

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

**HUỲNH THƠ**

**QUẢN TRỊ NGUYÊN VẬT LIỆU  
TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN ĐƯỜNG KONTUM**

**Chuyên ngành : Quản trị kinh doanh  
Mã số : 60.34.05**

**TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**Đà Nẵng - Năm 2011**

**Công trình được hoàn thành tại  
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

Người hướng dẫn khoa học: **GS. TS. Trương Bá Thanh**

Phản biện 1: .....

Phản biện 2: .....

Luận văn sẽ được bảo vệ trước Hội đồng  
chấm luận văn tốt nghiệp Thạc sĩ Quản trị Kinh  
doanh họp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày tháng  
năm 2011.

Có thể tìm hiểu Luận văn tại:

- Trung tâm Thông tin - Học liệu, Đại học Đà Nẵng;
- Thư viện Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng.

## MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài

Trong quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh của bất kỳ một doanh nghiệp nào, nguyên liệu phục vụ cho quá trình sản xuất phải được ưu tiên hàng đầu. Do vậy cần có một kế hoạch đảm bảo nguồn nguyên vật liệu cho quá trình sản xuất được diễn ra thường xuyên liên tục, cung cấp đúng, đủ số lượng, quy cách, chủng loại nguyên vật liệu... chỉ trên cơ sở đó mới nâng cao được các chỉ tiêu kinh tế, kỹ thuật, sản xuất kinh doanh mới có lãi và doanh nghiệp mới có thể tồn tại được trên thương trường.

Xuất phát từ thực tiễn đó tôi đã chọn đề tài: "***Quản trị Nguyên vật liệu của Công ty CP Đường Kon Tum***"

### 2. Mục đích nghiên cứu

Luận văn hệ thống hóa những lý luận cơ bản về quản trị nguyên vật liệu của doanh nghiệp và trên cơ sở thực trạng công tác quản trị NVL của doanh nghiệp hiện nay, nhằm đề xuất một số giải pháp để hoàn thiện công tác quản trị nguyên vật liệu tại doanh nghiệp.

### 3. Đối tượng nghiên cứu

Công tác quản trị nguyên vật liệu tại Công ty cổ phần Đường Kon Tum

Nghiên cứu công tác đầu tư phát triển vùng nguyên liệu trên địa bàn tỉnh của công ty Đường Kon Tum trong thời gian qua.

### 4. Phương pháp nghiên cứu

Sử dụng phương pháp nghiên cứu kinh tế như: Phương pháp thống kê, so sánh, đánh giá, mô hình, chuyên gia

## 5. Kết cấu của luận văn

Luận văn gồm có 3 chương

**Chương 1:** Những vấn đề lý luận cơ bản về quản trị nguyên vật liệu

**Chương 2:** Thực trạng công tác quản trị nguyên vật liệu của Công ty CP đường Kon Tum

**Chương 3:** Một số đề xuất nhằm tăng cường công tác quản lý nguyên vật liệu

**CHƯƠNG 1**  
**NHỮNG VẤN ĐỀ LÝ LUẬN CƠ BẢN**  
**VỀ QUẢN TRỊ NGUYÊN VẬT LIỆU**

**1.1 KHÁI QUÁT VỀ QUẢN TRỊ NGUYÊN VẬT LIỆU**

**1.1.1 Chức năng, vai trò của nguyên vật liệu trong sản xuất**

**1.1.1.1 Khái niệm**

Nguyên vật liệu (NVL) là đối tượng lao động đã được con người khai thác hoặc sản xuất, thường được sử dụng trực tiếp để tạo nên sản phẩm, là một bộ phận trọng yếu của quá trình sản xuất kinh doanh, nó chỉ tham gia vào một chu kỳ sản xuất kinh doanh nhất định và toàn bộ nguyên vật liệu được chuyển hết vào chi phí kinh doanh.

NVL là đối tượng lao động được thể hiện dưới dạng vật hóa, là một trong ba yếu tố cơ bản của quá trình, nó là một trong những thành phần chủ yếu (sức lao động, tư liệu lao động và đối tượng lao động) trực tiếp cấu tạo nên thực thể của sản phẩm.

**1.1.1.2. Phân loại nguyên vật liệu**

Phân loại NVL theo nội dung kinh tế và yêu cầu của quản trị doanh nghiệp:

- Nguyên vật liệu chính:
- Nguyên vật liệu phụ
- Nhiên liệu
- Phụ tùng thay thế
- Vật liệu bao gói
- Phế liệu

**1.1.1.3. Đặc điểm NVL trong quá trình sản xuất kinh doanh**

**1.1.1.4. Vai trò của nguyên vật liệu**

**1.1.1.5. Sự luân chuyển của dòng nguyên vật liệu**

**1.1.2. Quản trị nguyên vật liệu**

**1.1.2.1. Khái niệm quản trị nguyên vật liệu và mục tiêu của quản trị nguyên vật liệu**

- Quản trị nguyên vật liệu là một chức năng chịu trách nhiệm lên kế hoạch, tiếp nhận, cất trữ, vận chuyển và kiểm soát nguyên vật liệu nhằm sử dụng tốt nhất các nguồn lực cho việc phục vụ khách hàng đáp ứng mục tiêu của công ty<sup>(1)</sup>

- Mục tiêu của quản trị nguyên vật liệu là phải giữ nguyên vật liệu ở mức hợp lý và tiếp nhận hay sản xuất của giá trị này vào thời điểm thích hợp<sup>(2)</sup>

**1.1.2.2. Nhiệm vụ của quản trị nguyên vật liệu**

Nhiệm vụ của công tác quản trị NVL là đáp ứng các yêu cầu sau :đảm bảo tình hình cung cấp về tổng khối lượng , về chủng loại , khai thác tốt các nguồn NVL

**1.1.2.3. Vai trò của quản trị nguyên vật liệu**

Quản trị nguyên vật liệu tốt sẽ tạo cho điều kiện cho hoạt động sản xuất diễn ra một cách liên tục, không bị gián đoạn gộp. Một vai trò rất quan trọng nữa của quản trị nguyên vật liệu đó là nó góp phần làm giảm chi phí kinh doanh, giảm giá thành sản phẩm do đó tạo điều kiện nâng sức cạnh tranh của doanh nghiệp so với đối thủ cạnh tranh.

**1.2 CÁC NỘI DUNG CỦA QUẢN TRỊ NGUYÊN VẬT LIỆU**

**1.2.1 Xác định cầu về nguyên vật liệu**

<sup>(1)</sup> TS Nguyễn Thanh Liêm (chủ biên ), 2006, trang 172

<sup>(2)</sup> TS Nguyễn Thanh Liêm (chủ biên), 2006, trang 171

### **1.2.1.1. Khái niệm về cầu nguyên vật liệu và kế hoạch cầu nguyên vật liệu**

Người ta gọi số lượng nguyên vật liệu cần thiết cho từng thời kỳ mua sắm ( tháng, quý, năm) là số cầu nguyên vật liệu của thời kỳ đó.

#### **1.2.1.2 Mục đích xây dựng cầu về nguyên vật liệu**

#### **1.2.1.3 Nội dung xây dựng kế hoạch cầu nguyên vật liệu**

##### **a, Một số yêu cầu khi xây dựng kế hoạch cầu nguyên vật liệu**

##### **b, Các chỉ tiêu xây dựng kế hoạch cầu nguyên vật liệu**

Lượng NVL cần mua trong năm phục vụ cho quá trình sản xuất có ba chỉ tiêu sau:

- Lượng nguyên vật liệu cần dùng.
- Lượng NVL cần dự trữ.
- Lượng NVL cần mua sắm.

Lượng NVL cần mua thường được xác định như sau:

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

#### **1.2.1.4. Các công cụ xác định về cầu nguyên vật liệu**

### **1.2.2. Cung cấp nguyên vật liệu tới doanh nghiệp**

#### **1.2.2.1. Lập kế hoạch cung cấp NVL**

##### **a, Phân tích giá trị, quyết định mua hay làm**

Phân tích giá trị là một cố gắng có tổ chức, nhằm giảm được chi phí của các bộ phận và vật liệu được mua.<sup>(1)</sup>

Trên cơ sở đó công ty có thể quyết định xem đó có thực hiện hoạt động chế tạo hay hợp đồng với đơn vị khác cung ứng cho nó về một chi tiết, bộ phận sản phẩm nào đó.<sup>(2)</sup>

##### **b, Lập kế hoạch tiến độ mua sắm nguyên vật liệu**

Trên cơ sở số lượng nguyên vật liệu cần dùng, cần dự trữ và cần mua trong năm đã xác định để xây dựng kế hoạch tiến độ mua sắm nguyên vật liệu. Khi xây dựng kế hoạch mua sắm cần xác định rõ số lượng, chất lượng và thời gian nhà cung ứng cung cấp.

#### **1.2.2.2. Lựa chọn người cung cấp nguyên vật liệu**

#### **1.2.2.3. Xác định lượng đặt hàng tối ưu**

### **1.2.3. Tổ chức vận chuyển, tiếp nhận nguyên vật liệu**

#### **1.2.3.1. Vận chuyển nguyên vật liệu trong doanh nghiệp**

#### **1.2.3.2. Quản lý việc nhập nguyên vật liệu**

### **1.2.4. Sử dụng và thanh quyết toán nguyên vật liệu**

#### **1.2.4.1. Tổ chức cấp phát nguyên vật liệu**

#### **1.2.4.2. Thanh quyết toán nguyên vật liệu**

### **1.2.5. Quản lý tồn kho**

#### **1.2.5.1. Khái niệm và nguyên nhân gây tồn kho**

Tồn kho là bất kỳ nguồn nhân rồi nào được giữ để sử dụng trong tương lai<sup>1</sup>. Bất kỳ lúc nào mà ở đầu vào hay đầu ra của một công ty có các nguồn không sử dụng ngay khi nó sẵn sàng, tồn kho sẽ xuất hiện .

#### **1.2.5.2. Phân loại tồn kho**

Tồn kho trong công ty có thể duy trì liên tục và cũng có thể chỉ

(1) (2) TS Nguyễn Thanh Liêm, chủ biên, 2006, trang 177

tồn tại trong khoảng thời gian ngắn không lặp lại. Trên cơ sở đó tồn kho phân thành hai loại: tồn kho một kỳ và tồn kho nhiều kỳ

### **1.3. CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG TỚI QUẢN TRỊ NGUYÊN VẬT LIỆU TRONG DOANH NGHIỆP**

#### **1.3.1. Số lượng nhà cung cấp trên thị trường**

Các nhà cung cấp có thể đem lại các điều kiện thuận lợi hoặc khó khăn cho quản trị nguyên vật liệu. Thường sức ép của các nhà cung cấp mà tổ chức gặp phải rơi vào trong những trường hợp sau:

- Nguyên liệu do số ít công ty 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.

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

Trong cơ chế thị trường giá cả thường được điều chỉnh theo qui luật cung cầu. Đồng thời trong môi trường hội nhập toàn cầu việc giá cả thay đổi còn lệ thuộc vào các yếu tố bên ngoài như:

- Tỷ giá hối đoái thay đổi làm cho các nguyên vật liệu nhập khẩu với giá cũng khác nhau.
- Do các chính sách của chính phủ (quata, hạn ngạch, thuế quan...)
- Do độc quyền cung cấp của một số hãng mạnh.

#### **1.3.3. Trình độ chuyên môn của cán bộ quản lý trong doanh nghiệp**

Trình độ chuyên môn của cán bộ quản lý doanh nghiệp, cũng như tính chuyên nghiệp của các nhà quản trị doanh nghiệp cũng góp phần làm

cho công tác quản trị NVL đầu vào hiệu quả hay không hiệu quả, sẽ ảnh hưởng đến kết quả sản xuất của đơn vị.

#### **1.3.4. Hạ tầng cơ sở và hệ thống giao thông vận tải**

Hạ tầng cơ sở và hệ thống giao thông vận tải của một vùng, một quốc gia hay của khu vực nếu phát triển tốt góp phần thuận lợi cho quá trình giao nhận nguyên vật liệu thuận tiện, đáp ứng nhu cầu của doanh nghiệp. Doanh nghiệp giảm được mức dự trữ làm giảm chi phí sản xuất, dẫn đến việc sử dụng vốn có hiệu quả hơn.

Đối với ngành mía đường đây là yếu tố hết sức quan trọng. Nếu hạ tầng cơ sở không tốt và điều kiện giao thông không thuận lợi thì không thể phát triển được vùng nguyên liệu, vì việc thu hoạch mía thường tập trung vào thời điểm cụ thể cũng như chỉ cần chậm trễ một ngày thì hàm lượng đường trong mía giảm. Do vậy việc bố trí phương tiện vận tải đòi hỏi phải có trọng tải tương đối lớn và kịp thời.

### **1.4. ĐẶC ĐIỂM CỦA NGUYÊN LIỆU VÀ VIỆC ĐẢM BẢO NGUYÊN LIỆU CHO SẢN XUẤT TRONG CÁC DOANH NGHIỆP NGÀNH CHẾ BIẾN MÍA ĐƯỜNG**

**Kết luận:** Qua phân tích nội dung trên ta thấy quản trị NVL là một nhiệm vụ hết sức quan trọng nhằm đảm bảo cho hoạt động sản xuất của đơn vị diễn ra một cách liên tục, hiệu quả. Trong các tổ chức vật liệu luôn dịch chuyển, sự dịch chuyển như vậy có ý nghĩa lớn đến hiệu quả hoạt động sản xuất. Dòng dịch chuyển của vật liệu có thể chia làm ba giai đoạn: giai đoạn đầu vào với các hoạt động cơ bản: đặt hàng mua sắm, vận chuyển, tiếp nhận; giai đoạn kiểm soát sản xuất với hoạt động tổ chức vận chuyển nội bộ, kiểm soát quá trình cung ứng phù hợp tiến độ sản xuất; giai đoạn đầu ra bao gồm: gói hàng, xếp dỡ vận chuyển

Đối với các đơn vị sản xuất công tác quản trị NVL diễn ra với các khâu từ: lên kế hoạch cung ứng NVL, tổ chức thực hiện mua sắm, vận chuyển, tiếp nhận; cấp phát, kiểm soát sản xuất, quản lý tồn kho... đòi hỏi việc tổ chức hết sức khoa học, và đồng bộ ở tất cả các khâu, khâu trước vừa là kết quả vừa là tiền đề để khâu sau thực hiện, kết quả khâu này phụ thuộc vào kết quả thực hiện của khâu trước. Công tác quản trị NVL giữ vị trí quan trọng trong doanh nghiệp, bởi vì , chi phí NVL chiếm tỷ lệ rất lớn trong toàn bộ chi tiêu của doanh nghiệp. Làm tốt công tác quản trị NVL sẽ quyết định đến hiệu quả sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp, quyết định sự sống còn của mỗi doanh nghiệp.

## **CHƯƠNG 2**

### **THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN TRỊ NGUYÊN VẬT LIỆU CỦA CÔNG TY CP ĐƯỜNG KON TUM**

#### **2.1. TÌNH HÌNH SẢN XUẤT KINH DOANH CỦA CÔNG TY CP ĐƯỜNG KON TUM TRONG THỜI GIAN QUA**

##### **2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của công ty**

- Tên : Công ty cổ phần đường Kon Tum (KTS)

Ngành nghề kinh doanh của công ty: Trồng mía - Sản xuất đường - Sản xuất, truyền tải, phân phối điện

##### **2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ của công ty**

###### **2.1.2.1. Chức năng của công ty**

Trồng mía và đầu tư xây dựng vùng nguyên liệu mía giống

Sản xuất đường và các sản phẩm sau đường: sản phẩm đường của công ty chủ yếu là đường kính trắng RS chiếm tỷ trọng khoảng 92% doanh thu của công ty

Tận dụng phế liệu, phụ phẩm trong sản xuất đường để phát điện phục vụ cho nhà máy và bán điện còn dư thừa cho lưới điện Kon Tum, sản xuất phân bón vi sinh, thức ăn gia súc, cùn.

###### **2.1.2.2. Nhiệm vụ của công ty**

Công ty là doanh nghiệp hoạt động với mục tiêu đem lại lợi nhuận, và góp phần thay đổi tập tục canh tác, chuyển dịch cơ cấu cây trồng - vật nuôi, ổn định đời sống của đồng bào các dân tộc trên địa bàn tỉnh.

###### **2.1.2.3. Cơ cấu bộ máy quản lý của công ty**

##### **2.1.3. Năng lực sản xuất kinh doanh của công ty**

###### **2.1.3.1. Nguồn nhân lực của công ty**

### 2.1.3.2. Tình hình vốn - tài chính của công ty

Tình hình sử dụng vốn, hiệu quả sử dụng vốn của công ty thể hiện qua bảng

**Bảng số 2.2 Tình hình tài chính công ty năm 2008-2009-2010**

ĐVT: 1000đ

Chỉ tiêu	2008	2009	2010
<b>I. Tài sản</b>	94,961,060	97,406,698	109,851,725
<b>A. Tài sản ngắn hạn</b>	70,291,766	78,680,654	91,163,514
<b>B. TSCĐ &amp; ĐTDH</b>	24,669,293	18,726,044	18,688,211
<b>II. Nguồn vốn</b>	94,961,060	97,406,698	109,851,725
<b>A. Nợ phải trả</b>	59,683,443	54,545,831	41,696,491
<b>B. Nguồn vốn CSH và Quỹ</b>	35,097,617	42,860,866	68,155,234

Nguồn BCTC năm 2008-2009 - năm 2010 của Công ty Cổ phần Đường Kon Tum

### 2.1.3.3. Cơ sở vật chất kỹ thuật của công ty

### 2.1.3.4. Tình hình sản xuất và tiêu thụ qua ba năm 2008 - 2009 - 2010

**Bảng 2.3 Tình hình sản xuất, tiêu thụ và kết quả kinh doanh**

Chỉ tiêu	ĐVT	2008	2009	2010
Sản lượng đường RS	Tấn	9.172	9.845	18.400
Sản phẩm khác		3.500	4.102	8.700
Hiệu suất thu hồi		83,8%	82%	87%

### Kết quả kinh doanh

Chỉ tiêu	ĐVT	2008	2009	2010
Doanh thu từ hoạt động SXKD	tỷ	116.080	108.548	154.422
Lợi nhuận trước thuế	tỷ	9.982	12.192	45.018

Nguồn Công ty CP Đường Kon Tum

### 2.1.3.5. Một số đặc điểm cơ bản ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của công ty

a, Đặc điểm về thời vụ của cây mía nguyên liệu so với một số cây trồng khác

b, Đặc điểm về sản phẩm đường

c, Đặc điểm về thị trường

d, Đặc điểm về đối thủ cạnh tranh

## 2.2. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN TRỊ NGUYÊN VẬT LIỆU CỦA CÔNG TY

### 2.2.1. Xây dựng định mức tiêu hao NVL tại công ty

Công tác xây dựng định mức được tiến hành bằng việc vận dụng phương pháp phân tích - tính toán, phương pháp thử nghiệm sản xuất, đồng thời dựa trên kinh nghiệm sản xuất nhiều năm để xây dựng định mức tiêu hao NVL để sản xuất ra một tấn đường.

**Bảng 2.4 Định mức tiêu hao một số NVL trong 3 vụ liền kề**

Loại nguyên vật liệu	ĐVT	Vụ 2008 -2009	Vụ 2009 – 2010	Vụ 2010 -2011
Mía cây	tấn	1	11	10,5
Vôi	kg	2	28	26
Lưu huỳnh	kg	9	10	9,2
H3PO4	kg	1	1,	1,1
Na3PO4	kg	0	0,	0,11
Na2CO3	kg	0	0,	0,318
Phèn đơn	kg	0	0,	0,076
Chất trợ lắng	kg	0	0,	0,033
Chất chống tạo	kg	0	0,	0,071

Nguồn: Phòng KTCLSP Công ty CP Đường Kon Tum

**2.2.2.1 Đối với nguyên vật liệu phụ**

Kế hoạch xác định nhu cầu NVL phụ được tính theo công thức sau:

Công thức:  $V_{ij} = a_{ij} \cdot Q_j - K_i$

Trong đó:

- +  $V_{ij}$ : Số vật tư cần dùng cho sản phẩm j
- +  $a_{ij}$ : định mức tiêu hao vật tư i cho đơn vị sản phẩm j
- +  $Q_j$  số lượng thành phẩm j theo kế hoạch sản xuất
- +  $K_i$  : Lượng vật tư tồn kho đầu kỳ

**2.2.2.2. Đối với nguyên liệu chính (mía cây)**

**a, Lập kế hoạch thu mua:**

- Vào cuối tháng 7 và cuối tháng 9 dương lịch phòng nông vụ lên kế hoạch tổng hợp tình hình diện tích, sản lượng và sản xuất của nhà máy, như sau:

**Bảng 2.6 Tình hình diện tích, sản lượng 2009-2010**

TT	Địa bàn	Thực hiện vụ 2009-2010			Kế hoạch vụ 2010-2011			Tổng sản lượng
		Kết quả điều tra		S.L thu mua thực tế (tấn)	Kết quả điều tra			
		D.Tích (ha)	S.lượng (tấn)		D.Tích (ha)	S.lượng thu mua đưa vào sản xuất (tấn)	Sản lượng mía làm giống (tấn)	
I	Trong vùng	1.802,04	110.041	89.307,60	1.911,06	110.000	5.000	115.000
II	Ngoài vùng			10.632,43	-	-	-	-
	<b>Tổng cộng</b>	<b>1.802,04</b>	<b>110.041</b>	<b>99.940,03</b>	<b>1.911,06</b>	<b>110.000</b>	<b>5.000</b>	<b>115.000</b>

**b, Tổ chức thu mua:**

**Sơ đồ 2.3 Quy trình thu mua, thanh toán**

1. Địa điểm mua bán mía	Tại ruộng
2. Địa điểm giao nhận mía	Tại bàn cân nhà máy công ty
3. Phương thức thanh toán	Thanh toán trực tiếp cho người bán
4. Chi phí vận chuyển	Nhà máy đường chịu
5. Chi phí thu hoạch	Hộ trồng mía chịu



### 2.2.3. Kiểm soát nguyên vật liệu trong sản xuất

Bảng 2.8 Tình thực hiện định mức NVL vụ 2010-2011

Số tt	Loại NVL	Đvt	Định mức	Thực hiện	chênh lệch
01	Mía cây	kg	10,5	9,75	- 0,75
02	Vôi	kg	26	26,18	+ 0,18
03	Lưu huỳnh	kg	9,2	10,25	+ 1,05
04	H3PO4	kg	1,1	0,97	- 0,13
05	Na3PO4	kg	0,11	0,06	- 0,05
...	...	...	...	...	...

Nguồn : Công ty CP đường Kontum

### 2.2.4. Quản lý tồn kho

### 2.2.5. Đầu tư phát triển vùng nguyên liệu của công ty thời gian qua

Những năm qua hầu như các nhà máy đường đều rơi vào căn bệnh trầm kha thiếu mía nguyên liệu, dừng sản xuất. Để khắc phục tình trạng trên công ty đã nhanh chóng đưa ra nhiều giải pháp để duy trì vùng nguyên liệu và khuyến khích người dân mở rộng diện tích canh tác .

Bảng 2.9 Diễn biến diện tích - năng suất - sản lượng mía ba vụ liền kề

Hạng mục	ĐVT	Vụ 2007-2008	Vụ 2008-2009	Vụ 2009-2010	Vụ 2010-2011
- Diện tích	Ha	1.989,72	1.924,64	1.802,04	1.913
- Sản lượng	Tấn	107.325,087	90.093,630	89.307,60	125.134

Bảng 2.10 Phân bố diện tích mía và sản lượng thu mua vụ

2010-2011:

Huyện, thị	Diện tích (ha)	Năng suất (tấn/ha)	Sản lượng (tấn)
Sản lượng mía thu mua			182.553
1, Trong tỉnh	1913		125.134
2, Sản lượng mua ngoài tỉnh			57.419

Nguồn: Công ty CP đường Kon Tum

### 2.2.6. Định hướng và mục tiêu của công ty trong giai đoạn 2012-2020

Sau khi đạt những kết quả sản xuất kinh doanh hết sức khả quan trong ba năm qua công ty tiếp tục xây dựng định hướng chiến lược đến năm 2020 nhằm không ngừng mở rộng sản xuất, phát huy khả năng sử dụng thiết bị, nhà xưởng cũng như những lợi thế hiện có của công ty. Với mục tiêu lợi nhuận kinh doanh tăng hàng năm không thấp hơn 15 % năm, ổn định cổ tức cho cổ đông hàng năm bằng hoặc cao hơn lãi suất ngân hàng từ 15-20%.

**Kết luận :** Qua số liệu phân tích thực trạng của công ty về tình hình kinh doanh, tài chính của công ty ba năm qua sau khi thực hiện cổ phần hóa đã đạt hiệu quả kinh doanh cao so với những năm trước đây. Lợi nhuận công ty ngày càng tăng, tình hình tài chính công ty rất lành mạnh , do những nguyên nhân sau:

- Công ty có vùng nguyên liệu truyền thống ổn định; tình có nhiều cơ chế hỗ trợ cho người trồng mía và nhà máy, có vị trí hết sức thuận lợi cho việc vận chuyển nguyên liệu, có đội ngũ cán bộ quản

lý, kỹ thuật, đội ngũ công nhân kỹ đã gắn bó với công ty nhiều năm

- Tình hình biến động giá đường đã làm tăng lợi nhuận .

- Ngoài ra nhân tố hết sức quan trọng góp phần làm tăng hiệu quả SXKD của công ty đó là sự quan tâm của hội đồng quản trị công ty đối với công tác quản trị nguyên vật liệu trong thời gian qua, góp phần nâng cao hiệu quả kinh doanh.

### **CHƯƠNG 3**

#### **MỘT SỐ ĐỀ XUẤT NHẪM TĂNG CƯỜNG CÔNG TÁC QUẢN TRỊ NGUYÊN VẬT LIỆU**

#### **3.1. Hoàn thiện công tác xây dựng định mức tiêu hao NVL tại công ty**

Việc xây dựng định mức khoa học giúp cho doanh nghiệp có cơ sở kiểm soát một cách chủ động chi phí nguyên vật liệu trong sản xuất và góp phần nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

#### **3.2. Quản lý thực hiện định mức trong công ty**

Để việc thực hiện định mức ngày càng tốt hơn , công ty phải có qui định trong việc kiểm tra kiểm soát thường xuyên của các phòng quản lý , của cán bộ kỹ thuật và trưởng ca sản xuất trong việc thực hiện định mức tiêu hao nguyên vật liệu .

#### **3.3. Hoàn thiện công tác lập kế hoạch và thu mua NVL**

Việc xây dựng kế hoạch NVL của Công ty mới chỉ dừng lại ở việc xác định lượng NVL cần dùng và coi đây là lượng NVL cần mua sắm trong kỳ chưa tính đến lượng vật tư cần dự trữ trong kỳ (dự trữ bảo hiểm, dự trữ thường xuyên, dự trữ theo mùa). Công ty nên xây dựng kế hoạch cung ứng NVL sát với thực tế hơn, cụ thể chi tiết hơn cho từng loại NVL, vật tư, xác định rõ ràng lượng vật tư cần dự trữ đầu kỳ và lượng vật tư dự trữ cuối kỳ. Có như vậy mới xây dựng kế hoạch mua sắm NVL một cách chính xác.

#### **3.4. Tổ chức tốt công tác thu mua và vận chuyển**

Công ty phải xây dựng cơ chế thu mua và có giá thu mua mía nguyên liệu phù hợp từng thời điểm theo diễn biến của thị trường và giá

đường để chia sẻ lợi ích với người trồng mía khi giá đường tăng. Có chính sách bảo hiểm giá thu mua theo cam kết (giá tối thiểu) khi ký hợp đồng trồng mía, cũng như điều chỉnh giá mua mía ở các thời điểm khác nhau đầu vụ, giữa vụ, cuối vụ... để người dân gắn bó với cây mía và xây dựng được vùng nguyên liệu ổn định. Đồng thời Cần quy định cụ thể trách nhiệm, mức thưởng phạt của các bên đối với hợp đồng do công ty đầu tư, để nâng cao trách nhiệm lẫn nhau giữa công ty và người trồng mía.

### **3.5. Tăng cường quản lý NVL ở khâu tiếp nhận**

Tiếp nhận NVL là khâu rất quan trọng, tuy khâu này không ảnh hưởng trực tiếp tới tiến độ sản xuất nhưng nó ảnh hưởng trực tiếp tới chất lượng sản phẩm, việc mất mát hao hụt NVL. Việc lấy mẫu đại diện phân tích với số lượng phù hợp, tránh tình trạng chỉ lấy ít mẫu phân tích trong xe chất lượng kém mà kết luận chất lượng cả xe mía kém. Trong quá trình kiểm tra chất lượng NVL cần quan sát kỹ, để đánh giá phân loại mía, xác định lượng tạp chất loại trừ chính xác. Việc điều tra, phân tích tình trạng chất lượng không chính xác sẽ ảnh hưởng đến việc lập kế hoạch thu mua và sản xuất cho vụ tới. Đối với vật tư đặc thù, hóa chất... có thông số kỹ thuật cao cần có cán bộ kỹ thuật có chuyên môn phù hợp để tham gia công tác kiểm tra nghiệm thu; Công tác nghiệm thu, tiếp nhận phải tiến hành khoa học nhanh chóng, kịp thời tránh tình trạng gây ách tắc, chờ đợi...

### **3.6. Đổi mới trang thiết bị, máy móc trong sản xuất, công nghệ sản xuất**

Do yếu tố lịch sử, dây chuyền công nghệ sản xuất của nhà máy có

xuất xứ từ Trung Quốc, được sản xuất từ thập niên 80. Một số thiết bị, máy móc quá cũ, lạc hậu, tuy đã có cải tiến và thay thế trong những năm qua nhưng tính đồng bộ chưa cao làm giảm năng suất lao động, giảm chất lượng sản phẩm.

Để nâng cao chất lượng sản phẩm, tăng thu hồi đường cần cải tiến bổ sung hoàn chỉnh dây chuyền sản xuất như:

- Bổ sung trục nạp liệu cưỡng bức cho máy ép. Thay thế động cơ xoay chiều bằng động cơ một chiều.

- Thay thế băng tải cao su bằng băng tải cào và dùng phương pháp thấm thấu bão hòa.

- Làm mát mật chè bằng phương pháp lắng nôi. Ứng dụng các hóa chất có tác dụng trừ bọt, đề phòng đóng cặn, giảm độ nhớt v.v... để rút ngắn thời gian nấu đường, giảm độ màu và nâng cao hiệu suất thu đường.

### **3.7. Đầu tư và phát triển vùng nguyên liệu**

Giải pháp cụ thể cho việc phát triển vùng nguyên liệu mía trong thời gian đến của công ty:

- Tăng cường phát triển quỹ đất theo qui hoạch kết hợp hỗ trợ nông dân chuyển đổi cơ cấu cây trồng nhằm ổn định và phát triển vùng nguyên liệu mía

- Hỗ trợ nông dân cơ giới hóa trong khâu canh tác, nâng cao trình độ thâm canh không ngừng nâng cao năng suất và chất lượng của cây mía

- Khảo nghiệm, lựa chọn giống

- + Hỗ trợ nông dân cơ giới hóa trong khâu làm đất

### 3.8. Đầu tư nâng công suất nhà máy

**Kết luận chương:** Công tác quản trị NVL của công ty đòi hỏi phải có những giải pháp đồng bộ từ khâu tính toán nhu cầu NVL cho đến khâu lập kế hoạch, tổ chức thực hiện việc mua sắm, giao nhận vận chuyển, nhập kho đến kiểm soát NVL trong sản xuất. Mọi khâu trong qui trình phải được tính toán một cách khoa học, trên cơ sở thực tiễn để tổng kết đánh giá rút kinh nghiệm nhằm nâng cao hiệu quả của công tác quản trị NVL trong những năm tiếp theo.

Do đặc thù của ngành sản xuất mía đường, nguyên liệu chính đầu vào là sản phẩm của ngành nông nghiệp nên chịu nhiều rủi ro như: ảnh hưởng bởi thổ nhưỡng, thời tiết, khó bảo quản, cồng kềnh... cũng như sự cạnh tranh của những cây trồng khác. Đã tạo áp lực rất lớn cho các nhà máy chế biến đường trong nhiều năm qua. Một số nhà máy xây dựng xong phải di chuyển, dỡ bỏ...do thiếu nguyên liệu đầu vào. Một số nhà máy thiếu chiến lược trong việc đầu tư phát triển vùng nguyên liệu, thiếu sự liên kết với nông dân... còn mang tính ăn xổi dẫn đến tranh mua, hoặc quay lưng lại với nông dân khi đường mất giá. Đã làm cho diện tích vùng nguyên liệu ngày càng thu hẹp, ngành đường nhiều năm liền sản xuất kém hiệu quả. Qua bài học trên trong những năm qua công ty đã có nhiều cố gắng nhằm giữ vững và phát triển vùng nguyên liệu. Công ty đã thực hiện nhiều chính sách như: hỗ trợ kinh phí khai hoang, chuyển đổi diện tích đất đang canh tác sang trồng mía, bảo hiểm giá, tổ chức thu mua hợp lý, hỗ trợ nông dân trong canh tác... đã thu hút người nông dân trở lại với cây mía trồng mía. Ngoài việc đầu tư phát triển vùng nguyên liệu trong tỉnh, công ty cần phải tính toán đến việc đầu tư mía rải vụ trong và ngoài

vùng nhằm giảm áp lực trong việc thu hoạch mía nguyên liệu cho nhà máy và người trồng mía. Đồng thời các nhà máy cũng cần phải chủ động liên kết trong khu vực để đầu tư vùng nguyên liệu, thu mua tránh sự tranh mua diễn ra trong nhiều năm qua. Đảm bảo nguyên liệu mía cây là một trong những trọng tâm của công tác quản trị NVL của công ty và ngành sản xuất mía đường nói chung. Ngoài sự nỗ lực của các nhà máy đường còn cần có sự hỗ trợ của nhà nước qua các chính sách như: qui hoạch ổn định diện tích trồng mía, chính sách thuế, vốn...với điều kiện hiện nay ngành sản xuất hoàn toàn có thể thực hiện chương trình một triệu tấn đường như chính phủ đề ra.

## KẾT LUẬN

Sự phát triển của nền kinh tế thị trường với xu thế toàn cầu hóa đã tạo ra sự cạnh tranh quyết liệt không ngừng giữa các doanh nghiệp trong nước, trong khu vực và quốc tế. Các doanh nghiệp muốn tồn tại và phát triển bền vững trên thị trường đòi hỏi phải xây dựng chiến lược phát triển kinh doanh đúng đắn trong ngắn hạn cũng như dài hạn, phải không ngừng nâng cao chất lượng, tiết kiệm chi phí nhằm hạ giá thành sản phẩm.

Trong ngành sản xuất kinh doanh chế biến nông sản nói chung, ngành đường nói riêng vấn đề quản lý tốt NVL đầu vào hết sức quan trọng, quyết định sự tồn tại của doanh nghiệp. Trong sản xuất mía đường NVL chiếm 70% trong giá thành sản xuất, việc quản lý tốt NVL đầu vào sẽ quyết định hiệu quả sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Công tác quản trị NVL thường được quan tâm bởi các nhà quản trị cấp cao trong doanh nghiệp. Công tác quản trị NVL phải làm sao để cung cấp đủ, kịp thời cả về số lượng, chất lượng cũng như sử dụng NVL một cách hợp lý nhất. Muốn đạt được yêu cầu trên đòi hỏi phải có sự cố gắng, kết hợp chặt chẽ của các bộ phận trong công ty để từ đó tạo nên một hệ thống quản lý chặt chẽ và hiệu quả.

Trên cơ sở lý luận và nghiên cứu thực tiễn công tác quản trị NVL tại công ty cổ phần mía đường Kontum, để làm tốt công tác quản trị NVL cần thực hiện tốt tất cả các bước từ công tác xây dựng định mức, lập kế hoạch mua sắm NVL, tổ chức thực hiện thu mua vận chuyển, nhập kho, bảo quản và dự trữ, sử dụng đến thanh quyết toán NVL. Trong khâu lập kế hoạch công ty đã tính toán được lượng

NVL cần mua sắm dựa vào kế hoạch sản xuất và định mức. Khâu mua sắm đã ký kết được các hợp đồng mua bán, nguyên vật liệu đảm bảo cho quá trình sản xuất không bị gián đoạn. Khâu tiếp nhận diễn ra thuận lợi, có sự giao nhận đầy đủ giữa bộ phận sản xuất và bộ phận quản lý NVL. Cấp phát NVL theo yêu cầu của bộ phận sản xuất, dựa vào hệ thống định mức tiêu hao làm cơ sở để tính toán và cấp phát.

Bên cạnh những thành tựu đạt được thì công tác quản lý và sử dụng NVL tại công ty còn bộc lộ những hạn chế. Việc lập các định mức tiêu hao NVL kế hoạch chưa sát với thực tế. Lập kế hoạch mua sắm chỉ mới tính đến lượng cần dùng cả kỳ sản xuất chưa tính đến khối lượng NVL cụ thể theo tiến độ để giảm chi phí tồn kho. Trong khâu tổ chức thu mua, vận chuyển chi phí vận chuyển cao, chưa hoàn toàn chủ động trong khâu điều vận. Việc quản lý sử dụng NVL trong khâu sản xuất cần chặt chẽ để tránh lãng phí, ảnh hưởng chất lượng sản phẩm và hiệu quả kinh doanh.

Để thực hiện tốt công tác quản lý và sử dụng NVL, trong thời gian tới công ty nên xây dựng qui chế quản lý, chế độ trách nhiệm đi đôi với việc thưởng phạt cụ thể ở các khâu: Xây dựng định mức, lập kế hoạch tổ chức mua sắm, khâu tiếp nhận, khâu cấp phát và sử dụng. Nâng cấp dây chuyền sản xuất mới để đáp ứng được nhu cầu sản xuất, cũng như giảm tiêu hao NVL tăng hiệu suất thu hồi sản phẩm.