

**ĐẠI HỌC THÁI NGUYÊN**  
**TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ VÀ QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**TRẦN VĂN BẰNG**

**TĂNG CƯỜNG QUẢN LÝ  
NGUYÊN VẬT LIỆU ĐẦU VÀO TẠI CÔNG TY  
CỔ PHẦN XI MĂNG LA HIÊN**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ**  
**Chuyên ngành: QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**THÁI NGUYÊN - 2015**

**ĐẠI HỌC THÁI NGUYÊN**  
**TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ VÀ QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**TRẦN VĂN BẰNG**

**TĂNG CƯỜNG QUẢN LÝ  
NGUYÊN VẬT LIỆU ĐẦU VÀO TẠI CÔNG TY  
CỔ PHẦN XI MĂNG LA HIÊN**

**Chuyên ngành: Quản trị Kinh doanh**

**Mã số: 60.34.01.02**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ**

**Người hướng dẫn khoa học: TS. TRƯƠNG DUY HÒA**

**THÁI NGUYÊN - 2015**

## **LỜI CAM ĐOAN**

**Tôi xin cam đoan:**

- (i) Luận văn này là nghiên cứu của riêng tôi
- (ii) Số liệu trong luận văn được điều tra trung thực
- (iii) Tôi xin hoàn toàn chịu trách nhiệm về nghiên cứu của mình

*Thái Nguyên ngày    tháng    năm 2015*

**Học viên**

**Trần Văn Bằng**

## LỜI CẢM ƠN

Trước tiên tôi xin gửi lời cảm ơn chân thành đến tất cả các Quý thầy cô đã giảng dạy trong chương trình Cao học Quản Trị Kinh doanh - Trường Đại học Kinh tế và Quản Trị Kinh Doanh Thái Nguyên đã truyền đạt cho tôi những kiến thức hữu ích trong giáo dục làm cơ sở cho tôi hoàn thành luận văn này.

Tôi xin chân thành cảm ơn TS. Trương Duy Hòa đã tận tụy, tâm huyết hướng dẫn, chỉ bảo tôi trong thời gian thực hiện luận văn. Mặc dù trong quá trình thực hiện luận văn có những giai đoạn vì nguyên nhân chủ quan của bản thân, có những giai đoạn không thuận lợi nhưng nhờ những chỉ bảo, hướng dẫn của thầy mà tôi đã tích lũy nhiều kinh nghiệm để hoàn thành luận văn này.

Tôi cũng xin gửi lời cảm ơn chân thành và sâu sắc tới các thành viên trong Ban lãnh đạo Công ty Cổ phần xi măng La Hiên, Phòng Kế toán - Thống kê - Tài chính Công ty Cổ phần xi măng La Hiên, Phòng Kế hoạch - Vật tư, đã tận tình giúp đỡ tôi trong việc thu thập số liệu điều tra, tham gia trả lời những thắc mắc, cũng như góp ý về những thiếu sót trong quá trình điều tra, thu thập số liệu để làm luận văn này. Tôi xin chân thành cảm ơn tất cả các nhân viên trong Công ty đã giúp đỡ tôi trong quá trình thu thập thông tin để viết luận văn.

Sau cùng, tôi xin gửi lời cảm ơn sâu sắc tới gia đình đã luôn tạo điều kiện tốt nhất cho tôi trong quá trình học tập cũng như thực hiện luận văn.

Do thời gian có hạn, cũng như kinh nghiệm nghiên cứu khoa học chưa nhiều, nên luận văn có thể còn nhiều thiếu sót. Tôi xin kính mong nhận được sự nhận xét, đóng góp ý kiến của các Thầy, Cô và các anh, chị học viên để luận văn được hoàn thiện hơn.

*Tôi xin chân thành cảm ơn!*

*Thái Nguyên ngày tháng năm 2015*

**Học viên: Trần Văn Bằng**

## MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN .....	i
LỜI CẢM ƠN .....	ii
MỤC LỤC.....	iii
DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT .....	vi
DANH MỤC CÁC BẢNG.....	vii
DANH MỤC CÁC HÌNH.....	viii
<b>MỞ ĐẦU</b> .....	1
1. Tính cấp thiết của đề tài .....	1
2. Mục tiêu nghiên cứu của đề tài .....	3
3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	3
4. Ý nghĩa khoa học và những đóng góp mới của luận văn.....	4
5. Bố cục của luận văn .....	5
<b>Chương 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NGUYÊN VẬT LIỆU VÀ QUẢN LÝ NGUYÊN VẬT LIỆU</b> .....	6
1.1. Cơ sở lý luận về nguyên vật liệu.....	6
1.1.1. Khái niệm về nguyên vật liệu .....	6
1.1.2. Phân loại nguyên liệu, vật liệu.....	8
1.1.3. Vai trò của nguyên liệu, vật liệu trong doanh nghiệp sản xuất .....	10
1.2. Cơ sở lý luận về quản lý nguyên liệu, vật liệu.....	11
1.2.1. Quản lý nguyên vật liệu và các yêu cầu phải quản lý nguyên vật liệu trong sản xuất .....	11
1.2.2. Vai trò của công tác quản lý nguyên vật liệu trong sản xuất.....	13
1.2.3. Nội dung của công tác quản lý nguyên vật liệu trong sản xuất.....	14
1.2.4. Các yếu tố ảnh hưởng tới công tác quản lý nguyên vật liệu đầu vào .....	27
1.3. Một số kinh nghiệm quản lý nguyên vật liệu của các doanh nghiệp khác.....	30
1.3.1. Kinh nghiệm quản lý nguyên vật liệu của nhà máy cơ khí 19/5 .....	30
1.3.2. Kinh nghiệm quản lý nguyên vật liệu của Nhà máy Xi măng Lưu Xá ...	32
1.3.3. Kinh nghiệm quản lý nguyên vật liệu của Công ty Cổ phần bê tông và xây dựng Thái Nguyên.....	33

<b>Chương 2. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU</b> .....	35
2.1. Các câu hỏi đề tài cần giải quyết.....	35
2.2. Phương pháp nghiên cứu.....	35
2.2.1. Phương pháp thu thập thông tin .....	35
2.2.2. Phương pháp phân tích.....	36
2.3. Chỉ tiêu phân tích .....	37
<b>Chương 3. THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG QUẢN LÝ NGUYÊN VẬT LIỆU TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN XI MĂNG LA HIÊN - THÁI NGUYÊN GIAI ĐOẠN 2009 - 2013</b> .....	39
3.1. Tổng quan về Công ty Cổ phần xi măng La Hiến .....	39
3.1.1. Quá trình hình thành và phát triển .....	39
3.1.2. Một số đặc điểm về tổ chức sản xuất kinh doanh của Công ty .....	40
3.1.3. Tình hình hoạt động kinh doanh của Công ty cổ phần xi măng La Hiến.....	52
3.1.4. Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh.....	53
3.2. Thực trạng về nguyên vật liệu và công tác quản lý nguyên vật liệu tại Công ty cổ phần xi măng La Hiến - Thái Nguyên.....	57
3.2.1. Đặc điểm và phân loại nguyên vật liệu đầu vào .....	57
3.2.2. Tổ chức quản lý nguyên vật liệu đầu vào .....	59
3.2.3. Đánh giá chung về tình hình quản lý nguyên vật liệu tại Công ty ....	93
<b>Chương 4. GIẢI PHÁP NHẪM TĂNG CƯỜNG QUẢN LÝ NGUYÊN VẬT LIỆU ĐẦU VÀO TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN XI MĂNG LA HIÊN - THÁI NGUYÊN</b> .....	99
4.1. Định hướng và mục tiêu phát triển của Công ty trong thời gian tới.....	99
4.1.1. Đặc điểm tình hình kinh doanh giai đoạn 2014 - 2020 .....	99
4.1.2. Phương hướng hoạt động kinh doanh giai đoạn 2014 - 2020.....	102
4.1.3. Mục tiêu của Công ty hướng tới 2020 .....	105

4.2. Một số giải pháp nhằm tăng cường quản lý nguyên vật liệu đầu vào tại Công ty Cổ phần xi măng La Hiên - Thái Nguyên hướng tới 2020 .....	107
4.2.1. Nâng cao chất lượng công tác quản lý và hạch toán nguyên vật liệu....	107
4.2.2. Chú trọng công tác xây dựng và quản lý định mức tiêu hao nguyên vật liệu .....	108
4.2.3. Đẩy mạnh công tác xây dựng kế hoạch cung ứng nguyên vật liệu .	110
4.2.4. Tăng cường công tác quản lý chặt chẽ ở khâu thu mua và vận chuyển nguyên vật liệu về công ty .....	111
4.2.5. Sử dụng có hiệu quả nhất các nguồn lực cho sản xuất .....	112
4.2.6. Đẩy mạnh công tác đầu tư xây dựng .....	113
4.2.7. Đẩy mạnh ứng dụng khoa học kỹ thuật trong sản xuất .....	113
4.2.8. Tăng cường đào tạo nâng cao trình độ quản lý và tay nghề cho người lao động .....	115
4.2.9. Coi trọng thực hiện chế độ khuyến khích vật chất với công tác quản lý và cung ứng nguyên vật liệu .....	116
4.3. Một số kiến nghị với các cơ quan hữu quan .....	117
4.3.1. Kiến nghị đối với Nhà nước.....	117
4.3.2. Kiến nghị đối với tỉnh Thái Nguyên .....	118
4.3.3. Kiến nghị đối với Công ty.....	119
<b>KẾT LUẬN .....</b>	<b>121</b>
<b>DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO.....</b>	<b>123</b>

## **DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT**

NVL	Nguyên vật liệu
VVMI	Tổng công ty công nghiệp mỏ Việt Bắc
DN	Doanh nghiệp
KCS	Kiểm tra chất lượng sản phẩm
XDCB	Xây dựng cơ bản
SP	Sản phẩm
CBCNV	Cán bộ công nhân viên



## DANH MỤC CÁC BẢNG

Bảng 3.1.	Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty cổ phần xi măng La Hiên .....	55
Bảng 3.2:	Định mức tiêu hao nguyên vật liệu .....	60
Bảng 3.3.	Kế hoạch sử dụng một số NVL dùng để sản xuất sản phẩm năm 2013 .....	63
Bảng 3.4.	Kế hoạch thu mua, dự trữ, sử dụng NVL tháng 10 năm 2013 .....	64
Bảng 3.5.	Một số nhà cung cấp NVL của công ty .....	66
Bảng 3.6.	Biên bản kiểm nghiệm.....	70
Bảng 3.7.	Phiếu nhập kho .....	72
Bảng 3.8.	Phiếu lĩnh vật tư.....	76
Bảng 3.9.	Thẻ kho .....	82
Bảng 3.10.	Tình hình một số nguyên vật liệu tháng 10 năm 2013 .....	84
Bảng 3.11.	Bảng tổng hợp sản phẩm sản xuất của Công ty năm 2013 .....	85
Bảng 3.12.	Tình hình sử dụng khối lượng NVL năm 2013 .....	86
Bảng 3.13.	Phân tích tình hình sử dụng chi phí một số loại NVL năm 2013 .....	88
Bảng 3.14.	Phân tích hiệu suất sử dụng NVL.....	91
Bảng 3.15.	Tập hợp chi phí sản xuất qua 2 năm (2012 - 2013).....	92

## DANH MỤC CÁC HÌNH

Hình 3.1:	Sơ đồ cơ cấu tổ chức quản lý Công ty cổ phần xi măng La Hiên VVMI.....	43
Hình 3.2:	Sơ đồ quy trình công nghệ sản xuất xi măng PCB30 .....	51
Hình 3.3:	Quá trình lập và luân chuyển chứng từ trong công tác cấp phát NVL .....	74
Hình 3.4:	Kế toán nguyên vật liệu theo phương pháp kê khai thường xuyên .....	79
Hình 3.5:	Kế toán chi tiết vật liệu theo phương pháp thẻ song song.....	80

## MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài

Xi măng là ngành công nghiệp trọng điểm, có vị trí chiến lược quan trọng trong phát triển kinh tế của Việt Nam do nước ta đang trong quá trình đô thị hóa, công nghiệp hóa và hiện đại hóa, có nhu cầu lớn về sự phát triển cơ sở hạ tầng. Hơn nữa, với địa hình 3/4 là đồi núi nên Việt Nam có trữ lượng đá vôi lớn (thành phần chủ yếu để sản xuất xi măng) cũng góp phần thúc đẩy nền công nghiệp sản xuất xi măng phát triển mạnh mẽ. Tuy nhiên, những năm gần đây là khoảng thời gian đầy thách thức đối với ngành xi măng Việt Nam bởi chính sách thắt chặt tín dụng của Nhà nước, làm cho thị trường bất động sản trầm lắng, gây tác động không nhỏ đến sản xuất của ngành xi măng. Chủ trương cắt giảm đầu tư công của Chính phủ cũng phần nào làm hạn chế nhu cầu tiêu thụ xi măng. Cùng với đó là giá nguyên liệu đầu vào cao, chi phí nhân công tăng vọt, sự cạnh tranh về nhiều yếu tố có liên quan đến ngành xi măng đang ngày càng trở nên gay gắt đòi hỏi các công ty xi măng phải thực hiện mọi biện pháp nhằm nâng cao năng suất, tiết kiệm chi phí, nhưng vẫn phải đảm bảo chất lượng đầu ra nhằm tạo ra những ưu thế riêng cho thương hiệu trên thị trường.

Trong ngành công nghiệp xi măng, việc đảm bảo ổn định nguyên vật liệu đầu vào là một yếu tố khách quan, thường xuyên của mọi đơn vị sản xuất và nó có tác động rất lớn đến hiệu quả sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Thêm vào đó, việc sử dụng hợp lý, tiết kiệm các nguồn lực sản xuất có ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả sử dụng vốn kinh doanh của từng doanh nghiệp. Nguyên vật liệu được đảm bảo đầy đủ, đồng bộ, đúng chất lượng là điều kiện quyết định khả năng tái sản xuất mở rộng và góp phần đảm bảo tiến độ sản

xuất trong doanh nghiệp.

Công ty Cổ phần Xi măng La Hiên - Thái Nguyên là một công ty sản xuất xi măng lớn ở khu vực Trung du và miền núi phía Bắc với thương hiệu “Xi măng La Hiên” đang ngày càng lớn mạnh và được người tiêu dùng tín nhiệm. Cạnh tranh trong nền kinh tế thị trường, Công ty luôn hoạt động với phương châm vì khách hàng và niềm tin của người sử dụng bằng việc sản xuất ra những sản phẩm có chất lượng tốt nhất nhằm tạo sự bền vững cho các công trình xây dựng. Công ty luôn chú trọng hoàn thiện, cải tiến và nâng cao chất lượng sản phẩm nhằm hướng tới sự phát triển bền vững; tận dụng tối đa nguồn nguyên liệu, tiết kiệm chi phí sản xuất để tăng khả năng cạnh tranh trên thị trường.

Trong quá trình sản xuất xi măng, nguyên vật liệu đầu vào là bộ phận trực tiếp cấu thành nên sản phẩm, chiếm khoảng 60% - 70 % trong tổng giá thành sản phẩm; do đó, nguyên vật liệu giữ vai trò chủ chốt trong việc giảm chi phí sản xuất và hạ giá thành sản phẩm, nâng cao hiệu quả cạnh tranh của doanh nghiệp.

Xuất phát từ vai trò và tầm quan trọng của nguyên vật liệu cũng như công tác quản lý nguyên vật liệu, tác giả đã quyết định lựa chọn đề tài “***Tăng cường quản lý nguyên vật liệu đầu vào tại Công ty Cổ phần xi măng La Hiên***” để làm luận văn tốt nghiệp cao học của mình.

#### **\* Tình hình nghiên cứu của đề tài (Các công trình nghiên cứu có liên quan đến đề tài)**

Xi măng được coi là ngành sản xuất mũi nhọn trong nền kinh tế quốc dân. Hiện nay, đã có nhiều nhà khoa học cùng nhau nghiên cứu thực trạng sản xuất và hướng tới việc đề ra các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng sản phẩm, giảm sự ô nhiễm và những tác động tiêu cực đến môi trường. Một số báo cáo cũng chỉ ra thực trạng của công tác kế toán nguyên vật liệu, chi phí sản xuất và tính giá thành sản phẩm xi măng, từ đó kiến nghị các biện pháp nhằm tăng cường hiệu quả công tác kế toán trong doanh nghiệp.

Sau đây là một số báo cáo, bài báo và công trình có liên quan đến việc sản xuất xi măng, có liên quan đến đề tài:

1) Mai Thị Loan, Tổ chức công tác kế toán vật tư tại công ty xi măng Hải Phòng, Đại học kinh tế quốc dân K10, năm 2012

2) Phan Phương, Vấn đề quản lý nguyên vật liệu trong các doanh nghiệp sản xuất, Hà nội 2003

3) Phạm Thị Kim Thư, Quản lý nguyên vật liệu trong doanh nghiệp, Trường đại học kinh tế Quốc Dân, năm 2010

Tuy nhiên, cho đến nay, chưa có nhà khoa học nào đưa ra một báo cáo nghiên cứu nào đi sâu nghiên cứu về thực trạng quản lý nguyên vật liệu trong doanh nghiệp, nhà máy sản xuất xi măng nói chung, xi măng La Hiên nói riêng. Vì vậy, qua thời gian nghiên cứu, tìm hiểu tại Công ty Cổ phần xi măng La Hiên - Thái Nguyên, tôi đã đi sâu vào tìm hiểu thực trạng công tác quản lý nguyên vật liệu đầu vào tại công ty này, từ đó cân nhắc, đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả quản lý nguyên vật liệu đầu vào tại Công ty Cổ phần xi măng La Hiên - Thái Nguyên.

## **2. Mục tiêu nghiên cứu của đề tài**

### **a. Mục tiêu chung**

Phân tích vai trò của nguyên vật liệu và công tác quản lý nguyên vật liệu đầu vào tại doanh nghiệp sản xuất

### **b. Mục tiêu cụ thể**

- Nghiên cứu nội dung, vai trò, tính tất yếu phải tổ chức quản lý tốt nguyên vật liệu đầu vào.

- Phân tích, đánh giá đúng thực trạng quản lý nguyên vật liệu tại Công ty Cổ phần xi măng La Hiên - Thái Nguyên hiện nay.

- Đề xuất một số giải pháp và kiến nghị nhằm tăng cường quản lý nguyên vật liệu đầu vào tại Công ty Cổ phần xi măng La Hiên - Thái Nguyên hiện nay và trong thời gian tới.

## **3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu**

### **a. Đối tượng nghiên cứu**

Nguyên vật liệu và công tác quản lý nguyên vật liệu đầu vào của Công

ty Cổ phần xi măng La Hiên - Thái Nguyên gồm: công tác quản lý nguyên vật liệu; thực trạng của công tác quản lý nguyên vật liệu tại Công ty Cổ phần xi măng La Hiên tại từng bộ phận, phân xưởng.

#### **b. Phạm vi nghiên cứu**

- Phạm vi về nội dung: Luận văn đi sâu vào nghiên cứu nguyên vật liệu và công tác quản lý nguyên vật liệu trong doanh nghiệp sản xuất.

- Phạm vi về không gian: Luận văn được viết khi nghiên cứu tại Công ty Cổ phần xi măng La Hiên - Thái Nguyên.

- Phạm vi về thời gian: Luận văn được viết trên cơ sở sử dụng số liệu trong khoảng thời gian từ năm 2009 - 2013.

### **4. Ý nghĩa khoa học và những đóng góp mới của luận văn**

#### **4.1. Ý nghĩa khoa học của luận văn**

- Luận văn góp phần làm rõ hơn một số khía cạnh lý luận và thực tiễn về vị trí, vai trò của nguyên vật liệu và công tác quản lý nguyên vật liệu trong doanh nghiệp sản xuất xi măng, đặc biệt tại Công ty Cổ phần xi măng La Hiên - Thái Nguyên.

- Đánh giá đầy đủ thực trạng công tác quản lý nguyên vật liệu, đề xuất một số giải pháp và kiến nghị nhằm hiện thực hóa mục tiêu tăng cường công tác quản lý nguyên vật liệu tại Công ty Cổ phần xi măng La Hiên - Thái Nguyên.

#### **4.2. Những đóng góp mới của luận văn**

- Trên cơ sở phân tích, đánh giá thực trạng quản trị nguyên vật liệu tại Công ty Cổ phần xi măng La Hiên - Thái Nguyên trong giai đoạn 2009 - 2013, luận văn rút ra những ưu điểm đã đạt được và phát hiện những bất cập làm hạn chế công tác quản lý nguyên vật liệu tại Công ty Cổ phần xi măng La Hiên - Thái Nguyên.

- Trên cơ sở kết quả nghiên cứu, đánh giá thực trạng quản lý nguyên vật liệu tại Công ty Cổ phần xi măng La Hiên - Thái Nguyên, luận văn đề

xuất một số giải pháp và kiến nghị tăng cường công tác quản lý nguyên vật liệu tại Công ty Cổ phần xi măng La Hiên - Thái Nguyên trong bối cảnh và điều kiện mới.

## **5. Bố cục của luận văn**

Ngoài phần Mở đầu, Kết luận và Danh mục tài liệu tham khảo, luận văn được kết cấu thành 4 chương như sau:

**Chương 1:** Cơ sở lý luận về nguyên vật liệu và quản lý nguyên vật liệu

**Chương 2:** Phương pháp nghiên cứu

**Chương 3:** Thực trạng hoạt động quản lý nguyên vật liệu tại Công ty Cổ phần xi măng La Hiên - Thái Nguyên giai đoạn 2009 - 2013.

**Chương 4:** Giải pháp nhằm tăng cường quản lý nguyên vật liệu tại Công ty Cổ phần xi măng La Hiên hướng tới 2020.

## **Chương 1**

# **CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NGUYÊN VẬT LIỆU VÀ QUẢN LÝ NGUYÊN VẬT LIỆU**

### **1.1. Cơ sở lý luận về nguyên vật liệu**

#### ***1.1.1. Khái niệm về nguyên vật liệu***

Nguyên vật liệu là những đối tượng lao động thể hiện dưới dạng vật hoá và là một trong ba yếu tố cơ bản của quá trình sản xuất. Nguyên vật liệu là cơ sở vật chất cấu thành nên thực thể sản phẩm, tạo ra công trình hoặc thực hiện lao vụ, dịch vụ.

Trong tài sản của doanh nghiệp, nguyên vật liệu là những tài sản dự trữ cho sản xuất kinh doanh, thuộc nhóm tài sản lưu động và phần lớn được trang trải bằng nguồn vốn lưu động của doanh nghiệp.

Đối với doanh nghiệp sản xuất, nguyên vật liệu chính là cơ sở vật chất được sử dụng cho việc sản xuất, chế tạo sản phẩm hoặc thực hiện dịch vụ hoặc sử dụng cho quá trình bán hàng, cho quá trình quản lý của doanh nghiệp. Do đó trong quá trình sản xuất nó mang những đặc trưng riêng sau:

- Khi tham gia vào quá trình sản xuất, nguyên vật liệu bị tiêu hao và chuyển toàn bộ giá trị một lần vào chi phí sản xuất kinh doanh trong kỳ. Hay nói cách khác, nguyên vật liệu chỉ tham gia vào một chu kỳ sản xuất kinh doanh nhất định và khi tham gia vào quá trình sản xuất dưới tác động của máy



móc thiết bị, sức lao động... chúng bị tiêu hao, toàn bộ giá trị của nguyên vật liệu sẽ được chuyển dịch vào giá trị sản phẩm mới tạo ra.

- Tùy từng loại hình sản xuất cụ thể mà nguyên vật liệu có thể tồn tại ở nhiều hình thức khác nhau, có thể dưới dạng rắn như sắt, thép, gỗ... hoặc dưới dạng lỏng như: xăng, dầu.. hoặc dạng bột như cát, bột kẽm, v.v.

### ***1.1.2. Phân loại nguyên liệu, vật liệu***

Trong quá trình sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp đòi hỏi phải có nhiều loại nguyên vật liệu (NVL), mỗi loại NVL có những công dụng kinh tế và tính năng lý hóa khác nhau. Vì vậy, để thuận tiện cho công tác quản lý và hạch toán, đòi hỏi phải phân loại NVL một cách chi tiết theo từng nhóm, từng loại.

- Căn cứ vào vai trò, tác dụng của nguyên liệu, vật liệu trong sản xuất, chúng ta có thể phân biệt một số NVL như sau:

+ *Nguyên vật liệu chính*: tham gia cấu thành nên thực thể vật chất chủ yếu của sản phẩm.

+ *Nguyên vật liệu phụ*: là những loại vật liệu khi tham gia vào quá trình sản xuất, không cấu thành nên thực thể chính của sản phẩm nhưng có thể kết hợp với vật liệu chính làm thay đổi màu sắc, mùi vị, hình dáng bề ngoài, tăng thêm chất lượng của sản phẩm hoặc tạo điều kiện cho quá trình chế tạo sản phẩm được thực hiện bình thường, hoặc phục vụ cho nhu cầu công nghệ, kỹ thuật, bảo quản đóng gói, phục vụ cho quá trình lao động.

+ *Nhiên liệu*: là những vật liệu dùng để cung cấp nhiệt lượng trong quá trình sản xuất: xăng, dầu, than... Nhiên liệu có thể tồn tại ở thể lỏng, thể rắn, thể khí.

+ *Phụ tùng thay thế*: là những vật tư dùng để thay thế, sửa chữa máy móc, thiết bị, phương tiện vận tải, công cụ, dụng cụ sản xuất...

+ *Phế liệu*: là các loại vật liệu thu được trong quá trình sản xuất hay thanh lý tài sản có thể sử dụng hoặc bán ra ngoài như phôi bào, vải vụn, gạch, sắt...

+ *Vật liệu khác*: bao gồm những vật liệu còn lại ngoài các thứ chưa kể trên như bao bì, vật đóng gói, các loại vật tư đặc chủng...

Hạch toán theo cách phân loại trên đáp ứng được yêu cầu phản ánh tổng quát về mặt giá trị đối với mỗi loại NVL. Để đảm bảo thuận tiện, tránh nhầm lẫn trong công tác quản lý và hạch toán về số lượng và giá trị của từng loại NVL, trên cơ sở cách phân loại này, các doanh nghiệp sẽ chi tiết mỗi loại

NVL trên theo từng nhóm, từng thứ NVL căn cứ vào đặc điểm sản xuất của từng doanh nghiệp.

Ngoài cách phân loại phổ biến trên, các doanh nghiệp có thể phân loại theo nhiều cách khác nhằm phục vụ các yêu cầu quản lý khác nhau.

- Căn cứ theo nguồn hình thành của nguyên liệu, vật liệu, có thể có:
  - + Nguyên vật liệu mua ngoài;
  - + Nguyên vật liệu tự sản xuất;
  - + Nguyên vật liệu từ các nguồn khác như: nhận cấp phát, viện trợ, biếu tặng, góp vốn liên doanh.

Cách phân loại này tạo tiền đề cho việc quản lý và sử dụng riêng các loại NVL từ các nguồn khác nhau, do đó đánh giá được hiệu quả sử dụng vật liệu trong sản xuất. Hơn nữa cách phân loại này còn đảm bảo việc phản ánh nhanh chóng, chính xác số hiện có và tình hình biến động từng loại nguồn vốn trong doanh nghiệp. Nhưng cách phân loại này không phản ánh được chi tiết từng loại NVL.

- Căn cứ theo chức năng của nguyên vật liệu, chúng ta có:
  - + Nguyên vật liệu dùng cho sản xuất;
  - + Nguyên vật liệu dùng cho bán hàng;
  - + Nguyên vật liệu dùng cho quản lý doanh nghiệp.

Với cách phân loại này, doanh nghiệp sẽ nắm bắt được tình hình sử dụng vật liệu tại các bộ phận, và cho các nhu cầu khác nhau, từ đó điều chỉnh, cân đối cho phù hợp với kế hoạch sản xuất, tiêu thụ.

- Căn cứ vào quyền sở hữu nguyên vật liệu:
  - + Nguyên vật liệu tự có;
  - + Nguyên vật liệu nhận gia công, giữ hộ.

Cách phân loại này là cơ sở để doanh nghiệp theo dõi, nắm bắt tình hình hiện có của vật liệu, từ đó nên kế hoạch thu mua, dự trữ vật liệu phục vụ cho hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

### ***1.1.3. Vai trò của nguyên liệu, vật liệu trong doanh nghiệp sản xuất***

Nguyên liệu, vật liệu có vai trò to lớn đối với mọi doanh nghiệp nói chung, đối với các doanh nghiệp sản xuất nói riêng. Cũng như con người và máy móc, nếu không có NVL, quá trình sản xuất sẽ bị gián đoạn, không thể tiến hành được. NVL là một trong ba yếu tố cấu thành nên quá trình sản xuất của doanh nghiệp. Nó là nhân tố cấu thành nên thực thể sản phẩm, quyết định trực tiếp và chủ yếu đến số lượng cũng như chất lượng sản phẩm.

Nguyên vật liệu có liên quan trực tiếp tới kế hoạch sản xuất và tiêu thụ sản phẩm, là yếu tố đầu vào quan trọng nhất đối với các doanh nghiệp sản xuất.

Nguyên vật liệu bao gồm cả nguyên vật liệu chính và nguyên vật liệu phụ đều ảnh hưởng lớn đến quá trình sản xuất:

+ *Xét về mặt vật chất*: Nguyên vật liệu là yếu tố cấu thành nên thực thể sản phẩm. Vì vậy, việc đảm bảo đủ số lượng cũng như chất lượng nguyên vật liệu quyết định đến chất lượng sản phẩm đầu ra của doanh nghiệp

+ *Xét về mặt giá trị*: Tỉ trọng của yếu tố nguyên vật liệu chiếm tỉ trọng lớn trong cơ cấu giá thành sản phẩm sản xuất ra. Nó chiếm 50 -70% trong cơ cấu giá thành sản phẩm. Đối với các doanh nghiệp sản xuất xi măng, nguyên vật liệu có thể chiếm tới 80 % trong giá thành sản phẩm. Vì vậy, đảm bảo công tác quản lý nguyên vật liệu có hiệu quả sẽ giúp doanh nghiệp tiết kiệm chi phí sản xuất, ảnh hưởng lớn đến hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp.

+ *Xét về lĩnh vực vốn*: Số tiền bỏ ra mua nguyên vật liệu chiếm một lượng lớn trong tổng số vốn lưu động của doanh nghiệp. Vì vậy quản lý tốt nguyên vật liệu tức là quản lý tốt nguồn vốn và tài sản của doanh nghiệp, tránh thất thoát vốn, nâng cao hiệu quả sử dụng vốn.

+ *Xét về chi phí quản lý*: Quản lý nguyên vật liệu cần một lượng chi phí tương đối lớn trong tổng chi phí quản lý nhưng nó cũng chiếm vai trò quan trọng trong công tác quản lý doanh nghiệp. Doanh nghiệp muốn hoạt động có hiệu quả, kinh doanh với mục tiêu tối đa hóa lợi nhuận bằng cách tối thiểu hóa chi phí thì việc đầu tư cho công tác quản lý nguyên liệu, vật liệu là vô cùng quan trọng.

## 1.2. Cơ sở lý luận về quản lý nguyên liệu, vật liệu

### 1.2.1. Quản lý nguyên vật liệu và các yêu cầu phải quản lý nguyên vật liệu trong sản xuất

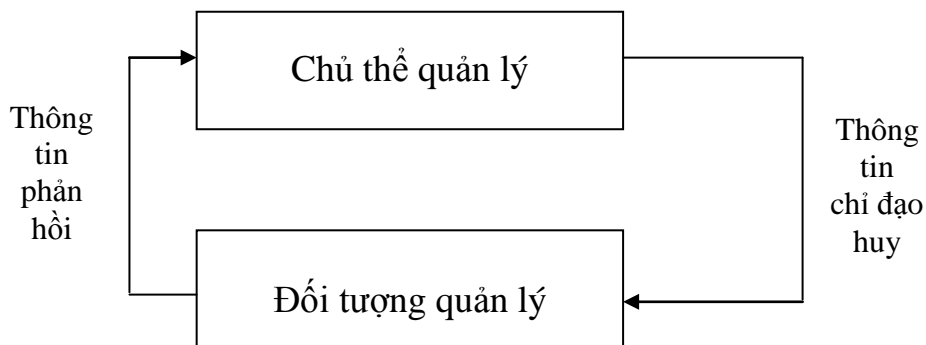
#### *\*) Quản lý và sự cần thiết khách quan phải quản lý nguyên vật liệu*

Theo cách hiểu chung nhất, quản lý là sự tác động có hướng đích của chủ thể quản lý đến đối tượng quản lý nhằm đạt được kết quả cao nhất với mục tiêu đã định trước. Khái niệm này chỉ ra trong quản lý có hai bộ phận: chủ thể quản lý; khách thể và đối tượng quản lý.

- Chủ thể quản lý: là tác nhân tạo ra tác động của quản lý hay chính là người ra quyết định

- Đối tượng hay khách thể quản lý: Là đối tượng tiếp nhận các tác động của chủ thể quản lý, bao gồm: người lao động, cán bộ công nhân viên hay tư liệu lao động, đối tượng lao động, v.v.

Giữa 2 bộ phận này có mối quan hệ với nhau qua các dòng thông tin.



Quản lý NVL là quá trình nhà quản lý sử dụng các biện pháp và nguồn lực tiến hành các thủ tục nhằm đảm bảo cung ứng, bảo quản, dự trữ đủ về số

lượng, đảm bảo chất lượng NVL cho sản xuất; thực hiện các biện pháp sử dụng hợp lý, tiết kiệm NVL trong sản xuất.

Quản lý tốt NVL là yêu cầu không thể thiếu đối với mỗi doanh nghiệp sản xuất. Trong bối cảnh cạnh tranh gay gắt của thị trường như hiện nay, việc sử dụng hợp lý và tiết kiệm NVL ngày càng được coi trọng, sao cho với một lượng NVL nhất định có thể sản xuất ra khối lượng sản phẩm nhiều nhất, có giá thành hạ nhất mà chất lượng sản phẩm vẫn được đảm bảo.

***\* Yêu cầu quản lý nguyên vật liệu trong quá trình sản xuất***

Xuất phát từ những đặc điểm và vai trò của NVL trong quá trình sản xuất mà đòi hỏi doanh nghiệp phải quản lý chặt chẽ NVL ở tất cả các khâu, từ thu mua, bảo quản, sử dụng cho đến dự trữ.

- ***Trong khâu thu mua:*** NVL là tài sản dự trữ sản xuất thường xuyên biến động, các doanh nghiệp phải thường xuyên tiến hành mua NVL để đáp ứng kịp thời cho quá trình sản xuất, chế tạo sản phẩm và các nhu cầu khác trong doanh nghiệp. Ở khâu thu mua, đòi hỏi phải quản lý về khối lượng, chất lượng, quy cách chủng loại, giá mua, chi phí thu mua và thuế giá trị gia tăng được khấu trừ. Đồng thời phải quản lý việc thực hiện kế hoạch mua theo đúng tiến độ thời gian phù hợp với tình hình sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp, tránh để tình trạng thiếu NVL phải ngừng sản xuất. Điều này giúp doanh nghiệp tối thiểu hóa chi phí, hạ giá thành.

- ***Trong quá trình bảo quản:*** Phải tổ chức tốt kho chứa, bến bãi, trang bị đầy đủ phương tiện cân, đong, đo, đếm, thực hiện đầy đủ chế độ bảo quản theo tính chất lý hoá học của vật liệu tránh hư hỏng thất thoát nhằm đảm bảo an toàn cho nguyên vật liệu cả về số lượng, chất lượng và giá trị.

- ***Trong khâu sử dụng***: doanh nghiệp cần tính toán đầy đủ, chính xác kịp thời giá NVL xuất dùng, phải tổ chức tốt việc ghi chép, phản ánh tình hình xuất dùng và sử dụng NVL. Trên cơ sở đó so sánh với định mức tiêu hao, dự toán chi phí, đánh giá hiệu quả sử dụng NVL, hạ thấp chi phí sản xuất và giá thành sản phẩm tăng thu nhập và tích lũy cho doanh nghiệp.

- ***Trong khâu dự trữ***: doanh nghiệp phải xác định được mức dự trữ tối đa, tối thiểu cho từng loại NVL để quá trình sản xuất diễn ra liên tục không bị gián đoạn. Tuy nhiên không dự trữ quá lượng cần thiết gây ứ đọng vốn, tồn diện tích kho bãi và tăng chi phí lưu kho.

- ***Trong khâu thu hồi phế liệu***: Doanh nghiệp sản xuất nào cũng có số phế phẩm, phế liệu rất nhiều, có thể sử dụng lại hay đưa vào tái sản xuất, thanh lý hay bán cho các đơn vị có thể tái sản xuất, chế biến thành các sản phẩm khác. Do vậy việc thu hồi phế liệu cần phải được tổ chức chặt chẽ nhằm tiết kiệm chi phí nguyên vật liệu.

### ***1.2.2. Vai trò của công tác quản lý nguyên vật liệu trong sản xuất***

Đảm bảo NVL trong sản xuất là một nội dung quan trọng trong công tác quản lý doanh nghiệp. Thước đo để đánh giá trình độ bảo đảm NVL trong sản xuất chính là mức độ đáp ứng của 3 yêu cầu: cung cấp kịp thời, đảm bảo đủ số lượng, chất lượng, quy cách, chủng loại và cung cấp đồng bộ.

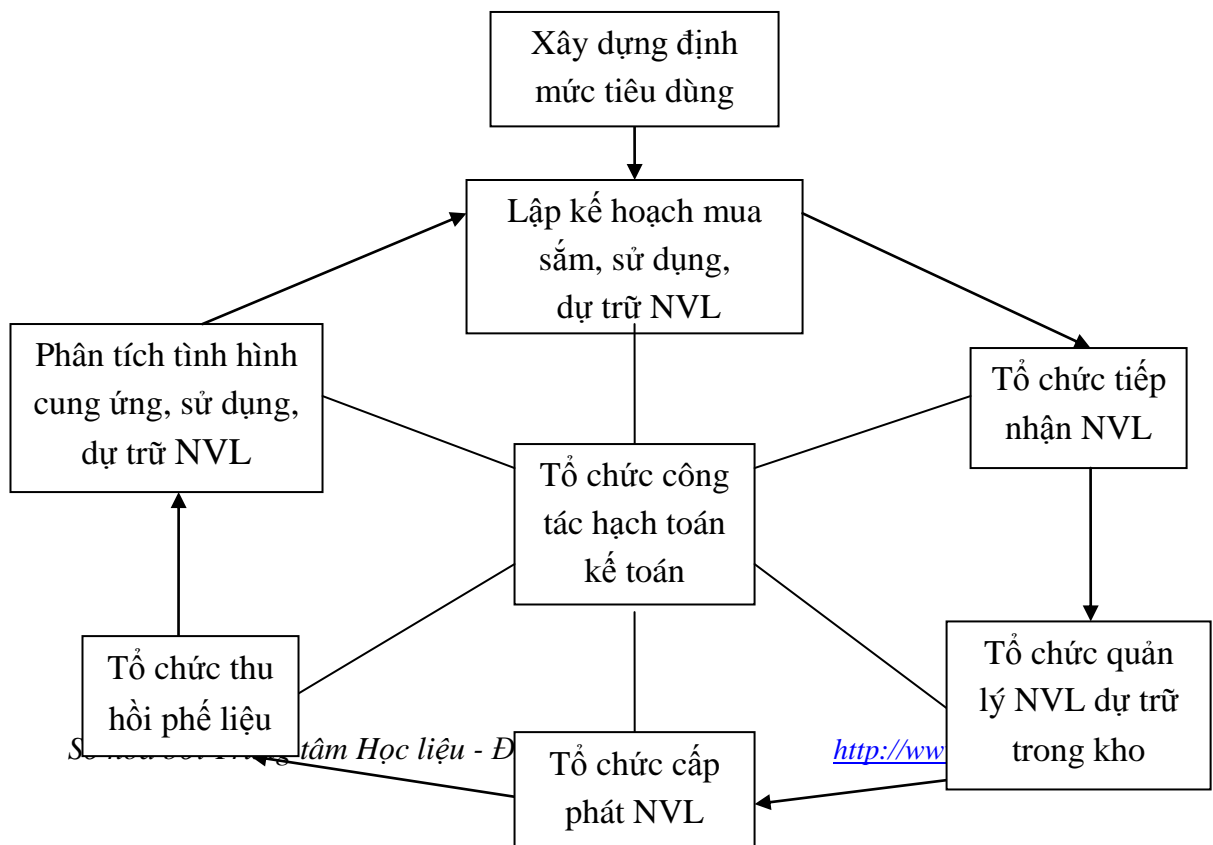
Việc đảm bảo NVL đầy đủ, đồng bộ, kịp thời là điều kiện tiền đề cho sự liên tục của quá trình sản xuất, cho sự nhịp nhàng đều đặn của quá trình sản xuất. Đó chính là cơ sở để tăng năng suất lao động, tăng sản lượng, đáp ứng ngày càng đầy đủ yêu cầu của thị trường về mặt số lượng. Bất cứ một sự không đầy đủ, kịp thời và đồng bộ nào của NVL đều có thể gây ra ngừng trệ sản xuất, gây ra sự vi phạm các quan hệ kinh tế đã được thiết lập giữa các doanh nghiệp với nhau, gây ra sự tổn thất trong sản xuất kinh doanh.

NVL được đảm bảo sử dụng hợp lý và tiết kiệm góp phần quan trọng vào việc nâng cao chất lượng sản phẩm, hạ giá thành, tạo điều kiện cho các doanh nghiệp duy trì và mở rộng thị trường tiêu thụ sản phẩm, nhờ đó mà tăng doanh thu, tăng quỹ lương và đời sống cán bộ, công nhân viên không ngừng được cải thiện.

Quản lý NVL trong sản xuất là vấn đề quan trọng để đưa các mặt quản lý đi vào nề nếp và đạt hiệu quả cao như quản lý lao động, định mức, quỹ lương, thiết bị, vốn... Đảm bảo sản xuất kinh doanh có lợi, tăng khả năng sinh lời của vốn, thực hiện tốt các yêu cầu của quy luật tái sản xuất mở rộng bằng con đường tích tụ vốn.

Như vậy, công tác quản lý NVL trong sản xuất có một vai trò hết sức quan trọng trong quá trình sản xuất. Việc đảm bảo này ảnh hưởng đến năng suất của doanh nghiệp, đến chất lượng sản phẩm, đến việc sử dụng hợp lý và tiết kiệm đầu tư, đến tình hình tài chính của doanh nghiệp, đến hiệu quả sản xuất kinh doanh và sự tồn tại, phát triển của doanh nghiệp.

### ***1.2.3. Nội dung của công tác quản lý nguyên vật liệu trong sản xuất***





#### *1.2.3.1. Tổ chức xây dựng định mức nguyên vật liệu*

##### *a) Khái niệm định mức tiêu dùng nguyên vật liệu*

Định mức tiêu dùng NVL là lượng NVL tiêu dùng tối đa cho phép để sản xuất ra một đơn vị sản phẩm hoặc một chi tiết sản phẩm, hoặc hoàn thành một khối lượng công việc trong điều kiện tổ chức và điều kiện kỹ thuật nhất định.

##### *b) Sự cần thiết của định mức tiêu dùng nguyên vật liệu*

Định mức tiêu dùng NVL là một yêu cầu khách quan để quản lý sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp:

- Là căn cứ quan trọng để đảm bảo lập và thực hiện kế hoạch hậu cần vật tư của doanh nghiệp. Thông qua định mức nguyên vật liệu để doanh nghiệp xây dựng mua nguyên vật liệu, điều hòa lượng NVL cần dùng trong doanh nghiệp.

- Việc xây dựng định mức và thực hiện mức tiêu dùng NVL góp phần quan trọng để sử dụng NVL hợp lý và tiết kiệm.

- Định mức NVL là căn cứ để cấp phát NVL một cách kịp thời, hợp lý cho các phân xưởng, các bộ phận sản xuất, đảm bảo cho quá trình sản xuất được tiến hành cân đối, nhịp nhàng, liên tục.

- Định mức tiêu dùng NVL là một trong những nhân tố cấu thành của tổ chức lao động khoa học ở doanh nghiệp, để tiết kiệm lao động xã hội.

- Mức tiêu dùng NVL còn là thước đo phản ánh chi phí về vật chất, vậy có thể dùng định mức để hướng dẫn sử dụng, kiểm tra quá trình sử dụng và đánh giá tính hợp lý và tiết kiệm trong việc sử dụng NVL, thúc đẩy cán bộ công nhân viên trong doanh nghiệp sử dụng tiết kiệm, ngăn ngừa lãng phí có thể xảy ra.

- Dựa vào định mức tiêu dùng NVL có thể làm căn cứ để tính giá thành kế hoạch cho sản phẩm, từ đó có phương hướng nhằm hạ giá thành sản phẩm.

Ngoài ra, định mức tiêu dùng NVL còn là thước đo trình độ tiến bộ khoa học kỹ thuật và các ứng dụng công nghệ vào sản xuất, là cơ sở xác định các mục tiêu cho phong trào cải tiến kỹ thuật.

Như vậy, định mức tiêu dùng NVL là một chỉ tiêu vô cùng quan trọng, tuy nhiên đây là một chỉ tiêu động đòi hỏi doanh nghiệp phải thường xuyên đổi mới, hoàn thiện theo sự tiến bộ của kỹ thuật, công tác quản lý sản xuất, trình độ tay nghề của công nhân,...

#### c) Phương pháp xây dựng định mức tiêu dùng nguyên vật liệu

Phương pháp xây dựng định mức tiêu dùng NVL có ý nghĩa quyết định đến chất lượng của các định mức đã được xác định. Tùy theo từng đặc điểm kinh tế kỹ thuật và điều kiện cụ thể của doanh nghiệp mà lựa chọn phương pháp định mức thích hợp. Trong thực tế các phương pháp xây dựng định mức được sử dụng là:

- *Phương pháp định mức theo thống kê báo cáo*

Là phương pháp định mức dựa vào những số liệu thực chi NVL để sản xuất sản phẩm trong kỳ báo cáo và kinh nghiệm của những công nhân tiên tiến rồi dùng phương pháp bình quân gia quyền để xác định mức.

- *Ưu điểm*: Đơn giản, dễ vận dụng, có thể tiến hành nhanh chóng, phục vụ kịp thời cho sản xuất, do đó phương pháp này được sử dụng khá phổ biến trong các doanh nghiệp.

- *Nhược điểm*: Độ chính xác không cao.

- *Điều kiện áp dụng*: Khi điều kiện sản xuất của kỳ kế hoạch và kỳ báo cáo không có những thay đổi lớn.

- *Phương pháp thực nghiệm*

Thực chất của phương pháp này là dựa vào kết quả thí nghiệm có thể kết hợp với kinh nghiệm sản xuất để định mức từng NVL. Tùy điều kiện, tính chất

NVL và sản phẩm sản xuất để xác định nội dung và phạm vi, thí nghiệm có thể được thực hiện trong sản xuất (thực nghiệm) hoặc trong phòng thí nghiệm.

- *Ưu điểm*: Dễ tiến hành, kết quả rõ ràng, chính xác hơn phương pháp thống kê báo cáo.

- *Nhược điểm*: Phương pháp này mang tính chất cá biệt, các số liệu rút ra qua thí nghiệm chưa cho phép phân tích thật khách quan và cụ thể từng nhân tố ảnh hưởng đến định mức. Chi phí về mặt vật chất lẫn thời gian còn tương đối cao.

- *Điều kiện áp dụng*: Định mức cho sản phẩm mới, vật liệu hoá chất, các sản phẩm dùng vật liệu có phẩm chất không ổn định.

• *Phương pháp phân tích tính toán*

Là phương pháp kết hợp việc tính toán về kinh tế kỹ thuật trên cơ sở nghiên cứu những nhân tố ảnh hưởng đến tiêu hao NVL.

Các bước tiến hành:

Bước 1: Thu thập và nghiên cứu các tài liệu liên quan đến định mức, đặc biệt là các tài liệu về thiết kế sản phẩm, đặc tính nguyên vật liệu, chất lượng máy móc thiết bị, trình độ tay nghề công nhân,.. và số liệu thống kê tình hình thực hiện định mức của kỳ báo cáo

Bước 2: Phân tích từng thành phần trong cơ cấu định mức và các nhân tố ảnh hưởng để tìm ra các giải pháp xóa bỏ mọi lãng phí, tiết kiệm NVL

Bước 3: Tổng hợp các thành phần trong cơ cấu định mức, tính hệ số sử dụng và đề ra biện pháp phấn đấu giảm định mức trong kỳ kế hoạch.

- *Ưu điểm*: Khắc phục được nhược điểm của hai phương pháp trên, kết quả chính xác và khoa học. Mức được phân tích chi tiết và tính toán cụ thể hơn, có căn cứ khoa học hơn và có tính đến việc áp dụng các kinh nghiệm sản xuất tiên tiến. Khi sử dụng phương pháp này, mức tiêu dùng NVL luôn nằm trong trạng thái được cải tiến.

- *Nhược điểm*: Đòi hỏi một lượng thông tin tương đối lớn, điều đó có nghĩa là công tác thông tin trong doanh nghiệp phải tổ chức tương đối tốt.

#### 1.2.3.2. Công tác mua sắm nguyên vật liệu cho sản xuất

Kế hoạch mua sắm NVL chịu ảnh hưởng của nhiều nhân tố khác nhau:

- Kế hoạch sản xuất sản phẩm trên cơ sở cầu thị trường và các nhân tố khác.
- Tình hình giá cả và các yếu tố cạnh tranh trên thị trường NVL.
- Định mức tiêu dùng NVL.
- Tình hình tài chính của doanh nghiệp trong kỳ kế hoạch.
- Năng lực kho tàng của doanh nghiệp...

Nội dung:

➤ Xác định số lượng NVL cần cung ứng: Mỗi loại NVL cần sắm kỳ kế hoạch thường bao gồm 3 bộ phận: Nhu cầu NVL cho sản xuất, NVL bị hư hỏng, mất mát trong quá trình lưu kho, nhu cầu NVL cần dự trữ đề phòng sự biến động của thị trường. Khi lập kế hoạch mua sắm NVL, doanh nghiệp phải xác định chính xác mẫu mã và chất lượng từng loại NVL phù hợp với yêu cầu của sản xuất.

Lượng NVL cần mua trong kỳ kế hoạch thường được xác định như sau:

$$\begin{array}{ccccccc} \text{Lượng NVL cần} & & \text{Lượng NVL cần} & & \text{Lượng NVL} & & \text{Lượng NVL} \\ \text{mua trong kỳ} & = & \text{dùng trong kỳ} & + & \text{dự trữ đầu kỳ} & - & \text{dự trữ cuối kỳ} \end{array}$$

➤ Xác định chất lượng và dự kiến người cung ứng: Các doanh nghiệp nhỏ và rất nhỏ hoặc doanh nghiệp dịch vụ thường có nhu cầu về NVL rất ít sẽ xác định người cung ứng dựa vào kinh nghiệm đã tích lũy trong quá trình tổ chức mua sắm.

Các doanh nghiệp vừa và lớn có nhu cầu NVL lớn, do đó sẽ phải dựa trên cơ sở phân tích và dự báo các thông tin về quãng đường, phương tiện và chi phí vận chuyển tương ứng, tính tin cậy của việc cung ứng, giá cả từng loại NVL, hệ thống kho tàng trung gian... để xác định người cung ứng.

$$\text{Lượng NVL cần mua trong kỳ} = \text{Lượng NVL cần dùng trong kỳ} + \text{Lượng NVL dự trữ trong kỳ} - \text{Lượng NVL dự trữ cuối kỳ}$$

#### 1.2.3.3. Công tác tiếp nhận nguyên vật liệu

Tiếp nhận NVL là khâu quan trọng và là khâu mở đầu của việc quản lý trực tiếp NVL. Đây là ranh giới giữa hai bên mua bán, là cơ sở hạch toán chính xác các chi phí lưu thông và giá cả NVL mỗi bên. Thực hiện tốt khâu này sẽ tạo điều kiện cho người quản lý nắm chắc số lượng, chất lượng, chủng loại, theo dõi kịp thời tình trạng NVL trong kho từ đó làm giảm những thiệt hại đáng kể do mất mát, hư hỏng NVL. Chính vì vậy mà việc tổ chức nhận NVL phải thực hiện tốt hai nhiệm vụ sau:

*Một là:* Tiếp nhận chính xác số lượng, chất lượng, chủng loại NVL theo đúng quy định trong hợp đồng phiếu giao hành, hóa đơn, phiếu vận chuyển...

*Hai là:* Vận chuyển kịp thời NVL từ điểm tiếp nhận đến kho doanh nghiệp, tránh mất mát hư hỏng, đảm bảo sẵn sàng cấp phát kịp thời cho sản xuất.

Để thực hiện tốt hai nhiệm vụ này, công tác tiếp nhận phải tuân thủ những yêu cầu sau:

- NVL khi tiếp nhận phải có đầy đủ giấy tờ hợp lệ tùy theo nguồn tiếp nhận.
- NVL khi tiếp nhận phải thông qua đầy đủ thủ tục kiểm tra và kiểm nghiệm.
- Phải xác định chính xác số lượng, chất lượng, chủng loại, phải có biên bản xác nhận có hiện tượng thừa thiếu sai quy cách.
- NVL sau khi tiếp nhận sẽ được thủ kho ghi số thực nhập và người giao hàng cùng với thủ kho ký vào phiếu nhập kho. Phiếu nhập kho sẽ được chuyển cho bộ phận kế toán ký nhận vào sổ giao nhận chứng từ.

*Tổ chức thanh toán cho đơn vị cung ứng*

Công tác thanh toán cho đơn vị cung ứng có ảnh hưởng trực tiếp tới tình hình tài chính của doanh nghiệp, cụ thể đó là mối quan hệ tỷ lệ giữa nợ phải trả và vốn chủ sở hữu của doanh nghiệp. Do vậy, doanh nghiệp phải tổ chức thanh toán hợp lý.

Công tác thanh toán phụ thuộc vào những nhân tố: Tình hình tài chính của doanh nghiệp kỳ kế hoạch và báo cáo, chính sách kinh tế của doanh nghiệp, căn cứ vào mức độ tin cậy, mối quan hệ kinh doanh giữa doanh nghiệp và người sử dụng, sự thỏa thuận ghi nhận trong hợp đồng kinh tế... Căn cứ vào những điều kiện cụ thể mà doanh nghiệp có thể lựa chọn phương thức thanh toán hợp lý: thanh toán bằng tiền mặt, thanh toán bằng tiền gửi ngân hàng, thanh toán bằng tiền tạm ứng, chưa thanh toán ngay...

#### *1.2.3.4. Công tác quản lý kho nguyên vật liệu*

Với mọi loại NVL mang đặc trưng tách rời giữa quá trình mua sắm và sử dụng, doanh nghiệp phải tổ chức bảo quản chúng trong kho, bãi.

Kho là nơi tập trung dự trữ nguyên vật liệu, nhiên liệu, thiết bị máy móc, dụng cụ chuẩn bị cho quá trình sản xuất, đồng thời còn là nơi bảo quản thành phẩm của công ty trước khi tiêu thụ. Do tính chất đa dạng và phức tạp của nguyên vật liệu nên hệ thống kho của doanh nghiệp phải có nhiều loại khác nhau phù hợp với nhiều loại nguyên vật liệu. Thiết bị kho là những phương tiện quan trọng để đảm bảo giữ gìn giữ toàn vẹn số lượng chất lượng cho nguyên vật liệu. Muốn lưu kho NVL có hiệu quả, doanh nghiệp phải xây dựng hệ thống kho tàng thích hợp. Giữa mua sắm, vận chuyển và lưu kho tồn tại mối quan hệ: mọi hàng hóa sau khi được mua sắm ở thị trường phải được vận chuyển về doanh nghiệp và tạm thời dự trữ trong kho (nếu không chuyển thẳng cho bộ phận sản xuất). Việc tính toán, bố trí hệ thống kho tàng phải nằm trong mục tiêu đáp ứng kịp thời nhu cầu sản xuất với tổng chi phí mua sắm, vận chuyển, lưu kho tối thiểu.

Dù xây dựng kho tàng theo hình thức nào thì khi lựa chọn và quyết định xây dựng kho tàng doanh nghiệp phải đảm bảo các yêu cầu cơ bản sau:

- Diện tích kho tàng phải đủ lớn, đáp ứng được các nhu cầu lưu trữ, nhập kho, xuất kho... Nếu diện tích không đảm bảo sẽ gây khó khăn cho việc vận chuyển NVL vào kho, kiểm tra, xuất kho, làm tăng chi phí và xuất kho NVL.

- Kho tàng phải sáng sủa dễ quan sát.

- Yêu cầu đảm bảo an toàn: Đây là yêu cầu cao nhất khi lưu kho NVL, phải đảm bảo các điều kiện cần thiết để chống cháy, nổ, thiết kế đường thoát hiểm...

- Trang bị kho tàng phải đáp ứng yêu cầu trang bị tối thiểu do đặc điểm của NVL yêu cầu, trang bị nâng cao phụ thuộc tình hình tính chất của doanh nghiệp.

- Việc sắp xếp NVL trong kho phải đảm bảo yêu cầu “dễ tìm, dễ thấy, dễ lấy, dễ kiểm tra” cũng như tuân thủ nguyên tắc” hàng nhập trước xuất trước, hàng nhập sau xuất sau”. Phân loại và sắp xếp từng loại NVL phải phù hợp với trang bị lưu kho và bảo quản NVL.

- Việc bảo quản NVL trong kho phải chặt chẽ, theo dõi thường xuyên, phải có sự kết hợp giữa bộ phận kho và bộ phận kế toán, phải làm tốt công tác kiểm kê (định kỳ và bất thường). Công tác kiểm kê rất quan trọng, vì chỉ có thông qua kiểm tra mới có thể xác định xem liệu giữa tồn kho trên thực tế và báo cáo có khớp nhau không? Liệu chất lượng NVL có được đảm bảo không? Các yêu cầu về công tác lưu kho được thực hiện ở mức độ nào?... Thông qua kiểm tra và phân tích mới có thể phát hiện nguyên nhân của thực trạng đã kết luận, từ đó có biện pháp xử lý thích hợp.

Tổ chức quản lý kho phải thực hiện những nhiệm vụ sau :

- Bảo quản toàn số lượng, chất lượng nguyên vật liệu, hạn chế ngăn ngừa hư hỏng, mất mát đến mức tối thiểu.

- Luôn nắm chắc tình hình nguyên vật liệu vào bất kỳ thời điểm nào nhằm đáp ứng một cách nhanh nhất cho sản xuất.



- Bảo đảm thuận tiện cho việc xuất nhập kiểm tra bất cứ lúc nào.
- Bảo đảm hạ thấp chi phí bảo quản, sử dụng hợp lý và tiết kiệm diện tích kho.

Để thực hiện những nhiệm vụ trên công tác quản lý bao gồm những nội dung chủ yếu sau:

- Công tác sắp xếp nguyên vật liệu: dựa vào tính chất, đặc điểm nguyên vật liệu và tình hình cụ thể của hệ thống kho để sắp xếp nguyên vật liệu một cách hợp lý, khoa học, đảm bảo an toàn ngăn nắp, thuận tiện cho việc xuất nhập kiểm kê. Do đó, thủ kho phải phân khu, phân loại kho, đánh số, ghi ký hiệu các vị trí nguyên vật liệu một cách hợp lý.
- Bảo quản nguyên vật liệu: Phải thực hiện đúng theo quy trình, quy phạm nhà nước ban hành để đảm bảo an toàn chất lượng nguyên vật liệu.
- Xây dựng và thực hiện nội quy về chế độ trách nhiệm và chế độ kiểm tra trong việc bảo quản nguyên vật liệu

#### *1.2.3.5. Tình hình cấp phát nguyên vật liệu cho sản xuất*

Việc cấp phát một cách nhanh chóng, kịp thời, chính xác, khoa học sẽ tạo điều kiện thuận lợi cho việc tận dụng có hiệu quả cao năng suất lao động của công nhân, máy móc thiết bị, làm cho sản xuất được tiến hành liên tục, từ đó làm tăng chất lượng sản phẩm, tạo điều kiện giảm giá thành sản phẩm. Việc cấp phát NVL có thể được tiến hành theo hai hình thức:

*Một là:* Cấp phát theo yêu cầu của các bộ phận sản xuất

Căn cứ vào yêu cầu NVL của từng phân xưởng, bộ phận sản xuất sẽ báo trước cho bộ phận cấp phát của kho. Số lượng NVL được yêu cầu được tính toán dựa trên mùa vụ sản xuất và hệ thống định mức tiêu dùng NVL của doanh nghiệp.

Ưu điểm: Đáp ứng kịp thời tiến độ sản xuất đối với từng bộ phận của doanh nghiệp, tránh những lãng phí và hư hỏng không cần thiết.



Nhược điểm: Bộ phận cấp phát của kho chỉ biết được yêu cầu của bộ phận sản xuất trong thời gian ngắn, việc cấp phát và kiểm tra tình hình sử dụng gặp nhiều khó khăn, thiếu tính kế hoạch và chủ động.

*Hai là: Cấp phát theo tiến độ kế hoạch (cấp phát theo hạn mức)*

Đây là hình thức cấp phát quy định cả số lượng và thời gian nhằm tạo sự chủ động cho cả bộ phận sử dụng và bộ phận cấp phát. Dựa vào khối lượng sản xuất cũng như dựa vào định mức tiêu dùng NVL trong kỳ kế hoạch, kho cấp phát NVL cho các bộ phận sau từng kỳ sản xuất doanh nghiệp quyết toán vật tư nội bộ nhằm so sánh số sản phẩm đã sản xuất ra với lượng NVL đã dùng. Trường hợp thừa hay thiếu sẽ được giải quyết hợp lý và có thể căn cứ vào một số tác động khách quan khác.

Hình thức này giúp cho việc giám sát hạch toán tiêu dùng NVL chính xác, bộ phận cấp phát có thể chủ động triển khai việc chuẩn bị NVL một cách có kế hoạch, giảm bớt giấy tờ, đỡ thao tác tính toán. Do vậy hình thức này có hiệu quả cao và được áp dụng rộng rãi ở các doanh nghiệp có mặt hàng sản xuất tương đối ổn định và có hệ thống định mức tiên tiến, có kế hoạch sản xuất.

Dù doanh nghiệp lựa chọn bất kỳ hình thức nào, muốn quản lý tốt nguyên vật liệu cần thực hiện tốt công tác ghi chép ban đầu, hạch toán chính xác việc cấp phát nguyên vật liệu thực hiện tốt các quy định của nhà nước và của doanh nghiệp

#### *1.2.3.6. Tình hình dự trữ nguyên vật liệu*

Lượng NVL dự trữ kế hoạch là lượng NVL tồn kho cần thiết được quy định trong kỳ kế hoạch để đảm bảo cho quá trình sản xuất được tiến hành liên tục. Căn cứ vào tính chất, công dụng, NVL dự trữ được chia làm 3 loại: dự trữ thường xuyên, dự trữ bảo hiểm, dự trữ theo mùa.

a) Dự trữ thường xuyên: Dùng để đảm bảo NVL cho sản xuất của doanh nghiệp được tiến hành liên tục giữa hai kỳ cung ứng nối tiếp nhau của bộ phận cung ứng.

Công thức xác định:

$$V_{dx} = V_n * t_n$$

Trong đó:

$V_{dx}$ : lượng nguyên vật liệu dự trữ thường xuyên lớn nhất.

$V_n$ : lượng nguyên vật liệu cần dùng bình quân một ngày đêm.

$t_n$ : thời gian dự trữ thường xuyên.

Lượng nguyên vật liệu dùng bình quân tùy thuộc vào quy mô của doanh nghiệp còn thời gian dự trữ tùy thuộc vào thị trường mua, nguồn vốn lưu động và độ dài của chu kỳ sản xuất.

b) Dự trữ bảo hiểm: Là lượng nguyên vật liệu cần thiết tối thiểu để đảm bảo cho sản xuất được tiến hành bình thường, liên tục trong điều kiện cung ứng vật tư không ổn định.

Công thức xác định:

$$V_{db} = V_n * N$$

Trong đó:

$V_{db}$ : lượng vật liệu dự trữ bảo hiểm.

$V_n$ : lượng nguyên vật liệu cần dùng bình quân một ngày đêm.

$N$ : số ngày dự trữ bảo hiểm.

Số ngày dự trữ bảo hiểm được tính bình quân.

c) Dự trữ theo mùa: Để đảm bảo quá trình sản xuất kinh doanh được tiến hành liên tục, đặc biệt với các thời gian: “giáp hạt” về mặt NVL. Dự trữ theo mùa thường được các doanh nghiệp sử dụng các loại NVL thu hoạch theo mùa.

Công thức xác định:

$$V_{dm} = V_n * t_m.$$

Trong đó:

$V_{dm}$ : Lượng nguyên vật liệu dự trữ theo mùa.

$V_n$ : Lượng nguyên vật liệu tiêu hao bình quân.

$t_m$ : Số ngày dự trữ theo mùa.

Xác định lượng nguyên vật liệu cần mua để làm cơ sở cho việc xây dựng kế hoạch vốn lưu động, đòi hỏi các doanh nghiệp phải tính toán chính xác lượng nguyên vật liệu cần mua sắm trong năm.

Lượng nguyên vật liệu cần mua sắm trong năm ( $V_c$ ) phụ thuộc vào ba yếu tố:

Lượng nguyên vật liệu cần dùng ( $V_{cd}$ ).

Lượng nguyên vật liệu dự trữ đầu kỳ ( $V_{d1}$ ).

Lượng nguyên vật liệu dự trữ cuối kỳ ( $V_{d2}$ ).

Công thức xác định:

$$V_c = V_{cd} + V_{d2} - V_{d1}$$

Lượng nguyên vật liệu dự trữ đầu kỳ được tính theo công thức:

$$V_{d1} = (V_k + V_{nk}) - V_x.$$

Trong đó

$V_k$  là lượng nguyên vật liệu tồn kho ở thời điểm kiểm kê.

$V_{nk}$ : lượng nhập kho từ sau kiểm kê đến cuối năm báo cáo.

$V_x$ : lượng xuất cho các đơn vị sản xuất từ sau kiểm kê đến cuối năm báo cáo.

Đối với các doanh nghiệp không có dự trữ theo mùa, lượng nguyên vật liệu dự trữ cuối năm kế hoạch chính là lượng nguyên vật liệu dự trữ thường xuyên và lượng nguyên vật liệu bảo hiểm.

Muốn xác định lượng NVL cần dự trữ, doanh nghiệp phải căn cứ vào các yếu tố sau:

- Quy mô sản xuất của doanh nghiệp.
- Mức tiêu hao NVL cho một đơn vị sản phẩm.
- Tình hình tài chính của doanh nghiệp.
- Tính chất sản xuất của doanh nghiệp.
- Thuộc tính tự nhiên của NVL

#### *1.2.3.7. Tình hình thanh quyết toán nguyên vật liệu*

Đây là bước chuyển giao trách nhiệm giữa các bộ phận sử dụng và quản lý nguyên vật liệu. Đó là sự đối chiếu giữa lượng nguyên vật liệu nhận về với số lượng sản phẩm giao nộp, nhờ đó mới đảm bảo được việc sử dụng hợp lý và tiết kiệm nguyên vật liệu bảo đảm hạch toán đầy đủ chính sách nguyên vật liệu vào giá thành sản phẩm. Khoảng cách và thời gian để thanh quyết toán là tùy thuộc vào chu kỳ sản xuất, nếu chu kỳ sản xuất dài thì thực hiện một quý một lần, nếu ngắn thì được thanh quyết toán theo từng tháng.

Nếu gọi:

A: Lượng nguyên vật liệu đó nhận về trong tháng

Lsxsp: Lượng nguyên vật liệu sản xuất ra sản phẩm trong tháng

Lbtp: Lượng nguyên vật liệu bán thành phẩm kho

Lspd: Lượng nguyên vật liệu trong sản phẩm dở dang

Ltkp: Lượng nguyên vật liệu tồn kho phân xưởng

Theo lý thuyết ta có:

$$A = Lsxsp + Lbtp + Lspd + Ltkp$$

Trong thực tế, nếu  $A >$  tổng trên thì tức là có hao hụt. Do vậy, khi thanh toán phải làm trừ lượng hao hụt, mất mát này. Từ đó đánh giá được tình hình sử dụng nguyên vật liệu và có các biện pháp khuyến khích hay bắt bồi thường chính đáng.

#### *1.2.3.8. Tổ chức thu hồi phế liệu*

Trong hoạt động sản xuất tại các doanh nghiệp, công tác thu hồi phế liệu tuy không phải là công tác quan trọng nhất nhưng không thể bỏ qua. Sau khi NVL được sử dụng thì vẫn còn tồn tại một số NVL do bị đào thải hoặc đã qua sử dụng, song khi doanh nghiệp biết tận dụng việc thu hồi phế liệu thì có thể sử dụng cho bộ phận khác hoặc khâu sản xuất khác hoặc bán ra ngoài tạo nguồn thu cho doanh nghiệp. Trong nhiều doanh nghiệp nó có giá trị phế liệu thu hồi một năm có giá trị hàng tỷ đồng. Vì vậy, tổ chức tốt công tác thu hồi phế liệu nhằm tận dụng nguyên vật liệu có thể sử dụng được đồng thời góp phần giảm chi phí sản xuất, hạ giá thành sản phẩm, tăng khả năng cạnh tranh cho doanh nghiệp.

#### ***1.2.4. Các yếu tố ảnh hưởng tới công tác quản lý nguyên vật liệu đầu vào***

##### ***1.2.4.1. Các nhân tố kinh tế***

Trong những năm gần đây, nền kinh tế lâm vào suy thoái, tốc độ tăng trưởng GDP không đều. Theo số liệu của tổng cục thống kê, tốc độ tăng GDP năm 2009 là 5,32%; năm 2010 là 6,78%, năm 2011 là 5,89%, năm 2012 là 5,25; năm 2013 là 5,4%. Ngoài nhân tố tăng trưởng kinh tế, các nhân tố tác động đến hoạt động quản lý nguyên vật liệu của doanh nghiệp gồm:

##### ***\* Giá cả của nguồn nguyên vật liệu trên thị trường***

Trong cơ chế thị trường giá cả là thường xuyên thay đổi. Vì vậy việc hội nhập và thích nghi với sự biến đổi đó là rất khó khăn do việc cập nhật các thông tin là hạn chế. Do vậy nó ảnh hưởng tới việc định giá nguyên vật liệu, quản lý nguyên vật liệu trong doanh nghiệp. Việc thay đổi giá cả thường xuyên là do:

***\* Tỷ giá hối đoái*** thay đổi làm cho các nguyên vật liệu nhập khẩu với giá cũng khác nhau. Tỷ giá hối đoái năm 2010 tăng 9,68%; năm 2011 tăng 2,24%, năm 2013 tăng 1,09%. Tỷ giá hối đoái tăng cho thấy Việt Nam Đồng yếu đi. Điều này có nghĩa là các công ty phải trả nhiều hơn khi nhập khẩu nguyên vật liệu đầu vào (thạch cao, than cám 3c,...).

\* *Tỷ lệ lạm phát*: Tỷ lệ lạm phát tăng làm cho giá cả nguyên vật liệu đầu vào tăng cao, chi phí sản xuất tăng ảnh hưởng tới mục tiêu giảm giá thành và ảnh hưởng tới khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp

\* *Số lượng nhà cung cấp trên thị trường*

Một trong những nhân tố ảnh hưởng rất thường tới các quá trình quản trị nguyên vật liệu đó là các nhà cung cấp. Số lượng đông đảo các nhà cung cấp thuộc các thành phần kinh tế khác nhau là thể hiện sự phát triển của thị trường các yếu tố đầu vào nguyên vật liệu. Thị trường này càng phát triển bao nhiêu càng tạo ta khả năng lớn hơn cho sự lựa chọn nguồn nguyên vật liệu tối ưu bấy nhiêu. Mặt khác, sức ép của nhà cung cấp có thể tạo ra các điều kiện thuận lợi hoặc khó khăn cho quản trị nguyên vật liệu. Sức ép này gia tăng trong những trường hợp sau:

- Một số công ty độc quyền cung cấp.
- Không có sản phẩm thay thế.
- Nguồn cung ứng trở nên khó khăn.
- Các nhà cung cấp đảm bảo các nguồn nguyên vật liệu quan trọng nhất cho doanh nghiệp.

#### *1.2.4.2. Các nhân tố xã hội*

Nhân tố con người và văn hóa của địa phương ảnh hưởng tới công tác quản trị nguyên vật liệu, thể hiện ở chỗ: cán bộ công nhân viên trong doanh nghiệp có ý thức tiết kiệm nguyên vật liệu, nâng cao tay nghề sẽ là cơ sở hạn chế một cách tối đa lượng sản phẩm hỏng, từ đó làm giảm lượng nguyên vật liệu cần sử dụng. Cán bộ quản lý nguyên vật liệu có ý thức tốt, hạn chế được lượng phế liệu, phế phẩm, lượng nguyên vật liệu bị hư hỏng trong quá trình bảo quản,....

#### *1.2.4.3. Sự phát triển của khoa học công nghệ*

Sự phát triển mạnh mẽ của khoa học công nghệ tác động lớn đến công tác quản trị nguyên vật liệu của doanh nghiệp. Khoa học công nghệ phát triển, sự ra đời ngày càng nhiều của các loại máy móc thiết bị hiện đại, công suất tăng, năng suất lao động tăng, mức tiêu hao nguyên vật liệu giảm từ đó ảnh hưởng đến công tác xây dựng định mức vật tư của doanh nghiệp; đồng thời, lượng sản phẩm hỏng giảm đi.

Sự ra đời các loại vật liệu thay thế, với công năng tốt hơn, chất lượng tốt hơn, tính năng đáp ứng hơn đã làm giảm lượng tiêu hao nguyên vật liệu, chi phí giảm, giá thành sản phẩm giảm, công tác cung ứng thuận tiện, dễ dàng hơn.

#### *1.2.4.4. Ảnh hưởng của điều kiện tự nhiên*

##### *\* Nguồn tài nguyên thiên nhiên:*

Nguồn tài nguyên thiên nhiên phong phú sẽ tạo điều kiện cho sản xuất phát triển, tạo lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp. Nguồn nguyên vật liệu xa hay gần, nhiều hay ít đều ảnh hưởng tới việc cung ứng nguyên vật liệu cho hoạt động của doanh nghiệp, ảnh hưởng đến công tác dự trữ, tồn kho nguyên vật liệu, chi phí vốn lưu động cho nguyên vật liệu tồn kho.

##### *\* Hệ thống giao thông vận tải:*

Một nhân tố quan trọng ảnh hưởng tới công tác quản trị nguyên vật liệu là hệ thống giao thông vận tải của một nơi, một khu vực, một quốc gia, những nhân tố này thuận lợi sẽ giúp cho quá trình giao nhận nguyên vật liệu thuận tiện, đáp ứng nhu cầu của doanh nghiệp, làm cho mọi hoạt động không bị ngừng trệ mà trở nên đồng đều, tạo ra mức dự trữ giảm, kết quả là ta sử dụng vốn có hiệu quả hơn.

Thực tế đối với mỗi doanh nghiệp nguồn nhập nguyên vật liệu không chỉ trong nước mà còn cả các nước khác trên thế giới. Như vậy hệ thống giao thông vận tải có ảnh hưởng lớn tới công tác quản trị nguyên vật liệu của một

doanh nghiệp. Nó sẽ tạo điều kiện thuận lợi hoặc kìm hãm một doanh nghiệp phát triển, đồng nghĩa với nó là việc hoạt động có hiệu quả hay không của một doanh nghiệp.

### **1.3. Một số kinh nghiệm quản lý nguyên vật liệu của các doanh nghiệp khác**

#### ***1.3.1. Kinh nghiệm quản lý nguyên vật liệu của nhà máy cơ khí 19/5***

Nhà máy cơ khí 19/5 là nhà máy sản xuất cơ khí nên nguyên vật liệu của nhà máy rất phong phú, đa dạng dẫn đến việc quản lý sao cho có hiệu quả là rất khó khăn. Chính vì vậy, để công tác quản lý được tiến hành một cách dễ dàng hơn và hạch toán kế toán được chính xác thì Nhà máy đã tiến hành phân loại nguyên vật liệu theo vai trò công dụng của từng loại trong quá trình sản xuất kinh doanh gồm:

- + Nguyên vật liệu chính: Bao gồm 199 loại: Tôn, sắt thép các loại; Que hàn các loại; Đồng thanh, đồng lá, bạc đồng; Bi nghiền, nhôm tấn,....
- + Nguyên vật liệu phụ: Gồm 67 loại: Đinh 3 phân, 7 phân, vít, bulong, ecu, long đen, sơn, cao su khớp nối, giấy nháp, vải nháp;...
- + Phụ tùng thay thế: bao gồm 142 loại: Zoăng phớt, dây đai; bi các loại, phụ tùng xe Kpa, xe Uóat, xe Jin, xe Ipha, Máy xúc gạt: bạc nhíp, xăm ô tô, đèn pha, bầu lọc xăng, bạc nhíp cho xe ô tô....
- + Nhiên liệu: dầu ma rút, xăng các loại,..
- + Các loại thiết bị khác

Nguyên vật liệu nhập kho được tính theo giá thực tế, nguyên vật liệu xuất kho tính theo giá bình quân gia quyền cả kỳ dự trữ. Khi có nhu cầu về vật tư cần dùng thì các bộ phận phải lập phiếu yêu cầu xuất vật tư rồi đưa cho quản đốc phân xưởng ký, sau đó đưa lên phòng kỹ thuật thông qua và Giám đốc nhà máy phê duyệt. Sau khi được Giám đốc nhà máy phê duyệt sẽ được gửi tới phòng kế toán, lập phiếu xuất kho thành 3 liên, kế toán vật tư đưa phiếu xuất kho cho kế toán trưởng và thủ trưởng đơn vị hoặc người có thẩm quyền ký. Với



thủ tục quy trình như vậy để đảm bảo xuất kho cho đúng đối tượng với số lượng phù hợp, tránh tình trạng lãng phí, thất thoát nguyên vật liệu.

Cuối kỳ, các tổ sản xuất của hai phân xưởng Cơ điện và Sửa chữa phải kiểm kê và lập phiếu báo vật tư còn lại cuối kỳ, là căn cứ để tính toán giá thành sản phẩm và kiểm tra tình hình sử dụng định mức nguyên vật liệu. Định kỳ (1 năm), ban kiểm kê của nhà máy phải tiến hành kiểm kê tại hai kho nhằm xác định trách nhiệm trong việc bảo quản, xử lý công cụ, vật tư, sản phẩm, hàng hoá thừa thiếu và ghi vào sổ Kế toán. Chính điều này đã góp phần nâng cao trách nhiệm của các bộ phận, cá nhân trong quá trình sử dụng, bảo quản, thống kê, ghi chép nguyên vật liệu của nhà máy.

Kinh nghiệm quản lý nguyên vật liệu ở các khâu thu mua, bảo quản và sử dụng:

- + Khâu thu mua: có đội ngũ lành nghề, có kinh nghiệm. Quy trình mua được thực hiện chặt chẽ theo kế hoạch được định sẵn.

- + Khâu bảo quản: Nhân viên thủ kho có kinh nghiệm, có tinh thần trách nhiệm cao.

- + Khâu sử dụng: Nhu cầu sử dụng nguyên vật liệu được sử dụng và kiểm tra chặt chẽ theo định mức và trên cơ sở kế hoạch của Nhà máy đặt ra.

- Sử dụng kế toán máy trong công tác hạch toán kế toán nói chung và nguyên vật liệu nói riêng làm giảm bớt công việc cho nhân viên kế toán, đồng thời làm cho công tác kế toán được chính xác hơn, đáp ứng nhu cầu cung cấp thông tin nhanh cho người quản lý.

- Khi nhập kho Nhà máy đã có công tác kiểm nghiệm hàng hoá nhập kho với những loại nguyên vật liệu quan trọng và có giá trị lớn. Điều này nhằm giữ vững chất lượng của nguyên vật liệu khi tham gia vào quá trình sản xuất kinh doanh, tránh tình trạng chất lượng NVL kém hay không đúng chủng loại gây lãng phí nguồn nhân vật lực và ngừng trệ sản xuất khi NVL không

đáp ứng đủ tiêu chuẩn. Mặt khác khi chất lượng, phẩm chất, quy cách NVL đúng sẽ giúp cho chất lượng sản phẩm được giữ vững.

- Nhà máy đã sử dụng định mức NVL rất tốt, điều này dẫn đến chi phí NVL sử dụng không lãng phí, cũng như việc theo dõi NVL được rõ hơn. Ví dụ khi xuất NVL cho việc sản xuất sàng quay chỉ có định mức 27,5 kg tôn  $\phi$  16 nhưng nếu phân xưởng lấy 28 kg, vượt quá định mức sẽ không được xuất kho NVL, mặt khác nếu lấy lớn hơn phải trả lại lượng NVL bị thừa khi xuất dùng.

### ***1.3.2. Kinh nghiệm quản lý nguyên vật liệu của Nhà máy Xi măng Lưu Xá***

Nhà máy Xi măng Lưu Xá là một doanh nghiệp có quy mô nhỏ chỉ sản xuất duy nhất một sản phẩm là xi măng. Nguyên vật liệu sử dụng tại công ty gồm đá vôi, đất sét, than, quặng sắt, đá phụ gia, đá trắng, xỉ, thạch cao, dầu CN, vỏ phức, chỉ, mực, dầu hỏa.... Nhà máy cũng thực hiện phân loại nguyên vật liệu theo vai trò, mục đích sử dụng nguyên vật liệu phục vụ cho quá trình quản lý, hạch toán kế toán một cách khoa học và có hiệu quả nhất.

Nhà máy ưu tiên lựa chọn nguồn nguyên vật liệu trong địa bàn tỉnh Thái Nguyên như quặng sắt, xỉ lò cao của Công ty Gang thép Thái Nguyên, vv..., do đó việc cung ứng vật tư luôn đảm bảo thường xuyên, kịp thời, đảm bảo cho quá trình sản xuất kinh doanh của Nhà máy diễn ra một cách liên tục, đều đặn và hiệu quả. Công tác quản lý vật tư được thực hiện một cách chặt chẽ, theo dõi, kiểm tra thường xuyên cả về số lượng và giá trị nên tránh được tình trạng hư hỏng, mất mát, đồng thời thuận tiện cho dự trữ nguyên vật liệu cho quá trình sản xuất. Để thuận tiện cho quá trình sản xuất, Nhà máy đã tổ chức quản lý NVL thành từng kho riêng biệt và căn cứ vào đặc tính công dụng của NVL mà tổ chức kho cho phù hợp. Nhà máy có 3 kho chứa nguyên vật liệu: Mỗi kho có một thủ kho đảm bảo thu nhận, cấp phát, bảo quản vật tư, thành phẩm, tài sản của Nhà máy và ghi chép hàng ngày theo số lượng về số

lần nhập kho. Mỗi loại vật liệu được theo dõi trên thẻ kho riêng, các kho được bố trí gần nơi sản xuất để thuận tiện cho việc vận chuyển, cấp phát vật tư.

Để hạch toán chi tiết NVL, Nhà máy sử dụng phương pháp ghi thẻ song song, sử dụng phương pháp kê khai thường xuyên để hạch toán tổng hợp kế toán nguyên vật liệu nhằm giúp cho việc ghi chép được dễ dàng, dễ kiểm tra, đối chiếu nhằm hạch toán chính xác, đầy đủ sự biến động của NVL trong toàn nhà máy.

Tuy nhiên, hiện nay Nhà máy chưa xây dựng định mức dự trữ vật tư tối thiểu và tối đa. Việc thu mua nguyên vật liệu chủ yếu căn cứ vào nhu cầu sản xuất thực tế và số lượng tồn kho. Chưa hợp lý vì giá cả trên thị trường thường xuyên biến động, có nhiều nhà cung cấp khác nhau, nếu chỉ dựa vào các nhà cung cấp chủ yếu thì sẽ làm mất đi cơ hội có được những nhà cung cấp khác nhau với giá cả có lợi hơn.

### ***1.3.3. Kinh nghiệm quản lý nguyên vật liệu của Công ty Cổ phần bê tông và xây dựng Thái Nguyên***

Công ty Cổ phần bê tông và xây dựng Thái Nguyên chuyên sản xuất các loại sản phẩm như: cột điện, bê tông thương phẩm, cống,... Nguyên vật liệu của công ty được phân loại nhằm phục vụ cho công tác quản lý, hạch toán, ghi chép kịp thời gồm:

Nguyên vật liệu chính như sắt, thép, xi măng, cát, đá...

Nguyên vật liệu phụ như dầu thải, giẻ lau, than củi...

Chi phí nguyên vật liệu trực tiếp chiếm tỷ trọng cao nhất trong tổng chi phí tham gia vào quá trình sản xuất tại công ty. Vì vậy, công ty luôn quan tâm đến công tác quản lý, sử dụng nguyên vật liệu có hiệu quả nhất nhằm mục tiêu tiết kiệm chi phí, hạ giá thành, nâng cao năng lực cạnh tranh với các đối thủ. Chi phí nguyên vật liệu trực tiếp được tập hợp trực tiếp vào đối tượng sử dụng (từng phân xưởng) theo giá thực tế phát sinh. Bên cạnh việc phân loại

nguyên vật liệu, các nhân viên phòng kế hoạch của Công ty còn xây dựng hệ thống định mức kỹ thuật cho từng sản phẩm, để có kế hoạch thu mua, sử dụng và dự trữ nguyên vật liệu cho phù hợp. Khi có sự biến động về vật tư, kế toán vật tư và thủ kho sẽ cùng phối hợp để tiến hành theo dõi các loại vật tư trên các tài khoản và các thẻ chi tiết mở cho từng phân xưởng sản xuất, cho từng đối tượng sử dụng theo phương pháp thẻ song song nhằm kịp thời theo dõi tình hình và đưa ra các quyết định phù hợp.

Hàng tháng, căn cứ vào đơn đặt hàng của khách hàng và kế hoạch sản xuất của từng quý, phòng kế hoạch lập kế hoạch sản xuất cho từng phân xưởng dựa trên cơ sở định mức tiêu hao vật tư theo kế hoạch. Căn cứ vào kế hoạch sản xuất, phòng vật tư có kế hoạch cung ứng vật tư cho phù hợp đáp ứng đầy đủ và kịp thời số lượng, chất lượng vật tư cho sản xuất. Phòng kế toán căn cứ vào kế hoạch sản xuất, kế hoạch vật tư để xây dựng kế hoạch tài chính. Sau khi được lãnh đạo duyệt, căn cứ vào kế hoạch sản xuất, phòng kế hoạch viết lệnh sản xuất, kèm theo lệnh sản xuất là lệnh cấp vật tư tương ứng.

Với các thủ tục như vậy, việc cung ứng, dự trữ và sử dụng nguyên vật liệu tại công ty luôn được tiến hành nhịp nhàng, đáp ứng yêu cầu sản xuất, tận dụng các cơ hội kinh doanh để giảm chi phí cho doanh nghiệp.

Cuối tháng, các sản phẩm hỏng, sản phẩm không đạt tiêu chuẩn chất lượng theo yêu cầu của khách hàng sẽ tiến hành thanh lý cho các khách hàng vắng lai nhằm sử dụng cho nhu cầu cá nhân, hộ gia đình với giá bán thấp nhưng góp phần giảm chi phí nguyên vật liệu, thu hồi vốn cho doanh nghiệp.

## Chương 2

### PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

#### 2.1. Các câu hỏi đề tài cần giải quyết

- Quản lý nguyên vật liệu đầu vào có tầm quan trọng như thế nào trong hoạt động sản xuất kinh doanh tại doanh nghiệp sản xuất nói chung, tại Công ty Cổ phần xi măng La Hiên nói riêng?

- Cần các giải pháp nào để tăng cường quản lý nguyên vật liệu đầu vào tại Công ty Cổ phần xi măng La Hiên - Thái Nguyên trong thời gian tới?

#### 2.2. Phương pháp nghiên cứu

##### 2.2.1. Phương pháp thu thập thông tin

Là phương pháp tiến hành thu thập các số liệu, tài liệu sơ cấp, thứ cấp thông qua các chứng từ, sổ sách đã được ghi chép ở các báo cáo sổ sách kế toán, báo cáo, thông qua sách báo, tạp chí. Đề tài sử dụng phương pháp này để thu thập các số liệu có liên quan đến quá trình hạch toán NVL tại công ty.

*\*) Thông tin thứ cấp:*

Các thông tin, số liệu thứ cấp bao gồm những thông tin, số liệu có sẵn về nguyên vật liệu và quản lý nguyên vật liệu được thu thập từ phòng kế hoạch - vật tư, phòng kế toán, bộ phận kho, phân xưởng và các phòng ban khác.

*\*) Thông tin sơ cấp:*

Thông tin, số liệu sơ cấp chủ yếu được thu thập thông qua việc quan sát thực tế quá trình quản lý nguyên vật liệu, phỏng vấn trực tiếp nhân viên của

các phòng ban: phân xưởng, thủ kho, kế toán và xem xét các văn bản quy định tại công ty.

### **2.2.2. Phương pháp phân tích**

#### ***\*) Phương pháp so sánh***

Là phương pháp phân chia các hiện tượng, các quá trình quản lý thành nhiều bộ phận cấu thành. Trên cơ sở đó bằng phương pháp liên hệ, so sánh, đối chiếu và tổng hợp lại nhằm rút ra quy luật phát triển của hiện tượng nghiên cứu.

Luận văn đã so sánh các chỉ tiêu, số liệu thu thập được qua các năm để thấy được sự giống nhau, khác nhau, mức độ biến động của các chỉ tiêu dưới hình thức so sánh tương đối và sử dụng kỹ thuật so sánh tương đối để thấy được tốc độ biến động, thay đổi của những chỉ tiêu đó: so sánh tổng khối lượng NVL cung ứng theo các chỉ tiêu như chỉ tiêu chất lượng, đồng bộ, chỉ tiêu số lượng..., so sánh tổng khối lượng dự trữ, sử dụng giữa kì thực hiện với kì kế hoạch, qua đó đánh giá được công tác quản trị NVL tại công ty.

#### ***\*) Phương pháp thống kê kinh tế***

+ Phương pháp thống kê mô tả: Từ số liệu thu thập được đưa ra các khoản mục có tính chất tương đồng vào các bảng biểu để nó mô tả từng vấn đề về hoạt động sản xuất kinh doanh. Đồng thời thông qua tần số, cơ cấu là thấy quy mô các chỉ tiêu phân tích (vốn, doanh thu, lợi nhuận...) lớn hay nhỏ, nhiều hay ít.

+ Phương pháp thống kê so sánh: Đây là phương pháp được sử dụng phổ biến trong nhiều vấn đề phân tích, vì nhờ có nó mà có thể cho ta thấy được hướng, mức độ biến động của các chỉ tiêu. So sánh thực hiện năm nay so với năm trước, nhờ đó thấy được hướng thay đổi qua các năm về số lượng nguyên vật liệu sử dụng, giá thành, năng suất, kết quả sản xuất kinh doanh...

Biểu hiện:

- Biểu diễn dữ liệu bằng đồ họa trong đó các đồ thị mô tả dữ liệu hoặc giúp so sánh dữ liệu;
- Biểu diễn dữ liệu thành các bảng số liệu tóm tắt về dữ liệu

#### ***\*) Phương pháp liên hệ cân đối***

Số hóa bởi Trung tâm Học liệu - ĐHTN

<http://www.lrc-tnu.edu.vn/>

Là phương pháp được sử dụng để xác định mức độ ảnh hưởng của từng nhân tố khi các nhân tố có mối quan hệ tổng với chỉ tiêu phân tích, vì vậy, mức độ ảnh hưởng của từng nhân tố đó là độc lập nhau. Luận văn đã sử dụng phương pháp liên hệ cân đối để xét ảnh hưởng của các nhân tố trong mối quan hệ độc lập nhập - xuất - tồn nguyên vật liệu.

\*) *Phương pháp chuyên gia*: Tham khảo ý kiến của các chuyên gia trong lĩnh vực kinh doanh xi măng: Cán bộ trong công ty, thủ kho, kế toán, trưởng phòng kế hoạch, kế toán trưởng, thầy hướng dẫn và các thầy cô trong bộ môn. Thu thập, lựa chọn các tài liệu liên quan để định hướng cho công tác nghiên cứu.

### 2.3. Chỉ tiêu phân tích

+ Tỷ lệ hoàn thành cung cấp khối lượng nguyên vật liệu

\* *Đối với một loại nguyên vật liệu*

$$\text{Tỷ lệ hoàn thành cung cấp khối lượng nguyên vật liệu (T}_i\%) = \frac{\text{Số lượng NVL } i \text{ thực tế NK trong kỳ (V}_{i1})}{\text{Số lượng NVL } i \text{ cần mua (V}_{i0})}$$

Số lượng NVL  $i$  cần mua ( $V_{i0}$ ) được xác định là số kế hoạch của NVL  $i$

\* *Đối với nhiều loại nguyên vật liệu*

$$(T_v\%) = \frac{\sum V_{i1} * P_{i0}}{\sum V_{i0} * P_{i0}} \quad \text{Trong đó:}$$

- $T_v$ : Tỷ lệ hoàn thành cung cấp khối lượng NVL
- $V_{i0}$   $V_{i1}$  SL NVL  $i$  cần mua kế hoạch và thực tế
- $P_{i0}$ : Đơn giá nguyên vật liệu theo kế hoạch

+ Tỷ lệ hoàn thành kế hoạch dự trữ nguyên vật liệu

$$\text{Tỷ lệ hoàn thành kế hoạch dự trữ NVLi (D}_i\%) = \frac{\text{Số lượng NVL } i \text{ dự trữ thực tế (D}_{i1})}{\text{Số lượng NVL } i \text{ cần dự trữ (D}_{i0})}$$

+ Hệ số đảm bảo nguyên vật liệu

$$\text{Hệ số đảm bảo NVLi} = \frac{\text{Lượng NVL } i \text{ tồn đầu kỳ + NVL } i \text{ nhập trong kỳ}}{\text{Lượng NVL } i \text{ cần dùng trong kỳ}}$$

+ Mức độ tiết kiệm chi phí nguyên vật liệu

$$\text{Mức độ tiết kiệm} = \text{Chi phí} - \text{Chi phí NVL} * \text{Khối lượng thực tế}$$

chi phí NVL      NVL thực tế      theo kế hoạch      Khối lượng kế hoạch  
 + Hiệu suất sử dụng nguyên vật liệu

$$\text{Hiệu suất sử dụng NVL} = \frac{\text{Giá trị sản lượng}}{\text{Chi phí NVL}}$$



### Chương 3

## THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG QUẢN LÝ NGUYÊN VẬT LIỆU TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN XI MĂNG LA HIÊN - THÁI NGUYÊN GIAI ĐOẠN 2009 - 2013

### 3.1. Tổng quan về Công ty Cổ phần xi măng La Hiên

- Tên tiếng Việt: CÔNG TY CỔ PHẦN XI MĂNG LA HIÊN VVMI
- Tên viết tắt: LHC
- Tên tiếng Anh: LA HIEN CEMENT JOIN STOCK COMPANY
- Trụ sở chính: Xã La Hiên, huyện Võ Nhai, tỉnh Thái Nguyên.
- Điện thoại: 0280 3829154                      - Fax: 0280 3829 056
- Tài khoản số: 39010000000429 Ngân hàng ĐT & PT Thái Nguyên.
- Email: [congtycpxi\\_manglh@yahoo.com.vn](mailto:congtycpxi_manglh@yahoo.com.vn)
- Website: <http://www.ximanglahien.com.vn>

#### 3.1.1. Quá trình hình thành và phát triển

Công ty Cổ phần xi măng La hiên VVMI (tiền thân là Nhà máy Xi măng La Hiên) được thành lập theo Quyết định số 925/NL-TCCB ngày 31/12/1994 của Bộ Năng lượng (nay là Bộ Công thương), là đơn vị hạch toán phụ thuộc Công ty Than Nội địa (tiền thân của Công ty Trách nhiệm hữu hạn Một thành viên Công nghiệp mỏ Việt Bắc - TKV) thuộc Tập đoàn Công nghiệp Than và Khoáng sản Việt Nam.

Đến ngày 18/12/2006, Bộ trưởng Bộ Công nghiệp (nay là Bộ Công Thương) ban hành Quyết định số 3676/QĐ-BCN về việc cổ phần hóa Nhà máy Xi măng La Hiên.

Ngày 25/12/2006, Nhà máy Xi măng La Hiên được đổi tên thành Nhà máy Xi măng La Hiên - VVMI theo Quyết định số 0299/QĐ-HĐQT do Hội đồng Quản trị VVMI ban hành.

Ngày 30/01/2007, Nhà máy Xi măng La Hiên - VVMI được chuyển thành chi nhánh Công ty TNHH một thành viên Công ty Công nghiệp mỏ Việt

Bắc - TKV. Nhà máy Xi măng La Hiên - VVMI theo quyết định số 26/QĐ-HĐQT của Hội đồng Quản trị Công ty Công nghiệp mỏ Việt Bắc - TKV.

Ngày 19/09/2007, Hội đồng quản trị Tập đoàn Công nghiệp Than Khoáng sản Việt Nam ban hành Quyết định số 2228/QĐ-HĐQT về việc phê duyệt phương án và chuyển Nhà máy Xi măng La Hiên VVMI thành Công ty cổ phần.

Ngày 18/10/2007, Hội đồng Quản trị Tập đoàn Công nghiệp Than Khoáng sản Việt Nam ban hành Quyết định số 2429/QĐ-HĐQT về việc điều chỉnh phương án cổ phần hóa Nhà máy Xi măng La Hiên - VVMI.

Ngày 01 tháng 1 năm 2008, Công ty Cổ phần xi măng La Hiên VVMI chính thức đi vào hoạt động theo mô hình Công ty cổ phần, tổ chức quản lý và hoạt động theo Luật Doanh Nghiệp số: 60/2005/QH11 ngày 29 tháng 11 năm 2005 và điều lệ của Công ty Cổ phần xi măng La Hiên VVMI.

Công ty Cổ phần xi măng La Hiên VVMI được thành lập theo giấy đăng ký kinh doanh số: 1703000349 do Sở Kế hoạch Đầu tư tỉnh Thái Nguyên cấp ngày 01 tháng 01 năm 2008.

### ***3.1.2. Một số đặc điểm về tổ chức sản xuất kinh doanh của Công ty***

#### ***3.1.2.1. Đặc điểm về hoạt động sản xuất***

Sản phẩm chính của Công ty Cổ phần Xi măng La Hiên là xi măng Pooc lăng hỗn hợp PCB30 và PCB40 theo TCVN 6260:1997 dùng cho các công trình xây dựng dân dụng và công nghiệp.

Ngoài ra, Công ty còn sản xuất Clinke pooclăng thương phẩm Cpc40, Cpc50, Cpc60 được sản xuất theo dây chuyền công nghệ lò quay phương pháp khô là phương pháp tiên tiến nhất hiện nay.

Sản phẩm của Công ty được sản xuất theo một hệ thống quản lý chất lượng đạt tiêu chuẩn ISO 9001:2008. Chức năng, nhiệm vụ chính của Công ty là sản xuất xi măng nhằm cung cấp một lượng lớn xi măng cho tỉnh Thái Nguyên và nhiều tỉnh phía Bắc lân cận.

Với quy mô kinh doanh lớn, ngành nghề kinh doanh đa dạng, sản phẩm cần quy trình sản xuất phức tạp như vậy, Công ty cần có một bộ máy

quản lý để điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty. Sau đây tôi sẽ trình bày khái quát cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý của Công ty cổ phần xi măng La Hiên VVMI.

### *3.1.2.2. Đặc điểm tổ chức bộ máy quản lý của Công ty*

#### ***a. Số cấp quản lý trong bộ máy quản lý của Công ty***

Hiện nay việc phân cấp trong bộ máy quản lý của Công ty Cổ phần xi măng La Hiên VVMI được tổ chức, phân chia rõ ràng 3 cấp quản lý: Cấp quản lý cao nhất, cấp quản lý trung gian và cấp quản lý cơ sở. Cụ thể như sau:

- Quản lý cấp cao nhất là Giám đốc, bao quát toàn bộ tình hình hoạt động của Công ty thông qua cán bộ quản lý cấp trung gian và cơ sở.

- Quản lý cấp trung gian là người hướng dẫn hoạt động hàng ngày của Công ty, hình thành và cụ thể hoá các quyết định quản lý cấp cao thành các công việc cụ thể. Cụ thể ở Công ty Cổ phần xi măng La Hiên VVMI thì nhà quản lý cấp trung gian là các Phó Giám đốc.

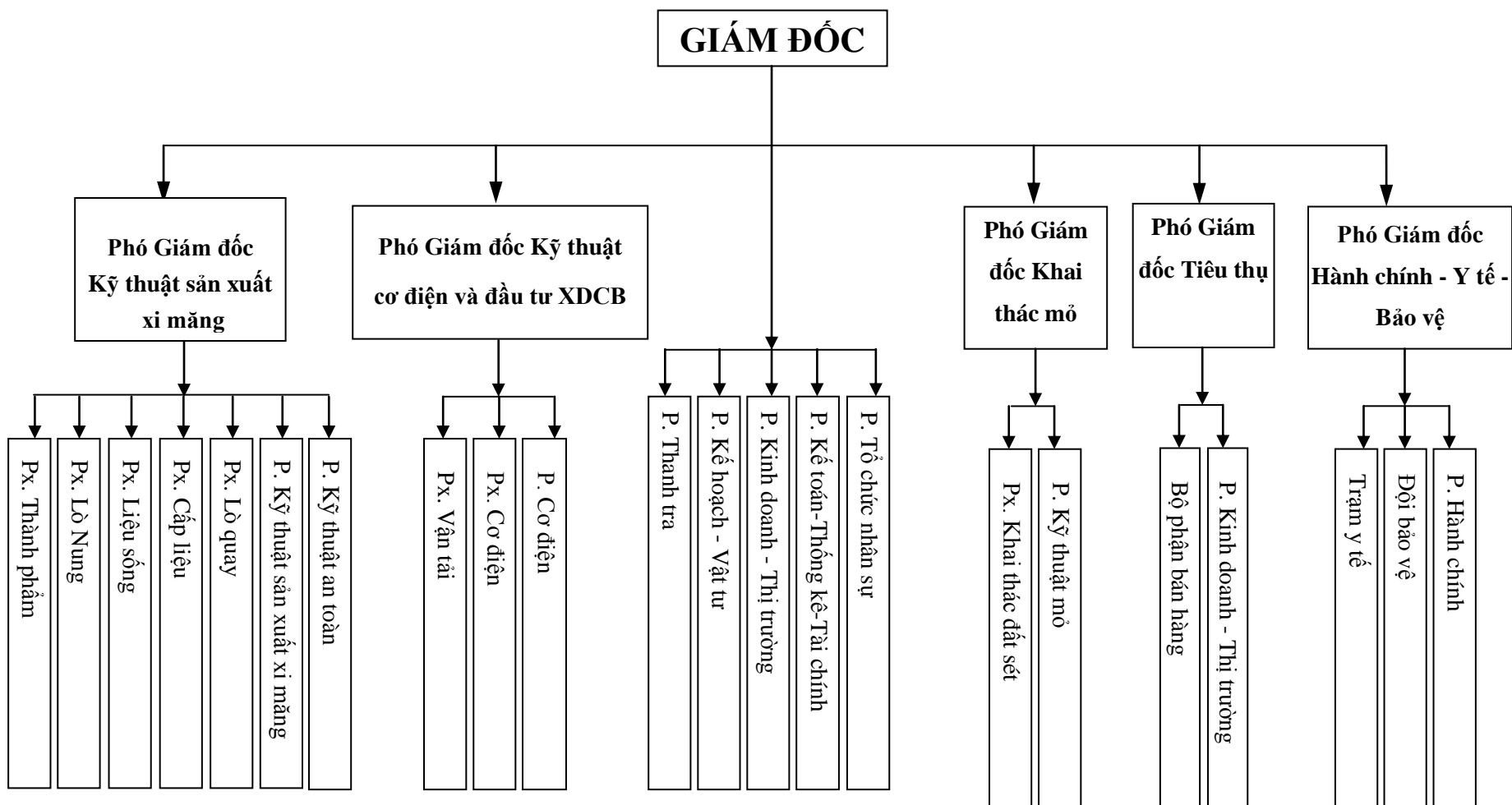
- Những nhà quản lý cấp cơ sở là những người giám sát hoạt động của các nhân viên trực tiếp sản xuất hàng hoá hoặc dịch vụ để đảm bảo thực hiện tốt các nhiệm vụ của cấp trên giao cho. Với Công ty Cổ phần xi măng La Hiên VVMI thì cấp quản trị cơ sở được thể hiện ở các phòng, các phân xưởng.

Với việc phân cấp quản lý như vậy, việc thực hiện các mệnh lệnh, các nhiệm vụ công tác của các cấp trong bộ máy quản lý của Công ty được phân biệt rõ ràng, tách bạch. Cấp quản trị cao nhất trong bộ máy quản lý của Công ty có quyền ra mệnh lệnh, chỉ thị cho cấp quản trị thấp nhất trong trường hợp cần thiết. Cấp quản trị trung gian trong bộ máy quản lý của Công ty chỉ có quyền ra mệnh lệnh, chỉ thị với các bộ phận dưới quyền thuộc chức năng, nghiệp vụ của mình.

#### ***b. Mô hình tổ chức cơ cấu bộ máy quản lý***

Mô hình tổ chức cơ cấu bộ máy quản lý của Công ty hoạt động theo kiểu trực tuyến - chức năng. Hệ thống này có đặc trưng cơ bản là vừa duy trì

hệ thống trực tuyến, vừa kết hợp với việc tổ chức các bộ phận chức năng. Để thấy rõ hơn cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý Công ty được tổ chức ra sao, tôi sẽ trình bày sơ đồ cơ cấu tổ chức quản lý của Công ty như sau:



**Hình 3.1: Sơ đồ cơ cấu tổ chức quản lý Công ty cổ phần xi măng La Hien VVMI**

*(Nguồn: Phòng Tổ chức nhân sự)*

Việc áp dụng mô hình tổ chức cơ cấu bộ máy quản lý theo kiểu trực tuyến - chức năng, mỗi bộ phận quản lý của Công ty đều có chức năng, nhiệm vụ riêng song đều có mối quan hệ chặt chẽ tác động qua lại để hỗ trợ cho nhau. Cách tổ chức này có ưu điểm lớn là gắn việc sử dụng chuyên gia ở các bộ phận chức năng với hệ thống trực tuyến mà vẫn giữ được tính thống nhất quản trị ở mức độ nhất định. Do đó để hoạt động có hiệu quả, các nhà quản lý của từng bộ phận phải phát huy chức năng của mình và thường xuyên trao đổi, thu thập thông tin báo cáo lên Ban Giám đốc (Giám đốc và các Phó Giám đốc) để đi đến thống nhất và có quyết định đúng đắn nhằm đạt hiệu quả cao trong sản xuất - kinh doanh của Công ty.

Để phát huy chức năng của các bộ phận quản lý, trước tiên mỗi bộ phận quản lý của Công ty phải xác định rõ chức năng, nhiệm vụ của mình. Qua tìm hiểu thực tế tại Công ty, tôi được biết chức năng, nhiệm vụ cơ bản của các bộ phận quản lý của Công ty cổ phần xi măng La Hiên VVMI như sau:

### **1) Ban Giám đốc**

- *Giám đốc*: Là người đại diện cho toàn bộ công nhân viên trong toàn Công ty, có nhiệm vụ quản lý và điều hành toàn bộ hoạt động sản xuất - kinh doanh của Công ty.

- *Phó Giám đốc Kỹ thuật sản xuất xi măng*: Là người giúp việc cho Giám đốc Công ty, dưới sự điều hành trực tiếp của Giám đốc. Phó Giám đốc Kỹ thuật sản xuất xi măng chịu trách nhiệm về kỹ thuật, về máy móc thiết bị công nghệ trong sản xuất cũng như xây dựng kế hoạch sửa chữa và mua sắm thiết bị phục vụ sản xuất.

- *Phó Giám đốc Kỹ thuật cơ điện và đầu tư XD CB*: Là người giúp việc cho Giám đốc Công ty, dưới sự điều hành trực tiếp của Giám đốc, chịu trách nhiệm về các vấn đề cơ khí, điện, vận tải của toàn nhà máy.

- *Phó Giám đốc Khai thác mỏ*: Phụ trách khối khai thác, kỹ thuật mỏ.

- *Phó Giám đốc Tiêu thụ*: Là người giúp việc cho Giám đốc Công ty, dưới sự điều hành trực tiếp của Giám đốc, chịu trách nhiệm tiêu thụ sản phẩm, phụ trách Phòng Kinh doanh - Thị trường, xây dựng kế hoạch tiêu thụ và tìm hiểu thị trường.

- *Phó Giám đốc Hành chính - Y tế - Bảo vệ*: Phụ trách công tác an ninh, đời sống của Công ty.

## **2) Các phòng, ban chức năng**

- *Phòng Tổ chức nhân sự*: Quản lý bộ máy tổ chức, theo dõi quản lý, bồi dưỡng, đào tạo cán bộ công nhân viên. Nhiệm vụ chính của phòng bao gồm:

- + Thực hiện công tác quản lý lao động trong toàn Công ty nắm vững yêu cầu của sản xuất, tình hình cán bộ công nhân viên chức, giúp Giám đốc bố trí xây dựng bộ máy quản lý và bố trí sử dụng cán bộ công chức, viên chức

- + Tổ chức thực hiện các chế độ chính sách đối với người lao động, hưu trí, mất sức hoặc thôi việc, đồng thời làm công tác tuyển dụng, đào tạo hợp đồng lao động đối với cán bộ công nhân viên trong Công ty

- + Giải quyết các vấn đề tiền lương, tiền thưởng y tế và bảo hiểm xã hội và phong trào thi đua trong toàn Công ty.

- *Phòng Kinh doanh - Thị trường*: Thực hiện việc giới thiệu sản phẩm, tìm thị trường tiêu thụ sản phẩm, quản lý sản phẩm, ký kết các hợp đồng về mua bán sản phẩm. Nhiệm vụ chính của phòng Kinh doanh - Thị trường là:

- + Bán sản phẩm, nghiên cứu thăm dò thị trường

- + Hoạch định các chiến lược tiêu thụ

- + Giới thiệu quảng cáo sản phẩm

- + Lập các biểu báo cáo về tình hình tiêu thụ.

- *Phòng Kế hoạch - Vật tư*: Xây dựng kế hoạch cung ứng nhằm đảm bảo cho sản xuất - kinh doanh được tiến hành tốt. Nhiệm vụ chính của phòng là lập kế hoạch xây dựng cơ bản, kế hoạch tháng, năm trình Giám đốc.

- + Tổng hợp kế hoạch sản xuất - kinh doanh, kế hoạch bảo hộ lao động và kế hoạch khai thác của nhà máy trình Giám đốc phê duyệt.

- + Lập kế hoạch mua nguyên vật liệu phục vụ sản xuất.

- + Lập tờ trình xin bổ sung kế hoạch kinh phí cho công tác bảo hộ lao động.



+ Thảo công văn, hợp đồng kinh tế trong việc bán vật tư hàng hóa, cân đối việc mua bán vật tư hàng hóa theo nhu cầu từng thời điểm sản xuất, thanh lý hợp đồng kinh tế.

- *Phòng Kế toán - Thống kê - Tài chính*: Thống kê, lập kế hoạch tài chính, thực hiện việc hạch toán kinh tế, tổ chức thi hành nghiêm chỉnh các chế độ, chính sách kinh tế theo đúng quy định và pháp luật của Nhà nước Việt Nam.

+ Phòng có chức năng kiểm tra và hạch toán kiểm tra xác định tình trạng tài chính hiện tại và theo dõi hoạt động sản xuất - kinh doanh dưới hình thức tiền tệ vốn dựa trên thước đo giá trị.

+ Hạch toán chi tiết chi phí mua sắm, xác định kết quả sản xuất kinh doanh, hạch toán với người mua, người bán, với ngân sách Nhà nước, đồng thời theo dõi các nguồn hình thành tài sản.

+ Tổ chức thông tin kịp thời tới các số liệu cần thiết cho Giám đốc Công ty, lập báo cáo đầy đủ, kịp thời với cơ quan cấp trên.

- *Phòng Cơ điện*: Quản lý điện, máy móc thiết bị, dây chuyền công nghệ của nhà máy. Nhiệm vụ chính của Phòng Cơ điện là:

+ Quản lý toàn bộ máy móc thiết bị, dây chuyền công nghệ của nhà máy

+ Định kỳ tập hợp báo cáo về sửa chữa thiết bị máy móc trong nhà máy

- *Phòng Kỹ thuật sản xuất xi măng*: Quản lý máy móc thiết bị, dây chuyền công nghệ trong nhà máy và công tác điều độ sản xuất; định kỳ tập hợp báo cáo về tình hình thực hiện kế hoạch sản xuất hàng tháng của Công ty.

- *Phòng Kỹ thuật an toàn*: Hướng dẫn, triển khai, tổ chức thực hiện các hoạt động an toàn, vệ sinh lao động, phòng chống cháy nổ; hướng dẫn, triển khai các văn bản pháp quy về quản lý kỹ thuật an toàn trong các lĩnh vực khai thác khoáng sản, máy, thiết bị; phối hợp với các đơn vị chức năng, thống nhất kế hoạch kiểm định các máy, thiết bị; xây dựng kế hoạch và triển khai thực hiện kiểm tra kỹ thuật an toàn theo từng tháng, quý, năm.

- *Phòng Thanh tra (KCS)*: Quản lý chất lượng sản phẩm của Công ty, cụ thể:

- + Đảm bảo đúng chất lượng nguyên vật liệu nhập để sản xuất xi măng
- + Đảm bảo quy trình kỹ thuật đầu ra của sản phẩm

- *Phòng hành chính*: Quản lý công tác văn thư, tiếp đón khách, tổ chức các cuộc họp. Nhiệm vụ chính của phòng là:

- + Tiếp đón khách cho Giám đốc
- + Đóng dấu, tiếp nhận công văn, thư báo, văn bản
- + Phân loại công văn trình Giám đốc, trực điện thoại, phục vụ hội thảo, hội họp.

- *Đội bảo vệ*: Chịu trách nhiệm tham mưu, giúp Giám đốc về toàn bộ công tác đảm bảo an ninh trật tự, bảo vệ sản xuất và tài sản của Công ty, cụ thể:

+ Lập kế hoạch, phương án tổ chức và quản lý chỉ đạo công tác bảo vệ sản xuất, tài sản của Công ty, phát hiện xử lý kịp thời những hành vi vi phạm của công nhân viên chức.

+ Lập phương án và tổ chức chỉ đạo công tác phòng chống cháy nổ, tổ chức phong trào dân quân tự vệ, quần chúng bảo vệ an ninh trật tự.

- *Trạm y tế*: Là nơi phụ trách việc lập kế hoạch hoạt động y tế hàng năm trình Giám đốc duyệt, có kế hoạch cụ thể từng tháng, quý.

+ Tổ chức huấn luyện cho người lao động về cách sơ cứu khi có tai nạn xảy ra, mua sắm, bảo quản trang thiết bị, thuốc men.

+ Có nhiệm vụ trực cấp cứu theo ca sản xuất, theo dõi, quản lý sức khỏe cán bộ công nhân viên, tổ chức khám chữa bệnh định kỳ, và quản lý hồ sơ vệ sinh, môi trường lao động, thực hiện các biện pháp vệ sinh lao động.

Qua việc xem xét chức năng, nhiệm vụ của các phòng ban chức năng, tôi thấy rằng công ty đã phân công chức năng, nhiệm vụ như vậy là tương đối phù hợp với mô hình tổ chức cơ cấu bộ máy quản lý trực tuyến - chức năng

mà Công ty đã lựa chọn. Mỗi phòng ban đã có những nhiệm vụ, công việc riêng phù hợp với tên gọi, vị trí ở cấp quản lý của mình.

### **3) Các phân xưởng sản xuất**

Các phân xưởng sản xuất là nơi thực hiện các công việc của quy trình công nghệ sản xuất. Phụ trách các phân xưởng là các Đốc công. Các Đốc công chịu trách nhiệm:

- + Giám sát tiến độ sản xuất của phân xưởng, đảm bảo tiến độ sản xuất, an toàn sản xuất, theo dõi giám sát công nhân lao động.
- + Đồng thời thực hiện nhiệm vụ do các phòng ban giao, theo dõi chăm công cho lao động trong phân xưởng.

Với cách phân chia các phân xưởng sản xuất theo quy trình công nghệ sản xuất, việc quản lý sản xuất trở nên thuận tiện hơn. Bởi vì mỗi bộ phận sản xuất có những đặc điểm khác nhau, chịu sự quản lý của các bộ phận quản lý, các phòng ban chức năng khác nhau. Công ty đã phân công chức năng nhiệm vụ các phân xưởng như vậy là phù hợp với đặc điểm sản xuất của mình.

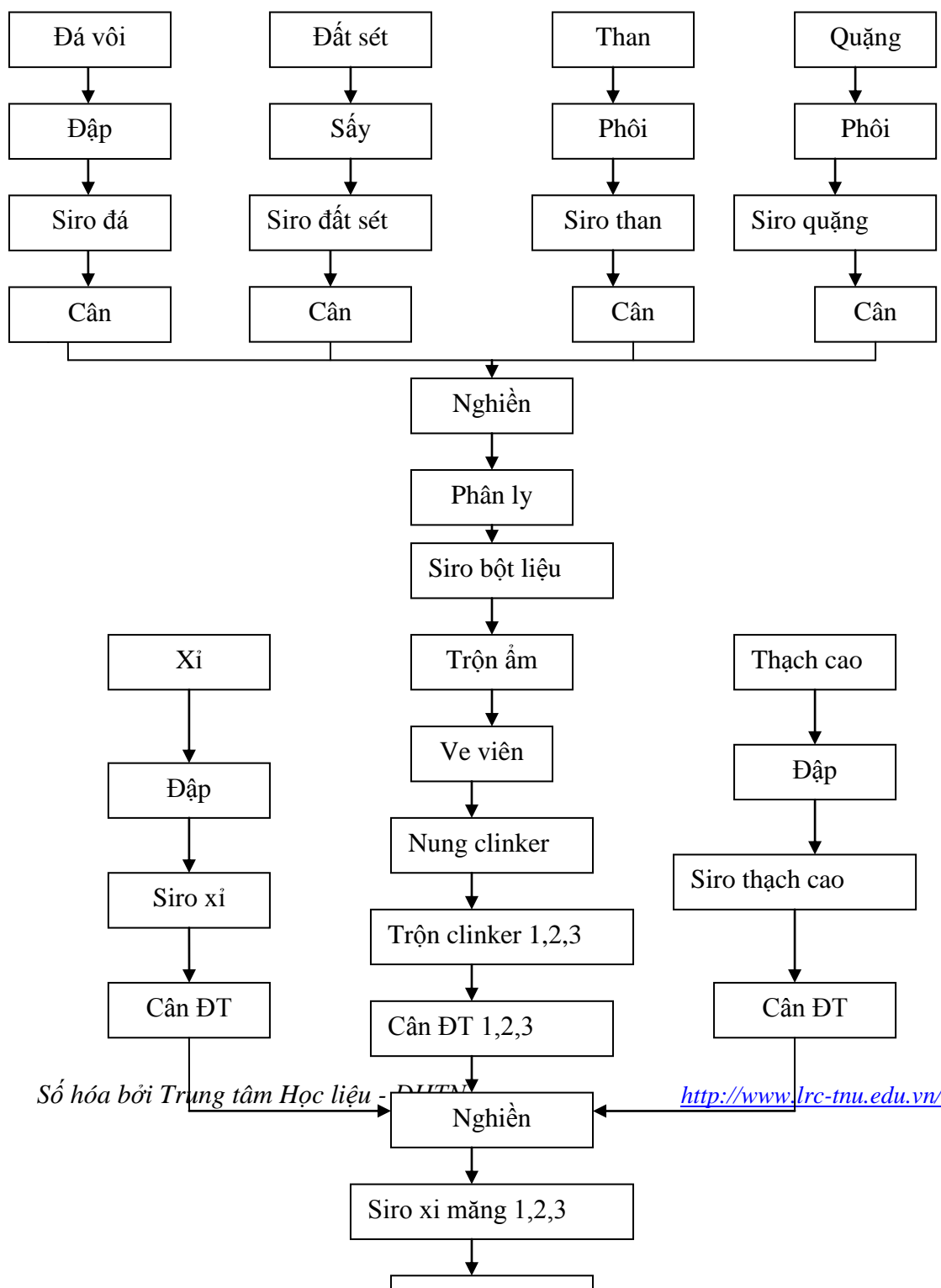
#### *3.1.2.3. Đặc điểm quy trình công nghệ sản xuất của Công ty*

Tùy thuộc vào từng loại kết cấu mặt hàng mà có quy trình sản xuất thích hợp, do đặc thù của việc sản xuất xi măng là quy trình công nghệ khép kín từ khâu vật liệu ban đầu đến khâu kiểm tra chất lượng sản phẩm. Chính vì vậy mà quy trình công nghệ của công ty có tính nguyên tắc và được tổ chức quản lý chặt chẽ theo một hệ thống dây chuyền.

Quy trình nung nguyên liệu sản xuất ra clinker đòi hỏi phải có sự thông gió bảo đảm cho nhiệt độ nung là 1.450o thì clinker mới chín thấu. Bên cạnh đó do yêu cầu của việc sản xuất xi măng nên công ty luôn phải đảm bảo ba ca sản xuất liên tục 24/24 giờ, đòi hỏi người công nhân phải vận dụng đúng thao tác, quy trình kỹ thuật. Trong quá trình sản xuất bắt

buộc phải có những biện pháp quản lý kỹ thuật cứng rắn, nghiêm ngặt, chặt chẽ để sản phẩm sản xuất ra luôn đạt được chất lượng tốt mà công ty đã đăng ký và tạo uy tín với khách hàng.

Công ty cổ phần Xi Măng La Hiên - VVMI sản xuất các mặt hàng là xi măng Poolang hỗn hợp PCB30 và PCB40, clinker là sản phẩm cuối cùng là nguyên liệu chính để sản xuất xi măng nên chúng ta cùng tham khảo quy trình sản xuất xi măng PCB30 qua sơ đồ sau:



### ***Hình 3.2: Sơ đồ quy trình công nghệ sản xuất xi măng PCB30***

#### **\* Nội dung quy trình các bước cụ thể:**

##### ***Bước 1: Chuẩn bị nguyên liệu***

Nguyên liệu bao gồm: đá vôi, đất sét, quặng sắt, cát mịn, thạch cao, bônít, than cám... được chuyển từ nơi cung cấp về công ty. Tiếp tục được sơ chế (phôi, sấy, đập, kiểm tra...) rồi nạp vào các silo chứa, được cấp qua hệ thống cân bằng điện tử để định lượng rồi đưa vào các máy nghiền chu trình kín có máy phân ly để nghiền.

##### ***Bước 2: Nghiền liệu sống***

Các loại nguyên liệu từ silo chứa được cấp qua hệ thống cân bằng điện tử, bột sau khi nghiền qua máy phân ly để đảm bảo độ mịn theo yêu cầu rồi đổ vào các silo bột liệu sống sau máy phân ly được kiểm tra từng giờ các chỉ tiêu chất lượng và độ mịn, đồng nhất bột liệu sống trước khi đưa vào lò bằng phương pháp rút ở nhiều silo theo tỷ lệ nhất định để đưa vào silô đồng nhất.

##### ***Bước 3: Nung clinker***

Bột liệu và nước được định danh trong máy trộn ẩm sau đó đưa xuống máy ve viên. Viên liệu cần có kích thước theo đúng yêu cầu chất lượng là 7 - 12mm và độ ẩm là 12 - 14%. Vật liệu được đưa vào lò thực hiện quá trình nung clinker. Clinker khi ra lò được kiểm tra, phân loại và đưa vào các silo chứa. Clinker chất lượng tốt đổ vào silô CLIC(1,5), clinker chất lượng đưa vào silo số 2.

#### ***Bước 4: Nghiền xi măng.***

Clinker, thạch cao, phụ gia từ các silô chứa được cấp qua hệ thống cân bằng điện tử để định lượng rồi đưa vào các máy nghiền, chu trình khép kín có máy phân ly trung gian và hệ thống làm lạnh bằng nước để nghiền. Bột xi măng có chất lượng không phù hợp được đổ vào các silô XM I (4), XM II (3).

#### ***Bước 5: Đóng bao***

Xi măng từ các silô chứa được cấp vào máy qua két chứa trung gian theo tỷ lệ nhất định do phòng kế toán quy định. Vỏ bao xi măng được đóng dấu serri theo quy định của cấp số tự nhiên. Bao xi măng được vận chuyển, bốc dỡ vào kho theo silô. Xi măng trong kho được xếp theo trình tự lô, mỗi chồng 10 bao thẳng hàng, mỗi lô khoảng 70 - 80 tấn. Trước khi xuất xưởng xi măng được kiểm tra chất lượng lần nữa xem có đảm bảo các tiêu chuẩn kỹ thuật 9001 - 2000 không rồi mới đưa ra thị trường.

#### ***3.1.3. Tình hình hoạt động kinh doanh của Công ty cổ phần xi măng La Hiên***

Trải qua nhiều năm hình thành và phát triển, công ty cổ phần xi măng La Hiên luôn bám sát các mục tiêu đặt ra, thực hiện các chiến lược, chính sách phù hợp với từng thời kỳ để bắt kịp nhịp tăng trưởng chung của nền kinh tế.

Mỗi năm, công ty luôn tích cực triển khai thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh mà Đại hội đồng cổ đông đã đề ra, tuy nhiên, những năm vừa qua (2011, 2102, 2013) không hoàn thành kế hoạch do nền kinh tế trong nước còn gặp nhiều khó khăn, nguồn cung cấp xi măng trong nước dư thừa đã ảnh hưởng đến sản lượng tiêu thụ và lợi nhuận của công ty. Năm 2013 mặc dù còn gặp rất nhiều khó khăn nhưng công ty vẫn đảm bảo ổn định và giữ vững các thị trường truyền thống, đã mở thêm một số thị trường mới, lựa chọn các đối tác khách hàng có tiềm lực kinh tế tốt. Đánh giá các đối thủ

cạnh tranh để xây dựng chính sách bán hàng hợp lý nhằm hạn chế rủi ro trong kinh doanh và thu hồi nợ sau bán hàng.

Công ty đã sử dụng nguồn vốn linh hoạt, hiệu quả, tiết kiệm được gần 12 chi phí tài chính theo kế hoạch đề ra.

Duy trì ổn định sản xuất, đảm bảo đời sống và việc làm cho người lao động không để sản phẩm tồn kho quá lún làm giảm chất lượng sản phẩm và ứ đọng vốn.

Công ty luôn xác định nguồn nhân lực là quan trọng nhất. là chìa khóa cho sự thành công của công ty. Vì vậy, công ty luôn chú trọng đến việc xây dựng và hoàn thiện các chính sách phát triển nguồn nhân lực với mục tiêu xây dựng đội ngũ nhân sự giỏi, chuyên nghiệp, tận tụy và trung thành với mục tiêu phát triển của công ty. Hiện nay, tổng số cán bộ công nhân viên trong toàn công ty (31/12/2013) là 769 người, trong đó:

+ Cán bộ quản lý:	62 người
+ Cán bộ kỹ thuật, nghiệp vụ	41 người
+ Nhân viên hành chính, kỹ thuật, nghiệp vụ:	16 người
+ Nhân viên phục vụ:	14 người
+ Công nhân lao động:	636 người
Với các trình độ chuyên môn sau:	
+ Thạc sĩ:	01 người
+ Đại học, cao đẳng:	166 người
+ Trung cấp:	60 người
+ Công nhân kỹ thuật:	531 người
+ Lao động phổ thông:	11 người

#### **3.1.4. Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh**

Với việc áp dụng chặt chẽ định mức tiêu hao nguyên vật liệu, tăng cường khâu quản lý chi phí đầu vào, hợp lý hóa các công đoạn sản xuất để

làm giảm giá thành giúp giảm giá bán, nâng cao năng lực cạnh tranh của sản phẩm trên thị trường. Cùng với sự nỗ lực phấn đấu không ngừng của toàn bộ cán bộ nhân viên, công ty cổ phần xi măng La Hiên đã đạt được nhiều kết quả khả quan, được khái quát thông qua bảng số liệu sau:



**Bảng 3.1. Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty cổ phần xi măng La Hiên**

Chỉ tiêu	Năm 2013	Năm 2012	So sánh	
			Số tiền	Tỷ lệ %
<b>1. Tổng doanh thu</b>	<b>584.026.934.391</b>	<b>646.004.069.816</b>	<b>-61.977.135.425</b>	<b>-9.59</b>
2. Doanh thu thuần	584.026.934.391	646.004.069.816	-61.977.135.425	-9.59
3. Giá vốn hàng bán	496.932.989.427	536.940.596.157	-40.007.606.730	-7.45
<b>4. Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp DV</b>	<b>87.093.944.964</b>	<b>109.063.473.659</b>	<b>-21.969.528.695</b>	<b>-20.14</b>
5. Doanh thu hoạt động tài chính	618.772.511	1.404.402.533	-785.630.022	-55.94
6. Chi phí hoạt động tài chính	41.504.207.796	63.935.595.947	-22.431.388.151	-35.08
7. Chi phí bán hàng	30.701.777.960	47.682.952.331	-16.981.174.371	-35.61
8. Chi phí quản lý DN	16.657.336.787	17.916.213.916	-1.258.877.129	-7.03
<b>9. Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh</b>	<b>-1.150.605.068</b>	<b>-20.330.848.282</b>	<b>19.180.243.214</b>	<b>-94.34</b>
10. Thu nhập khác	5.753.599.012	12.482.709.414	-6.729.110.402	-53.91
11. Chi phí khác	3.050.060.081	2.114.818.643	935.241.438	44.22
12. Lợi nhuận khác	2.703.538.931	10.367.890.771	-7.664.351.840	-73.92
<b>13. Tổng LN kế toán trước thuế</b>	<b>1.552.933.863</b>	<b>-9.962.957.511</b>	<b>-11.515.891.374</b>	<b>-115.59</b>
14. Thuế TNDN phải nộp	-	-		
<b>15. Lợi nhuận sau thuế TNDN</b>	<b>1.552.933.863</b>	<b>-9.962.957.511</b>	<b>-11.515.891.374</b>	<b>-115.59</b>

*Nguồn: Phòng kế toán - tài chính - thống kê, năm 2012, 2013*

*\*) Về doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ:*

Doanh thu thuần của công ty liên tục giảm từ năm 2011, 2012, 2013, nhất là năm 2013, doanh thu thuần đạt 584.026.934.391đ, giảm so với năm 2012 là 646.004.069.816đ, giảm 9.59%. Có thể nói, mức giảm doanh thu thuần về bán hàng là đi theo xu thế chung của nền kinh tế trong giai đoạn khủng hoảng. Các nguyên nhân đã được phân tích ở trên.

*\*) Về chi phí:*

Trong xu thế chung của nền kinh tế, tình hình tiêu thụ sản phẩm giảm, tất cả các khoản mục chi phí trong doanh nghiệp cũng đều giảm, công ty thực hiện mọi biện pháp nhằm tiết kiệm chi phí sản xuất kinh doanh. Giá vốn hàng bán năm 2013 giảm 7,45% so với năm 2012, chi phí bán hàng giảm 35, 61%, chi phí quản lý doanh nghiệp giảm 7,03%. Tốc độ giảm giá vốn vẫn thấp hơn tỷ suất giảm doanh thu dẫn đến tổng lợi nhuận của doanh nghiệp giảm.

### **3.2. Thực trạng về nguyên vật liệu và công tác quản lý nguyên vật liệu tại Công ty cổ phần xi măng La Hiên - Thái Nguyên**

#### **3.2.1. Đặc điểm và phân loại nguyên vật liệu đầu vào**

##### **3.2.1.1. Đặc điểm nguyên vật liệu**

Do đặc trưng của ngành công nghiệp sản xuất xi măng, các loại vật liệu trong công ty có số lượng nhiều, phong phú về chủng loại và có giá trị tương đối lớn. Công ty sử dụng hàng ngàn các nguyên vật liệu cho quá trình sản xuất. Các nguyên vật liệu này có đặc điểm, tính chất khác nhau do đó việc quản lý và phân loại là khó khăn. Một số loại NVL như: thạch cao, đá vôi, đất sét, phụ gia, than dầu... Với số lượng và chủng loại nhiều như vậy việc tổ chức quản lý tình hình thu mua và sử dụng chúng vào quá trình sản xuất là khó khăn, đòi hỏi phải có trình độ chuyên môn và trách nhiệm cao của cán bộ nói chung và cán bộ kế toán nói riêng.

Một trong những thuận lợi và trở thành lợi thế của Công ty trên thị trường đó là lợi thế về nguyên vật liệu. Địa điểm của Công ty được đặt sát ngay vùng nguyên vật liệu chính (đá vôi và đất sét) với trữ lượng lớn. Để phục vụ sản xuất Công ty khai thác đá vôi, đất sét, than tại các mỏ ở Đại Từ với khối lượng lớn. Đây là một đặc thù riêng nên tổ chức công tác kế toán có nhiều khác biệt. So với các khu vực khác, đá vôi và đất sét được khai thác và sử dụng tại Công ty được đánh giá có chất lượng tốt. Đây rõ ràng là một lợi thế của Công ty, giảm được chi phí so với việc mua nguyên vật liệu đồng thời lại được sử dụng NVL với chất lượng tốt do đó giảm được giá thành có lợi trong cạnh tranh.

Ngoài nguyên vật liệu chính là đá vôi và đất sét được khai thác ở mỏ. Các nguyên vật liệu chính khác như: thạch cao, xỉ pirit, quặng, đá bazan... được nhập kho dự trữ với khối lượng lớn. Nguyên vật liệu để sản xuất xi măng của công ty chủ yếu được cung cấp từ các nguồn ngay tại trong khu vực, giữa các thành viên của Tập đoàn Công nghiệp Than - Khoáng sản Việt Nam. Quá trình xuất kho để sản xuất sản phẩm cũng diễn ra thường xuyên và liên tục và số lượng NVL xuất kho tuân thủ theo các định mức kỹ thuật. Các NVL phụ như Bì đạn, gạch chịu lửa, nhót máy, mỡ máy... nhiều và phong phú nhiều chủng loại. Các phụ tùng thay thế, nhiên liệu rất đa dạng.... Bên cạnh đó còn có hàng nghìn các loại NVL khác phục vụ cho quá trình sản xuất đòi hỏi Công ty phải xây dựng một hệ thống kho tàng đầy đủ theo quy định, đảm bảo tiêu chuẩn bảo quản và quản lý các loại NVL giúp phục vụ sản xuất liên tục không bị gián đoạn và bị ảnh hưởng.

### *3.2.1.2. Phân loại nguyên vật liệu*

Giống như các doanh nghiệp sản xuất khác, Công ty cổ phần xi măng La Hiên đã tiến hành phân loại NVL để phục vụ cho quá trình hạch toán thuận lợi và nâng cao hiệu quả quản lý.

Căn cứ vào nội dung kinh tế và yêu cầu quản trị của Công ty, NVL được chia thành các loại sau:

- Nguyên, vật liệu chính: Là đối tượng lao động chính cấu thành nên thực thể sản phẩm như: Đá vôi, đất sét là nguyên liệu do Công ty tự khai thác tại mỏ đá và mỏ sét; Thạch cao, quặng sắt, xỷ pirit, đá bazan, các loại phụ gia, nguyên vật liệu chính khác do Công ty mua từ bên ngoài.

- Vật liệu phụ: Tuy không cấu thành nên thực thể sản phẩm nhưng được kết hợp với nguyên vật liệu chính để hoàn thiện sản phẩm như vỏ bao. Và các loại vật liệu phụ để đảm bảo cho quá trình sản xuất như vật liệu nổ, nhớt máy, mỡ máy, bi đạn, sắt thép kim khí các loại, gạch chịu lửa, hoá chất và vật liệu phụ khác...

- Nhiên liệu: Đây là những vật liệu quan trọng nó gồm có các loại tạo nhiệt năng trong quá trình sản xuất xi măng. Bao gồm: Than (than cám, than Na dương); Dầu ma Zút, Dầu diesel, xăng, nhiên liệu động lực khác

- Phụ tùng thay thế: Là các loại phụ tùng, chi tiết được sử dụng để thay thế, sửa chữa máy móc. Bao gồm: phụ tùng thay thế, phụ tùng điện, phụ tùng ô tô, máy xúc, bu lông các loại...

- Thiết bị xây dựng cơ bản: Bao gồm các loại thiết bị phục vụ cho hoạt động xây dựng, xây lắp

- Vật liệu khác: Là các loại chưa được xếp vào các loại trên. Gồm có các bán thành phẩm mua ngoài, các phế liệu.

Với cách phân loại nói trên đã đáp ứng được yêu cầu hạch toán, thuận tiện tránh nhầm lẫn trong công tác quản lý tại công ty.

### **3.2.2. Tổ chức quản lý nguyên vật liệu đầu vào**

#### **3.2.2.1. Công tác xây dựng định mức tiêu dùng nguyên vật liệu**

Một trong những công việc quan trọng phục vụ cho công tác quản lý nguyên vật liệu của công ty là hoàn thiện định mức tiêu hao từng loại nguyên vật liệu cho 1 tấn xi măng các loại. Công tác xây dựng này do bộ phận kế hoạch của phòng kế hoạch vật tư và phòng KCS phối hợp đảm nhiệm, có sự giám sát của kế toán trưởng và ban giám đốc. Định mức tiêu hao nguyên vật liệu được xây dựng và thường xuyên có sự kiểm tra, hoàn thiện để đảm bảo chất lượng của sản phẩm cũng như đánh giá tình hình sử dụng nguyên vật liệu trong kỳ, làm cơ sở cho mục tiêu tiết kiệm nguyên vật liệu, giảm giá thành.

Định mức nguyên vật liệu được xây dựng dựa trên kinh nghiệm sản xuất nhiều năm và vận dụng phương pháp phân tích - tính toán, thử nghiệm sản xuất. Định mức tiêu hao nguyên vật liệu kết hợp với kế hoạch sản xuất là cơ sở xây dựng kế hoạch nguyên vật liệu, là căn cứ để bộ phận vật tư tính toán tổng lượng nguyên vật liệu cần tiêu hao để có kế hoạch cung ứng nguyên vật liệu, giúp cho việc sản xuất được chủ động, không bị gián đoạn.

Để tạo thuận lợi cho việc xây dựng, đánh giá, áp dụng và sửa đổi hệ thống định mức tiêu dùng NVL, công ty đã cử ra 2 cán bộ trong phòng kỹ thuật- kế hoạch chuyên trách theo dõi công tác xây dựng định mức. Hệ thống định mức tiêu dùng của công ty hiện nay đã có nhiều cố gắng sửa đổi so với trước, hoàn thiện cho phù hợp với điều kiện sản xuất thực tế hơn. Định mức tiêu dùng một số loại NVL giảm mà vẫn đảm bảo chất lượng sản phẩm. Vấn đề này đã tiết kiệm được một lượng NVL, làm giảm giá thành sản phẩm, tăng khả năng cạnh tranh. Chính vì vậy, việc điều chỉnh, nâng cấp định mức tiêu dùng NVL để nó ngày càng trở nên tiên tiến, hiện thực phù hợp với sự thay đổi của nhu cầu thị trường.

**Bảng 3.2: Định mức tiêu hao nguyên vật liệu**

TT	Tên	ĐVT	PCB 30	PCB 40	Clinke bán
1	Đá vôi	Tấn	0,9046	1,0737	1,2345
2	Đất sét	Tấn	0,1581	0,1876	0,2157
3	Quặng sắt	Tấn	0,0143	0,0170	0,0195

4	Đất cao si lích	Tấn	0,0615	0,0731	0,0840
5	Thạch cao	Tấn	0,0170	0,0190	-
6	Vỏ bao	Vỏ/tấn	20,14	20,14	-
7	Phụ gia (xi + đá)	Tấn	0,2650	0,1180	-
8	Dầu phụ	-	0,028820	0,028820	0,028820
9	Mỡ phụ	Kg/tấn	0,010581	0,010581	0,010581
10	Than cám	Tấn	0,22	0,20	0,17

*Nguồn: Phòng kế hoạch - vật tư*

### 3.2.2.2. Công tác mua sắm nguyên vật liệu cho sản xuất

Việc lập kế hoạch cung ứng NVL cho sản xuất của Công ty Cổ phần xi măng La Hiên luôn được coi trọng khi mà đặc thù lĩnh vực sản xuất là vật liệu xây dựng. Các loại NVL hầu hết là các sản phẩm khai thác từ tự nhiên, quãng đường vận chuyển khá xa, một số loại NVL phải mua tại các tỉnh khác, do khu vực không cung cấp được đủ về số lượng hoặc chất lượng theo yêu cầu, hoặc giá cả cao nên Công ty phải đặt mua ở các tỉnh khác, như than mua từ Công ty Than Quảng Ninh, bán thành phẩm của Công ty Xi măng Quán Triều... Việc lập kế hoạch cung ứng NVL sẽ giúp Công ty chủ động liên hệ với các đối tác và lường trước những rủi ro để chủ động ứng phó với sự thay đổi của thị trường.

Hàng năm, vào đầu năm tài chính, Công ty phải xây dựng kế hoạch sản xuất, kế hoạch cung ứng NVL, vốn, giá thành... cho cả năm và công việc này do Phòng Kế hoạch - vật tư của Công ty đảm nhiệm trên cơ sở chiến lược kinh doanh đã được Hội đồng Quản trị thông qua trước đó. Căn cứ trên cơ sở này, hàng tháng/quý, Phòng Kế hoạch - vật tư lập kế hoạch thu mua, dự trữ NVL. Sau đó, trình Ban giám đốc phê duyệt, Phòng Vật tư đi báo giá tại các đối tác và thực hiện thu mua khi kế toán trưởng đã ký duyệt.

Trong kế hoạch cung ứng NVL, kế hoạch về số lượng NVL và giá cả là vấn đề được quan tâm hàng đầu. Nó chi phối tới nhiều hoạt động khác của Công ty như: tình hình huy động vốn, hàng tồn kho...

Số lượng NVL cần dùng theo kế hoạch thường được xác định như sau:

$$\text{Lượng NVL cần sử dụng loại } i = \frac{\text{Mức tiêu hao NVL loại } i/1 \text{ tấn SP từng loại}}{\text{Số lượng sản phẩm sản xuất theo kế hoạch}} \times$$



**Bảng 3.3. Kế hoạch sử dụng một số NVL dùng để sản xuất  
sản phẩm năm 2013**

STT	Tên	ĐVT	Định mức	Khối lượng SP	Nhu cầu vật tư
1	Đá vôi	Tấn		750,000	737,754.30
	Cho PCB 30	Tấn	0.9046	405,000	366,363.00
	Cho PCB 40	Tấn	1.0737	339,000	363,984.30
	Clinker thương phẩm	Tấn	1.2345	6,000	7,407.00
2	Đất sét	Tấn		750,000	128,921.10
	Cho PCB 30	Tấn	0.1581	405,000	64,030.50
	Cho PCB 40	Tấn	0.1876	339,000	63,596.40
	Clinker thương phẩm	Tấn	0.2157	6,000	1,294.20
3	Quặng sắt	Tấn		750,000	12,058.50
	Cho PCB 30	Tấn	0.0143	405,000	5,791.50
	Cho PCB 40	Tấn	0.0170	339,000	5,763.00
	Clinker thương phẩm	Tấn	0.0840	6,000	504.00
4	Đất cao si lich	Tấn		750,000	50,192.40
	Cho PCB 30	Tấn	0.0615	405,000	24,907.50
	Cho PCB 40	Tấn	0.0731	339,000	24,780.90
	Clinker thương phẩm	Tấn	0.0840	6,000	504.00
5	Thạch cao	Tấn		750,000	13,326.00
	Cho PCB 30	Tấn	0.0170	405,000	6,885.00
	Cho PCB 40	Tấn	0.0190	339,000	6,441.00
6	Phụ gia	Tấn		750,000	147,327.00
	Cho PCB 30	Tấn	0.2650	405,000	107,325.00
	Cho PCB 40	Tấn	0.1180	339,000	40,002.00
7	Vỏ bao			750,000	14,984,160.00
	Cho PCB 30	Vỏ/tấn	20.1400	405,000	8,156,700.00
	Cho PCB 40	Vỏ/tấn	20.1400	339,000	6,827,460.00
8	Dầu phụ			750,000	21,615.00
	Cho PCB 30	kg/tấn	0.028820	405,000	11,672.10
	Cho PCB 40	kg/tấn	0.028820	339,000	9,769.98
	Clinker thương phẩm	kg/tấn	0.028820	6,000	172.92
9	Mỡ phụ			750,000	7,935.75
	Cho PCB 30	kg/tấn	0.010581	405,000	4,285.31
	Cho PCB 40	kg/tấn	0.010581	339,000	3,586.96
	Clinker thương phẩm	kg/tấn	0.010581	6,000	63.49
10	Than cám			750,000	157.002
	Cho PCB 30	Tấn	0.22	405,000	89.100
	Cho PCB 40	Tấn	0.20	339,000	67.800
	Clinker thương phẩm	Tấn	0.17	6,000	102

*Nguồn: Phòng kế hoạch - vật tư*

Chỉ tiêu đơn giá trong kế hoạch sử dụng NVL được Công ty xây dựng dựa trên mức giá mua vào bình quân của năm trước và kinh nghiệm dự báo thị trường của nhân viên trong Phòng Kế hoạch. Hay nói cách khác, đơn giá kế hoạch năm nay bằng đơn giá NVL theo kế hoạch của năm trước, có điều chỉnh lên hoặc xuống một tỷ lệ nào đó tùy theo mức độ dự báo sự dư thừa hay khan hiếm các loại NVL trên thị trường trong năm tới. Thực tế cho thấy, việc dự báo chính xác diễn biến của thị trường là tương đối khó với bất cứ chuyên gia nào khi phân tích thị trường, đặc biệt với thị trường chịu nhiều tác động của yếu tố khách quan, điều kiện tự nhiên. Hơn nữa, trình độ của đội ngũ nhân viên lập kế hoạch có hạn; vì vậy, giữa dự báo và thực tế, giữa đơn giá kế hoạch và đơn giá thực tế của Công ty thường có sự chênh lệch, nhưng khá nhỏ.

Sau đó, Phòng Kế hoạch - vật tư phải xác định lượng NVL cần mua trong kỳ được xác định theo công thức:

$$\text{Lượng NVL cần mua trong kỳ} = \text{Lượng NVL cần dùng trong kỳ} + \text{Lượng NVL dự trữ cuối kỳ} - \text{Lượng NVL dự trữ đầu kỳ}$$

Trong đó, số NVL cần dùng trong kỳ lấy trong bảng kế hoạch sử dụng NVL. Lượng NVL tồn kho cuối kỳ (số kế hoạch dự trữ nguyên vật liệu) được tính toán trên cơ sở một tỷ lệ % số thực tế NVL đã xuất dùng trong kỳ trước đó.

**Bảng 3.4. Kế hoạch thu mua, dự trữ, sử dụng NVL tháng 10 năm 2013:**

Loại	ĐVT	Tồn kho ĐK	Nhu cầu sử dụng	Dự kiến tồn kho CK	Nhu cầu cần mua
Đá vôi	Tấn	11.465,4	67.479,53	25.120,27	53.824,66
Đất sét	Tấn	7.431,2	10.743,43	5.321,13	12.853,5
Quặng sắt	Tấn	892,64	1.004,88	792,47	1.105,05
Đất cao si lịch	Tấn	3.210,5	4.182,7	3.250,6	4.12,6
Thạch cao	Tấn	873,1	1.110,5	682,5	1.301,1
Vỏ bao	Vỏ	584.377	1.248.680	851.231	981.826
Xi	Tấn	5.430	7.277,3	3.210,4	9.496,9
Đá	Tấn	1.321	6.211,5	2.490,5	5.042
Vật tư hóa nghiệm	Đồng	12.014.300	33.250.000	20.146.000	25.118.300
Vật tư khác	Đồng	27.210.400	46.666.700	19.974.200	53.902.900
Dầu phụ	Kg	475,100	1.801,25	541,6	1.734,75

Mỡ phụ	Kg	506,4	661,31	439,8	727,91
Than cám	Tấn	304,7	1.034	253,1	1.085,6

*Nguồn: Phòng kế hoạch - vật tư*

Để tính toán các giá trị trong bảng kế hoạch cung ứng NVL, ta thấy trong tháng 10 lượng đá vôi tồn kho cuối kỳ dự kiến là 25.120,27 và nhu cầu sử dụng theo kế hoạch sản xuất là 67.479,53 thì lượng đá vôi cần phải cung ứng là 92.599,7 tấn; nhưng do trong kho vẫn còn tồn 11.465,4 tấn, nên kế hoạch mua trong tháng 10 chỉ cần 53.824,66 là đủ đảm bảo cho sản xuất. Hay đối với quặng sắt, nhu cầu tồn kho cuối tháng cần 792,47 tấn, nhu cầu sử dụng trong tháng theo kế hoạch sản xuất là 1.004,88 tấn, trong đó tồn kho đầu tháng vẫn còn 892,64 tấn nên trong tháng doanh nghiệp phải tiến hành mua 1.105,05 tấn để đảm bảo quá trình sản xuất được diễn ra thuận lợi.

Để lập bảng kế hoạch thu mua, dự trữ và sử dụng NVL, Công ty phải dựa trên thông tin trong quá khứ (tháng trước) nên không có sự linh hoạt với sự biến động của thị trường. Công ty nên kết hợp điều tra, nghiên cứu và dự đoán tình hình thị trường cho kỳ kế tiếp, đối với những loại NVL có giá mua vào giảm hoặc lượng hàng chào mua cung ứng sẵn có thì doanh nghiệp nên tiến hành mua trực tiếp, không nên để lượng NVL tồn kho quá lớn.

Nếu kế hoạch về số lượng NVL quá nhiều với mức giá quá cao sẽ dẫn đến tình trạng ứ đọng NVL trong kho, chi phí lưu kho tăng cao, chi phí nguyên vật liệu trực tiếp tăng, từ đó làm tăng giá thành, tình hình nguồn vốn lưu động cũng bị ảnh hưởng nghiêm trọng do số lãi phải trả hàng tháng cao do chủ yếu vốn được huy động từ các nguồn bên ngoài... Ngược lại, nếu kế hoạch về số lượng NVL quá ít so với nhu cầu sản xuất thực tế sẽ dẫn đến tình trạng thiếu NVL cho sản xuất, hoạt động của Công ty bị gián đoạn, ngưng trệ,

máy móc hoạt động không hết công suất..., cũng làm giá thành sản phẩm tăng, chi phí tăng, lợi nhuận giảm... Vì vậy, một kế hoạch cung ứng nguyên vật liệu sát về số lượng, giá cả từng loại nguyên vật liệu, chi tiết cho từng sản phẩm là hết sức quan trọng.

*\*) Quá trình thu mua nguyên vật liệu*

Trước khi đặt hàng các nhà cung cấp vật tư, Ban Giám đốc cùng Phòng Kế hoạch - vật tư tiến hành khảo sát, thăm dò, nghiên cứu tình hình thị trường về từng loại NVL để xem xét sự biến động giá cả, khả năng cung ứng từng loại nguyên vật liệu trong từng thị trường để đưa ra quyết định chọn nhà cung cấp nào có thể đảm bảo cung ứng đủ về số lượng, chất lượng và tuân thủ thời gian cho quá trình sản xuất.

Công ty thực hiện 2 hình thức mua: mua theo hợp đồng từ các đơn vị, tổ chức kinh doanh (ký kết hợp đồng) và mua lẻ trực tiếp từ các tập thể, cá nhân không kinh doanh có khai thác vật tư. Việc lựa chọn nhà cung cấp lớn chủ yếu là các đối tác cung ứng quen thuộc, có quan hệ làm ăn lâu dài với Công ty từ nhiều năm hoặc những công ty thành viên trong Tổng công ty. Điều này đảm bảo cho Công ty được ưu tiên hơn về giá và tiết kiệm chi phí nguyên vật liệu, đồng thời tránh những rủi ro không đáng có từ việc phá vỡ hợp đồng bất kể bởi nguyên nhân nào cũng sẽ ảnh hưởng xấu đến tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty.

**Bảng 3.5. Một số nhà cung cấp NVL của công ty**

STT	Tên nhà cung cấp
1	Công ty kho vận và cảng Cẩm Phả Vinacomin
2	Công ty cổ phần cơ khí mỏ Việt Bắc - VVMI
3	Công ty cổ phần vật liệu xây dựng và kinh doanh tổng hợp - VVMI
4	Công ty cổ phần xi măng Quán Triều - VVMI
5	Công ty cổ phần sản xuất và kinh doanh thiết bị - VVMI
6	Công ty vật tư vận tải xếp dỡ Vinacomin

*Nguồn: Tác giả tự xây dựng dựa trên thông tin của  
Phòng Kế hoạch-vật tư của Công ty, 2013.*

Sau khi xem xét kế hoạch sản xuất và lựa chọn được nhà cung cấp, công ty sẽ tiến hành liên hệ, thỏa thuận về số lượng, giá cả,... soạn thảo hợp đồng kinh tế. Hợp đồng thể hiện rõ nghĩa vụ và trách nhiệm của từng bên, điều này vừa giúp nâng cao uy tín, trách nhiệm của mỗi bên vừa tránh các tranh chấp không đáng có khi một trong hai bên không thực hiện đúng hợp đồng.

### *3.2.2.3. Công tác tiếp nhận nguyên vật liệu*

Có thể nói tiếp nhận nguyên vật liệu là khâu bổ sung, hỗ trợ cho công tác mua sắm nguyên vật liệu. Tại công ty, mọi nguyên vật liệu về đến công ty đều phải qua khâu kiểm định chất lượng, công việc này thường là do đại diện phòng Kế Hoạch chịu trách nhiệm. Nguyên vật liệu nào không đảm bảo chất lượng sẽ không được nhập kho. Nếu NVL đúng yêu cầu thì thủ kho có trách nhiệm tiếp nhận chính xác số lượng, chủng loại nguyên vật liệu theo đúng quy định đã ghi trong hợp đồng, hoá đơn, phiếu giao hàng. NVL thuộc kho nào thì thủ kho kiểm tra lượng thực nhập, so sánh với hoá đơn, hợp đồng, nếu có hiện tượng thiếu thì thủ kho phải báo ngay cho phòng Kế Hoạch và nhân viên chịu trách nhiệm mua bán để giải quyết và có biên bản xác nhận việc kiểm tra, sau đó thủ kho ghi thực nhận cùng với người giao hàng và cho nhập kho, từ đó phòng kế toán sẽ lập sổ theo dõi nhập kho NVL.

Để đảm bảo số lượng NVL trước khi nhập, một số NVL được đưa vào kiểm tra, nhưng bên cạnh đó còn có những phát sinh mà các máy móc thiết bị kiểm tra không thể kiểm tra được mà phải dựa vào trình độ quản lý và kinh nghiệm của cán bộ quản lý kho, nhân viên tiếp nhận. Vì vậy, thủ kho, nhân viên phòng kế hoạch - vật tư tiếp nhận NVL yêu cầu phải có bằng cấp, trình độ chuyên môn, hiểu biết về các loại NVL trong kho, hàng hóa thường lưu trong kho, bên cạnh đó phải chịu trách nhiệm về khối lượng, chất lượng NVL do mình quản lý trước ban lãnh đạo công ty.

Việc tiếp nhận NVL được tiến hành theo các bước sau:

#### ***Bước 1: Nhận chứng từ***

- NVL: đá vôi, quặng sắt, than cám,... để sản xuất sản phẩm
- Theo dõi bằng sổ sách, hóa đơn, nhập xuất hàng ngày.
- Công việc cụ thể mà một thủ kho phải làm:
  - + Ghi lại số lượng báo cáo nhập hàng ngày
  - + Liệt kê số lượng, chủng loại, quy cách NVL để sắp xếp mặt bằng hợp lý
  - + Ghi lại mã số phiếu nhập kho vào sổ nhập.

***Bước 2: Chuẩn bị mặt bằng***

- Tính toán chi tiết số lượng, quy cách từng loại NVL.
- Bố trí sơ đồ kho.
- Vệ sinh kho sạch sẽ.
- Sắp xếp, phân loại NVL theo từng lô.
- Giữa các lô phải có lối đi thuận tiện cho việc vận chuyển.

***Bước 3: Kiểm tra nguyên vật liệu.***

- Kiểm tra số lượng NVL, quy cách, thành phần trong NVL (đối với các loại NVL cần đạt mức độ hàm lượng)
  - Nếu đúng thì bố trí vào khu vực đã được chuẩn bị.
  - Đánh ký hiệu phân lô để phân biệt lô NVL không phù hợp.

Việc kiểm tra chất lượng NVL đầu vào trong doanh nghiệp được áp dụng cho toàn bộ NVL dùng trong quá trình sản xuất. Chất lượng NVL quyết định đến chất lượng sản phẩm nên công tác kiểm tra được tiến hành theo một nguyên tắc nhất định.

+ Khi các loại NVL được mua phải có đầy đủ các tài liệu đi kèm: Chứng chỉ chất lượng. Tài liệu hướng dẫn về hoá chất gồm thành phần chính, an toàn hoá chất.

+ Những tiêu chuẩn ghi trong chứng chỉ phân tích hạn sử dụng và những tiêu chuẩn đặt ra đối với từng loại hoá chất. Khi nhân viên kiểm tra thấy không đúng, không đủ, đều phải loại bỏ, trả lại nhà cung ứng.

**Bảng 3.6: Biên bản kiểm nghiệm**

Đơn vị: Công ty CP xi măng La Hiên  
Địa chỉ: Thái Nguyên

Mẫu số 03 - VT  
(Ban hành theo QĐ số: 15/2006/QĐ-  
BTC Ngày 20/03/2006 của Bộ  
trưởng BTC)

**BIÊN BẢN KIỂM NGHIỆM**

(Vật tư, sản phẩm, hàng hóa)

Ngày 12 tháng 10 năm 2013

- Căn cứ vào hóa đơn số 0000466 ngày 10 tháng 10 năm 2013

Biên bản kiểm nghiệm gồm:

+ Ông Lê Bá Chức - Phó Giám đốc công ty cổ phần xi măng La Hiên-  
Chủ tịch hội đồng kiểm nghiệm.

+ Ông Nguyễn Xuân Hậu - Phòng Kế hoạch - Vật tư - Ủy viên thường trực.

+ Bà Lê Thu Hiền - Phòng Kế toán - Tài chính - Thống kê.

+ Ông Trần Việt Cường - Ủy viên đại diện phòng Kỹ thuật - vật tư.

+ Bà Nguyễn Văn Sơn - Thủ kho.

Đã kiểm nghiệm:

Số TT	Tên nhãn hiệu, quy cách vật tư, công cụ sản phẩm, hàng hóa	Tiêu chuẩn	Phương thức kiểm nghiệm	Đơn vị tính	Số lượng theo chứng từ	Kết quả kiểm nghiệm	
						SL Đạt	SL không đạt
1	Than cám 4a	Cỡ hạt (mm): 0 - 15 Nhiệt lượng: 6050 Cal/g Độ tro: 22% - 26%	Thực tế	Tấn	250	250	0

- Ý kiến của Ban kiểm nghiệm: Hàng đảm bảo đúng số lượng và chất lượng.

**Đại diện kỹ thuật**

(Ký, họ tên)

**Thủ kho**

(Ký, họ tên)

**Trưởng ban**

(Ký, họ tên)

Số hóa bởi Trung tâm Học liệu - ĐHTN

<http://www.lrc-tnu.edu.vn/>



Nguồn: Các số liệu này được tổng hợp từ số liệu Phòng Kế toán - TC - TK, 2013)

#### **Bước 4: Chuẩn bị công cụ**

Căn cứ vào số liệu ghi trên phiếu, hệ số thực nhập, số nhập để chuẩn bị công cụ vận chuyển vào kho.

#### **Bước 5: Nhập kho**

Vật tư được mua về hoặc do khách hàng cung cấp trước khi nhập kho phải qua các bước sau:

- Kiểm tra trước khi nhập kho .
- Kiểm tra sơ đồ, công cụ, sổ sách để tránh nhầm lẫn, sai sót xảy ra.
- Dán tem kiểm tra vào những sản phẩm đạt tiêu chuẩn.
- Đánh ký hiệu, sử dụng biển báo, tem, mác để phân biệt rõ từng loại nguyên vật liệu.
- Vào thẻ kho, theo dõi kiểm soát hàng nhập kho hàng ngày.
- Kiểm tra lại vị trí lưu kho của từng loại nguyên vật liệu sau khi xếp đủ để tránh nhầm lẫn.

#### **Bước 6: Cập nhật số liệu sổ sách**

- Cập nhật nguyên vật vào sổ sách.
- Vào thẻ kho.
- Vào sổ kiểm tra.

Phiếu nhập kho được ghi làm 4 liên:

- 1 liên do thủ kho giữ.
- 1 liên kế toán giữ.
- 1 liên để lưu máy.

**Bảng 3.7: Phiếu nhập kho**

Đơn vị: công ty CP xi măng La Hiên

Mẫu số 01 - VT

Địa chỉ: Thái Nguyên

(Ban hành theo QĐ số: 15/2006/QĐ-BTC

Ngày 20/03/2006 của Bộ trưởng BTC)

**PHIẾU NHẬP KHO**

Ngày 12 tháng 10 năm 2013

Nợ: TK 152

Số: 517

Có: TK 331

**Họ và tên người giao hàng: Trần Văn Tuấn**Theo hóa đơn bán hàng số: 0055456 ngày 10 tháng 10 năm 2013 của  
Nguyễn Thạc Cương

Nhập tại kho: Kho vật tư 01

Số TT	Tên nhãn hiệu, quy cách, phẩm chất vật tư (sản phẩm hàng hóa)	Mã số	Đơn vị tính	Số lượng		Đơn giá	Thành tiền
				Theo chứng từ	Thực nhập		
A	B	C	D	1	2	3	4
1	Than cám 4a		Tấn	250	250	1.930	482.500.000
	<b>Cộng</b>						<b>482.500.000</b>

**Cộng thành tiền(viết bằng chữ): Bốn trăm tám mươi hai triệu năm  
trăm ngàn đồng chẵn./.****Số chứng từ gốc kèm theo:**

Nhập ngày 12 tháng 10 năm 2013

**Người lập phiếu    Người giao hàng    Thủ kho    Phụ trách cung tiêu    Thủ trưởng đơn vị**

(Ký, họ tên)

(Ký, họ tên)

(Ký, họ tên)

(Ký, họ tên)

(Ký, họ tên)

*Nguồn: Số liệu từ Phòng Kế toán-Thống kê, 2013*

#### 3.2.2.4. Công tác quản lý kho nguyên vật liệu

Kho là nơi cất giữ, bảo quản NVL của Công ty. Vì thế, nó quyết định đến chất lượng NVL trong quá trình bảo quản. Hệ thống kho của Công ty được đầu tư xây dựng đảm bảo các yêu cầu chung về bảo quản như thoáng mát, khô ráo, không bị ẩm thấp, đảm bảo cho các NVL không bị ẩm ướt, hư hỏng, hao hụt...

Các loại NVL của Công ty không có yêu cầu về tính chất hóa học, nên chỉ được bảo quản ở nhiệt độ thường, các kho không được lắp đặt hệ thống làm lạnh/nóng. Chi phí lưu kho của các loại NVL tương đối nhỏ.

Mỗi kho đều được bố trí 3 nhân viên quản lý, trong đó thủ kho có trách nhiệm đảm bảo an toàn NVL, quản lý chặt chẽ khối lượng nhập xuất thông qua việc ghi chép trên thẻ kho. Với lượng NVL vừa đa dạng, phong phú về chủng loại, số lượng lớn, tình hình nhập xuất diễn ra thường xuyên với giá trị cao, nên đòi hỏi thủ kho phải thật cẩn trọng trong quá trình ghi chép, theo dõi, luôn tuân thủ chặt chẽ quy trình nhập xuất NVL. Thủ kho phải nắm chắc số lượng, chủng loại, chất lượng từng loại NVL trong kho mà mình quản lý. Quá trình sản xuất sản phẩm và mua sắm, lưu kho NVL diễn ra liên tục, có kế hoạch chi tiết nên hiện tượng NVL bị ứ đọng lâu năm trong kho, bị mất phẩm chất không thể sử dụng rất ít khi xảy ra.

Theo quy chế quản lý của Công ty, nhằm tăng cường công tác quản lý kho, hàng tháng, thủ kho phải tính toán số lượng NVL tồn kho cuối kỳ theo công thức:

$$\begin{array}{ccccccc} \text{Số lượng NVL} & & \text{Số lượng NVL} & & \text{Số lượng NVL} & & \text{Số lượng NVL} \\ \text{tồn kho cuối kỳ} & = & \text{Tồn kho cuối kỳ} & + & \text{Nhập trong kỳ} & - & \text{xuất trong kỳ} \end{array}$$

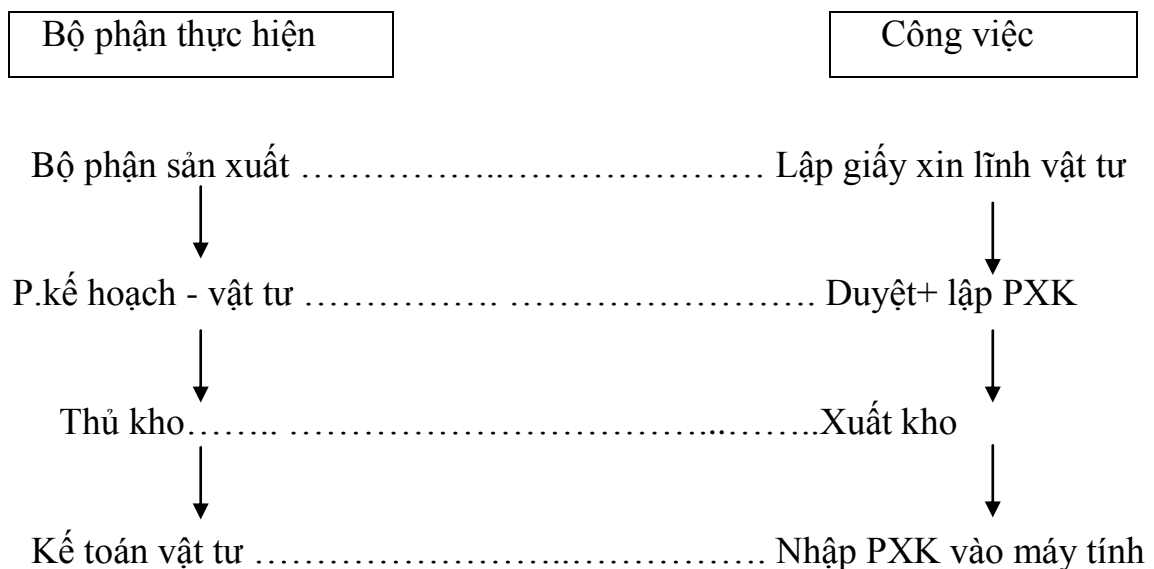
Đồng thời, tiến hành kiểm kê nguyên vật liệu trong kho mình chịu trách nhiệm quản lý cùng với sự có mặt của phòng kế hoạch - vật tư và kế toán vật tư, sau đó báo cáo với cấp trên. Vào cuối năm, công ty thành lập một đội tiến hành tổng kiểm kê tài sản, hàng tồn kho dưới sự giám sát của Tổng giám đốc,

Kế toán trưởng, Phòng Kế hoạch - vật tư, thủ kho. Từ đó, tìm ra nguyên nhân và xử lý kịp thời các trường hợp thừa, thiếu NVL trong kho.

### 3.2.2.5. Tình hình cấp phát nguyên vật liệu cho sản xuất

Việc tổ chức cấp phát NVL chính xác, kịp thời sẽ đảm bảo cho việc sản xuất được tiến hành nhịp nhàng, góp phần nâng cao năng suất lao động, tiết kiệm NVL, nâng cao uy tín cho công ty. Nhận thức được tầm quan trọng đó, Công ty luôn đảm bảo cấp phát các loại NVL cho các phân xưởng được đồng bộ, đủ số lượng, đúng quy cách, phẩm chất và kịp thời.

Công tác tổ chức cấp phát NVL ở Công ty được tiến hành theo yêu cầu. Hình thức cấp phát này chủ yếu dựa vào yêu cầu của các phân xưởng và bộ phận sản xuất gửi lên Phòng Kế hoạch - vật tư. Đối chiếu với lượng NVL có trong kho, căn cứ vào hệ thống định mức và nhiệm vụ được giao, Phòng Kế hoạch duyệt, kế toán vật tư lập phiếu cấp phát cho các phân xưởng lên kho lĩnh NVL.



**Hình 3.3: Quá trình lập và luân chuyển chứng từ trong công tác cấp phát NVL**

Căn cứ vào kế hoạch sản xuất và định mức tiêu hao nguyên vật liệu, các bộ phận sản xuất viết phiếu lĩnh vật tư, sau đó gửi lên phòng kế hoạch - vật tư. Phòng kế hoạch vật tư kiểm tra tính hợp lệ của chứng từ rồi viết phiếu

xuất kho thành 3 liên có đầy đủ chữ ký của các bộ phận rồi chuyển cho bộ phận kho để xuất kho nguyên vật liệu.

Tại kho: Căn cứ vào phiếu xuất kho, thủ kho tiến hành xuất kho nguyên vật liệu theo đúng số lượng, quy cách, chủng loại như đã ghi trên phiếu xuất kho đồng thời sử dụng thẻ kho để ghi chép, theo dõi và làm căn cứ đối chiếu với kế toán vật tư. Hàng ngày căn cứ vào chứng từ nhập, xuất để ghi số lượng vật liệu vào thẻ kho và cuối ngày tính ra số tồn kho của từng loại vật liệu cả về mặt số lượng, lẫn giá trị.

Tại phòng kế toán: Khi nhận được phiếu xuất kho từ kho chuyển lên, kế toán nguyên vật liệu tiến hành nhập những thông tin trên phiếu xuất kho vào máy tính để tính toán ra giá xuất kho đồng thời làm cơ sở dữ liệu để cuối tháng lập báo cáo nhập xuất tồn cho từng loại nguyên vật liệu. Phòng kế toán sử dụng sổ chi tiết vật liệu để ghi chép tình hình nhập, xuất, tồn của từng loại vật liệu cả về mặt số lượng lẫn giá trị. Số tồn trên các sổ chi tiết phải khớp đúng với số tồn trên thẻ kho của thủ kho.

Tại các phân xưởng sản xuất: Khi nhận được NVL, tổ trưởng mỗi bộ phận tổ chức, hướng dẫn, giám sát cho nhân viên đảm trách công việc sản xuất theo định mức tiêu hao nguyên vật liệu đã định nhằm đảm bảo chất lượng sản phẩm và sử dụng tiết kiệm, hiệu quả, hạn chế tối đa sản phẩm hỏng và phế liệu thu hồi.

**Bảng 3.8: Phiếu lĩnh vật tư****PHIẾU LĨNH VẬT TƯ**

Kính gửi: Phòng Kế hoạch - Vật tư, công ty cổ phần xi măng La Hiên

Tên tôi là: Nguyễn Thanh Trường - phân xưởng lò quay

Căn cứ vào kế hoạch sản xuất ngày 28 tháng 10 năm 2013 của công ty cổ phần xi măng La Hiên giao cho phân xưởng, phân xưởng Lò quay xin đề nghị lãnh đạo, các phòng ban được lĩnh các vật tư sau để phục vụ sản xuất:

STT	Tên NVL	Đơn vị tính	Số lượng	Ghi chú
1	Đá vôi	Tấn	1.420	
2	Đất sét	Tấn	973	
3	Quặng sắt	Tấn	104	
4	Đất cao si lích	Tấn	472	
5	Tham cám	Tấn	325	
6	Thạch cao	Tấn	95	

Vậy đề nghị phòng Kế hoạch - Vật tư xét duyệt để chúng tôi được cung cấp đủ vật tư, đảm bảo tiến độ sản xuất.

Ngày 30 tháng 10 năm 2013

**Người lập**

(Ký, họ tên)

**Kỹ thuật**

(Ký, họ tên)

**Lãnh đạo công ty**

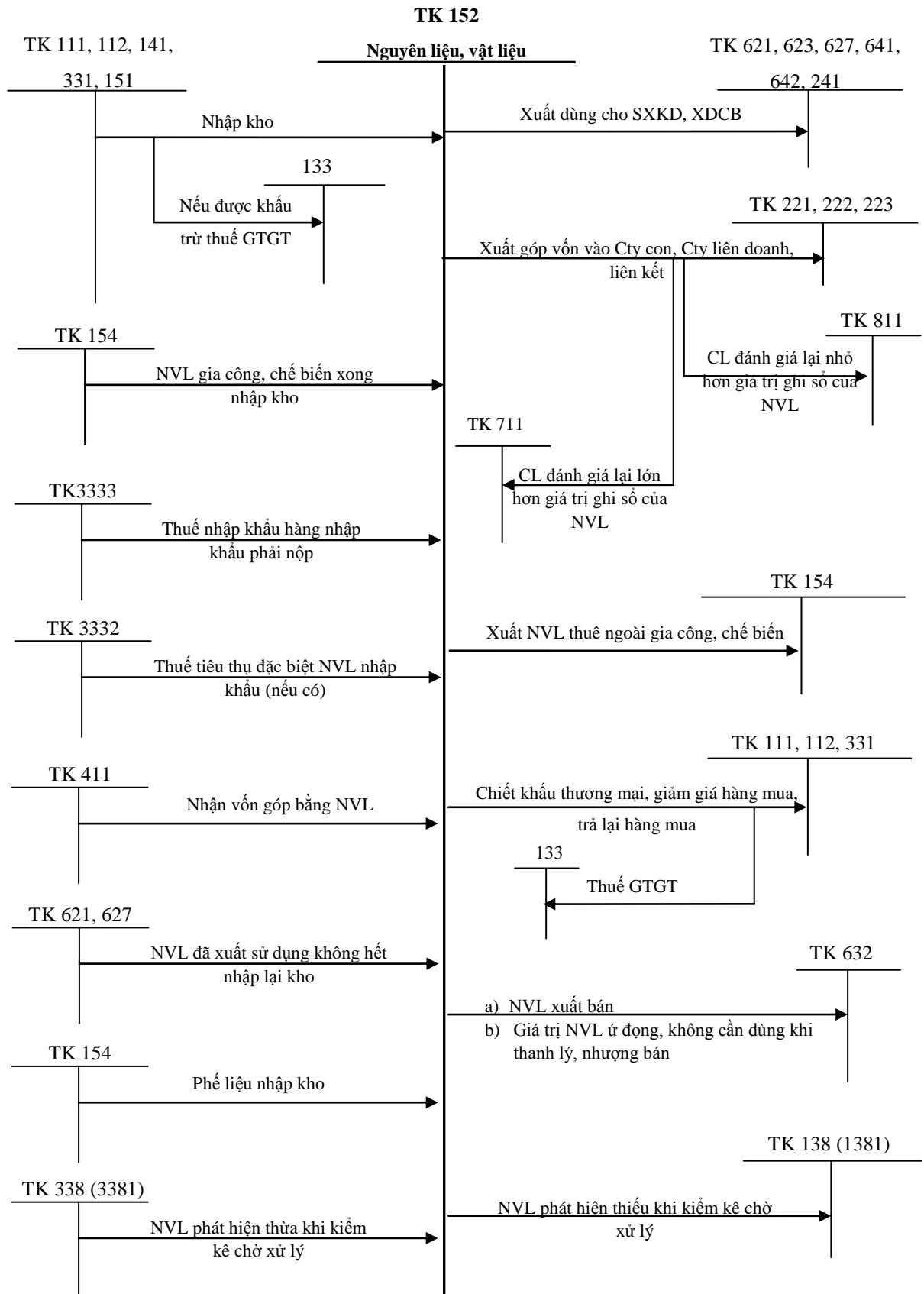
(Ký tên, đóng dấu)

*(Nguồn số liệu: Phòng Kế hoạch - vật tư)*

### 3.2.2.6. Tổ chức quá trình ghi chép nhập - xuất - tồn kho NVL

Để theo dõi, phản ánh một cách thường xuyên, liên tục, có hệ thống tình hình nhập - xuất - tồn kho NVL trên sổ sách kế toán, công ty lựa chọn sử dụng phương pháp hạch toán tổng hợp theo phương pháp kê khai thường xuyên, sổ sách theo hình thức kế toán nhật ký chung kết hợp sử dụng phần mềm kế toán Cyber Accounting 2006 để hỗ trợ quá trình hạch toán được chính xác và nhanh chóng. Theo hình thức này, hàng ngày căn cứ vào các nghiệp vụ kinh tế phát sinh (các chứng từ gốc có liên quan), kế toán kiểm tra dữ liệu, định khoản hạch toán rồi cập nhập vào máy theo đúng đối tượng được mà hoá cái đặt trong phần mềm. Máy tính sẽ tự động ghi vào Sổ Nhật ký chung, Sổ Cái các tài khoản cũng như các Sổ Nhật ký đặc biệt, Sổ hoặc thẻ kế toán chi tiết của các tài khoản có mặt trong định khoản và các Bảng kê có liên quan. Không những phần mềm kế toán tự động ghi số liệu vào các sổ sách liên quan mà cuối kỳ còn tự động kết chuyển các nghiệp vụ cần thiết như kết chuyển chi phí, kết chuyển giá vốn. Đây là tính năng được cài đặt tự động trong chương trình phần mềm Cyber Accounting 2006.

Sau khi dữ liệu được cập nhập theo trình tự ngày, tháng, năm, số chứng từ, nội dung tài khoản Nợ, tài khoản Có theo các phần hành kế toán, ta có thể xem cũng như in bất kỳ loại sổ nào như: Sổ Nhật ký chung, Sổ chi tiết tài khoản... Cuối mỗi tháng, kế toán tiến hành in số liệu dưới dạng các sổ có chữ ký và dấu xác nhận của Giám đốc, kế toán trưởng, người lập phiếu và được phân loại sổ sách, lưu trữ tại nơi quy định, làm cơ sở kiểm tra, đối chiếu với thực tế.





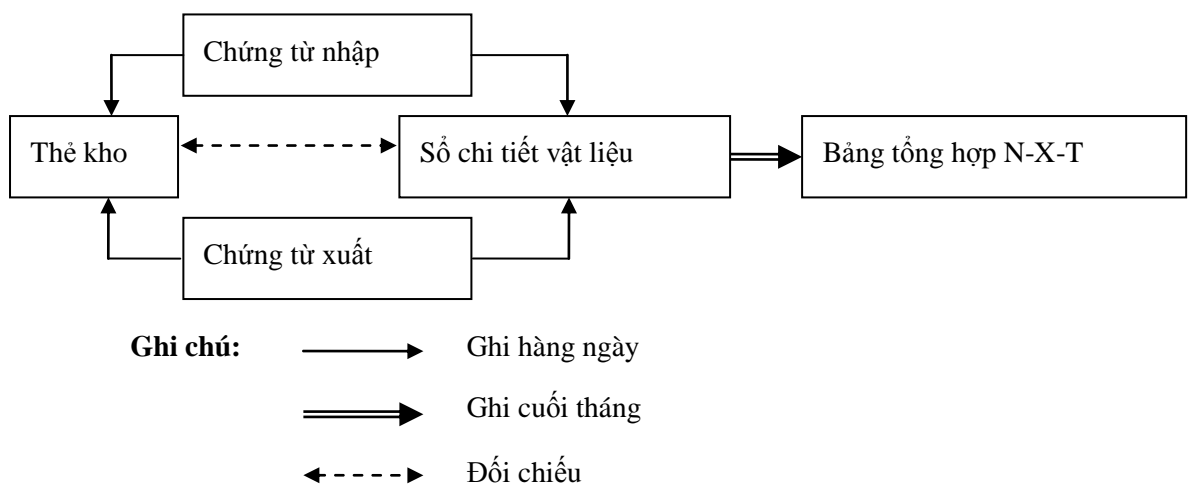
***Hình 3.4: Kế toán nguyên vật liệu theo phương pháp kê khai thường xuyên***

Công ty lựa chọn kế toán chi tiết hàng tồn kho theo phương pháp ghi sổ song song. Việc hạch toán chi tiết được diễn ra như sau

- Tại kho: Thủ kho sử dụng thẻ kho để ghi chép. Hàng ngày căn cứ vào chứng từ nhập, xuất để ghi số lượng vật liệu vào thẻ kho và cuối ngày tính ra số tồn kho của từng loại vật liệu cả về mặt số lượng, lẫn giá trị.

- Tại phòng kế toán: Sử dụng sổ chi tiết vật liệu để ghi chép tình hình nhập, xuất, tồn của từng loại vật liệu cả về mặt số lượng lẫn giá trị.

Hàng ngày, khi nhận được các chứng từ nhập xuất vật liệu được thủ kho chuyển lên, kế toán phải tiến hành kiểm tra, ghi giá và phản ánh vào các sổ chi tiết. Cuối tháng căn cứ vào các sổ chi tiết để lập Bảng tổng hợp chi tiết Nhập - Xuất - Tồn nguyên vật liệu. Số tồn trên các sổ chi tiết phải khớp đúng với số tồn trên thẻ kho.



**Hình 3.5: Kế toán chi tiết vật liệu theo phương pháp thẻ song song**

+ Ưu điểm: Đơn giản, dễ thực hiện và tiện lợi khi được xử lý bằng máy tính. Hiện nay phương pháp này được áp dụng phổ biến ở các doanh nghiệp.

+ Nhược điểm: Việc ghi chép giữa thủ kho và kế toán có sự trùng lặp về số lượng, việc kiểm tra đối chiếu tiến hành cuối tháng nên hạn chế tính kịp thời của kế toán.

Chứng từ được lập trong quá trình tổ chức thực hiện quá trình thu mua, nhập kho, xuất kho, tồn kho theo quy định của BTC với đầy đủ chữ ký của các cá nhân chịu trách nhiệm và được phân loại, sắp xếp theo thứ tự thời gian phát sinh để thuận tiện cho quá trình lưu trữ, theo dõi, quản lý. sử dụng:

- Bảng định mức tiêu hao nguyên vật liệu
- Kế hoạch NVL, hợp đồng mua hàng
- Hóa đơn GTGT, hóa đơn bán hàng thông thường
- Biên bản kiểm nghiệm vật tư sản phẩm, hàng hóa
- Phiếu nhập kho, phiếu xuất kho

Sổ sách sử dụng: căn cứ vào các chứng từ liên quan đến NVL mà kế toán nhập vào máy tính và cuối tháng in ra sổ sau:

- Thẻ kho
- Sổ nhật ký chung.
- Sổ cái TK 152.
- Sổ chi tiết nguyên vật liệu.
- Bảng tổng hợp nhập - xuất - tồn.

**Bảng 3.9: Thẻ kho**

Đơn vị: Công ty Cổ Phần xi măng La Hiên  
Địa chỉ: Thái Nguyên

Mẫu số: **S12 - DN**

Quyết định số 15/2006/QĐ - BTC ngày 20/03/2006

**THẺ KHO**

Ngày lập thẻ: 01/10/2013

Tờ số: 01

Tên, nhãn hiệu, quy cách vật tư: đá phụ gia

Đơn vị tính: tấn

STT	Ngày tháng	Số hiệu chứng từ		Diễn giải	Ngày nhập xuất	Số lượng			Ký xác nhận của kế toán
		Nhập	Xuất			Nhập	Xuất	Tồn	
A	B	C	D	E	F	1	2	3	G
				.....				210	
1079	01/10	598		Mua hàng Công ty TNHH XD và TM Nam Sơn	01/10	515		725	
1080	09/10		936	Xuất sản xuất xi măng	09/10		621	104	
				.....					
1081	29/10		986	Mua đá phụ gia về nhập kho	29/10	472		576	
				.....					

Số này có: trang, đánh số từ trang 01 đến trang

Ngày mở sổ: 01/10/2013

Ngày 30 tháng 10 năm 2013

**Thủ kho**  
(Ký, họ tên)

*Số hóa bởi Trung tâm Học liệu - ĐHTN*

**Kế toán trưởng**  
(Ký, họ tên)

**Giám đốc**  
(Ký, họ tên)

<http://www.lrc-tnu.edu.vn/>

*(Nguồn số liệu: Phòng Kế toán - Tài chính - thống kê)*

### 3.2.2.7. Phân tích tình hình dự trữ - cung ứng - sử dụng nguyên vật liệu

#### \*) Phân tích tình hình cung ứng nguyên vật liệu

Để thấy được mức độ cung ứng nguyên vật liệu của doanh nghiệp, ta phân tích hệ số đảm bảo nguyên vật liệu cho từng loại nguyên vật liệu. Hệ số đảm bảo với khối lượng NVL thực tế nhập trong kỳ cộng với lượng tồn đầu kỳ có thể đáp ứng được bao nhiêu phần trăm kế hoạch sản xuất đã đề ra.

Qua việc phân tích một số nguyên liệu trên ta thấy, hầu hết các loại vật tư có khối lượng thực nhập kho đều đáp ứng dư thừa nhu cầu sản xuất. Chỉ có vật tư hóa nghiệm và dầu phụ là không đáp ứng được yêu cầu sản xuất. Nguyên nhân do sự khan hiếm và giá cả lên cao trên thị trường xăng dầu. đối với những loại NVL có hệ số đảm bảo lớn hơn 100% có nghĩa là nếu nhu cầu sử dụng thực tế các loại nguyên liệu không thay đổi so với kế hoạch, công ty sẽ luôn luôn trong tình trạng dư thừa nguyên vật liệu, đảm bảo đủ cho quá trình sản xuất kinh doanh. Tuy nhiên, các nguyên vật liệu có hệ số đảm bảo cao cũng dễ gây ra tình trạng ứ đọng tồn kho nguyên vật liệu nếu như nhu cầu sử dụng thực tế thấp hơn so với kế hoạch.

**Bảng 3.10. Tình hình một số nguyên vật liệu tháng 10 năm 2013**

Loại	ĐVT	Tồn kho ĐK	Nhu cầu sử dụng	Nhu cầu thực nhập	Hệ số đảm bảo NVL
Đá vôi	Tấn	11.465,4	67.479,53	63.531,2	111,14
Đất sét	Tấn	7.431,2	10.743,43	5.124	116,87
Quặng sắt	Tấn	892,64	1.004,88	974,3	185,8
Đất cao si lích	Tấn	3.210,5	4.182,7	3.120,6	151,37
Thạch cao	Tấn	873,1	1.110,5	701,1	141,76
Vỏ bao	Vỏ	584.377	1.248.680	681.826	101,4
Xi	Tấn	5.430	7.277,3	6.496,9	163,89
Đá	Tấn	1.321	6.211,5	5.042	102,43
Vật tư hóa nghiệm	Đồng	12.014.300	33.250.000	21.200.000	99,1
Vật tư khác	Đồng	27.210.400	46.666.700	33.902.900	130,9
Dầu phụ	Kg	475,100	1.801,25	834,8	72,7
Mỡ phụ	Kg	506,4	661,31	523,1	155,1
Than cám	Tấn	304,7	1.034	970,8	123,3

*Nguồn: Phòng kế hoạch - vật tư*

*\*) Phân tích tình hình sử dụng nguyên vật liệu*

1) Tình hình sử dụng khối lượng nguyên vật liệu:

Chất lượng sản phẩm và đảm bảo uy tín trên thương trường trong điều kiện cạnh tranh ngày càng gay gắt luôn là vấn đề công ty chú trọng quan tâm và thực hiện. Việc đặt ra một định mức tiêu hao nguyên vật liệu và lập riêng một phòng chịu trách nhiệm giám sát, kiểm tra chất lượng sản phẩm sản xuất trước khi đưa sản phẩm ra thị trường, vừa phục vụ cho công tác quản lý vừa giúp duy trì và bảo đảm sự đồng đều trong chất lượng sản phẩm. Công ty luôn luôn đảm bảo đủ các thành phần trong mỗi sản phẩm.

Tuy nhiên, trong quá trình sản xuất, giá cả về nguyên vật liệu biến động, giá cả xăng dầu thay đổi, quy chế về trọng lượng vận tải được ban hành làm ảnh hưởng đến chi phí vận chuyển nguyên vật liệu từ các mỏ khai thác về doanh nghiệp, từ đó làm tăng giá cả của nguyên vật liệu, làm tăng giá thành sản phẩm so với kế hoạch đã xây dựng từ định mức tiêu hao nguyên vật liệu. Vì vậy, nguyên nhân chủ yếu dẫn đến sự chênh lệch giữa kế hoạch và thực hiện tình hình cung ứng NVL ngoài sự thay đổi tổng khối lượng và cơ cấu sản phẩm trong quá trình sản xuất của công ty còn do dự thay đổi trong quá trình thực hiện định mức tiêu hao nguyên vật liệu cho một đơn vị sản phẩm

**Bảng 3.11: Bảng tổng hợp sản phẩm sản xuất của Công ty năm 2013**

Sản phẩm	Năm 2013				So sánh (TH/KH)	
	Kế hoạch		Thực hiện			
	KL (tấn)	Cơ cấu (%)	KL (tấn)	Cơ cấu (%)	Tuyệt đối	%
Tổng sản phẩm	750.000	100	640.476,13	100	-108.523,9	85,53
Xi măng PCB 30	405.000	54	311.909,3	48,7	-93.090,7	77,01
Xi măng PCB 40	339.000	45,2	265.799,2	41,5	-72.200,8	78,41

Clinke thương phẩm	66.000	0,8	62.767,69	9,8	+56.767,69	1.046,13
--------------------	--------	-----	-----------	-----	------------	----------

*Nguồn số liệu: Phòng kế hoạch - vật tư kết hợp với tác giả tự tính toán*

Trong năm 2013, công ty đã sản xuất, hoàn thành và vượt mức kế hoạch 946,13% đối với sản lượng Clinke thương phẩm, nhưng sản phẩm xi măng PCB 30, PCB 40 lại không hoàn thành kế hoạch. PCB 30 chỉ đáp ứng được 77,01%, sản phẩm PCB 40 đạt 78,41 %. Nguyên nhân chính là do sự thay đổi cơ cấu và số lượng sản phẩm nhằm phục vụ nhu cầu của thị trường lúc đó. Sản phẩm xi măng tính trung bình chỉ đạt 77,65% so với kế hoạch đặt ra. Dù tổng sản lượng Clinke thương phẩm tăng mạnh (946,13%) cũng vẫn làm cho tổng sản lượng sản xuất của công ty trong năm 2013 giảm 14,47% so với kế hoạch.

Do mỗi loại sản phẩm cần định mức tiêu hao NVL với chủng loại và khối lượng khác nhau nên khi thay đổi khối lượng và cơ cấu sản phẩm sản xuất sẽ làm số lượng NVL và chi phí NVL dùng cho sản xuất thay đổi so với kế hoạch đặt ra. Ta xét một số nguyên vật liệu sau:

**Bảng 3.12. Tình hình sử dụng khối lượng NVL năm 2013**

Tên	Năm 2013		So sánh (TH/KH)	
	Kế hoạch	Thực hiện		
			Tuyệt đối	%
Đá vôi	737.754,3	651.200,97	-86.553,33	88,52
Đất sét	128.921,1	113.794,28	-15.126,82	88,267
Quặng sắt	12.058,5	14.671,38	2.612,88	121,67
Đất cao si lịch	50.192,4	44.304,83	-5.887,57	88,27
Thạch cao	13.326	10.352,64	-2.973,36	77,69
Vỏ bao	14.984.160	11.635.049	-3.349.110	77,65
Phụ gia (xi + đá)	147.327	140.020,27	-7.306,73	95,04
Dầu phụ	21.615	18.602,62	-3.012,38	86,06
Mỡ phụ	7.935,75	6.829,78	-1.105,97	86,06
Than cám	157.002	138.162	-18.840	86,4
.....	.....	.....		

*Nguồn: Phòng kế toán - tài chính - thống kê*

Do trong năm 2013 công ty đều không hoàn thành kế hoạch các sản phẩm xi măng và clanhke nên khối lượng NVL thực tế sử dụng giảm so với



kế hoạch. Tuy nhiên mức độ giảm của từng loại NVL không thay đổi cùng mức độ giảm sản lượng sản xuất do có sản phẩm sử dụng nhiều loại NVL này nhưng lại sử dụng ít loại nguyên vật liệu khác. Đặc biệt, Quặng sắt là loại NVL được sử dụng với tỷ lệ nhiều nhất, tăng 21,67 % so với kế hoạch đặt ra.

2) Tình hình sử dụng chi phí NVL

**Bảng 3.13. Phân tích tình hình sử dụng chi phí một số loại NVL năm 2013**

Tên	Đơn giá		Năm 2013		So sánh (TH/KH)	
	Kế hoạch	Thực hiện	Kế hoạch	Thực hiện	Tuyệt đối	%
Đá vôi	46.815	46.972	34.537.967.555	30.588.211.828	-3.949.755.723	88,56
Đất sét	38.800	37.880	5.002.138.680	4.310.527.363	- 691.611.316	86,174
Quặng sắt	310.000	315.200	3.738.135.000	4.624.417.510	886.282.510	123,71
Đất cao si lích	51.000	50.190	2.559.812.400	2.223.659.389	-336.153.010	86,87
Thạch cao	1000.000	1.015.200	13.326.000.000	10.510.003.072	-2.815.996.928	78,87
Vỏ bao	5.337	5.338	79.970.461.920	62.107.892.567	17.862.569.347	68,95
Phụ gia (xi + đá)	98.472	98.472	14.507.584.344	11.227.804.037	-3.279.780.303	77,39
Dầu phụ	87.000	69.700	1.880.505.000	1.296.602.878	- 583.902.121	68,95
Mỡ phụ	160.000	160.000	1.269.720.000	1.092.765.370	-176.954.629	86,06
Than cám	1.930.000	1.930.000	303.013.860	266.652.197	-36.361.663	0,88
.....			.....			
<b>Tổng</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>192.609.599.472</b>	<b>169.496.447.452</b>	<b>- 23.113.152.020</b>	<b>88,1</b>

Nguồn: Phòng kế toán - tài chính - thống kê



Tổng chi phí NVL của công ty năm 2013 giảm 11,9% tương đương giảm 23.113.152.020 đồng so với kế hoạch. Nguyên nhân chủ quan là do sự thay đổi khối lượng sản xuất thực tế từng loại sản phẩm sản xuất đã làm tổng khối lượng từng loại NVL sử dụng thay đổi từ đó là giảm tổng chi phí NV của công ty. Nguyên nhân chủ quan là do sự thay đổi giá của NVL trên thị trường có sự chênh lệch với kế hoạch, chủ yếu là sự tăng lên của giá so với kế hoạch là do trong năm 2013 tỷ lệ lạm phát tăng, giá cả hầu hết các loại NVL đều tăng và lệch so với khả năng dự báo của nhà máy.

Ví dụ, tuy sản lượng sản phẩm sản xuất trong năm 2013 giảm so với kế hoạch, tính trung bình giảm 14,47% nhưng do giá mua đá vôi tăng lên 157đ/tấn (46.972 - 46.815) làm cho tổng chi phí mua đá vôi giảm 3.949.755.723 đ, tương đương với giảm 11,44% so với kế hoạch. Giá quặng sắt tăng lên 315.200 - 310.000 = 5.200đ/tấn làm cho tổng chi phí mua quặng sắt tăng 23,71%.... Nguyên nhân của sự tăng giá cả hầu hết các loại NVL khai thác là do chi phí vận chuyển tăng lên làm cho giá thực tế nhập kho NVL tăng.

Tổng hợp sự ảnh hưởng của tất cả các nhân tố do sự thay đổi khối lượng NVL sử dụng và sự thay đổi giá xuất dùng NVL khiến cho toàn bộ chi phí NVL của công ty giảm 11,9%. Tuy nhiên, khi xét trong tương đối cơ cấu sản phẩm sản xuất thì doanh nghiệp chưa đạt mức tiết kiệm chi phí NVL vì khối lượng sản phẩm giảm 14,47%

### 3) Phân tích hiệu suất sử dụng NVL

NVL chiếm tỷ trọng lớn trong tổng chi phí sản xuất của công ty, giảm chi phí NVL sẽ làm tăng tốc độ quay của vốn lưu động và là biện pháp mạnh để hạ giá thành sản phẩm. Để phản ánh chung tình hình sử dụng NVL chúng ta phân tích hiệu suất sử dụng NVL. Công thức tính:

$$\text{Hiệu suất sử dụng NVL} = \text{Doanh thu thuần}$$

## Chi phí NVL

Chỉ tiêu này phản ánh một đồng chi phí NVL tham gia sản xuất trong kỳ tạo ra bao nhiêu đồng giá trị sản lượng (doanh thu thuần). Hiệu suất sử dụng NVL càng cao chứng tỏ chất lượng công tác quản lý và sử dụng NVL càng tốt và khoa học. Ta có bảng số liệu sau

**Bảng 3.14. Phân tích hiệu suất sử dụng NVL**

Chỉ tiêu	Năm 2012	Năm 2013	So sánh	
			Tuyệt đối	%
Tổng giá trị sản lượng (trđ)	644.982.458.451	584.026.934.391	-6.095.552.410	90,55
Tổng chi phí NVL (trđ)	483.160.729.810	433.806.836.447	-4.935.389.347	89,79
Hiệu suất sử dụng NVL (lần)	1,335	1,346	0,011	100,82

*Nguồn số liệu: Tác giả tự tính toán*

Năm 2012 có giá trị sản lượng cao hơn năm 2013, đồng thời chi phí NVL cũng tăng hơn so với năm 2013, điều này giải thích sự giảm đi trong chi phí NVL là hợp lý. Đồng thời, tốc độ giảm của sản lượng cao hơn tốc độ giảm của chi phí cho thấy năm 2013 công ty có biện pháp nâng cao công tác quản lý của NVL. Hệ số hiệu suất sử dụng NVL năm 2012 đạt 1,335 thì năm 2013 đã tăng lên 1,346, tức là tăng 0,82%. Năm 2012 cho biết một đồng chi phí NVL bỏ ra chỉ thu về 1,335 đồng doanh thu, năm 2013 bỏ ra 1 đồng chi phí NVL đem về 1,346 đồng doanh thu. Vì vậy để giải thích cho sự giảm đi của doanh thu năm 2013 chỉ đạt 90,55% so với năm 2012 phải xét đến cả 2 yếu tố: sự giảm đi trong chi phí và sự tăng lên trong hiệu quả sử dụng NVL:

+ Do sự tiết kiệm 4.935.389.347 đồng chi phí NVL so với năm 2012 đã làm cho giá trị sản lượng năm 2013 giảm:

$$4.935.389.347 * 1,335 = 6.588.744.778 \text{ đồng.}$$

+ Do hiệu suất sử dụng NVL tăng, mỗi đồng chi phí tạo thêm được 0,011 đồng doanh thu đã làm tổng giá trị sản lượng giảm:  $0,011 * 433.806.836.447 = 4.771.875.200$  đồng

\*) Phân tích chi phí nguyên vật liệu trong tổng chi phí sản xuất

**Bảng 3.15: Tập hợp chi phí sản xuất qua 2 năm (2012 - 2013)**

STT	Loại chi phí	Năm 2012		Năm 2013	
		Giá trị (trđ)	Cơ cấu (%)	Giá trị (trđ)	Cơ cấu (%)
1	NVL trực tiếp	483.160.729.810	71,19	433.806.836.447	71,1
2	Nhân công TT	56.096.241.500	8,27	61.278.307.432	10,0
3	Chi phí SXC	115.277.634.990	20,54	139.410.109.048	18,9
4	<b>Tổng</b>	<b>678.667.080.418</b>	<b>100</b>	<b>610.362.778.878</b>	<b>100</b>

*Nguồn: Tác giả tự tính toán*

Trong thực tế ngành sản xuất xi măng đến nay, chưa một chuyên gia nào khẳng định cơ cấu chi phí như thế nào là hiệu quả, vì vậy, khó có thể đưa ra khẳng định kết cấu chi phí của công ty đã đạt hiệu quả hay chưa. Nhưng xét chung trong các doanh nghiệp trong ngành công nghiệp sản xuất nói chung, công nghiệp sản xuất xi măng nói riêng, chi phí NVL thường chiếm 70% trong tổng chi phí của doanh nghiệp. Như vậy, có thể đánh giá một cách tổng quát rằng kết cấu chi phí của doanh nghiệp là phù hợp. Để đánh giá cụ thể hơn nữa, chúng ta đi xem xét sự thay đổi của kết cấu chi phí qua các năm.

Xét về mặt giá trị, chi phí NVL năm 2013 giảm so với chi phí năm 2012, các nguyên nhân đã được phân tích ở phần trên. Chi phí nhân công trực tiếp và chi phí sản xuất chung đều tăng mạnh. Nguyên nhân chủ yếu là do thay đổi trong quy chế tiền lương tối thiểu, quy chế về các khoản trích nộp

theo lượng, đặc biệt là khoản trích nộp BHXH tăng lên; sự thay đổi của tỷ lệ lạm phát, giá cả mọi hàng hóa dịch vụ đều tăng lên theo thời gian.

Xét về mặt cơ cấu, chi phí NVL trực tiếp chiếm tỷ trọng lớn (>70%) và có xu hướng giảm vào năm 2013 so với năm 2012, thay vào đó là sự tăng lên trong cơ cấu chi phí nhân công trực tiếp; tỷ lệ kết cấu chi phí sản xuất chung giảm đi so với năm 2012. Từ những điều này cho thấy doanh nghiệp đã có sự quan tâm cả về chiều rộng và chiều sâu trong quá trình sản xuất, tìm mọi biện pháp nhằm tiết kiệm chi phí NVL trực tiếp và chi phí phát sinh trong quá trình sản xuất tại phân xưởng.

### ***3.2.3. Đánh giá chung về tình hình quản lý nguyên vật liệu tại Công ty***

#### ***3.2.3.1. Những thành tựu đạt được trong công tác quản lý nguyên vật liệu tại công ty cổ phần xi măng La Hiên - Thái Nguyên***

Qua quá trình tìm hiểu thực tế công tác quản lý NVL tại công ty cổ phần xi măng La Hiên cho thấy công tác quản lý NVL được công ty rất coi trọng từ bước xây dựng định mức, lập kế hoạch cung ứng đến quá trình tổ chức thực hiện thu mua, sử dụng, kiểm tra, phân tích cũng như quá trình ghi chép chứng từ, sổ sách kế toán. Mọi công việc được thực hiện chặt chẽ, cung cấp đủ thông tin cần thiết và chính xác cho quá trình quản lý, góp phần nâng cao hiệu quả sử dụng nguyên vật liệu, nâng cao hiệu quả giá trị do chi phí NVL tạo ra.

Hệ thống quản lý nguyên vật liệu được tổ chức từ cấp độ công ty xuống đến các phòng ban, các phân xưởng sản xuất, các tổ khá chặt chẽ, khoa học, có sự kết hợp và truyền đạt thông tin giữa các bộ phận đảm bảo cho quá trình sản xuất được diễn ra liên tục, hiệu quả

#### ***\*) Tình hình cung cấp nguyên vật liệu tại công ty***

Trong khâu thu mua nguyên vật liệu, việc lựa chọn nhà cung cấp, quyết định mua với số lượng, giá cả bao nhiêu, hình thức thanh toán, vận chuyển như thế nào đều được ban giám đốc công ty trực tiếp chỉ đạo. Công ty đã luôn luôn

đảm bảo việc ký hợp đồng theo đúng thời gian và tiến độ, việc giao hàng được thực hiện chặt chẽ nên đã đảm bảo việc cung cấp nguyên vật liệu để quá trình sản xuất được diễn ra nhịp nhàng, liên tục, không bị gián đoạn do thiếu nguyên vật liệu, góp phần làm tăng năng suất lao động, tăng sản lượng, đáp ứng ngày càng cao yêu cầu của thị trường về mặt số lượng. Đảm bảo cung cấp nguyên vật liệu kịp thời còn giúp doanh nghiệp không bị ứ đọng vốn do dự trữ quá nhiều vật tư, tiết kiệm được khoản tiền lãi vay ngân hàng. Khi tiếp nhận NVL, các thủ tục hành chính khá đơn giản và thuận lợi. Khi NVL về đến kho, cán bộ công nhân viên có trách nhiệm nhanh chóng làm các thủ tục rồi tiến hành nhập kho, không để tình trạng mất mát NVL xảy ra trước khi tiếp nhận. tất cả các nghiệp vụ xảy ra phải ghi chép rõ ràng, có chứng từ phù hợp và có người ký nhận.

Bên cạnh việc quản lý tốt về mặt số lượng, công ty còn làm tốt công tác kiểm tra chất lượng đối với từng loại nguyên vật liệu trước khi nhập kho. Tất cả các quá trình đó đều được ghi chép, phản ánh đầy đủ, kịp thời vào chứng từ, sổ sách; định kỳ có sự đối chiếu chặt chẽ giữa kế toán với thủ kho đảm bảo khớp đúng giữa chỉ tiêu số lượng và giá trị.

Nguyên vật liệu được cấp phát cho từng phân xưởng, bộ phận sản xuất một cách khoa học, kịp thời, chính xác đã tạo điều kiện thuận lợi cho việc tận dụng hiệu quả năng suất lao động của công nhân, máy móc thiết bị, từ đó nâng cao chất lượng sản phẩm, hạ giá thành.

#### *\*) Tình hình sử dụng nguyên vật liệu tại công ty*

Công ty luôn xác định đúng đối tượng sử dụng và mục đích sử dụng nguyên vật liệu trong quá trình sản xuất. Nguyên vật liệu trong công ty chủ yếu xuất dùng cho sản xuất sản phẩm. Căn cứ vào kế hoạch sản xuất, nhiệm vụ sản xuất và các lệnh sản xuất của ban lãnh đạo công ty, nguyên vật liệu được xuất đúng quy cách, số lượng, chủng loại cho các phân xưởng. Mọi nhu cầu sử dụng nguyên vật liệu đều được đưa qua phòng vật tư để xem xét và đánh giá tính hợp



lý, hợp lệ trước khi cung ứng vật tư nhằm sử dụng NVL một cách tiết kiệm nhất. Công nhân luôn có ý thức sử dụng NVL đúng mục đích, tiết kiệm, hiệu quả trên cơ sở thực hiện đúng theo định mức tiêu hao NVL, tìm mọi biện pháp nhằm giảm lượng sản phẩm hỏng, đảm bảo chất lượng sản phẩm.

Cuối kỳ, các phân xưởng đã lập phiếu báo vật tư còn tồn cuối kỳ gửi cho phòng kế toán làm căn cứ tính giá thành sản phẩm và kiểm tra định mức tiêu hao nguyên vật liệu.

*\*) Tình hình bảo quản, dự trữ nguyên vật liệu:* Căn cứ vào các kế hoạch cung ứng NVL, công ty luôn duy trì một mức tồn kho NVL cần thiết đáp ứng yêu cầu sản xuất, phòng ngừa các rủi ro trong quá trình thu mua, đặt hàng NVL, tránh làm gián đoạn quá trình sản xuất. Việc xây dựng mức dự trữ tối đa, tối thiểu đã hạn chế các rủi ro thiếu NVL, hạn chế tình trạng ứ đọng vốn lưu động của công ty.

Công ty cũng đã tổ chức tương đối tốt hệ thống kho bãi đảm bảo quản lý tốt về số lượng, chất lượng NVL, hạn chế tối đa tình trạng hư hỏng NVL trong quá trình lưu kho.

*\*) Về công tác thống kê, kiểm kê nguyên vật liệu*

Công tác thống kê, kiểm kê NVL tại công ty luôn diễn ra đồng thời với việc sử dụng và cấp phát, tiếp nhận NVL. Công ty luôn khuyến khích cán bộ công nhân viên phấn đấu tiêu dùng NVL hợp lý và tiết kiệm. Việc thống kê, kiểm kê NVL tại công ty luôn bám sát vào các tài liệu và sổ sách cũng như thực tế sản xuất của phân xưởng. Cán bộ chịu trách nhiệm thực hiện nghiệp vụ tách biệt cán bộ chịu trách nhiệm kiểm tra. Vì vậy, những năm qua không xảy ra tình trạng gian lận, biến thủ NVL của công ty

*\*) Về công tác thu hồi phế liệu, phế phẩm*

Cán bộ công nhân viên sử dụng NVL nghiêm túc thực hiện tốt việc thu hồi phế liệu, phế phẩm cho dù đó là phế liệu dùng lại hay không dùng lại được, rồi tiến hành tái chế sử dụng lại nguồn phế liệu phế phẩm đó. Chính việc thu hồi phế liệu, phế phẩm được chú trọng như vậy nên công ty đã tiết kiệm được một khối lượng NVL lớn giúp cho quá trình sản xuất sản phẩm đạt hiệu quả hơn.

*\*) Công tác hạch toán kế toán*

Những kết quả đạt được trong công tác hạch toán kế toán NVL cụ thể là:

- Phương pháp kê khai thường xuyên giúp công ty quản lý NVL một cách khá chặt chẽ, thường xuyên. Tại mọi thời điểm, công ty có thể nắm được lượng NVL tồn kho thực tế của từng loại vật tư, là cơ sở quan trọng cho nhà quản lý đưa ra quyết định kịp thời. Việc sử dụng phần mềm kế toán giúp hỗ trợ quá trình quản lý, hạch toán kế toán thuận lợi, chính xác hơn.

- Phương pháp ghi sổ song song giúp quá trình kiểm tra, so sánh, đối chiếu thường xuyên giữa bộ phận kế toán và thủ kho, hạn chế những sai sót, nhầm lẫn, thiếu hụt NVL mà không tìm được nguyên nhân. Tại kho chỉ theo dõi theo chỉ tiêu số lượng, kê toán theo dõi và hạch toán cả về mặt số lượng và giá trị. Công việc không bị trùng lặp giữa kế toán và thủ kho.

- Số lượng chứng từ được sử dụng tương đối đầy đủ. Ngoài các chứng từ bắt buộc như: phiếu nhập kho, phiếu xuất kho... còn có các chứng từ hướng dẫn và chứng từ tổng hợp.

- Quá trình lập và luân chuyển chứng từ trong việc nhập xuất kho hợp lý, hầu như không có trường hợp vi phạm quy định. Quy chế của công ty quy định rõ ràng về vai trò, nhiệm vụ của từng kế toán trên nguyên tắc bất kiêm nhiệm đã tránh được những gian lận có thể xảy ra.

### *3.2.3.2. Một số hạn chế, yếu kém*

Bên cạnh những thuận lợi và thành tựu mà công ty đã đạt được, công ty còn đang phải đối mặt với những khó khăn, hạn chế sau:

- Kế hoạch 5 năm 2009 - 2013 không hoàn thành 100% kế hoạch do những khó khăn từ thị trường chung của khu vực cũng như cả thế giới từ ảnh hưởng của cuộc suy thoái kinh tế toàn cầu. Cơn bão giá tiếp tục xuất hiện ảnh hưởng trực tiếp đến giá cả nguyên vật liệu đầu vào như: than, sắt, thép, xăng, dầu,... là một thách thức lớn đối với công ty.

- Việc tổ chức công tác sắp xếp, bảo quản vật tư trong kho vẫn chưa thật sự khoa học; việc sử dụng diện tích, vị trí sắp xếp trong kho chưa hợp lý dẫn đến tình trạng lộn xộn trong kho khi lượng vật tư nhập kho nhiều, gây khó khăn cho quá trình xuất kho vật tư cho sản xuất. Quá trình sắp xếp chưa đảm bảo tiêu chí: dễ tìm, dễ lấy, dễ thấy, dễ kiểm tra. Bên cạnh đó, thủ kho vẫn quản lý kho theo phương thức thủ công, chưa được trang bị máy vi tính để phục vụ quá trình quản lý, theo dõi được dễ dàng hơn.

- Trong quá trình tổ chức thu mua - nhập kho nguyên vật liệu: Một số trường hợp việc kiểm tra số lượng quy cách phẩm chất của vật tư không được ghi vào văn bản kiểm nghiệm vật tư do đó sẽ khó trong việc quy hết trách nhiệm trong việc bảo quản và thanh toán. Đôi khi vì mục đích cá nhân nên xảy ra hiện tượng nguyên vật liệu không đủ chất lượng cũng nhập kho

- Công tác phân tích NVL chưa được doanh nghiệp quan tâm đến.

### *3.2.3.3. Nguyên nhân của các hạn chế*

- Nền kinh tế trong nước và thế giới tiếp tục khó khăn, thách thức, kinh tế vĩ mô vẫn chưa ổn định, lạm phát tuy được kiềm chế nhưng vẫn còn nguy cơ lạm phát cao trở lại, mức tăng trưởng kinh tế không ổn định.

- Lãi suất vay vốn tuy giảm nhưng việc tiếp vận vốn gặp nhiều trở ngại do công ty gặp một số khó khăn trong việc xử lý nợ xấu. Nguồn vốn lưu động biến động ảnh hưởng đến quá trình mua NVL và thanh toán với nhà cung ứng.

- Tổng cầu, sức mua của thị trường vẫn còn thấp, tổng vốn đầu tư phát triển còn thấp, sản phẩm dư thừa nhiều, sự cạnh tranh không lành mạnh giữa các công ty dẫn đến tình trạng công ty phải sản xuất cầm chừng, chưa tận dụng hết năng suất hoạt động của máy móc thiết bị.

- Giá đầu vào vật tư, nguyên liệu tăng, biến động liên tục do nhà nước tăng giá xăng, dầu, tăng giá điện và sự tăng giá của một số NVL khác làm tăng chi phí sản xuất kinh doanh, biến động của chênh lệch tỷ giá USD tăng,...

- Cơ sở hạ tầng một số công trình như kho chứa còn thiếu, đã xuống cấp. Hiệu quả kinh doanh hàng năm còn kém (lỗ) dẫn đến nguồn vốn đầu tư để mua sắm thiết bị gặp khá nhiều khó khăn. Các máy vi tính trong phòng kế toán có thời gian sử dụng khá lâu đã ảnh hưởng đến công tác ghi chép, kiểm tra, phản ánh, ảnh hưởng đến năng suất và hiệu quả công việc.

Đây chuyên công nghệ sản xuất được mua cách đây chục năm, chi phí bảo dưỡng chiếm tỷ trọng ngày càng cao, ảnh hưởng đến mức tiêu hao nguyên vật liệu.

- Các dự án đầu tư khai thác mỏ đá, đất sét vẫn đang trong quá trình thực hiện nên năng suất khai thác chưa cao. Các dự án đã đang đi vào sản xuất cho trữ lượng không ổn định. Việc lập kế hoạch mua nguyên vật liệu còn phải phụ thuộc rất nhiều vào kết quả hoạt động của bộ phận khai thác nên nhiều khi vẫn xảy ra tình trạng thiếu hụt vật tư cho sản xuất trong thời gian ngắn.

Quy định chặt chẽ về việc vận tải, đặc biệt cầm tình trạng xe quá khổ, quá tải thực hiện nghiêm ngặt trong thời gian qua cũng tạo ra nhiều thay đổi trong quá trình cung ứng vật tư về doanh nghiệp, ảnh hưởng tới giá cả vật tư khi về nhập kho, từ đó gây nên sự biến động trong kế hoạch giá thành...

- Các nghiệp vụ nhập xuất NVL diễn ra thường xuyên trong ngày nên nhiều khi trách nhiệm của cán bộ vật tư còn chưa cao, việc kiểm tra chất lượng nguyên vật liệu đôi khi chưa thực hiện nghiêm chỉnh, chất lượng NVL

không đảm bảo có thể dẫn đến giảm chất lượng sản phẩm sản xuất ra hoặc làm tăng mức tiêu hao NVL thực tế.

Các quy chế quản lý NVL trong từng khâu đã được ban hành và tổ chức thực hiện nhưng việc kiểm tra quá trình thực hiện chưa thật sự chặt chẽ. Khối lượng công việc nhiều, bộ phận kho vẫn thực hiện quản lý thủ công nên quá trình bảo quản NVL trong kho chưa thật sự khoa học, vẫn còn tình trạng lộn xộn.

- Quá trình quản lý NVL chủ yếu vẫn dựa vào kinh nghiệm nghề nghiệp của cán bộ nên chưa thấy được tầm quan trọng và ý nghĩa cũng như hiệu quả của công tác phân tích, đánh giá tình hình thực hiện kế hoạch quản lý NVL

#### **Chương 4**

### **GIẢI PHÁP NHẪM TĂNG CƯỜNG QUẢN LÝ NGUYÊN VẬT LIỆU ĐẦU VÀO TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN XI MĂNG LA HIÊN - THÁI NGUYÊN**

#### **4.1. Định hướng và mục tiêu phát triển của Công ty trong thời gian tới**

##### ***4.1.1. Đặc điểm tình hình kinh doanh giai đoạn 2014 - 2020***

Theo nhận định tình hình kinh tế năm 2014 vẫn còn nhiều khó khăn nhưng đã có những dấu hiệu phục hồi, trên cơ sở ước sản lượng xi măng tiêu thụ năm 2013, Bộ Xây dựng tính toán nhu cầu tiêu thụ xi măng toàn ngành năm 2014 khoảng 62 - 63 triệu tấn, tăng 1,5 - 3% so với năm 2013; trong đó tiêu thụ nội địa khoảng 48,5 - 49 triệu tấn, xuất khẩu 13,5 - 14 triệu tấn. Tổng công suất các nhà máy xi măng đang hoạt động đạt trên 70 triệu tấn; như vậy, lượng sản xuất theo công suất toàn ngành lớn hơn lượng tiêu thụ từ 7-8 triệu tấn. Trong khi đó, thị trường bất động sản vẫn chưa có dấu hiệu phục hồi, khiến việc tiêu thụ xi măng tiếp tục gặp khó khăn khi nguồn cung xi măng tiếp tục tăng khiến các doanh nghiệp xi măng phải cạnh tranh. Tình trạng cạnh tranh bằng cách hỗ trợ vận tải, giảm giá, chiết khấu, khuyến mại... sẽ vẫn xảy ra.

Cũng theo dự báo của Bộ Xây dựng, thị trường vật liệu xây dựng ở nước ta sẽ phát triển nhanh và mạnh trong giai đoạn tới. Đặc biệt, từ nay đến năm 2020 nhu cầu xây mới và mở rộng các công trình cơ sở hạ tầng như giao thông, cầu cống, bến cảng, thủy điện, các khu công nghiệp, khu chế xuất,... tăng cao. Thủ tướng chính phủ vừa phê duyệt một quy hoạch tổng thể phát triển vật liệu xây dựng đến năm 2020 sẽ tạo điều kiện nền tảng cho lĩnh vực sản xuất vật liệu xây dựng phát triển và có tốc độ tăng trưởng cao, đáp ứng yêu cầu phục vụ phát triển kinh tế - xã hội chung. Theo đó, dự báo nhu cầu xi măng trong nước năm 2015 là 56 triệu tấn, đến năm 2020 là 93 triệu tấn. Tuy nhiên, các dây chuyền sản xuất phải có công suất thiết kế không nhỏ hơn 2.500 tấn clanhke/ngày. Bên cạnh đó phải có công nghệ tiên tiến, tự động hóa cao, tiết kiệm tối đa nguyên, nhiên liệu, năng lượng; đầu tư đồng bộ hệ thống tận dụng nhiệt khí thải lò nung để phát điện và sử dụng nhiên liệu thay thế...

Về sản phẩm, Quy hoạch nêu rõ, nâng cao chất lượng sản phẩm xi măng, đa dạng hóa các chủng loại xi măng đáp ứng các nhu cầu xây dựng đặc biệt như: Xi măng mác cao, xi măng cho công trình biển, xi măng giếng khoan dầu khí, xi măng bền xâm thực và các loại xi măng khác.

Về định hướng, việc đầu tư phát triển xi măng trong từng giai đoạn phù hợp với Quy hoạch phát triển công nghiệp xi măng Việt Nam và Quy hoạch thăm dò, khai thác và sử dụng khoáng sản làm xi măng. Bên cạnh đó, tổng công suất thiết kế tối đa cho xi măng phải phù hợp từng vùng kinh tế.

Đồng thời, phải nghiên cứu sử dụng phế thải làm nguyên, nhiên liệu cho sản xuất xi măng; nghiên cứu sản xuất các chủng loại xi măng có tính năng đặc biệt, xi măng tiết kiệm năng lượng, thân thiện môi trường; nghiên cứu giảm tiêu hao năng lượng, nhiên liệu và nhân công trong sản xuất xi măng.

Tại Thái Nguyên, theo quy hoạch phát triển ngành vật liệu xây dựng đến năm 2020 đã chỉ rõ:

+ Giai đoạn này sẽ tiếp tục hoàn thiện xây dựng các cơ sở sản xuất xi măng theo công nghệ lò quay với thiết bị tiên tiến, hiện đại để nhanh chóng tăng sản lượng và chất lượng đáp ứng nhu cầu xi măng trong tỉnh và ngày càng tăng lượng cung ứng cho thị trường ngoài tỉnh

+ Dừng sản xuất clanhke theo công nghệ lò đứng tại các cơ sở hiện có để tiết kiệm nhiên liệu, tránh gây ô nhiễm môi trường

Phấn đấu đến năm 2020, năng lực sản xuất xi măng tại các nhà máy trong tỉnh đạt 3.100.000 tấn, các trạm nghiền có tổng công suất 150.000 tấn.

Với tình hình sản xuất như vậy sẽ vừa là thời cơ cho các doanh nghiệp đầu tư trang thiết bị, mở rộng sản xuất; vừa là thách thức lớn đòi hỏi các doanh nghiệp phải bám sát tình hình thị trường, định hướng sản xuất hướng tới chất lượng sản phẩm và các chính sách đối với khách hàng. Bên cạnh đó, doanh nghiệp phải tích cực, chủ động tìm kiếm thị trường, tăng cường quan hệ thương mại với các đối tác lâu dài. Mặt khác, phải thực hiện tốt công tác quản lý trong quá trình sản xuất, tiết kiệm chi phí sản xuất, hạn chế tối đa sản phẩm hỏng, sản phẩm không đạt tiêu chuẩn chất lượng thấp, nâng cao năng suất lao động, giảm giá thành, nâng cao khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp thông qua chính sách giá cả,...

Theo TS. Lương Văn Khôi - Trưởng Ban Kinh tế thế giới, Trung tâm Thông tin và Dự báo kinh tế - xã hội quốc gia, giai đoạn 2014 - 2015, nền kinh tế thế giới trong giai đoạn hồi phục, tạo đà cho cân bằng phát triển của toàn bộ các ngành kinh tế trong giai đoạn 2016 - 2020. Tốc độ tăng trưởng kinh tế đạt 3,9%/ năm, tốc độ tăng trưởng thương mại đạt mức 5,7%/ năm, lượng nhập khẩu ở các nước mạnh như Trung Quốc, Ấn Độ đạt 18,5%. Trong bối cảnh đó, tốc độ tăng trưởng kinh tế Việt Nam được dự kiến sẽ đạt 7%/năm trong giai đoạn 2016 - 2020. Cùng với xu thế chung của thế giới, Việt Nam cũng đang hướng tới việc phát triển kinh tế tri thức, lấy công nghệ trở thành động lực phát



triển kinh tế chính, tạo ra sức sản xuất, năng suất lao động vượt trội để có thể phát triển nhanh, bền vững và bắt kịp với các nước trên thế giới. Trong giai đoạn tới, nước ta sẽ tập trung nguồn lực phát triển một số ngành, lĩnh vực trọng điểm để có thể tạo ra bước phát triển nhảy vọt, phát huy tối đa lợi thế của đất nước trong phát triển kinh tế. Các ngành trọng điểm là những ngành có thế mạnh, có điều kiện phát triển ở Việt Nam, có khả năng thu hút nhiều lao động, tạo ra giá trị gia tăng cao, áp dụng quy trình công nghệ tiên tiến, hướng ra xuất khẩu. Trong đó, ngành công nghiệp sản xuất xi măng luôn được coi trọng, được đánh giá cao trong vai trò là ngành kinh tế trọng điểm của đất nước.

Đồng thời, trong giai đoạn 2015 - 2020, nước ta cũng thúc đẩy hội nhập sâu rộng vào nền kinh tế thế giới, kết hợp hài hoà giữa hợp tác song phương, khu vực và đa phương tạo điều kiện cho đất nước tiếp cận các nguồn lực về khoa học và công nghệ. Những con số dự báo ấn tượng cũng như các chính sách kinh tế sẽ được thực hiện trong giai đoạn tới là cơ hội cho các doanh nghiệp vững tin hơn trong hoạt động sản xuất kinh doanh, xây dựng các kế hoạch ngắn hạn và dài hạn phù hợp với tình hình kinh tế chung của thế giới và trong nước cho doanh nghiệp mình, đứng vững trước những khó khăn, đồng thời tranh thủ thời cơ vực dậy nền kinh tế để tiến hành sản xuất và phát triển.

#### ***4.1.2. Phương hướng hoạt động kinh doanh giai đoạn 2014 - 2020***

Trong tình hình kinh tế và thị trường còn nhiều khó khăn nhưng Công ty Cổ phần xi măng La Hiên luôn nắm bắt các cơ hội kinh doanh, quán triệt nguyên tắc hoạt động nhằm hướng tới hiệu quả và chất lượng sản phẩm, nâng cao khả năng cạnh tranh trong khu vực, hướng tới tìm kiếm các thị trường tiềm năng khác như đã nói ở trên. Chiến lược kinh doanh của Công ty giai đoạn 2014 - 2020 là:

+ Lựa chọn lộ trình hợp lý để triển khai các dự án gia công chế tạo sản phẩm tận dụng từ các nguồn vật tư, nguyên vật liệu của công ty để cung cấp



các sản phẩm bán ra ngoài thị trường cũng như phục vụ dây chuyền sản xuất của công ty nhằm đa dạng hóa sản phẩm cũng như tiết kiệm chi phí sản xuất.

+ Đầu tư chiều sâu, nâng cao năng lực, bổ sung các thiết bị thiết yếu phục vụ sản xuất, cải thiện môi trường làm việc và đời sống tinh thần cho người lao động.

+ Phấn đấu phát triển thương hiệu xi măng La Hiên theo các tiêu chí sau: Chất lượng cao và ổn định; giá cả cạnh tranh; thị phần lớn

+ Mở rộng và cơ cấu lại thị trường, lựa chọn thị trường tiềm năng mang lại hiệu quả kinh tế cao. Bám sát các diễn biến của thị trường, giữ vững thị trường truyền thống, nhất là thị trường tiêu thụ trong tỉnh Thái Nguyên và các tỉnh lân cận.

Ban lãnh đạo công ty đã xây dựng phương hướng hoạt động kinh doanh chi tiết, cụ thể trong giai đoạn này:

(1). Thực hiện quán triệt đầy đủ nội dung mục tiêu kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2014 tới tất cả cán bộ công nhân viên - người lao động, thường xuyên phát động các phong trào thi đua lao động sản xuất, phát huy sáng kiến cải tiến kỹ thuật nhân các ngày lễ lớn của Đất nước, ngày thành lập công ty. Trong đó làm tốt công tác động viên khen thưởng kịp thời các tập thể và cá nhân có thành tích xuất sắc trong lao động sản xuất, sáng kiến cải tiến kỹ thuật, tuyên dương nhân rộng điển hình cá nhân, tập thể tiên tiến. Quan tâm đào tạo bồi dưỡng những cán bộ trẻ, những công nhân có tay nghề giỏi và có tâm huyết với doanh nghiệp trở thành những cán bộ nòng cốt xây dựng doanh nghiệp. Tiếp tục kiện toàn tổ chức hoạt động của doanh nghiệp theo hướng gọn nhẹ và hiệu quả, hoàn thiện các quy trình, quy chế làm việc. Trong năm 2014 công ty tập chung chấn chỉnh tổ chức và nâng cao công tác quản lý, duy trì có hiệu lực, hiệu quả hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn TCVN ISO 9001 : 2008.

(2). Đảm bảo việc duy trì ổn định thiết bị để đảm bảo cho sản xuất liên tục thực hiện hoàn thành kế hoạch sản xuất đề ra.

(3). Nâng cao chất lượng sản phẩm xi măng PCB40 đảm bảo tính ổn định đáp ứng thị trường tiêu thụ trong nước và xuất khẩu.

(4). Các phòng ban, phân xưởng làm tốt công tác tham mưu cho lãnh đạo về công tác vật tư, tiền vốn, đặc biệt sử dụng có hiệu quả định mức vật tư, NVL đã phê duyệt cho năm.

(5). Làm tốt công tác chăm lo đời sống cán bộ công nhân viên thông qua tiền lương, tiền thưởng, tăng cường công tác kiểm tra bữa ăn ka. không ngừng cải thiện điều kiện làm việc góp phần nâng cao đời sống vật chất tinh thần cho người lao động để thu hút khuyến khích người lao động yên tâm công tác. Tích cực vận động người lao động tiếp tục tham gia tốt công tác ủng hộ từ thiện, nhân đạo góp phần thực hiện công tác an sinh xã hội do cấp trên phát động đạt kết quả cao nhất.

(6). Làm tốt công tác vệ sinh môi trường, vệ sinh công nghiệp và coi đây là nhiệm vụ gắn với nhiệm vụ sản xuất kinh doanh thường xuyên hàng ngày.

(8). Tiếp tục công tác mở rộng thị trường, năng động trong khâu tiếp thị và tiếp tục cải cách thủ tục hành chính trong khâu tiêu thụ với mục tiêu tiêu thụ hết xi măng sản xuất ra. Tiếp tục quảng bá thương hiệu sản phẩm xi măng dưới nhiều hình thức như mở hội nghị khách hàng, quảng cáo trên các tấm biển lớn ở các tuyến đường qua lại, phát tờ rơi quảng cáo..., tích cực tham gia các hội chợ xúc tiến thương mại của các tỉnh và khu vực tổ chức.

(9) Tiếp tục nghiên cứu các ứng dụng các sáng kiến cải tiến kỹ thuật, công nghệ mới nhằm tăng năng suất lao động, nâng cao chất lượng sản phẩm nhằm tiết kiệm nhiên liệu, điện năng, giảm chi phí sản xuất kinh doanh, nâng cao mức độ an toàn lao động và bảo vệ môi trường

(10). Tăng cường công tác quản lý tài chính thông qua việc kiểm tra, giám sát và kiểm toán. Chủ động tìm kiếm thu xếp cân đối vốn đủ cho hoạt động đầu tư và sản xuất kinh doanh.

(11). Tổ chức tốt việc triển khai quán triệt và lãnh đạo cán bộ, đảng viên, người lao động thực hiện đúng chỉ thị, nghị quyết của Đảng, chính sách pháp luật của Nhà nước; tích cực tuyên truyền giáo dục chủ nghĩa Mác - Lê Nin và tư tưởng Hồ Chí Minh cho cán bộ đảng viên và người lao động. Đẩy mạnh việc học tập tư tưởng đạo đức Hồ Chí Minh. Vận động toàn thể CBCNV - người lao động tham gia phòng chống tệ nạn xã hội, xây dựng gia đình văn hoá thực hiện nếp sống văn minh tại nơi ở và nơi làm việc. Thực hiện đầy đủ nghĩa vụ với nhà nước và người lao động. Tăng cường công tác xây dựng đảng, chính quyền, đoàn thể vững mạnh, phấn đấu năm 2014 doanh nghiệp phấn đấu đạt Cơ quan đạt chuẩn văn hóa; Tổ chức cơ sở Đảng đạt trong sạch, vững mạnh; Tổ chức công đoàn, đoàn thanh niên đạt vững mạnh xuất sắc.

#### ***4.1.3. Mục tiêu của Công ty hướng tới 2020***

Mục tiêu của công ty hướng tới 2020 là: Duy trì sản xuất ổn định, đẩy mạnh tiêu thụ sản phẩm, tiếp tục hoàn thiện cơ cấu tổ chức, tăng cường quản trị chi phí với mô hình phù hợp, tiết kiệm chi phí. Nâng cao hiệu quả hoạt động nhằm tối đa hóa các khoản lợi nhuận hợp lý cho công ty, tăng lợi tức cổ đông, tạo công ăn việc làm và thu nhập cho người lao động, đóng góp cho ngân sách nhà nước và không ngừng phát triển công ty ngày càng vững mạnh.

##### ***\*) Mục tiêu về sản phẩm và thị trường:***

Sản phẩm và thị trường của công ty đặc biệt quan trọng, nó quyết định sự tồn tại và phát triển của công ty. Do đó, việc nghiên cứu sản phẩm, tìm hiểu nhu cầu của khách hàng nhằm giữ vững củng cố thị trường truyền thống, mở rộng các thị trường mới là nhiệm vụ hàng đầu.

*\*) Chiến lược đầu tư công nghệ:*

Đầu tư theo chiều sâu công nghệ sản xuất, nâng cao năng suất chất lượng và hạ giá thành để đủ sức cạnh tranh trên thị trường. Áp dụng các biện pháp điều hành và quản lý năng suất thiết bị trong dây chuyền sản xuất. Có những biện pháp cụ thể để nâng cao chất lượng clinker sản xuất, tăng tỷ lệ pha trộn phụ gia trong xi măng, giảm định mức tiêu hao vật tư, nhiên liệu và động lực.

*\*) Chiến lược tài chính:*

Xây dựng các quy chế quản lý tài chính phù hợp theo quy định của pháp luật. Tăng cường công tác khoán chi phí trong các công đoạn.

Thực hiện tốt công tác thu hồi công nợ đảm bảo an toàn vốn đồng thời góp phần nâng cao hiệu quả kinh doanh.

Huy động và sử dụng vốn có hiệu quả, tìm kiếm và sử dụng vốn vay phù hợp để cơ cấu lại nguồn vốn của công ty đồng thời tận dụng tối đa ưu thế đòn cân nợ.

*\*) Chiến lược nhân sự*

Đào tạo nâng cao tay nghề cho thợ vận hành, công nhân viên chức trong công ty, nâng cao trình độ quản lý cho cán bộ, sử dụng lao động có chuyên môn nghiệp vụ trong các phòng ban. Xây dựng phương án sắp xếp lại lao động phù hợp theo hướng giảm lao động gián tiếp, lao động phục vụ, phụ trợ; bổ xung tăng cường lao động vào trong dây chuyền sản xuất chính.

*\*) Mục tiêu với môi trường*

Duy trì thường xuyên việc kiểm tra đánh giá tác động của môi trường để đưa ra các giải pháp kịp thời khắc phục những ảnh hưởng xấu.

Lắp đặt hệ thống lọc bụi tại các vị trí sản xuất cần thiết, duy trì hệ thống xử lý chất thải, nước thải đúng quy định. Trồng bổ sung cây xanh quanh nhà máy và các khu đất trống.

*\*) Mục tiêu đối với xã hội, cộng đồng*

Xây dựng nhà tình nghĩa hỗ trợ các đối tượng chính sách, hộ nghèo, hỗ trợ công nhân có hoàn cảnh khó khăn, ủng hộ thiên tai, hỏa hoạn

Thường xuyên có những đóng góp với địa phương trong công tác từ thiện, quỹ khuyến học, phong trào văn hóa và các công tác xã hội khác.

**4.2. Một số giải pháp nhằm tăng cường quản lý nguyên vật liệu đầu vào tại Công ty Cổ phần xi măng La Hiên - Thái Nguyên hướng tới 2020**

**4.2.1. Nâng cao chất lượng công tác quản lý và hạch toán nguyên vật liệu**

Việc thanh quyết toán NVL được tiến hành giữa các phân xưởng sản xuất, cán bộ quản lý kho và phòng kế toán. Quản lý kho theo hình thức thẻ song song, trong quan hệ đối chiếu cần giảm bớt thủ tục so cho gọn nhẹ, nhanh chóng. Quản lý phân xưởng cũng cần có sổ sách theo dõi lượng NVL nhận về xưởng mình, thông qua đó có thể rút ngắn thời gian đối chiếu giữa phân xưởng và thủ kho. Kiểm tra được lượng NVL tồn đọng trong phân xưởng và lượng giao nộp cho thủ kho. Tiến hành đối chiếu có thể tiến hành một tháng một lần, mục đích của việc đối chiếu thường xuyên giúp cho việc theo dõi tình hình quản lý và sử dụng NVL được chặt chẽ hơn. Thủ kho phải ghi chép trên sổ sách đầy đủ để theo dõi tình hình NVL biến động, kiểm tra thường xuyên việc sử dụng NVL.

Công ty có những chế độ ưu đãi với kế toán và các thủ kho, có những chính sách khen thưởng xứng đáng nhằm nâng cao tinh thần trách nhiệm trong công tác quản lý nguyên vật liệu. Thường xuyên tạo điều kiện cho nhân viên tham gia các lớp bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ. Đặc biệt là với các thủ kho. Thủ kho cũng làm một số việc của kế toán

như thống kê số lượng nguyên vật liệu,... Vì vậy, khi thủ kho có các am hiểu về kế toán thì họ không chỉ làm nhiệm vụ xuất nhập nguyên vật liệu, quản lý kho mà còn có thể tham mưu cho kế toán trong công tác hạch toán nghiệp vụ một cách chính xác, kịp thời.

Phòng kế toán hiện có 05 máy tính trang bị cho các kế toán để thực hiện các nghiệp vụ, hạch toán và quản lý trên phần mềm. Nhưng nhìn chung, các máy tính đều đã cũ, mua từ năm 2009 đến nay đã được gần 6 năm, bàn phím và tốc độ xử lý nghiệp vụ chậm, gây nên những khó khăn không nhỏ cho các kế toán khi thực hiện công việc, đôi khi xảy ra những sai sót do quá trình nhập dữ liệu. Công ty cần có kế hoạch đầu tư trang bị mới các máy vi tính có tốc độ xử lý nhanh, chính xác, giảm nhẹ khối lượng và áp lực công việc với các kế toán, nhất là kế toán vật tư với nhiều nghiệp vụ, chủng loại, nâng cao năng suất, hiệu quả lao động, góp phần quan trọng trong công tác quản lý của công ty.

#### ***4.2.2. Chú trọng công tác xây dựng và quản lý định mức tiêu hao nguyên vật liệu***

Hiện nay, công ty đã xây dựng được định mức tiêu hao nguyên vật liệu một cách khoa học và khá sát với thực tế. Vì vậy, công ty cần phải tiếp tục coi trọng công tác xây dựng và hoàn thiện định mức tiêu hao nguyên vật liệu, quá trình tính toán định mức tiêu dùng NVL sao cho phù hợp với tình hình công nghệ và chính xác hơn để đưa ra những định mức tiên tiến nhằm thực hiện phần đầu giảm mức định tốt hơn.

Công ty cần phân tích chi tiết các nhân tố ảnh hưởng đến quá trình xây dựng định mức tiêu hao NVL, trong đó yếu tố chính quy định lượng tiêu hao tiêu chuẩn định mức chính là quy trình sản xuất sản phẩm: máy móc thiết bị và trình độ tay nghề của cán bộ công nhân viên. Ngoài ra còn phải xét đến quy mô của quá trình sản xuất, khả năng mở rộng các dịch vụ kỹ thuật, trình độ quản lý, yêu cầu hợp lý hoảm tiết kiệm chi phí, trình độ và tâm lý người lao động, trình độ của người xây dựng định mức.... Đồng thời phải căn cứ

vào các yếu tố tự nhiên (thời tiết, khí hậu, địa hình, địa điểm khai thác vật tư, cơ sở hạ tầng), các yếu tố chính sách như quy chế tiền lương, thưởng, bảo hiểm y tế, bảo hiểm an toàn môi trường, các quy định về thời gian lao động được nghỉ ngơi,... yếu tố về giá cả thị trường của nguyên vật liệu là một đại lượng thường xuyên biến đổi... Chính những nhân tố đó tác động thường xuyên đến giá trị của định mức nên quá trình xây dựng định mức cũng như hoàn thiện định mức phải tiến hành thường xuyên. Số liệu tiêu hao phải được xây dựng trên cơ sở thực tế các hoạt động phân tích thực nghiệm, trên cơ sở lao động hợp lý, có áp dụng các thành tựu hiện đại của khoa học kỹ thuật... để bảng định mức tiêu hao sát với thực tế thực hiện, đồng thời là mục tiêu cho việc giảm định mức tiêu hao.

Quan tâm sát sao hơn nữa đến công tác thực hiện định mức, ban giám đốc phải giám sát thường xuyên việc sử dụng NVL trong sản xuất theo định mức đã ban hành. Từng cán bộ CNV phải thấy việc thực hiện mức là trách nhiệm của mình trong sự phát triển chung của công ty. Nhất là phòng Kế hoạch - vật tư, bộ phận trực tiếp đảm nhận việc xây dựng và ban hành mức, phải nắm rõ được tình hình thực hiện định mức trong từng bộ phận sản xuất, từ đó mới có được những phân tích đánh giá đúng đắn khách quan nhằm tìm biện pháp để khắc phục, điều chỉnh và làm cơ sở để ngày càng hoàn thiện hệ thống định mức tiêu hao nguyên vật liệu cho từng năm.

Để thực hiện các giải pháp trên một cách hiệu quả, đòi hỏi phải có ngân sách phù hợp cho quá trình nghiên cứu, thực nghiệm để đánh giá, xây dựng định mức NVL một cách hoàn chỉnh. Đồng thời những người có trách nhiệm xây dựng định mức phải có sự quan sát, nghiên cứu và thường xuyên bám sát tình hình thực tế sản xuất của công ty để xây dựng định mức chính xác; cán bộ công nhân viên phải có ý thức ứng dụng tiến bộ khoa học vào sản xuất, có



trách nhiệm trong thực hiện định mức, có tâm huyết, trách nhiệm với kết quả hoạt động của công ty.

#### **4.2.3. *Đẩy mạnh công tác xây dựng kế hoạch cung ứng nguyên vật liệu***

Trong kế hoạch cung ứng NVL, công việc quan trọng nhất mà bộ phận vật tư phải chú ý đó là xây dựng tiến độ mua sắm NVL. Kế hoạch mua NVL càng chính xác, phù hợp với tình hình sản xuất của công ty thì càng giúp công ty tiết kiệm nguồn vốn lưu động trong quá trình cung ứng vật tư cho sản xuất cũng như nguồn vốn nằm trong lượng vật tư tồn kho.

Việc xây dựng kế hoạch cung ứng NVL vẫn được công ty thực hiện chi tiết cho cả năm, cho từng quý, từng tháng. Tuy nhiên, trong kế hoạch cung ứng NVL cho từng tháng, công ty cần phải dự kiến chi tiết ngày đặt hàng, ngày vật tư về đến công ty trong bảng kế hoạch cung ứng vật tư để các bộ phận chủ động hơn nữa trong quá trình thực hiện.

Khi tiếp nhận NVL, cán bộ phòng kế hoạch - vật tư phải có trách nhiệm quan sát, kiểm tra chất lượng vật tư nhập kho. Bằng kinh nghiệm nghề nghiệp cũng như thái độ tích cực, chỉ cho phép nhập kho các lô vật tư đảm bảo chất lượng, những NVL không đảm bảo chất lượng kiên quyết không cho vào nhập kho, sử dụng sẽ ảnh hưởng đến quá trình thực hiện định mức tiêu hao vật tư cũng như chất lượng sản phẩm đầu ra...

Muốn vậy, nhân viên cần phải có ý thức trách nhiệm với công việc, phải có năng lực chuyên môn nắm rõ quy trình công nghệ để biết được khả năng tiêu hao thực tế, hao phí và mức độ hao phí thực tế ở từng công đoạn, xây dựng kế hoạch cung ứng phù hợp; nắm rõ kế hoạch sản xuất kinh doanh kỳ kế hoạch, các thông số kinh tế, kỹ thuật (khả năng tiêu hao, mức dự trữ) kỳ thực tế để có những điều chỉnh cần thiết. tính toán nhu cầu NVL trong toàn công ty và cho tất cả các loại công việc.



#### ***4.2.4. Tăng cường công tác quản lý chặt chẽ ở khâu thu mua và vận chuyển nguyên vật liệu về công ty***

Công ty cần tăng cường công tác quản lý chặt chẽ ở khâu thu mua và quá trình vận chuyển nguyên vật liệu về kho của doanh nghiệp.

Khâu thu mua NVL là một khâu quan trọng nhất trong công tác quản lý nguyên vật liệu trong doanh nghiệp, nó quyết định rất lớn đến quá trình sản xuất sản phẩm đồng thời ảnh hưởng tới giá thành sản xuất và lợi nhuận của doanh nghiệp.

Cần có sự phối hợp chặt chẽ hơn nữa giữa các phòng Kế hoạch - vật tư, phòng Tài chính - kế toán, phòng Kỹ thuật cũng như sự nỗ lực của các cá nhân. Nhân viên lập đơn hàng phải có trách nhiệm trực tiếp đối với công việc, cần có sự phân công, phân nhiệm rõ ràng để mọi người cùng có ý thức cao với công việc của mình.

Trên cơ sở các nhà thầu đã lựa chọn, phòng Kế hoạch tiến hành kí kết hợp đồng. Việc kí hợp đồng phải chặt chẽ và đảm bảo tính pháp lý nên cán bộ vật tư phải là người có nhiều kinh nghiệm thực tế và kiến thức chuyên môn vững. Nghiêm túc thực hiện các điều khoản hợp đồng và theo dõi đốc thúc đối tác thực hiện hợp đồng. Công ty cần phải thường xuyên theo dõi sát sao sự thay đổi giá cả nguyên vật liệu, liên tục liên hệ với nhà cung cấp, đồng thời phải có sự khảo sát giá cả trên thị trường thông qua các bảng báo giá của đối tác để từ đó có thể đưa ra quyết định cuối cùng là nên mua nguyên vật liệu của nhà cung cấp nào hoặc đề nghị nhà cung cấp thay đổi lại bảng giá (do sự chênh lệch bảng giá trên thị trường).

Tăng cường hơn nữa các hình thức mua hàng trước, thanh toán sau hoặc chỉ thanh toán tạm ứng theo một tỷ lệ nhỏ để đặt cọc, số tiền còn lại thực hiện thanh toán sau khi nhận hàng nhập kho. Đây là biện pháp hữu hiệu để đơn vị đối tác không thể chiếm dụng vốn của công ty mình. Đồng thời điều

hành thu mua nhịp nhàng với tiến độ sản xuất để tránh tình trạng NVL bị thiếu hụt không đáp ứng được nhu cầu sản xuất khi cần hoặc có những loại NVL tồn kho quá lâu ngày gây ra thất thoát, giảm chất lượng, làm ảnh hưởng đến chất lượng đầu ra.

#### ***4.2.5. Sử dụng có hiệu quả nhất các nguồn lực cho sản xuất***

+ *Khâu sản xuất*: Cải tiến bản thân quá trình sản xuất, cải tiến quy trình công nghệ, giảm đến mức tối đa lượng sản phẩm hỏng, hạch toán chính xác lượng tiêu hao nguyên vật liệu, tránh tình trạng sử dụng lãng phí.

+ *Tổ chức phân tích tình hình sử dụng NVL định kỳ*: Sau mỗi kỳ thực hiện, công ty nên tiến hành tổ chức đánh giá toàn bộ quá trình quản lý NVL. Đơn vị thời gian có thể tính theo quý hoặc theo thời gian hoàn tất một đơn hàng.. tùy theo mức độ biến động và sự cần thiết sau mỗi quá trình. Nội dung đánh giá bao gồm từ khâu tiếp nhận NVL, tổ chức cấp phát các thủ tục, chứng từ bảo đảm tính pháp lý, đến công tác bảo quản, dự trữ, tình hình dự trữ, tồn kho.

Công ty phải phân tích tình hình cung ứng, dự trữ và sử dụng NVL, trong đó, phân tích chi tiết tình hình cung ứng theo số lượng, chất lượng, chủng loại, phân tích cung ứng vật tư về tính đồng bộ, tính kịp thời, phân tích tiến độ và nhịp điệu cung ứng vật tư,... Việc phân tích tình hình sử dụng NVL này giúp doanh nghiệp phát hiện ra điểm yếu, mặt hạn chế chưa làm được trong quá trình quản lý NVL tại công ty. Từ đó, đưa ra các biện pháp thực thi nhằm nhanh chóng giải quyết các vấn đề còn tồn tại cũng như có những biện pháp khuyến khích, khen thưởng kịp thời các trường hợp sáng tạo, tiết kiệm và có tinh thần trách nhiệm trong nhiệm vụ tiết kiệm chi phí, nâng cao năng suất lao động, chất lượng sản phẩm, hạ giá thành....

+ *Phát động chính sách tiết kiệm NVL* tới từng khâu, từng CBCVN, tăng cường hơn nữa những biện pháp để giáo dục ý thức tiết kiệm NVL như tổ chức buổi nói chuyện, thảo luận, nhất là những biện pháp khuyến khích về

vật chất và tinh thần thích đáng. Ngoài ra cần nâng cao năng lực, trình độ chuyên môn của người lao động

#### **4.2.6. *Đẩy mạnh công tác đầu tư xây dựng***

. Mục tiêu của công tác đầu tư xây dựng của công ty là huy động và sử dụng hiệu quả cao nhất các nguồn vốn đầu tư, khai thác tối đa các nguồn lực để đầu tư có hiệu quả. Đầu tư theo kế hoạch, thiết kế được duyệt nhằm đảm bảo cho dự án bền vững, hiệu quả, an toàn và bảo vệ môi trường sinh thái. Chú trọng đầu tư và các dự án khai thác nguyên vật liệu phục vụ cho sản xuất của công ty như mỏ đá vôi, đất sét, thạch cao,..., xây dựng trạm máy biến áp, kho chứa nguyên vật liệu. Hiện nay, hệ thống kho đã được xây dựng khá lâu năm, mái lợp xuống cấp, mưa lớn gây dột vào kho ảnh hưởng tới chất lượng nguyên vật liệu.

Công ty tiếp tục đầu tư xây dựng hệ thống kho chứa nguyên vật liệu, xỉ, thạch cao nhằm giúp doanh nghiệp chủ động trong lượng nguyên vật liệu cho sản xuất, giảm bớt những thiệt hại phải ngừng sản xuất do sự chậm trễ trong quá trình cung ứng nguyên vật liệu...

Tăng cường công tác đầu tư trang bị máy móc hiện đại, sử dụng công nghệ mới vào sản xuất. Máy móc hiện đại nhằm tiết kiệm mức tiêu hao vật liệu, giảm tỷ lệ sản phẩm hỏng.

#### **4.2.7. *Đẩy mạnh ứng dụng khoa học kỹ thuật trong sản xuất***

Công ty tiếp tục nghiên cứu ứng dụng các sáng kiến cải tiến kỹ thuật, công nghệ trong sản xuất nhằm tăng năng suất lao động, nâng cao chất lượng sản phẩm nhằm tiết kiệm nhiên liệu, điện năng, giảm chi phí sản xuất kinh doanh, nâng cao mức độ an toàn lao động và bảo vệ môi trường.

Hiện nay, trên thị trường đã phát minh ra việc rút clinke qua van quay thay vì rút clinke qua sàng rung, vừa giảm thiểu chi phí sửa chữa hư hỏng của hệ thống thiết bị của rút clinker vừa giảm chi phí vận hành, chi phí vận

chuyển hàng trăm triệu đồng/năm do clinke được rút từ silo chứa xuống bằng tải không phải vận chuyển bằng ô tô, năng suất rút clinke cũng tăng lên rất nhiều. Công ty cần nghiên cứu, ứng dụng nhằm giảm chi phí sản xuất, góp phần nâng cao năng suất lao động.

Tích cực ứng dụng công nghệ trong lĩnh vực tìm kiếm nguyên vật liệu thay thế, mà xu hướng là sử dụng chất thải làm nguyên liệu nhiên liệu trong quá trình sản xuất xi măng. Chất thải được sử dụng trong các lò nung xi măng, sau quá trình đốt cặn bã còn lại các chất là thành phần của xi măng như  $\text{CaO}$ ,  $\text{SiO}_2$ ,  $\text{Al}_2\text{O}_3$ ,  $\text{Fe}_2\text{O}_3$ ....

Các chất thải được sử dụng gồm: Dầu đã qua sử dụng, bùn cặn (công nghiệp lọc dầu, nhà máy hoá chất, sản xuất giấy ..., dung môi đã qua sử dụng, sơn, thuốc trừ sâu có nguồn gốc hữu cơ, bùn xương in, dầu axit/chất lỏng kiềm thải bỏ, tro từ các nhà máy công nghiệp, các quá trình thiêu đốt, lốp xe thải, cao su thải, nhựa, vinyl, giấy/gỗ thải, bùn cặn sau xử lý nước thải, chất thải vô cơ, xỉ, cát đúc khuôn, cát từ xưởng đúc thải bỏ

Việc sử dụng các loại chất thải này làm giảm đáng kể chi phí nguyên vật liệu so với sử dụng các loại nguyên vật liệu hiện tại. Tuy nhiên cũng đòi hỏi doanh nghiệp phải có hệ thống xử lý chất thải đủ tiêu chuẩn.

Đồng thời, tại công ty cổ phần xi măng và xây dựng Quảng Ninh, đội ngũ cán bộ kỹ thuật có tay nghề đã nghiên cứu và áp dụng thành công giải pháp sử dụng xít than trong sản xuất clinker là thay thế vì sử dụng than ẩm 4a. Xít than qua tuyển chọn có giá thành rẻ hơn rất nhiều so với than cám 4A (hiện giá xít than trung bình là 220.000 đồng/tấn, giá than cám 4A gần 2 triệu đồng/tấn), đưa xít than vào sản xuất vẫn đảm bảo tăng năng suất, chất lượng và cùng với đó là hạ giá thành sản phẩm sản xuất, nâng cao khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp.

Theo tính toán, giá thành nguyên liệu để sản xuất 1 tấn clinker sau khi dùng xít than đã giảm được gần 18.000 đồng/tấn so với cách sản xuất cũ.

Một năm công ty sản xuất khoảng 700.000 tấn clinker và xi măng, nếu như trước đây phải dùng trên 119.000 tấn than cám 4A, nay nhờ áp dụng giải pháp sử dụng xỉ than trong sản xuất clinker xi măng lò quay, chỉ cần dùng khoảng 105.000 tấn than cám 4A, như vậy Nhà máy đã tiết kiệm được chi phí trên 12 tỷ đồng/năm. Với giải pháp này chắc chắn sẽ góp phần đảm bảo ổn định sản xuất, chất lượng sản phẩm của doanh nghiệp, tạo được chỗ đứng vững chắc trên thị trường.

#### ***4.2.8. Tăng cường đào tạo nâng cao trình độ quản lý và tay nghề cho người lao động***

Lao động đóng vai trò quan trọng đối với quá trình sản xuất, sự tác động của lao động lên đối tượng lao động bằng công cụ lao động cần thiết để tạo ra của cải vật chất cho xã hội. Từ vai trò của người lao động trong quá trình sản xuất mà các doanh nghiệp cần có biện pháp nâng cao trình độ cho người lao động. Đào tạo, nâng cao trình độ cho người lao động là một biện pháp hữu hiệu, có tác động trực tiếp đến quá trình sử dụng hợp lý tiết kiệm

Đào tạo, bồi dưỡng người lao động là biện pháp nâng cao chất lượng công việc, là một hoạt động không ngừng nhằm nâng cao trình độ lý luận cũng như thực tế cho người lao động, tạo ra đội ngũ cán bộ công nhân viên có khả năng hoàn thành tốt công việc được giao. Đội ngũ cán bộ công nhân viên trong công ty có trình độ tay nghề tốt, có trình độ học vấn và trình độ chuyên môn kỹ thuật đáp ứng yêu cầu sản xuất. Tuy nhiên, để tồn tại và phát triển lâu dài, công ty phải chú trọng thực hiện yếu tố con người, không có con người giỏi thì không thể có một tập thể vững mạnh.

+ *Đối với cán bộ quản lý*: Để nâng cao trình độ quản lý NVL, công ty cần có kế hoạch cử một số cán bộ đi đào tạo nâng cao về nghiệp vụ quản lý kinh tế, đặc biệt là nghiệp vụ quản lý NVL. Cán bộ quản lý NVL cần phải nắm chắc hệ thống nội quy, quy chế về quản lý NVL. Nội quy về bảo quản,

xuất nhập, kiểm tra, phòng chống mất mát, thất thoát NVL.

+ *Đối với công nhân*: Hàng năm công ty cần phải đào tạo, nâng bậc cho công nhân, đặc biệt cần chú trọng đến công nhân đảm nhiệm những vị trí quan trọng trong dây chuyền sản xuất. Công ty cần mở các lớp bồi dưỡng cho đội ngũ công nhân những kiến thức về sử dụng vật tư an toàn. Bên cạnh đó cũng phải chú ý đến việc nâng cao tinh thần trách nhiệm cho từng công nhân viên nhằm sử dụng hợp lý, tiết kiệm NVL tránh lãng phí. Bố trí người lao động đúng người đúng việc, hợp lý về quy mô, cơ cấu và trình độ tay nghề.

Muốn thực hiện những điều này, công ty cần lập kế hoạch cụ thể trên cơ sở đánh giá phân loại lao động, xem xét danh sách đề cử do các phân xưởng gửi lên đồng thời xây dựng kế hoạch về kinh phí đầu tư sao cho có hiệu quả và triệt để. Công ty cần thường xuyên kiểm tra, đánh giá chất lượng đào tạo, khuyến khích học hỏi đối với từng lao động và động viên từng công nhân nỗ lực và cố gắng trong công việc.

#### ***4.2.9. Coi trọng thực hiện chế độ khuyến khích vật chất với công tác quản lý và cung ứng nguyên vật liệu***

Chế độ khuyến khích vật chất đang được áp dụng rộng rãi và phổ biến tại các doanh nghiệp. Nó là đòn bẩy kinh tế được dùng để kích thích người lao động thực hiện mục tiêu quản lý đề ra mà không cần sử dụng mệnh lệnh hành chính.

Với mục tiêu nâng cao chất lượng và hạ giá thành sản phẩm, công ty rất quan tâm đến vấn đề nâng cao trình độ quản lý, sử dụng hợp lý và tiết kiệm NVL. Dù là biện pháp hành chính, đổi mới máy móc thiết bị hay đào tạo lại trình độ chuyên môn, nâng cao tay nghề của cán bộ công nhân viên thì vẫn phải quan tâm đến công tác khuyến khích vật chất đối với tất cả công nhân viên. Tuy nhiên, trong chế độ khuyến khích vẫn còn nhiều thiếu sót. Công ty chỉ thực hiện khuyến khích với công nhân sản xuất chính, chưa có chế độ đãi ngộ thỏa đáng, chưa có các hình thức thưởng cho các thủ kho.

Do đó công ty cần phải coi trọng hơn nữa thực hiện khuyến khích đối với tất cả các khâu của quá trình sản xuất. Cán bộ quản lý có thành tích trong quá trình quản lý NVL trong tất cả các khâu đều được thưởng, mức thưởng từ 5% - 10% giá trị NVL tiết kiệm được. Như vậy sẽ tích cực khuyến khích tất cả các thành viên trong công ty sử dụng tiết kiệm, hiệu quả lượng NVL.

Để thực hiện được giải pháp này, công ty cần xây dựng được hệ thống các quy chế, quy định về thưởng phạt cụ thể hơn nữa dựa trên thực tế của công ty và phải thông báo cho tất cả công nhân viên biết. Đồng thời, tổ chức giám sát các hoạt động từ hoạt động quản lý kho đến quá trình sử dụng. Biện pháp này được thực hiện triệt để không những khuyến khích người lao động hoàn thành tốt công việc được giao mà còn thúc đẩy người lao động sử dụng hợp lý, tiết kiệm NVL. Ngoài ra nó còn góp phần làm giảm tỷ lệ phế liệu, phế phẩm, do đó làm giảm chi phí sản xuất, hạ giá thành, nâng cao khả năng cạnh tranh.

### **4.3. Một số kiến nghị với các cơ quan hữu quan**

#### **4.3.1. Kiến nghị đối với Nhà nước**

- Có những chính sách khuyến khích người tiêu dùng và các doanh nghiệp sử dụng nguyên vật liệu, hàng hóa được sản xuất trong nước, bảo hộ sản xuất trong nước bằng cách đánh thuế cao đối với nguyên vật liệu, hàng hóa nhập khẩu hoặc có những chính sách ưu đãi đặc biệt đối với các doanh nghiệp sử dụng hàng hóa trong nước. Các dự án đầu tư xây dựng ưu tiên lựa chọn hàng hóa của các doanh nghiệp trong nước sản xuất được.

- Có chính sách bình ổn giá cả nguyên vật liệu đầu vào, nhất là là giá xăng dầu nhằm tháo gỡ khó khăn cho các doanh nghiệp sử dụng nguyên vật liệu mà tỷ lệ chi phí vận chuyển cao. Thực hiện các chính sách tiền tệ thích hợp nhằm bình ổn tỷ giá ngoại tệ

- Có các chính sách thuế đặc biệt đối với ngành vật liệu xây dựng, ưu đãi một số loại thuế hoặc ưu đãi thời gian nộp thuế nhằm giúp doanh nghiệp



có thêm những điều kiện, lợi thế cạnh tranh.

- Xây dựng mới cơ sở hạ tầng, đặc biệt là hệ thống đường sá, hệ thống giao thông vận tải tốt, đáp ứng nhu cầu đi lại, vận chuyển nguyên vật liệu từ các mỏ khai thác về công ty sẽ làm giảm lượng nguyên vật liệu cần phải dự trữ trong kho, giảm áp lực vốn lưu động cho doanh nghiệp.

- Nhà nước cần có sự quan tâm hơn nữa đến lộ trình phát triển của ngành sản xuất xi măng, tìm ra hướng đi và đầu ra cho ngành để doanh nghiệp tối đa hóa công suất, tích cực đổi mới công nghệ, đầu tư trang thiết bị.

- Tích cực tháo gỡ các khó khăn, cấp phép và đảm bảo tiến độ các dự án đầu tư xây dựng hạ tầng kinh tế và các khu công nghiệp có khả thi từ những năm trước, thúc đẩy nhu cầu sử dụng vật liệu xây dựng, xi măng cho nhu cầu tiêu thụ trong nước.

- Đẩy mạnh công tác nghiên cứu và cho sản xuất thử nghiệm và cấp phép sản phẩm xi măng sử dụng chất thải làm nguyên liệu, nhiên liệu tại các doanh nghiệp có đủ điều kiện, làm cơ sở nhân rộng ra các doanh nghiệp khác.

#### **4.3.2. Kiến nghị đối với tỉnh Thái Nguyên**

- Trong điều kiện kinh tế đang ngày càng cạnh tranh gay gắt, với sự xuất hiện ngày càng nhiều của các công ty nước ngoài, các công ty liên doanh, tỉnh Thái Nguyên nên có những áp lực để kéo các hợp đồng kinh tế lớn trong ngành vật liệu xây dựng cho các công ty trong địa bàn tỉnh, có các chính sách khuyến khích sản xuất, ưu đãi với các doanh nghiệp trong địa bàn tỉnh, nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

- Tích cực huy động các nguồn vốn có thể từ chính phủ hoặc các tổ chức cá nhân để hỗ trợ vốn cho những doanh nghiệp có nhu cầu vốn lưu động, giải quyết vấn đề bức xúc về việc tiếp cận các nguồn vốn hiện nay của doanh nghiệp.

- Thực hiện các biện pháp có tính khả thi cao nhằm khuyến khích các



doanh nghiệp tìm kiếm, thăm dò các mỏ tài nguyên mới trên địa bàn tỉnh, tạo điều kiện thuận lợi cho các doanh nghiệp khi xin phép khai thác các mỏ tài nguyên, nhất là các mỏ có trữ lượng lớn. Thực thi nghiêm các quy định về cấm khai thác tự phát, nhỏ lẻ của các cá nhân, khai thác chui,....

- Tiếp tục huy động các nguồn lực cho đầu tư cơ sở hạ tầng kinh tế, có các chính sách nhằm thu hút mạnh mẽ vốn đầu tư của nước ngoài, mở rộng quan hệ kinh tế nhằm thu hút các dự án xây dựng mới và đầu tư trang bị hạ tầng của các khu công nghiệp; có các biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng vốn đầu tư tại các doanh nghiệp trên địa bàn tỉnh.

- Nâng cao chất lượng đào tạo nghề cho lao động, chú trọng đào tạo những lao động có trình độ chuyên môn kỹ thuật, có tay nghề, đặc biệt trong ngành công nghiệp sản xuất nhằm cung ứng cho các doanh nghiệp đội ngũ lao động giỏi, có ý thức sáng tạo và tiết kiệm.

#### ***4.3.3. Kiến nghị đối với Công ty***

- Công ty thường xuyên có kế hoạch xem xét kiểm tra lại toàn bộ công tác quản lý của doanh nghiệp đã triệt để chưa, công tác sử dụng nguyên vật liệu có hợp lý và hiệu quả, tiết kiệm không. Nếu phát hiện có sự lỏng lẻo trong quản lý hay sử dụng chưa tiết kiệm, hiệu quả, tình trạng lãng phí nguyên vật liệu xảy ra thì cần có biện pháp thích hợp, kịp thời.

- Thường xuyên rà soát và nghiên cứu về bảng định mức tiêu hao nguyên vật liệu để xây dựng được hệ thống định mức tiêu hao nguyên vật liệu chính xác hơn, hiệu quả hơn nhằm tiết kiệm được chi phí. Đồng thời phải thường xuyên đôn đốc công nhân sử dụng nguyên vật liệu theo định mức nhằm đảm bảo việc tiết kiệm nguyên vật liệu vừa phải có chế độ khen thưởng, kỷ luật thích đáng để nâng cao ý thức trách nhiệm của từng công nhân viên.

- Định ra những nguyên tắc cụ thể cho yêu cầu đối với nguyên vật liệu dùng trong sản xuất và quá trình nhập xuất - tồn. Kiểm tra việc thực hiện một

cách thường xuyên để khẳng định các nguyên tắc đó được thực hiện và thực hiện có hiệu quả.

- Công ty nên tăng cường hơn nữa công tác đào tạo nâng cao trình độ tay nghề cho người lao động, cho cán bộ công nhân viên trong doanh nghiệp. Thường xuyên mở các lớp bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ cho nhân viên trong công ty để nâng cao chất lượng và hiệu quả công việc.

- Tăng cường cải tiến công nghệ sản xuất, đầu tư vào máy móc thiết bị nhằm tiết kiệm chi phí nguyên vật liệu, nâng cao năng suất lao động, hạn chế tối đa lượng sản phẩm hỏng

- Công ty cần tăng cường theo dõi chặt chẽ và tạo điều kiện cho cán bộ công nhân viên trong công ty phát huy tinh thần lao động nghiêm túc, sáng tạo, tránh xa bệnh thành tích, có những quy chế về chế độ khen thưởng, kỷ luật nghiêm minh,...

- Đầu tư có hiệu quả và chiều sâu hơn nữa cho công tác nghiên cứu thị trường để có những kế hoạch và những phản ứng kịp thời phù hợp với nhu cầu thị trường.

## KẾT LUẬN

Tăng cường hiệu quả quản lý nguyên vật liệu đầu vào là yếu tố giữ vai trò hết sức quan trọng trong quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp sản xuất. Chỉ khi nào doanh nghiệp sử dụng hiệu quả và tiết kiệm nguyên vật liệu, công ty mới có thể kinh doanh có lãi và đạt được các mục tiêu đã đề ra.

Với những nỗ lực không ngừng của ban giám đốc công ty và sự cố gắng không ngừng nghỉ của đội ngũ cán bộ, công nhân viên trong công ty, công tác quản lý nguyên vật liệu ngày càng được tăng cường và hoàn thiện, góp phần nâng cao kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh, cải thiện đời sống cho cán bộ công nhân viên trong công ty và hoàn thành các nghĩa vụ của mình với nhà nước. Tuy nhiên, ngoài những thành tựu đã đạt được còn tồn tại một số hạn chế như tôi đã trình bày ở trên. Bài viết của tôi đã mạnh dạn đưa ra những đề xuất, giải pháp nhằm tăng cường quản lý nguyên vật liệu đầu vào công ty cổ phần xi măng La Hiên - Thái Nguyên. Hy vọng đề tài sẽ góp phần nhỏ trong việc đưa ra đề xuất, chính sách để nâng cao chất lượng quản lý nguyên vật liệu ngày càng phù hợp hơn với yêu cầu và đòi hỏi của hoạt động sản xuất kinh doanh tại doanh nghiệp.

Luận văn đã giải quyết được một số vấn đề sau:

- Hệ thống và làm rõ một số vấn đề lý luận về nguyên vật liệu đầu vào và vai trò của công tác quản trị nguyên vật liệu trong doanh nghiệp sản xuất.
- Trên cơ sở phân tích, đánh giá thực trạng quản trị quản lý nguyên vật liệu tại công ty cổ phần xi măng La Hiên - Thái Nguyên trong giai đoạn 2009 - 2013, luận văn đã rút ra những ưu điểm đạt được và phát hiện những bất cập làm hạn chế công tác quản lý nguyên vật liệu tại công ty cổ phần xi măng La

Hiên - Thái Nguyên.

- Trên cơ sở kết quả đánh giá thực trạng, luận văn đã đề xuất một số giải pháp đẩy mạnh công tác quản lý nguyên vật liệu tại công ty cổ phần xi măng La Hiên - Thái Nguyên trong bối cảnh, điều kiện mới.

Mặc dù đã cố gắng tìm hiểu, nghiên cứu và phân tích theo sự hướng dẫn của giáo viên nhưng do những hạn chế về mặt thời gian và những khó khăn trong quá trình điều tra cũng như kết quả điều tra nên luận văn của tôi không tránh khỏi những thiếu sót. Kính mong nhận được sự đóng góp của Quý thầy cô để luận văn hoàn thiện hơn và có thể được áp dụng một cách có hiệu quả nhất, góp phần giúp nâng cao hiệu quả quản trị NVL tại công ty cổ phần xi măng La Hiên./.

## DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. *Báo cáo tài chính*, Công ty Cổ phần xi măng La Hiên 2010, 2011, 2012, 2013
2. *Báo cáo quản trị, Nhập - xuất - tồn*, Công ty Cổ phần xi măng La Hiên, các năm: 2012, 2013
3. *Kế hoạch mua hàng, kế hoạch sản xuất 2012, 2013*, Công ty Cổ phần xi măng La Hiên
4. Mai Thị Loan, *Tổ chức công tác kế toán vật tư tại công ty xi măng Hải Phòng*, Đại học Kinh tế quốc dân K10, năm 2012
5. Nguyễn Hồng Nhung, *Giải pháp quản lý kho hàng và nguyên vật liệu*, vinapost.com.vn, năm 2013
6. Phan Phương (2003), *Vấn đề quản lý nguyên vật liệu trong các doanh nghiệp sản xuất*, Hà Nội 2003
7. Lê Ngọc Quang, *Các nhân tố ảnh hưởng tới quản lý nguyên vật liệu trong doanh nghiệp*, Voer.edu.vn, năm 2010
8. *Quản trị sản xuất*, Khoa Quản trị kinh doanh, Đại học Kinh tế Đà Nẵng, năm 2009
9. Trương Đoàn Thế, *Giáo trình quản trị sản xuất và tác nghiệp*, NXB Thống kê, Hà Nội - 2002
10. Các website khác:
  - ximanglahien.com.vn (Công ty Cổ phần xi măng La Hiên)
  - vicem.vn (Cổng thông tin điện tử Tổng công ty Công nghiệp xi măng Việt Nam)
  - ximang.vn (Trang thông tin điện tử xi măng Việt Nam)/.