vận tải biển.
- + Tạo môi trường ổn định để các công ty và đối tác nước ngoài có thể yên tâm hoạt động.
- + Có chính sách hỗ trợ ngành vận tải biển để Công ty có nhiều hơn cơ hội vươn ra thị trường Quốc tế.

2. Kết luận:

Quản trị cung ứng vật tư là một phần hết sức quan trọng với sự tồn tại và phát triển của mỗi doanh nghiệp. Việc quản trị tốt sẽ làm giảm chi phí vận hành của Công ty nói chung và đội tàu nói riêng, làm gia tăng lợi nhuận, giảm giá thành để cạnh tranh với các đơn vị vận tải khác. Công ty đang từng bước hoàn thiện để đủ năng lực cạnh tranh không chỉ trong nước mà cả nước ngoài. Tính đến nay, Công ty đã đưa được 40% đội tàu của mình ra khai thác Quốc tế. 30% đội tàu được cho thuê định áp dài hạn. Đây là kết quả đáng tự hào, cũng là nhờ phần lớn ở việc kiểm soát được chi phí vận hành để cạnh tranh với đội tàu các nước.

Một lần nữa, em xin chân thành cảm ơn sự giúp đỡ tận tình của PGS. TS Nguyễn Xuân Phương và các anh chị trong Công ty CP Vận tải Sản phẩm khí Quốc tế đã hỗ trợ, giúp đỡ em trong quá trình làm việc và hoàn thành đề tài này.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

I. SÁCH

1. TS. Nguyễn Minh Tuấn và Hà Trọng Quang, *Giáo trình Xử lý dữ liệu nghiên cứu với SPSS for Windows*, NXB Đại học Công Nghiệp TP.HCM, năm 2008.
2. GS.TS Đoàn Thị Hồng Vân, *Logistics- Những vấn đề cơ bản*, NXB Lao Động-Xã Hội, tháng 9 năm 2010.
3. Đại học Kinh tế quốc dân (2002), *Giáo trình Khoa học quản lý tập II*, Nhà xuất bản Khoa học kỹ thuật, Hà nội-
4. Đại Học Kinh Tế Quốc Dân, *Quản lý vật tư và hiệu quả của quản lý vật tư trong nền kinh tế thị trường*, Thư viện học liệu mở Việt Nam - voer.edu.vn
5. MBA Institute Vietnam, *Lý thuyết Quản trị Cung ứng*, www.quantri.vn
6. MBA Institute Vietnam, *Quy trình nghiệp vụ Cung ứng*, www.quantri.vn
7. ThS Nguyễn Kim Anh (2006), *Quản lý chuỗi cung ứng*, ĐH Mở bán công TPHCM, NXB Kim Hưng.
8. ThS.Trần Phương Thùy - Học viện Ngân hàng, *Vận dụng phương pháp kiểm toán trong đánh giá hiệu quả hoạt động và hiệu năng quản lý hoạt động cung ứng trong lĩnh vực sản xuất kinh doanh*, Tạp chí Kiểm toán số 4/2012, <https://www.sav.gov.vn>

II. TÀI LIỆU CÔNG TY

1. Công ty CP Vận tải Sản phẩm khí Quốc tế, *Báo cáo tài chính của Gas Shipping từ năm 2016-2019*.