

NGHIÊN CỨU HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ KHO HÀNG TẠI MỘT SỐ CÔNG TY SẢN XUẤT VỪA VÀ NHỎ TẠI KHU CÔNG NGHIỆP NHƠN TRẠCH - ĐỒNG NAI

● **PHAN HƯNG THỊNH - BÙI NHẬT LÊ UYÊN***

TÓM TẮT:

Bài viết này nghiên cứu công tác quản trị kho hàng của một số công ty sản xuất có quy mô vừa và nhỏ tại khu công nghiệp Nhơn Trạch - Đồng Nai, từ đó giới thiệu cả 4 khía cạnh để ứng dụng vào doanh nghiệp có kho hàng phân phối tại Việt Nam; đồng thời là nguồn tư liệu bổ sung vào lĩnh vực quản trị kho hàng. Kết quả cho thấy, doanh nghiệp cần nâng cao và cải thiện liên tục những hoạt động quản trị kho hàng, nhất là trong thời đại công nghiệp 4.0.

Từ khóa: quản trị kho hàng, quản lý nhân sự, hoạt động vận hành, hoạt động dự trữ, hoạt động chứng từ - tài chính.

1. Đặt vấn đề

Kho hàng hay trung tâm phân phối là cầu nối giữa cung ứng, sản xuất và tiêu thụ. Các hoạt động kho hàng được quản trị tối ưu sẽ mang lại nhiều lợi ích và giá trị cho doanh nghiệp, tiết giảm chi phí logistics, đồng thời đáp ứng đúng thời điểm cho nhu cầu của khách hàng. Quản trị kho hàng trong một doanh nghiệp bao gồm nhiều khía cạnh, như: quản trị vận hành, quản trị con người, quản trị dự trữ và quản trị tài chính kho hàng... đòi hỏi nhà quản trị phải có các phương pháp quản lý phù hợp để đạt hiệu quả cao. Chính vì lẽ đó, quản trị kho hàng là một giải pháp toàn diện cần quan tâm và mang tính cấp thiết cho mọi doanh nghiệp. Tuy nhiên hiện nay, công tác quản trị kho hàng của

một số công ty sản xuất vừa và nhỏ tại khu công nghiệp Nhơn Trạch - Đồng Nai còn nhiều vấn đề hạn chế, gây ảnh hưởng rất lớn đến chi phí logistics và hiệu quả kinh doanh. Việc không phối hợp nhịp nhàng giữa kế hoạch sản xuất và hoạt động xuất nhập kho, gây lãng phí nguồn lực, trình độ công nhân chưa đảm bảo là 3 trong số những vấn đề gây nan giải. Nhận thấy nếu các hoạt động kho hàng được quản trị tối ưu sẽ mang lại nhiều lợi ích và giá trị cho doanh nghiệp, tiết giảm chi phí logistics, đồng thời đáp ứng đúng thời điểm cho nhu cầu của khách hàng. Chính vì lẽ đó, quản trị kho hàng là một giải pháp toàn diện, cần quan tâm và mang tính cấp thiết cho mọi doanh nghiệp.

Nội dung các đề tài nghiên cứu về quản trị

logistics nói chung và quản trị kho hàng nói riêng phong phú và đa dạng, tuy nhiên đa phần tập trung vào phát triển dịch vụ logistics, ít đề tài nghiên cứu riêng về quản trị kho. Các bài báo nghiên cứu về quản trị kho trước đây chỉ tập trung vào một trong những khía cạnh như vận hành, dự trữ, nhân lực hay chứng từ - tài chính, chưa có nghiên cứu rõ các hoạt động cần để quản trị tốt kho hàng. Các doanh nghiệp Việt Nam cũng đang trong quá trình từng bước nâng cấp để hội nhập với xu hướng quốc tế. Làm cách nào để quản lý kho hàng tối ưu đang là cơ hội và thách thức đặt ra cho doanh nghiệp Việt Nam trong bối cảnh công nghệ ngày càng phát triển vượt bậc và quá trình logistics toàn cầu ngày càng đầy mạnh. Vì vậy, nhóm tác giả tập trung nghiên cứu về hoạt động quản trị kho hàng như là một giải pháp toàn diện, cần quan tâm và mang tính cấp thiết cho mọi doanh nghiệp.

2. Cơ sở lý thuyết về kho hàng và quản trị kho hàng

Trong logistics, kho hàng là nơi lưu trữ và bảo quản hàng hóa bao gồm các nguyên vật liệu, bán thành phẩm, thành phẩm,... từ hoạt động cung ứng sản xuất cho đến khi phân phối đến tay người tiêu dùng cuối cùng. Như vậy, kho hàng giữ một vai trò quan trọng trong việc hỗ trợ lưu thông hàng hóa. Chính vì lẽ ấy có rất nhiều các công trình trong và ngoài nước đã nghiên cứu về chức năng, cách vận hành cũng như các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu suất kho hàng, làm tăng lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp. Lý thuyết nền của kho hàng được bắt nguồn từ lý thuyết kho dự phòng của Anthony Kane (1937), đó là hoạt động lưu trữ tại hiện trường đối với những hàng hóa khó vận chuyển. Theo đó, chủ sở hữu hay nhà sản xuất sẽ giao hàng cho bên kho lưu giữ tạm thời trước khi phân phối hay vận chuyển về cơ sở của mình. Gần cuối thế kỷ XX, hàng loạt những nghiên cứu ứng dụng bắt đầu đưa ra nhiều định nghĩa hoặc khái niệm chính thức cho kho hàng. Theo Joseph L.Cavinato (1990), kho có thể được định nghĩa hoặc giải thích theo nhiều cách khác nhau, nhưng nhà kho nói chung là nơi chứa hàng hóa, di

chuyển hàng, phân loại và chuyển từ nơi này sang nơi khác. Trong khi đó, Spencer (1993) lại có quan điểm khác, cho rằng nhà kho là một mảnh ghép trong hệ thống sản xuất của một nhà máy. Kho hàng là từ các hoạt động đơn lẻ kết hợp lại mà cấu thành, kho là giai đoạn cuối của một quá trình sản xuất.

3. Phương pháp nghiên cứu

Nhóm tác giả sử dụng phương pháp định tính và định lượng, trong đó lấy định tính làm phương pháp chủ đạo, sử dụng dữ liệu sơ cấp để nhận diện vấn đề nghiên cứu, kết hợp dữ liệu thứ cấp để phân tích thực trạng.

Phương pháp định tính gồm:

Phương pháp thống kê, phân tích, tổng hợp và so sánh: Nghiên cứu và tổng hợp các văn bản, tài liệu liên quan về hoạt động quản trị kho qua bảng, biểu, đồ thị... để so sánh và đánh giá nội dung cần tập trung nghiên cứu.

Phương pháp phỏng vấn: Phỏng vấn các nhà quản lý, công nhân để thu thập ý kiến của các nhân sự làm trong bộ phận nhằm tìm hiểu rõ hơn về hoạt động quản trị kho hàng trong bối cảnh hiện nay.

Phương pháp định lượng: Khảo sát nhanh 20 công ty sản xuất vừa và nhỏ tại Đồng Nai, trong đó có Công ty TNHH Hyosung Đồng Nai Nylon về thực trạng công tác quản trị kho hàng, tập trung khai thác những vấn đề: hoạt động vận hành (xuất nhập kho, thiết kế, cơ sở vật chất, bảo quản hàng hóa trong kho, kiểm kê hàng hóa), hoạt động quản lý nhân sự, hoạt động quản trị dự trữ, hoạt động quản lý chứng từ kho hàng. Toàn bộ dữ liệu sơ cấp được xử lý qua phần mềm excel để đưa ra các kết luận và hỗ trợ đề xuất giải pháp phù hợp.

4. Nghiên cứu hoạt động quản trị kho hàng tại một số công ty sản xuất vừa và nhỏ tại Đồng Nai

4.1. Hoạt động vận hành

4.1.1. Thiết kế bố trí kho bãi

Một số công ty sản xuất vừa và nhỏ tại Đồng Nai hiện nay được thiết kế xây dựng theo mô hình khép kín, kho hàng nằm ở tầng trệt, khu vực sản xuất, phòng QA và đóng gói nằm ở tầng 2, văn

phòng nhà máy và khu vực kéo sợi nằm tầng 3 hoặc sẽ nằm ở một vị trí riêng biệt. Kho thành phẩm sẽ có 2 khu vực là khu vực chứa hàng thành phẩm của công ty đó và khu vực chứa nguyên vật liệu phục vụ cho đóng gói, sản xuất. Khu vực nguyên vật liệu tùy vào công ty mà sẽ có khu chiếm diện tích nhỏ hoặc sẽ có một kho riêng để chứa nguyên vật liệu, khi có yêu cầu từ bộ phận sản xuất và đóng gói, nhân viên kho sẽ chuyển các nguyên vật liệu đó lên. Khu vực chứa hàng thành phẩm dùng để chứa hàng hóa sau khi được đóng gói chuyển xuống kho. Kho ở khu vực Đồng Nai luôn trong trạng thái thoáng khí, phù hợp với thành phẩm sợi công ty sản xuất, hệ thống cửa cuốn thiết kế các vị trí tiện lợi vừa thuận lợi di chuyển, vừa tốt cho quá trình lưu trữ.

4.1.2. Cơ sở vật chất, trang thiết bị kho

Cơ sở vật chất trang thiết bị kho hàng là một yếu tố quan trọng trong quản lý chuỗi cung ứng. Một kho hàng hiện đại và tiện nghi không chỉ giúp bảo quản hàng hóa an toàn, mà còn tăng hiệu quả vận hành, giảm chi phí và thời gian giao nhận. Để có được một cơ sở vật chất trang thiết bị kho hàng tốt, cần phải nắm được tình hình cũng như thông tin để bảo dưỡng, thay thế nhanh chóng.

Pallet: Nhà máy Đồng Nai tùy vào mục đích sẽ sử dụng các loại pallet khác nhau, nhưng có 2 loại pallet, trong đó pallet nhựa được sử dụng chủ yếu ở các công ty, pallet gỗ thì được mua hoặc được tái sử dụng từ các nhà cung cấp giao tới nhà máy để tiết kiệm chi phí.

Giá kệ: Kho được trang bị các kệ giầy dép và tủ đựng đồ có khóa cho tất cả công nhân đảm bảo an toàn, tránh sự cố mất trộm nội bộ.

Phương tiện nâng hạ: Kho được trang bị 3 loại xe nâng, bao gồm: xe nâng gas, xe nâng điện và xe nâng tay. Cụ thể:

Qua đây thấy rằng máy móc và phương tiện bắt buộc phải có để vận hành kho hàng nếu thiếu đi khó có thể hoạt động. Bên cạnh tầm quan trọng, khi sử dụng máy móc phương tiện phải kỹ lưỡng an toàn, bảo dưỡng thay thế định kỳ, tránh tình trạng hư hại, ảnh hưởng đến kho hàng.

4.1.3. Lưu kho và bảo quản hàng hóa

Lưu kho: Bộ phận kho thực hiện các hoạt động lưu kho nhằm mục đích trữ nguồn sản phẩm lớn hay những sản phẩm còn tồn kho trong một khoảng thời gian trước khi giao tới khách hàng. Có 2 loại hình lưu kho, thứ nhất là lưu kho tại chính kho của doanh nghiệp, thứ hai sử dụng dịch vụ lưu kho khi mà hàng hóa và không gian kho không đáp ứng đủ nhu cầu của doanh nghiệp thì đây được xem là giải pháp tối ưu. Việc ứng dụng công nghệ vào lưu kho ngày nay được hầu hết các doanh nghiệp tin dùng, hiện chỉ có một số nhà máy ở đây áp dụng hệ thống phần mềm WMS (Warehouse Management System - Hệ thống thông tin quản lý kho hàng), mỗi nhà máy sẽ có những mã code riêng để quản lý hàng hóa riêng biệt.

Bảo quản hàng hóa: Tất cả hàng hóa khi bảo quản ở kho đều có khả năng bị ảnh hưởng từ các yếu tố bên ngoài, con người mà suy giảm về chất lượng, ngoại quan và số lượng. Để tạo môi trường bảo quản hàng hóa tốt nhất, quán triệt việc trộm cắp, nâng cao chất lượng hàng, tránh tình trạng hư hại thì mặt công tác sau phải được sử dụng, gồm: quản lý nhiệt độ, độ ẩm (hút ẩm, thông gió); vệ sinh, diệt côn trùng, khử khuẩn kho định kỳ; phòng và chữa cháy, bảo mật thông tin hàng hóa; giám sát chất lượng hàng; đảm bảo an toàn khi bảo quản và an ninh hiệu quả kho hàng; quy trình xuất nhập hàng hóa.

4.1.4. Quy trình xuất - nhập hàng

Quy trình nhập hàng:

Đây là hoạt động quan trọng trong chuỗi cung ứng của doanh nghiệp. Quy trình này bao gồm các bước sau: kiểm tra chất lượng, kiểm tra số lượng, nhập dữ liệu vào hệ thống, xếp hàng vào kho và xuất hóa đơn. Mục tiêu là đảm bảo hàng hóa được nhập vào kho một cách nhanh chóng, chính xác và an toàn.

Quy trình xuất hàng:

Các công ty sản xuất vừa và nhỏ tại Đồng Nai hiện nay đều có chung một quy trình xuất hàng cơ bản, tùy vào hàng hóa hay yêu cầu của ban lãnh

đạo thì ở mỗi quy trình doanh nghiệp sẽ thêm vào 1 vài bước. Tác giả đã khảo sát quy trình xuất hàng tại một số công ty có quy trình chung như sau. (Hình 1)

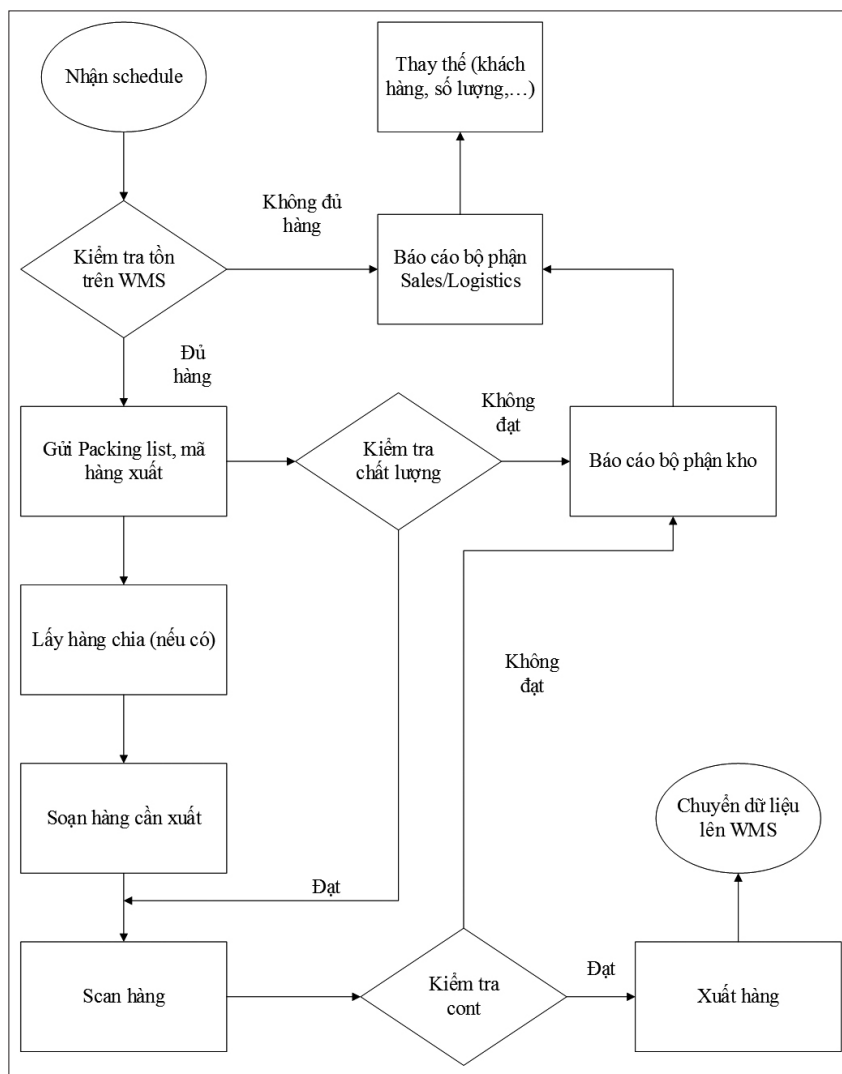
4.1.5. Quy trình kiểm kê hàng hóa

Trong công tác quản trị kho hàng, kiểm kê cũng là một nghiệp vụ quan trọng. Có hai phương thức kiểm kê là định kỳ và thường kỳ. Kiểm kê thường kỳ là hoạt động ghi nhận liên tiếp về tình trạng và số lượng hàng hóa ra vào trong kho, trong bất cứ thời điểm nào của mỗi mặt hàng, chủ yếu là lưu giữ và thống kê. Phương thức này diễn ra hàng ngày ở kho, cần phải kiểm càng chính xác, càng tốt đảm bảo độ tin cậy cao. Kiểm kê định kỳ, thường diễn ra một tháng một lần, một năm một lần, nhằm mục đích: xác nhận số lượng (phù hợp với hồ sơ hàng hóa), chất lượng (nhận biết, hư hại, suy giảm chất lượng, bao gói). Trước khi kiểm kê kho hàng vào cuối năm, thủ kho và nhân viên kho sẽ nhận được thông tin từ kiểm toán. Kho chuẩn bị chứng từ, sổ sách, sắp xếp hàng hóa trật tự, thủ kho sẽ in danh sách hàng tồn kho theo sổ sách, hay làm file trên máy tính đến ngày kiểm kê đưa cho kiểm toán.

4.1.6. Xử lý rác thải - An toàn lao động kho

Trong quản lý kho hàng, việc xử lý rác thải là một công việc quan trọng, không chỉ để giữ gìn môi trường, mà còn để tạo ra không gian khoa học, ngăn nắp và tiết kiệm chi phí. Vì vậy, cần áp dụng quy tắc 5S trong xử lý rác thải ở kho hàng. Bên cạnh đó, kho hàng là một bộ phận trong nhà

Hình 1: Quy trình xuất hàng



Nguồn: Tác giả tự tổng hợp từ các công ty vừa và nhỏ KCN Nhơn Trạch - Đồng Nai

máy vì cất giữ tài sản hàng hóa của toàn bộ công ty, bởi vậy cần có các biện pháp đảm bảo an toàn lao động cho người làm việc và hàng hóa. Kho lưu trữ hàng, nguyên vật liệu là tài sản của doanh nghiệp nên sẽ có nhiều rủi ro mất mát hàng hóa, nguyên vật liệu. Ngoài ra, kho có nhiều giá kệ cao, xe nâng di chuyển trong quá trình xử lý hàng hóa, nên việc đảm bảo an toàn lao động luôn được quan tâm.

4.2. Hoạt động quản lý nhân sự

Trong quản trị kho hàng, tùy thuộc vào quy mô, cách tổ chức của các loại hàng hóa và loại

hình kinh doanh mà có sự phân bổ nhân sự phù hợp để vận hành kho đạt hiệu quả cao. Tùy vào doanh nghiệp lớn nhỏ dưới thủ kho sẽ là phó thủ kho, tiếp đến là nhân viên kho (nhân viên nhập, xuất, xe nâng, văn phòng). Tất cả nhân sự kho sẽ có nhiệm vụ, trách nhiệm cụ thể đảm bảo được dòng chảy công việc diễn ra thuận lợi, logic và không bỏ sót bất kỳ công đoạn nào. Nhiệm vụ của nhân viên kho sẽ nhập, xuất hàng hóa và nguyên vật liệu, xử lý rác, ngoài ra doanh nghiệp yêu cầu nhân viên kho sẽ bốc xếp, đóng gói hàng hóa.

4.3. Hoạt động quản trị dự trữ

Khi điều tra tại Nhà máy Nylon, hàng tồn kho chủ yếu là hàng thành phẩm, nguyên vật liệu, rác sợi - chip. Việc phân loại các hàng tồn kho này gắn với các khâu của quá trình sản xuất là phù hợp hơn cả vì gắn quá trình quản lý từng khâu, đảm bảo kinh doanh chặt chẽ, hiệu quả. Ứng dụng các hệ thống WMS và SAP vào quản lý tồn kho đang được triển khai hiệu quả. Ngày chốt kỳ cuối tháng, quản lý kho sẽ phải scan trước lượng hàng hóa chốt doanh thu tháng đó theo lịch xuất và yêu cầu của bộ phận sales dưới sự cho phép giám đốc. Ngày đầu tháng mới, quản lý sẽ làm báo cáo tồn kho tính tới thời điểm hết ngày hôm trước, kèm theo danh sách đã scan trước để đối chiếu, kiểm soát lượng tồn kho thực tế.

4.4. Hoạt động chứng từ tài chính kho

Các chứng từ trong kho hàng nhằm quản lý và đảm bảo số liệu trùng khớp với hoạt động nhập - xuất - kiểm kê tồn kho thực tế, là một căn cứ xác định giá trị tài sản của doanh nghiệp, kết chuyển vào báo cáo kết quả kinh doanh. Đồng thời chứng từ kho hàng cũng minh chứng năng lực xử lý và vận hành kho hàng qua báo cáo thông lượng hàng hóa vào và ra định kỳ. Các chứng từ thường bao gồm: tất cả hồ sơ lưu trữ theo thời gian thông thường 3 năm, có các cách lưu chứng từ khác nhau sao cho phù hợp với từng doanh nghiệp. Việc lưu trữ thường tuân theo tiêu chuẩn ISO 9001. Hầu hết các công ty hiện nay sản xuất đều đạt chứng nhận về ISO, trong đó có quy định về lưu trữ hồ sơ là bắt buộc, chứng từ mục đích chứng minh sự phù

hợp của hệ thống kiểm soát chất lượng - QMS, đồng thời là cơ sở để xác định cơ hội phát triển.

4.5. Khảo sát các doanh nghiệp vừa và nhỏ ở khu công nghiệp Nhơn Trạch - Đồng Nai

Tác giả đã tiến hành khảo sát nhanh 20 công ty vừa và nhỏ ở khu vực KCN Nhơn Trạch như trình bày tại Bảng 1.

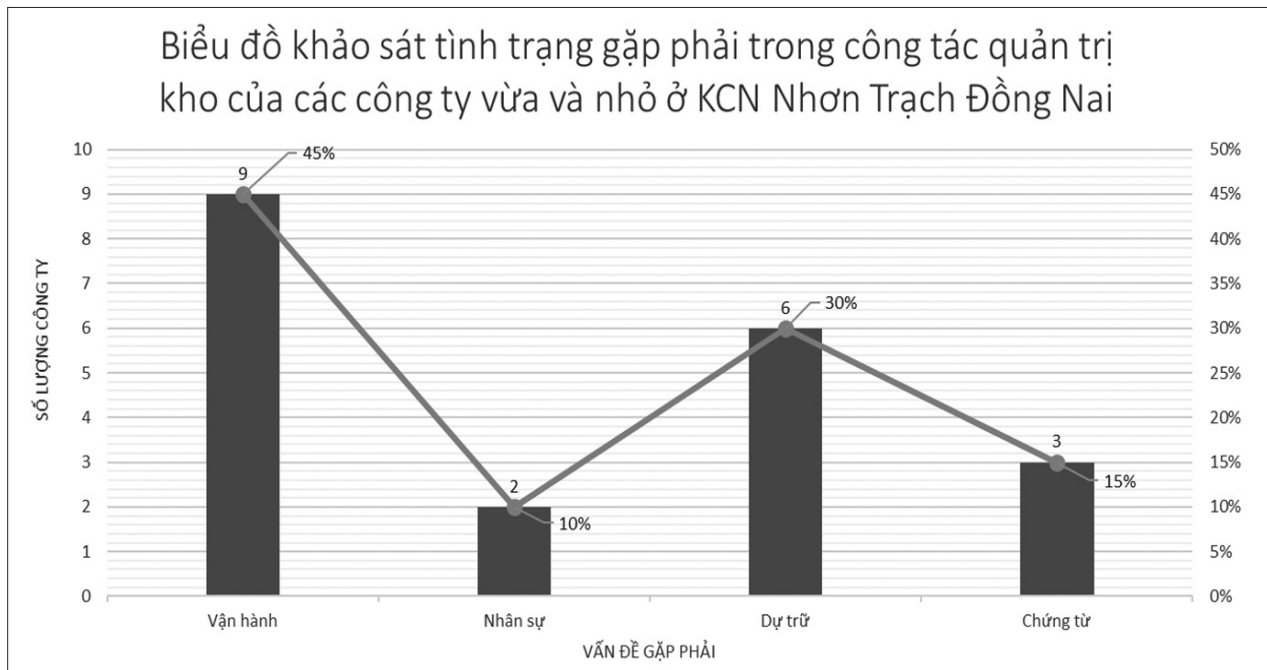
Bảng 1. Danh sách khảo sát nhanh 20 công ty ở KCN Nhơn Trạch Đồng Nai về vấn đề gặp phải

Gặp vấn đề	Số lượng công ty	Tỷ lệ phần trăm
Vận hành	9	45%
Nhân sự	2	10%
Dự trữ	6	30%
Chứng từ	3	15%
Tổng	20	

Nguồn: Tác giả tự tổng hợp

Qua kết quả khảo sát cho thấy nhóm hoạt động vận hành chiếm tỷ trọng cao nhất, bởi vì đây là hoạt động chính yếu của kho hàng. Việc xuất nhập, kiểm kê, bảo quản, lưu kho, quản lý kho đều từ nhóm vận hành; các công ty cần có giải pháp cũng như cải tiến về nhóm này thường xuyên để phát triển công ty. Tiếp theo, nhóm dự trữ cũng là nhóm cao, khi mà nơi trữ hàng tồn kho là một nơi cực kỳ quan trọng; nếu kho không thể chứa được hàng phải đi thuê kho, từ đó các công ty phải tốn thêm các khoản chi phí về vận chuyển qua lại, phí thuê kho,... ảnh hưởng đến chất lượng hàng hóa nếu kho không phù hợp, ảnh hưởng đến doanh thu, lợi nhuận của Công ty. Nhóm vấn đề nhân sự chiếm 2%, rất ít công ty tuyển đúng nhân sự có kinh nghiệm hay kiến thức về kho, đa số trái ngành. Ngoài ra, việc tuyển công nhân kho không được chọn lọc kỹ, nên gây ra các vấn đề như mất cắp, buôn bán trái phép,... Cuối cùng nhóm chứng từ, là nhóm hay gặp ở các công ty có quy mô vừa, nên việc xuất hàng, giấy tờ liên quan chứng từ tài chính có nhiều loại, không được phân công quản lý đúng quy định sẽ có thể gây mất và thất thoát chứng từ.

Hình 2: Quy trình xuất hàng



Nguồn: Tác giả tự tổng hợp

5. Một số giải pháp hoạt động quản trị kho hàng tại một số công ty sản xuất vừa và nhỏ tại Khu Công nghiệp Nhơn Trạch - Đồng Nai

+ *Giải pháp: Làm thông tin dự đoán tình trạng kho thông báo các bộ phận.*

Ngoài gửi báo cáo hàng ngày, vào mỗi cuối tuần, quản lý kho phải làm báo cáo dự đoán với lịch xuất cụ thể, khả năng kho sẽ chứa được bao nhiêu hàng hóa để các bộ phận sales và sản xuất nắm rõ tình hình và có kế hoạch phù hợp tình trạng kho hàng, báo cáo được gửi vào chiều thứ 6 hàng tuần.

+ *Giải pháp: Kiểm tra ngoại quan bằng check sheet trước khi lên cont, phương tiện vận chuyển.*

Áp dụng check sheet để kiểm tra thật chặt quy trình kiểm tra ngoại quan và tem kiện hàng, tạo ý thức trách nhiệm, cẩn thận của công nhân, thay vì chỉ kiểm tra bằng mắt, không có cơ sở khi có sự cố ngoại quan. Trong check sheet, thể hiện khối lượng NET của packing list, số cont, ngày sản xuất, mã Item, thông tin chi tiết pallet ấy, cùng với ngoại quan đóng gói như: dây đai, carton, bọc PE, tình trạng của pallet,... Nếu đạt chuẩn sẽ tích (V),

không đạt đánh dấu (X) và chú thích phía dưới nội dung đưa lên lại bộ phận đóng gói khắc phục.

+ *Giải pháp: Nâng cao chất lượng đầu vào*

Trong giai đoạn 2023 - 2025, các công ty đang có chiến lược định hướng phát triển kho hàng, việc sử dụng nhân lực hiệu quả tránh lãng phí (chất lượng công việc và thời gian đào tạo). Để đi đúng mục tiêu công ty đề ra với định hướng, yêu cầu tuyển dụng nhân viên cần thay đổi, thêm vào một số mục: Trình độ 9/12 hoặc phổ thông, biết sử dụng vi tính, biết chạy xe nâng, độ tuổi từ 18 -30; như vậy nguồn lực của kho hàng sẽ được trẻ hóa, không sợ tình trạng không đảm bảo sức khỏe và sự hiểu biết công nghệ để áp dụng dễ dàng hơn. Quy trình tuyển dụng mới như sau: sàng lọc hồ sơ, kiểm tra tính toán cơ bản không dùng máy tính hay điện thoại, kiểm tra rối loạn thị giác và kiểm tra tin học cơ bản; cuối cùng phỏng vấn trực tiếp năng lực đáp ứng vị trí làm việc.

+ *Giải pháp: Quy trình đào tạo công nhân*

Công nhân bị động ở một vị trí được chỉ định mà không biết bất kỳ công việc nào khác ở kho thì quy trình đào tạo có vấn đề, hầu hết các kho hàng

đang gặp phải. Hạn chế này làm không thể linh hoạt sử dụng nhân lực một cách tối ưu. Thiết kế lại quy trình đào tạo lúc thử việc, thay vì chỉ đào tạo một nhiệm vụ ở kho, thì quản lý đào tạo tất cả công việc của kho và đặc biệt quy trình sản xuất của toàn bộ nhà máy từ lúc là nguyên vật liệu thô cho đến khi ra hàng thành phẩm. Công nhân sẽ hiểu được tính chất công việc, cũng như nguồn gốc sản phẩm mà mình lưu kho, bảo quản.

+ *Giải pháp: Áp dụng kỹ thuật KANBAN vào quản trị dự trữ*

Đây là một trong những hệ thống được công nhận về chiến lược sản xuất tinh gọn với ít hàng tồn kho nhất và giảm chi phí. Hệ thống KANBAN đã và đang mang lại nhiều lợi ích, có thể đạt được tồn kho giảm thiểu tại bất kỳ thời điểm cụ thể nào. Hệ thống này mang lại nhiều lợi ích trong việc quản lý, xử lý các quy trình chức năng, kinh doanh trong tập đoàn. Trong dây chuyền sản xuất của tổ chức, quyết định hoạt động chiến lược được sử dụng khi tổ chức áp dụng kỹ thuật Kanban. Nó hỗ trợ nâng cao năng suất của công ty và đồng thời kỹ thuật này giúp giảm thiểu lãng phí trong sản xuất. Phần lớn các công ty đang sử dụng kỹ thuật này, vì nó giảm chi phí bằng cách loại bỏ sản xuất dư thừa, giảm chi phí hậu cần và thời gian chờ đợi, giảm phế liệu và lãng phí; do đó làm giảm chi phí gia tăng và mức tồn kho. Công tác quản lý kho hiệu quả sẽ giúp tối ưu hóa quy trình sản xuất và phân

phối, đồng thời đóng góp đáng kể trong mục tiêu giảm chi phí và tăng cường dịch vụ.

+ *Giải pháp: Bố trí công nhân phụ giấy tờ chứng từ của kho*

Do kho hiện tại chưa có người phụ trách quản lý chứng từ, công nhân khi nhận chứng từ chỉ lưu trữ trong hồ sơ, nên quản lý kho bố trí cho sub-leader phụ trách bảo quản tất cả giấy tờ chứng từ của kho, các chứng từ khi cần liên hệ với người này để cung cấp. Công nhân đảm nhận hàng tuần báo cáo các loại chứng từ cho quản lý để nắm tình hình, các giấy tờ kho hàng này rất quan trọng phục vụ Audit.

6. Kết luận

Bài báo trình bày tổng quan về lý thuyết nền quản trị kho hàng và các hoạt động quản trị kho đối với công ty vừa và nhỏ. Thông qua tìm hiểu, các hoạt động về vận hành, nhân sự, dự trữ và chứng từ, tài chính kho hàng là bắt buộc cần thiết để quản lý tốt kho hàng. Người quản lý bộ phận kho cũng như chủ sở hữu công ty có thể tham khảo tầm quan trọng của kho, qua đó có các chiến lược hiệu quả. Từ bài viết này, các nghiên cứu tiếp theo có thể tiến hành nghiên cứu sâu hơn trên quy mô từng mảng hoạt động của kho đối với các công ty vừa và nhỏ ở khu công nghiệp Nhơn Trạch - Đồng Nai, đưa ra một số giải pháp hoàn thiện quản lý kho phù hợp hơn trong điều kiện từng doanh nghiệp ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

A. Tài liệu trong nước

1. Đoàn Thị Hồng Vân, (2016). Quản lý logistics. Nhà xuất bản Thống kê, Hà Nội.
2. Phan Thanh Lâm, (2014). Cẩm nang quản trị kho hàng. Nhà xuất bản Phụ nữ, Hà Nội.

B. Tài liệu nước ngoài

1. A. Gunasekaran, H.B. Marri, F. Menci (1999). Improving the effectiveness of warehousing operations: A case study. *Industrial Management & Data Systems*, 99(8), 328-339.
2. Joseph L. Cavinato, Virginia T. Freeman, J (1990). Fitting Purchasing to the Strategic Firm: Frameworks, Processes, and Values. *Journal of Purchasing and Materials Management*, 26(1), 6 -10.

3. Spencer, Michael S. (1993). The International Journal of Logistics Management, 4(1), 35-48(14).
4. Tompkins, J.A. and Smith, J.D. (1998). The Warehouse Management Handbook. Raleigh, North Carolina: Tompkins Press.

Ngày nhận bài: 6/8/2023

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 17/8/2023

Ngày chấp nhận đăng bài: 6/9/2023

Thông tin tác giả:

1. PHAN HÙNG THỊNH

2. TS. BÙI NHẬT LÊ UYÊN

Trường Đại học Công nghệ TP. Hồ Chí Minh - HUTECH

**A STUDY ON THE WAREHOUSE MANAGEMENT
OF SMALL AND MEDIUM-SIZED MANUFACTURING
COMPANIES IN SON TRACH INDUSTRIAL PARK,
DONG NAI PROVINCE**

● **PHAN HUNG THINH¹**

● **Ph.D BUI NHAT LE UYEN¹**

¹Ho Chi Minh City University of Technology

ABSTRACT:

This study explores the warehouse management of some small and medium-sized manufacturing companies in Son Trach industrial park, Dong Nai province. This study also introduces all four aspects of warehouse management for companies in Vietnam. The study is expected to serve as a source of additional materials in the field of warehouse management. The study finds that it is important for companies to continuously improve their warehouse management, especially in the context of Industry 4.0.

Keywords: warehouse management, human resource management, operational activities, inventory operations, documentary activities - finance.