

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN

Bùi Minh Anh

HOẠT ĐỘNG MUA SẴM NGUYÊN VẬT LIỆU CỦA CÔNG TY
CỔ PHẦN BETA MEDIA

ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ
QUẢN TRỊ KINH DOANH

Hà Nội, 2024

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN

Bùi Minh Anh

**HOẠT ĐỘNG MUA SẴM NGUYÊN VẬT LIỆU CỦA CÔNG TY
CỔ PHẦN BETA MEDIA**

ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ

QUẢN TRỊ KINH DOANH

MÃ SỐ: 8340101

Người hướng dẫn khoa học: TS Nguyễn Ngọc Diệp

Hà Nội, 2024

LỜI CÁN ĐOAN

Tôi xin cam đoan nội dung của đề án nghiên cứu ***Hoạt động mua sắm nguyên vật liệu của Công Ty Cổ Phần Beta Media*** là nghiên cứu của riêng tôi dưới sự hướng dẫn của TS Nguyễn Ngọc Diệp. Nội dung của đề án là những nội dung trung thực, chưa từng được công bố trước đây, số liệu và tài liệu tham khảo là thông tin có căn cứ, nguồn gốc rõ ràng. Tôi đã đọc và hiểu về các hành vi vi phạm sự trung thực trong học thuật. Tôi cam kết bằng danh dự cá nhân rằng nghiên cứu này do tôi tự thực hiện và không vi phạm yêu cầu về sự trung thực trong học thuật.

Hà Nội, ngày tháng năm 2024

Người thực hiện

Bùi Minh Anh

LỜI CẢM ƠN

Lời đầu tiên, em xin trân trọng cảm ơn TS Nguyễn Ngọc Điệp, đã trực tiếp chỉ bảo, hướng dẫn em trong quá trình hoàn thành đề tài đề án này. Em cũng xin được gửi lời cảm ơn đến quý thầy, cô giáo Trường Đại học kinh tế Quốc dân đã giảng dạy kiến thức cho em suốt thời gian qua.

Mặc dù đã có những đầu tư nhất định trong quá trình làm bài song cũng khó có thể tránh khỏi những sai sót, em kính mong nhận được ý kiến đóng góp của quý thầy cô để đề án được hoàn thiện hơn.

Em xin chân thành cảm ơn!

MỤC LỤC

LỜI CẢM ƠN	i
LỜI MỞ ĐẦU	1
MỤC LỤC	iii
DANH MỤC BẢNG	v
DANH MỤC HÌNH	vi
TÓM TẮT	viii
LỜI CẢM ƠN	i
LỜI MỞ ĐẦU	1
MỤC LỤC	iii
DANH MỤC BẢNG	v
DANH MỤC HÌNH	vi
TÓM TẮT	viii
LỜI MỞ ĐẦU	1
DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT	6
CHƯƠNG I: TỔNG QUAN LÝ THUYẾT VỀ HOẠT ĐỘNG MUA SẮM NGUYÊN VẬT LIỆU	7
1.1. Nguyên vật liệu và hoạt động mua sắm nguyên vật liệu	7
1.1.1. Khái niệm nguyên vật liệu	7
1.1.2. Khái niệm hoạt động mua sắm nguyên vật liệu.....	8
1.1.3. Vai trò của hoạt động mua sắm nguyên vật liệu.....	9
1.2. Quy trình mua sắm nguyên vật liệu	10
1.2.1. Xác định nhu cầu mua sắm nguyên vật liệu	12
1.2.2. Tìm kiếm và lựa chọn nhà cung cấp	12
1.2.3. Đàm phán và ký kết hợp đồng	13
1.2.4. Thực hiện đơn hàng và hợp đồng	14
1.2.5. Đánh giá kết quả thực hiện	14
1.3. Các nhân tố ảnh hưởng tới hoạt động mua sắm nguyên vật liệu	16
1.3.1. Chính sách lựa chọn nhà cung cấp.....	16
1.3.2. Ứng dụng công nghệ thông tin	16
CHƯƠNG 2 THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG MUA SẮM NGUYÊN VẬT LIỆU TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN BETA MEDIA	18
2.1. Tổng quan về Công Ty Cổ Phần Beta Media	18
2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển	18
2.1.2. Tầm nhìn, sứ mệnh, giá trị cốt lõi.....	19
2.1.3. Lĩnh vực hoạt động	19
2.1.4. Cơ cấu tổ chức bộ máy quản trị của Công Ty Cổ Phần Beta Media	20
2.1.5. Đặc điểm nguyên vật liệu và sản phẩm dịch vụ bóng, nước đi kèm tại rạp chiếu phim.....	22
2.2. Quy trình mua sắm nguyên vật liệu của Công Ty Cổ Phần Beta Media	23
2.2.1. Giai đoạn 1: Tính toán nhu cầu mua sắm và xin duyệt chi phí/mua hàng, ngân sách và ký hợp đồng với Nhà cung cấp	24

2.2.2. Giai đoạn 2: Duyệt chủ trương nghiệm thu, thanh toán	28
2.2.3. Giai đoạn 3: Duyệt thanh toán	28
2.2.4. Giai đoạn 4: Thực hiện thanh toán	28
2.2.5. Giai đoạn 5: Báo cáo kết quả thực hiện khoản chi	29
2.3. Các nhân tố ảnh hưởng tới hoạt động mua sắm nguyên vật liệu của Công Ty Cổ Phần Beta Media	30
2.3.1. Chính sách lựa chọn nhà cung cấp nguyên vật liệu của Công Ty Cổ Phần Beta Media	30
2.3.2. Ứng dụng công nghệ thông tin	32
2.4. Đánh giá kết quả thực hiện hoạt động mua sắm nguyên vật liệu của Công Ty Cổ Phần Beta Media	34
2.4.1. Điểm mạnh.....	37
2.4.2. Hạn chế	42
CHƯƠNG 3 MỘT SỐ GIẢI PHÁP CẢI THIỆN HOẠT ĐỘNG MUA SẮM NGUYÊN VẬT LIỆU CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN BETA MEDIA	45
3.1. Giải pháp cải thiện cơ cấu tổ chức quản trị.....	45
3.2. Giải pháp cải thiện quy trình mua sắm	45
3.3. Giải pháp cải thiện chính sách lựa chọn nhà cung cấp	46
3.4. Giải pháp cải thiện ứng dụng công nghệ thông tin	47
KẾT LUẬN	48
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	49
PHỤ LỤC 01	50
PHỤ LỤC 02	57
PHỤ LỤC 03	58
PHỤ LỤC 04	59

DANH MỤC BẢNG

Bảng 2.1. Hạn mức phê duyệt ngân sách	26
Bảng 2.2. Số lượng đơn hàng mua sắm NVL phê duyệt giai đoạn 2019 – 2023	26
Bảng 2.3 Sản lượng nguyên vật liệu chính Công Ty Cổ Phần Beta Media mua sắm trong năm 2023	31
Bảng 2.4. Kết quả hoạt động kinh doanh của Công Ty Cổ Phần Beta Media giai đoạn 2019 – 2023	39
Bảng 2.5. Chi phí mua nguyên vật liệu chính của Công Ty Cổ Phần Beta Media giai đoạn 2019 – 2023	40

DANH MỤC HÌNH

Hình 1.1: Sơ đồ quy trình mua sắm cơ bản tại doanh nghiệp	11
Hình 1.2: Sơ đồ quy trình mua sắm nguyên vật liệu	12
Hình 2.1. Mô hình cơ cấu tổ chức BMQT của Công ty Cổ phần Beta Media	20
Hình 2.2. Mô hình cơ cấu tổ chức BMQT của Phòng mua sắm	21
Hình 2.3. Quy trình mua sắm hàng hóa, NVL của Công Ty Cổ Phần Beta Media	23
Hình 2.4. Sơ đồ quy trình phê duyệt, thực hiện thanh toán của Công Ty Cổ Phần Beta Media	29

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN**

Bùi Minh Anh

**HOẠT ĐỘNG MUA SẴM NGUYÊN VẬT LIỆU CỦA CÔNG TY
CỔ PHẦN BETA MEDIA**

**TÓM TẮT ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ
QUẢN TRỊ KINH DOANH**

MÃ SỐ: 8340101

Người hướng dẫn khoa học: TS Nguyễn Ngọc Diệp

Hà Nội, 2024

TÓM TẮT

Hoạt động mua sắm hay thu mua nguyên vật liệu là một trong những hoạt động đầu tiên của quá trình sản xuất kinh doanh trong doanh nghiệp. “Thu mua nguyên vật liệu là hoạt động nghiệp vụ kinh doanh của doanh nghiệp sau khi xem xét hoạt động chào hàng của nhà cung cấp, doanh nghiệp cùng với nhà cung cấp thỏa thuận các điều khoản mua bán, giao nhận, thanh toán bằng hợp đồng mua bán.” (PGS.TS Nguyễn Duy Bột, PGS.TS Đặng Đình Đào, (2001), *Giáo trình kinh tế thương mại*, NXB Trường đại học Kinh tế Quốc dân). Hoạt động mua sắm nguyên vật liệu có vai trò quan trọng đối với doanh nghiệp, là tiền đề giúp doanh nghiệp duy trì liên tục quá trình sản xuất chế biến, giúp tối ưu các chi phí cho doanh nghiệp, là nhân tố trực tiếp quyết định tới chất lượng sản phẩm tạo ra, từ đó nâng cao khả năng cạnh tranh cho doanh nghiệp. Vì những vai trò quan trọng đó, việc tổ chức thực hiện hoạt động mua sắm nguyên vật liệu là hoạt động cần thiết được doanh nghiệp quan tâm, chú trọng.

Công Ty Cổ Phần Beta Media là doanh nghiệp kinh doanh đa lĩnh vực, trong đó hoạt động chủ yếu là vận hành rạp chiếu phim, với hai nguồn doanh thu chính là doanh thu từ việc bán vé xem phim (chiếm khoảng 60%) và doanh thu từ việc bán các dịch vụ ăn uống đi kèm (chiếm khoảng 40%). Các dịch vụ ăn uống đi kèm tại rạp chiếu phim phổ biến nhất là bỏng ngô và các loại nước uống có ga. Các loại đồ ăn nước uống này, được doanh nghiệp chế biến trực tiếp tại rạp, từ các **nguyên vật liệu** như ngô, bơ, đường cát, si-rô thành thành phẩm. Do đó, tại doanh nghiệp, hoạt động mua sắm nguyên vật liệu đầu vào đóng vai trò quan trọng tới hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

Tác giả lựa chọn đề tài: “Hoạt động mua sắm nguyên vật liệu của Công Ty Cổ Phần Beta Media” với nội dung phân tích, đánh giá và đề xuất một số giải pháp giúp cải thiện hoạt động mua sắm nguyên vật liệu của doanh nghiệp. Đề án bao gồm 3 chương:

- Chương 1: Tổng quan lý thuyết về hoạt động mua sắm nguyên vật liệu: với nội dung tổng quan về các định nghĩa, khái niệm liên quan như khái niệm nguyên vật liệu, khái niệm hoạt động mua sắm nguyên vật liệu; vai trò của hoạt động mua sắm nguyên vật liệu, quy trình mua sắm nguyên vật liệu và các nhân tố ảnh hưởng tới hoạt động mua sắm nguyên vật liệu.

- Chương 2: Thực trạng hoạt động mua sắm nguyên vật liệu tại Công Ty Cổ Phần Beta Media. Giới thiệu tổng quan về công ty, hoạt động kinh doanh có liên quan tới nguyên vật liệu và đặc điểm của sản phẩm bỏng ngô, nước ngọt; quy trình mua sắm của doanh nghiệp; các nhân tố ảnh hưởng tới các hoạt động mua sắm nguyên vật liệu. Từ việc phân tích thực trạng đó, so sánh với tổng quan lý thuyết về hoạt động này, tác giả

trình bày đánh giá thực trạng, ưu điểm, hạn chế của hoạt động mua sắm nguyên vật liệu của công ty.

- Chương 3: Một số giải pháp cải thiện hoạt động mua sắm nguyên vật liệu của Công Ty Cổ Phần Beta Media. Từ những nội dung đã phân tích, đánh giá ở chương 2, tác giả đề xuất một số giải pháp giúp cải thiện hoạt động mua sắm nguyên vật liệu của doanh nghiệp.

Thông qua nội dung phân tích, trình bày ở ba chương, tác giả mong muốn đề án phản ánh thực trạng hoạt động mua sắm nguyên vật liệu của Công Ty Cổ Phần Beta Media nói riêng và các doanh nghiệp trong ngành rạp chiếu phim ở Việt Nam nói chung. Qua đó, chỉ ra những ưu, nhược điểm của thực trạng hoạt động, đề xuất những giải pháp có thể áp dụng để cải thiện, giúp tạo ra những cơ hội để vừa tối đa hóa được hiệu quả hoạt động mua sắm, mà đồng thời vẫn tiết kiệm tối đa nguồn lực cho doanh nghiệp.

LỜI MỞ ĐẦU

Nguyên vật liệu là một loại hàng hóa đầu vào đối với các doanh nghiệp thương mại và doanh nghiệp sản xuất. Hoạt động mua sắm là một trong những hoạt động của chuỗi cung ứng, được ra đời từ những năm 1982, phát triển và ứng dụng cho tới hiện tại. Các nghiên cứu đã chỉ ra rằng, quản lý hiệu quả chuỗi cung ứng có thể đem lại cho doanh nghiệp: Giảm chi phí 25-50%, giảm lượng hàng tồn kho 25-60%, tăng độ chính xác trong dự báo sản xuất 25-80%, cải thiện vòng cung ứng 30-50% và tăng lợi nhuận sau thuế tới 25%. Nhận thấy những vai trò quan trọng mà quản trị chuỗi cung ứng nói chung, bao gồm cả hoạt động mua sắm nói riêng, mang lại cho doanh nghiệp, các doanh nghiệp ngày càng quan tâm hơn và coi đó là vấn đề cấp thiết.

Một trong những điều thể hiện nhu cầu quan tâm của doanh nghiệp chính là việc có rất nhiều hệ thống công nghệ được đưa ra mà doanh nghiệp có thể đầu tư để hỗ trợ cho quản trị chuỗi cung ứng như ERP, TMS, ASP,... cùng với nhiều kỹ thuật mới như S&OP, POS, SRM,...

Công Ty Cổ Phần Beta Media, thành lập năm 2014, với đặc trưng cung cấp dịch vụ trong lĩnh vực vận hành rạp chiếu phim có bao gồm cả hoạt động thương mại và chế biến nguyên vật liệu thành thành phẩm. Trong đó, hai loại thành phẩm chính, chiếm tỷ trọng gần 50% tổng doanh thu của doanh nghiệp, đó là sản phẩm bỏng ngô và nước giải khát. Theo đó, các loại nguyên vật liệu chính mà doanh nghiệp cần thực hiện mua sắm để sản xuất thành phẩm bỏng, nước bao gồm: ngô, bơ, đường cát và các loại si-rô.

Tuy nhiên, cho tới hiện tại, sau 10 năm thành lập và hoạt động, Công Ty Cổ Phần Beta Media vẫn chưa hoàn thiện được chuỗi cung ứng hiệu quả, trong đó, mắt xích quan trọng nhất của chuỗi cung ứng mà doanh nghiệp dịch vụ hoàn thiện tốt nhất chính là hoạt động mua sắm nguyên vật liệu. Với quy mô hiện tại lên tới 19 cụm rạp chiếu phim, với hoạt động rải rác 9 tỉnh thành trên khắp cả nước và dự kiến quy mô tăng trong tương lai, việc hiểu rõ và đánh giá hiệu quả hoạt động mua sắm hàng hóa tại doanh nghiệp là cần thiết, đặc biệt là mua sắm nguyên vật liệu đầu vào. Vì vậy, tác giả lựa chọn đề tài : **“Hoạt động mua sắm nguyên vật liệu của Công Ty Cổ Phần Beta Media”**.

Mục tiêu nghiên cứu của đề án tốt nghiệp gồm:

- Phân tích thực trạng hoạt động mua sắm nguyên vật liệu tại Công Ty Cổ Phần Beta Media.

- Đánh giá thực trạng hiệu quả hoạt động mua sắm nguyên vật liệu tại Công Ty Cổ Phần Beta Media, những ưu điểm đạt được, những hạn chế cần khắc phục.

- Đề xuất giải pháp giúp nâng cao hiệu quả hoạt động mua sắm nguyên vật liệu tại Công Ty Cổ Phần Beta Media.

Câu hỏi nghiên cứu được đặt ra bao gồm:

- Hoạt động mua sắm nguyên vật liệu là gì? Công Ty Cổ Phần Beta Media thực hiện hoạt động mua sắm loại nguyên vật liệu gì?

- Quy trình mua sắm nguyên vật liệu của Công ty CP Beta Media như thế nào?

- Chính sách mua sắm nguyên vật liệu của Công Ty Cổ Phần Beta Media như thế nào?

- Công Ty Cổ Phần Beta Media đang thực hiện ứng dụng công nghệ thông tin nào trong hoạt động mua sắm nguyên vật liệu?

- Ưu điểm, hạn chế của hoạt động mua sắm nguyên vật liệu của Công ty CP Beta Media là gì?

- Cần làm gì để cải thiện hoạt động mua sắm nguyên vật liệu tại Công Ty Cổ Phần Beta Media?

Đối tượng nghiên cứu, phạm vi nghiên cứu

- Hoạt động mua sắm nguyên vật liệu.

- Không gian: Tại Công Ty Cổ Phần Beta Media

- Thời gian: Giai đoạn 2019 – nay

- Nội dung: Hoạt động mua sắm nguyên vật liệu mà doanh nghiệp thực hiện mua sắm để sử dụng cho hoạt động sản xuất ra thành phẩm là bỏng ngô, nước giải khát kinh doanh tại rạp chiếu phim. Các loại nguyên vật liệu này bao gồm các nguyên vật liệu chính như ngô, bơ, đường cát, các loại si-rô.

Phương Pháp Nghiên Cứu

Cách tiếp cận

- Cơ sở lý thuyết sử dụng để tiếp cận là lý thuyết chuỗi cung ứng, hoạt động mua sắm trong chuỗi cung ứng, hoạt động mua sắm hàng hóa.

- Tác giả lựa chọn phương pháp nghiên cứu tổng hợp, thống kê, phân tích và so sánh. Thu thập dữ liệu thông qua phương pháp thu thập bằng bảng hỏi, nhằm

đánh giá thực trạng của hoạt động mua sắm nguyên vật liệu của Công ty Cổ phần Beta Media.

Phương pháp thu thập dữ liệu

- Dữ liệu được thu thập bằng phương pháp khảo sát. Đối tượng thực hiện là các nhân viên đang làm việc tại Công Ty Cổ Phần Beta Media, đặc biệt là các bộ phận nhân sự và phòng công nghệ thông tin.

Phương pháp phân tích dữ liệu

- Dữ liệu thứ cấp: Thu thập báo cáo nội bộ như: báo cáo kết quả kinh doanh, báo cáo chi phí,.. => phân loại, so sánh, tổng hợp bằng biểu số liệu qua các năm giai đoạn từ 2019 tới nay.

- Dữ liệu sơ cấp: Sử dụng phương pháp khảo sát bằng hỏi và xử lý bằng phương pháp tổng hợp, thống kê, phân tích và so sánh. Thông qua bài khảo sát, kết hợp liệt kê các vấn đề quan trọng cần tìm hiểu để khảo sát những đối tượng có ảnh hưởng trực tiếp tới quá trình thực hiện hoạt động mua sắm trong doanh nghiệp. Từ đó, thu thập thông tin, đánh giá mức độ quan trọng của các biến số, lấy thông tin thực hiện thu thập và xử lý dữ liệu thứ cấp.

Kết cấu của đề án tốt nghiệp

Chương 1 Tổng quan lý thuyết về hoạt động mua sắm nguyên vật liệu

1.1 Khái niệm nguyên vật liệu và hoạt động mua sắm nguyên vật liệu

1.1.1 Khái niệm nguyên vật liệu

1.1.2 Khái niệm hoạt động mua sắm nguyên vật liệu

1.1.3 Vai trò của hoạt động mua sắm nguyên vật liệu

1.2 Quy trình hoạt động mua sắm nguyên vật liệu

1.2.1. Xác định nhu cầu mua sắm nguyên vật liệu

1.2.2. Tìm kiếm và lựa chọn nhà cung cấp

1.2.3. Đàm phán và ký kết hợp đồng

1.2.4. Thực hiện đơn hàng và hợp đồng

1.2.5. Đánh giá kết quả thực hiện

1.3 Các nhân tố ảnh hưởng tới hoạt động mua sắm nguyên vật liệu

1.3.1 Chính sách lựa chọn nhà cung cấp

1.3.2 Ứng dụng công nghệ thông tin

Chương 2 Thực trạng hoạt động mua sắm nguyên vật liệu tại Công ty Cổ phần Beta Media

2.1 Tổng quan về Công Ty Cổ Phần Beta Media

2.1.1 Lịch sử hình thành và phát triển

2.1.2 Tâm nhìn, sứ mệnh, giá trị cốt lõi

2.1.3 Lĩnh vực hoạt động

2.1.4 Cơ cấu tổ chức bộ máy quản trị của Công Ty Cổ Phần Beta Media

2.1.5 Đặc điểm nguyên vật liệu và sản phẩm dịch vụ bóng, nước đi kèm tại rạp chiếu phim

2.2 Quy trình mua sắm nguyên vật liệu của Công Ty Cổ Phần Beta Media

2.2.1. Giai đoạn 1: Tính toán nhu cầu mua sắm và xin duyệt chi phí/mua hàng, ngân sách và ký hợp đồng với Nhà cung cấp

2.2.2. Giai đoạn 2: Duyệt chủ trương nghiệm thu, thanh toán

2.2.3. Giai đoạn 3: Duyệt thanh toán

2.2.4. Giai đoạn 4: Thực hiện thanh toán

2.2.5. Giai đoạn 5: Báo cáo kết quả thực hiện các khoản chi

2.3 Các nhân tố ảnh hưởng tới hoạt động mua sắm nguyên vật liệu của Công Ty Cổ Phần Beta Media

2.3.1 Chính sách lựa chọn nhà cung cấp nguyên vật liệu của Công Ty Cổ Phần Beta Media

2.3.2 Ứng dụng công nghệ thông tin

2.4 Đánh giá thực trạng hoạt động mua sắm nguyên vật liệu của Công Ty Cổ Phần Beta Media

2.4.1 Điểm mạnh

2.4.2 Hạn chế

Chương 3 Một số giải pháp cho hoạt động mua sắm nguyên vật liệu tại Công Ty Cổ Phần Beta Media

3.1 Giải pháp cải thiện cơ cấu tổ chức quản trị

3.2 Giải pháp cải thiện quy trình mua sắm

3.3 Giải pháp cải thiện chính sách lựa chọn nhà cung cấp

3.4. Giải pháp cải thiện ứng dụng công nghệ thông tin

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

Viết tắt	Giải thích
BMQT	Bộ máy quản trị
CP	Cổ Phần
NVL	Nguyên vật liệu
PMS	Phòng mua sắm
TNHH	Trách Nhiệm Hữu Hạn
VTHH	Vật tư tiêu hao

CHƯƠNG I: TỔNG QUAN LÝ THUYẾT VỀ HOẠT ĐỘNG MUA SẮM NGUYÊN VẬT LIỆU

1.1. Nguyên vật liệu và hoạt động mua sắm nguyên vật liệu

1.1.1. Khái niệm nguyên vật liệu

Có nhiều khái niệm về nguyên vật liệu được đưa ra, dưới các góc độ nghiên cứu khác nhau nguyên vật liệu có thể được định nghĩa khác nhau.

Có khái niệm cho rằng: Nguyên vật liệu là đối tượng lao động do doanh nghiệp mua, dự trữ để phục vụ quá trình sản xuất, kinh doanh tạo ra sản phẩm.

Hoặc tại Việt Nam, có thể hiểu nguyên vật liệu theo khái niệm sau: Theo Thông tư 200/2014/TT-BTC - Điều 25. Tài Khoản 152 - Nguyên Liệu, Vật Liệu, Hướng dẫn về nguyên tắc kế toán, định nghĩa như sau: Nguyên liệu, vật liệu của doanh nghiệp là những đối tượng lao động mua ngoài hoặc tự chế biến dùng cho mục đích sản xuất, kinh doanh của doanh nghiệp.

Nguyên liệu, vật liệu phản ánh vào tài khoản này được phân loại như sau:

- Nguyên liệu, vật liệu chính: Là những loại nguyên liệu và vật liệu khi tham gia vào quá trình sản xuất thì cấu thành thực thể vật chất, thực thể chính của sản phẩm. Vì vậy khái niệm nguyên liệu, vật liệu chính gắn liền với từng doanh nghiệp sản xuất cụ thể. Trong các doanh nghiệp kinh doanh thương mại, dịch vụ... không đặt ra khái niệm vật liệu chính, vật liệu phụ. Nguyên liệu, vật liệu chính cũng bao gồm cả nửa thành phẩm mua ngoài với mục đích tiếp tục quá trình sản xuất, chế tạo ra thành phẩm.

- Vật liệu phụ: Là những loại vật liệu khi tham gia vào quá trình sản xuất, không cấu thành 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 thứ có tác dụng cung cấp nhiệt lượng trong quá trình sản xuất, kinh doanh tạo điều kiện cho quá trình chế tạo sản phẩm diễn ra bình thường. Nhiên liệu có thể tồn tại ở thể lỏng, thể rắn và thể khí.

- Vật tư 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...

- Vật liệu và thiết bị xây dựng cơ bản: Là những loại vật liệu và thiết bị được sử dụng cho công việc xây dựng cơ bản. Đối với thiết bị xây dựng cơ bản bao gồm cả thiết

bị cần lắp, không cần lắp, công cụ, khí cụ và vật kết cấu dùng để lắp đặt vào công trình xây dựng cơ bản.

Đặc điểm của nguyên vật liệu:

- Bị hao mòn trong quá trình sản xuất và cấu thành nên thực thể của sản phẩm.
- Giá trị vật liệu được chuyển dịch toàn bộ và chuyển dịch một lần vào giá trị sản phẩm sản xuất ra.
- Nguyên vật liệu thường chiếm tỉ trọng lớn trong tổng chi phí sản xuất và giá thành.
- Vật liệu có nhiều loại, nhiều thứ khác nhau.

1.1.2. Khái niệm hoạt động mua sắm nguyên vật liệu

Theo khái niệm về nguyên vật liệu, nguyên vật liệu được doanh nghiệp mua ngoài hoặc tự chế biến dùng cho hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Nguyên vật liệu là một dạng hàng hóa hữu hình được các doanh nghiệp trao đổi, mua bán. Khái niệm hàng hóa là một khái niệm khá quen thuộc, được sử dụng chung cho nhiều loại hình hàng hóa khác nhau. Theo kinh tế chính trị Mác – Lênin, định nghĩa như sau: Hàng hóa là sản phẩm của lao động, có giá trị có thể thỏa mãn nhu cầu nào đó của con người thông qua trao đổi hay buôn bán và được lưu thông trên thị trường, có sẵn trên thị trường.

Theo Từ điển Việt Nam: Hàng hóa là một trong những phạm trù cơ bản của kinh tế chính trị. Theo nghĩa hẹp, hàng hóa là vật chất tồn tại có hình dạng xác định trong không gian và có thể trao đổi, mua bán được. Theo nghĩa rộng, hàng hóa là tất cả những gì có thể trao đổi, mua bán được.

Theo Luật giá năm 2013, hàng hoá là tài sản có thể trao đổi, mua, bán trên thị trường, có khả năng thỏa mãn nhu cầu của con người, bao gồm các loại động sản và bất động sản.

Khái niệm hoạt động mua sắm hàng hóa là một khái niệm kép, bao gồm hoạt động mua sắm và nguyên vật liệu. Có một khái niệm khá gần với bản chất của hoạt động mua sắm hàng hóa đó là hoạt động mua bán hàng hóa, hoạt động mua bán hàng hóa được định nghĩa là hoạt động thương mại, theo đó bên bán có nghĩa vụ giao hàng, chuyển quyền sở hữu hàng hóa cho bên mua và nhận thanh toán, bên mua có nghĩa vụ thanh toán cho bên bán, nhận hàng và quyền sở hữu hàng hóa theo thỏa thuận. Đứng trên góc độ nhìn từ bên ngoài, bản chất hoạt động mua sắm cũng được coi là hoạt động mua bán, được thực hiện

bằng việc ký kết Hợp đồng mua bán hàng hóa¹. Dưới góc độ nội bộ, bản thân doanh nghiệp đi mua, có thể có cái nhìn hẹp hơn. Khi đó, hoạt động mua sắm được gắn liền với những mục đích cụ thể, bao gồm cả mua sắm để sử dụng, mua sắm để duy trì sản xuất chế biến và mua sắm cho mục đích thương mại. Đa số, trong nội bộ các doanh nghiệp hiện nay, các hoạt động bao gồm cả hoạt động thuê, mượn, không bàn giao quyền sở hữu, cũng được gọi chung bằng hoạt động mua sắm tập trung cho doanh nghiệp, để duy trì hoạt động của doanh nghiệp hoặc đảm bảo sự vận hành của chuỗi cung ứng.

Thu mua nguyên vật liệu là hoạt động nghiệp vụ kinh doanh của doanh nghiệp sau khi xem xét hoạt động chào hàng của nhà cung cấp, doanh nghiệp cùng với nhà cung cấp thỏa thuận các điều khoản mua bán, giao nhận, thanh toán bằng hợp đồng mua bán. (PGS.TS Nguyễn Duy Bột, PGS.TS Đặng Đình Đào, (2001), *Giáo trình kinh tế thương mại*, NXB Trường đại học Kinh tế Quốc dân).

Như vậy, hoạt động mua sắm nguyên vật liệu có thể được hiểu là hoạt động thương mại, trong đó doanh nghiệp với vai trò của bên mua, thực hiện nghĩa vụ thanh toán cho bên bán, nhận hàng hóa nguyên vật liệu và quyền sở hữu hàng hóa nguyên vật liệu theo thỏa thuận. Những hoạt động mua sắm nguyên vật liệu này bao gồm: Chọn và phân loại nhà cung cấp nguyên vật liệu; đánh giá năng lực của nhà cung ứng; xác định nguồn nguyên vật liệu; xác định thời điểm mua hàng, thời điểm giao nhận; xác định phương thức giao nhận; xác định thời kỳ bán; đo lường, kiểm soát chất lượng nguyên vật liệu; so sánh, dự báo giá cả; xác định lợi ích đạt được.

1.1.3. Vai trò của hoạt động mua sắm nguyên vật liệu

Với các doanh nghiệp thương mại hay sản xuất, hoạt động mua sắm nguyên vật liệu cung ứng cho hoạt động sản xuất kinh doanh là một trong những khâu đầu tiên để bắt đầu quy trình vận hành của chuỗi, là khâu đóng vai trò quan trọng, thúc đẩy quá trình sản xuất, lưu thông hàng hóa, từ đó tạo ra sản phẩm kinh doanh, tạo ra doanh thu và lợi nhuận cho doanh nghiệp. Hoạt động mua sắm nguyên vật liệu có các vai trò như sau:

- Hoạt động mua sắm nguyên vật liệu là tiền đề của quá trình sản xuất, nguyên vật liệu là yếu tố đầu vào, là yếu tố quan trọng quyết định trực tiếp tới chất lượng sản phẩm hàng hóa được tạo ra. Đảm bảo yếu tố đầu vào được cung ứng một cách đầy đủ, kịp thời, đúng quy cách, chủng loại, đạt tiêu chuẩn chất lượng và phù hợp với nhu cầu, thị hiếu

¹ *Hợp đồng mua bán hàng hóa: Luật thương mại 2005 có quy định: “Hợp đồng mua bán hàng hóa là sự thỏa thuận giữa các bên, theo đó bên bán có nghĩa vụ giao hàng, chuyển quyền sở hữu hàng hóa cho bên mua và nhận thanh toán; bên mua có nghĩa vụ thanh toán cho bên bán, nhận hàng và quyền sở hữu hàng hoá theo thỏa thuận.*

của khách hàng giúp tối ưu kế hoạch sản xuất của doanh, là yêu cầu thiết yếu của các doanh nghiệp.

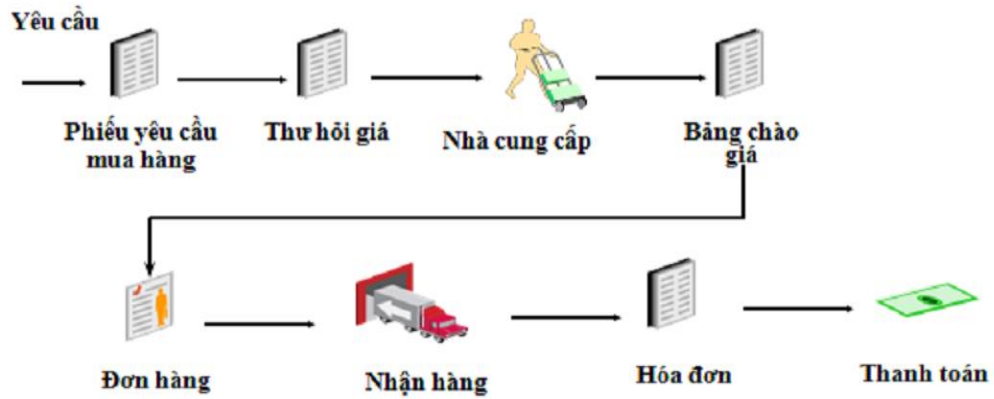
- Hoạt động mua sắm nguyên vật liệu giúp tối ưu chi phí: Trong những năm trở lại đây, ngày càng nhiều doanh nghiệp Việt Nam bắt đầu quan tâm hơn tới hoạt động mua sắm nguyên vật liệu, đặc biệt là các doanh nghiệp có hoạt động sản xuất. Tối ưu hóa hiệu quả của hoạt động mua sắm nguyên vật liệu không chỉ giúp doanh nghiệp duy trì liên tục, không đứt gãy quá trình sản xuất, mà còn tiết kiệm rất nhiều loại chi phí như tối ưu chi phí đầu vào, giảm tổn thất phải tạm ngưng sản xuất do thiếu hụt đầu vào, giảm tổn thất do các vi phạm điều khoản về tiến độ thực hiện hợp đồng, giảm tổn thất nguyên vật liệu tồn kho, giảm chi phí lưu kho,... Rất nhiều loại chi phí có thể được tối ưu từ việc tối ưu hiệu quả của hoạt động mua sắm nguyên vật liệu.

- Hoạt động mua sắm nguyên vật liệu giúp nâng cao năng lực cạnh tranh cho doanh nghiệp: Mục đích cuối cùng của quá trình kinh doanh là tìm kiếm lợi nhuận, do đó, doanh nghiệp nói chung, bộ phận mua sắm hay người thực hiện mua sắm nguyên vật liệu tại doanh nghiệp nói riêng cần thực hiện quản lý tốt hoạt động mua sắm nguyên vật liệu thông qua kiểm soát số lượng, thời gian và giá cả. Đảm bảo mọi yếu tố hợp lý nhất có thể, đầu vào luôn có mức dư thừa/ thiếu hụt tối thiểu hoặc ở trong phạm vi mà doanh nghiệp có thể chấp nhận được. Thông qua hiệu quả của quá trình mua sắm nguyên vật liệu, tối ưu chi phí đầu vào có thể giúp tối ưu chi phí giá thành sản phẩm. Từ đó, giúp nâng cao hiệu quả cạnh tranh cho doanh nghiệp.

1.2. Quy trình mua sắm nguyên vật liệu

Quy trình mua sắm nguyên vật liệu là chuỗi các bước mà doanh nghiệp phải thực hiện để hoàn thành một giao dịch mua sắm, cụ thể đối với mua sắm nguyên vật liệu, đối tượng của giao dịch mua bán là nguyên vật liệu.

Các doanh nghiệp phải trải qua quy trình thực hiện việc mua sắm đối với bất cứ sản phẩm nào, không chỉ đối với riêng nguyên vật liệu. Quy trình mua sắm trong doanh nghiệp thường bao gồm các công việc như: hoạch định kế hoạch, nghiên cứu thị trường, xác định nhu cầu mua sắm, tìm kiếm nguồn cung nguyên vật liệu, thực hiện quá trình đàm phán, ký kết hợp đồng, thực hiện mua sắm, lập hóa đơn, thanh toán và đánh giá kết quả thực hiện. Điều này có sự khác biệt so với quy trình mua sắm của người tiêu dùng.



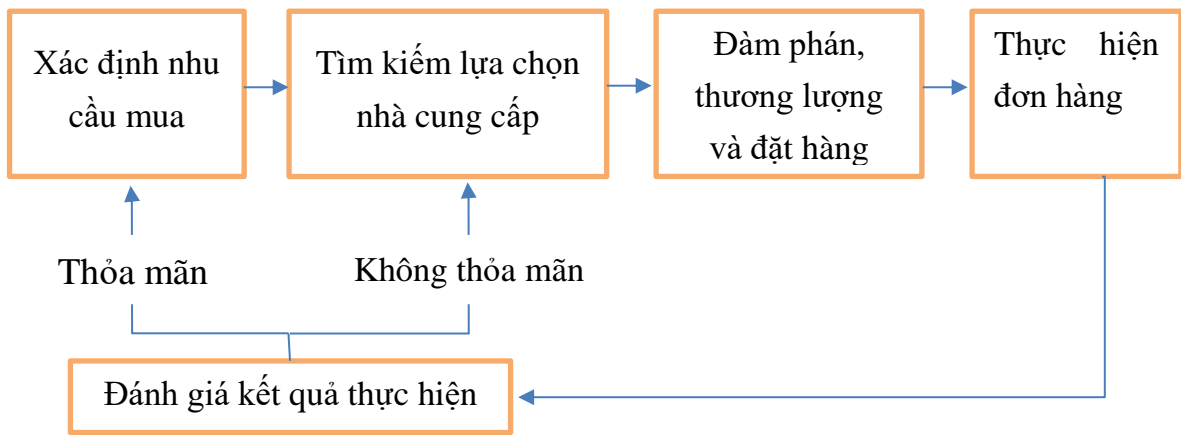
Hình 1.1: Sơ đồ quy trình mua sắm cơ bản tại doanh nghiệp

Nguồn: Công ty Cổ phần Phần mềm Quản lý Doanh nghiệp (FAST), *Quy trình mua hàng là gì? Gồm những bước nào?*, truy cập ngày 10 tháng 5 năm 2024, từ [https://fast.com.vn /]

Mặc dù hoạt động mua sắm hầu như đều trải qua quy trình chung nêu trên, nhưng trong quá trình thực hiện việc kinh doanh của doanh nghiệp, mỗi doanh nghiệp sẽ tự xây dựng quy trình mua sắm riêng, điều chỉnh chi tiết từng bước cụ thể trong quy trình hướng dẫn và quy định người phê duyệt để phù hợp với cơ cấu tổ chức quản trị và hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Không nhất thiết phải tuân theo quy trình giống hệt khuôn mẫu.

Trong hoạt động của doanh nghiệp, nếu như hoạt động kinh doanh gắn liền với dòng tiền thu, thì hoạt động mua sắm là hoạt động gắn liền với dòng chi của doanh nghiệp. Nên mang nhiều rủi ro thực hiện, rủi ro gây ảnh hưởng trực tiếp mà doanh nghiệp có thể phải đối mặt nếu không thực hiện đúng, đủ và quản lý tốt quy trình. Các rủi ro mà doanh nghiệp có thể gặp phải như: Rủi ro lạm dụng chức quyền, thâm tóm trong đấu thầu và lựa chọn nhà cung cấp; Rủi ro gian lận, nhận hối lộ của nhân sự; Rủi ro thực hiện hợp đồng; Rủi ro lựa chọn sai nhà cung cấp; Rủi ro thanh toán do lỗi hỏng trong quá trình giao/nhận nguyên vật liệu;... Những rủi ro này, không những có thể gây thiệt hại lớn về kinh tế đối với doanh nghiệp, đối với nhà cung cấp mà còn có thể gây thiệt hại về danh tiếng và thiệt hại về mặt pháp lý cho doanh nghiệp.

Để đảm bảo thực hiện hiệu quả, quy trình mua sắm nguyên vật liệu trải qua 5 bước được mô tả theo sơ đồ sau:



Hình 1.2: Sơ đồ quy trình mua sắm nguyên vật liệu

Nguồn: NXB Đại học Kinh tế Quốc dân (2023), *Quản trị hậu cần*

1.2.1. Xác định nhu cầu mua sắm nguyên vật liệu

Việc xác định nhu cầu nguyên vật liệu cần mua sắm để phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh có thể hiểu là tính toán lượng cần mua. Trong đó, lượng mua được xác định bao gồm lượng sử dụng và lượng dự trữ.

Lượng sử dụng được tính toán theo nhu cầu thực tế của doanh nghiệp, có thể căn cứ theo lượng thành phẩm mà doanh nghiệp cần để bán, từ đó tính toán ra lượng nguyên vật liệu cần sử dụng.

Ngoài lượng nguyên vật liệu cần sử dụng, doanh nghiệp cần tính toán và mua sắm lượng nguyên vật liệu dự trữ trong kỳ.

Lượng nguyên vật liệu cần mua được tính theo công thức:

$$V_{cm} = V_{cd} + V_d$$

Trong đó:

V_{cm} : Lượng cần mua

V_{cd} : Lượng cần dùng

V_d : Lượng dự trữ

1.2.2. Tìm kiếm và lựa chọn nhà cung cấp

Sau khi xác định được nhu cầu nguyên vật liệu cần thực hiện mua sắm, doanh nghiệp thực hiện tìm kiếm, đánh giá và lựa chọn nhà cung cấp. Để tìm kiếm và lựa chọn nhà cung cấp phù hợp, doanh nghiệp cần xác định rõ ràng chính sách lựa chọn nhà cung cấp (phân tích ở mục 1.3.1) phù hợp với doanh nghiệp và mỗi hoạt động mua sắm cụ thể.

Doanh nghiệp tiến hành lập danh sách các nhà cung cấp phù hợp, danh sách có thể bao gồm những nhà cung cấp cũ, đã và đang hợp tác cùng doanh nghiệp và bao gồm cả những nhà cung cấp mới, có tiềm năng đáp ứng được nhu cầu cung ứng cho doanh nghiệp. Sau khi có danh sách nhà cung cấp, doanh nghiệp tiến hành đánh giá, so sánh và đưa ra quyết định lựa chọn nhà cung cấp phù hợp theo đúng chính sách mua sắm.

Việc lập danh sách, đánh giá và lựa chọn nhà cung cấp cần được đánh giá dựa trên những tiêu chí cụ thể, giúp doanh nghiệp tối ưu hiệu quả lựa chọn. Một số tiêu chí để đánh giá lựa chọn nhà cung cấp như: năng lực đáp ứng yêu cầu; sự uy tín của nhà cung cấp; sự an toàn cho sản xuất, đảm bảo quá trình cung ứng liên tục, không đứt gãy, gián đoạn ảnh hưởng tới hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp; giá cả; chất lượng hàng hóa; phương thức thanh toán; rủi ro tài chính; tính bền vững của nhà cung cấp; ...

1.2.3. Đàm phán và ký kết hợp đồng

Đàm phán thông qua thương lượng là một giai đoạn không thể thiếu trong quá trình thực hiện hoạt động mua sắm. Khi doanh nghiệp thực hiện mua sắm, doanh nghiệp sẽ có những nhu cầu nhất định và cần nhà cung cấp thỏa mãn được những nhu cầu đó. Đàm phán hay thương lượng là quá trình trao đổi, truyền đạt thông tin giữa người mua và người bán. Trong trường hợp thực hiện hoạt động mua sắm nguyên vật liệu, nội dung của cuộc đàm phán là nội dung mua bán và điều kiện mua bán mà hai bên có thể chấp nhận. Hoạt động mua bán là hoạt động gắn liền với lợi ích của các bên tham gia, nhưng lại có sự mâu thuẫn lợi ích giữa chính những đối tượng tham gia này. Các bên khi tham gia hoạt động mua bán đều muốn tối đa hóa lợi ích của mình. Nếu các bên tham gia không giải quyết được mâu thuẫn này, thì hoạt động mua bán sẽ không đạt hiệu quả. Do đó, người mua và người bán cần xác định rõ mục tiêu và kết quả mong muốn trước khi tham gia vào cuộc đàm phán. Thực hiện đàm phán để giải quyết các xung đột mâu thuẫn một cách hòa bình, bàn bạc để tìm ra giải pháp khả thi cho các bên và thống nhất phương án đảm bảo lợi ích chung.

Dưới góc độ là người mua, khi tham gia vào cuộc đàm phán, người đàm phán phải đảm bảo giấu kín được chiến lược và giới hạn về lợi ích tối thiểu của doanh nghiệp. Nếu để người bán nắm được mục tiêu tối thiểu, người bán sẽ có cơ hội chủ động tấn công đàm phán tới giới hạn của doanh nghiệp, doanh nghiệp sẽ rơi vào tình trạng bị tối thiểu hóa lợi ích.

Thông thường, đối với hoạt động mua sắm nguyên vật liệu, các nội dung của cuộc đàm phán bao gồm:

- Khối lượng, yêu cầu về chất lượng, vòng đời của nguyên vật liệu;

- Giá cả và phương thức thanh toán;
- Tiến độ, địa điểm, phương thức thực hiện giao nhận nguyên vật liệu;
- Trách nhiệm đối với hàng lỗi, hàng hoàn trả;
- Quyền và trách nhiệm của các bên nếu vi phạm;
- ...

Sau khi các bên tham gia thực hiện đàm phán thành công, đạt được kết quả mà các bên mong muốn, các bên thực hiện soạn thảo và ký kết hợp đồng, thực hiện đặt hàng theo đúng nội dung cam kết.

1.2.4. Thực hiện đơn hàng và hợp đồng

Chuyển sang giai đoạn thực hiện đơn hàng và hợp đồng, người mua cần theo dõi sát sao tiến độ giao nhận hàng hóa nguyên vật liệu, chất lượng hàng hóa được giao để xử lý vấn đề phát sinh kịp thời và thanh toán.

Tiến độ của các đơn hàng là tùy theo đàm phán giữa các bên và cần có các lưu ý riêng đối với từng loại hàng hóa cụ thể. Tuy nhiên, về cơ bản người mua cần theo dõi tiến độ thực hiện qua các giai đoạn:

- Theo dõi tiến độ giao nhận hàng hóa: đảm bảo việc chuẩn bị, sắp xếp giao nhận hàng hóa phù hợp với nhu cầu của doanh nghiệp. Không xảy ra tình trạng chùng chéo các đơn hàng với nhau và luôn đảm bảo tối ưu chi phí lưu trữ (nếu có), do nguyên vật liệu là loại hàng hóa cần dự trữ, lưu kho và bảo quản.

- Theo dõi tiến độ hỏi thúc kịp thời: Bao gồm hỏi thúc giao hàng theo đúng cam kết và hỏi thúc khi xảy ra tình trạng chậm tiến độ. Việc hỏi thúc là cần thiết để tránh xảy ra tình trạng gián đoạn hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

- Giao nhận hàng hóa: Thực hiện giao nhận, kiểm đếm hàng hóa nguyên vật liệu đúng, đủ theo khối lượng, chất lượng hàng hóa đã cam kết.

- Theo dõi thanh toán: thanh toán là quyền và nghĩa vụ của hai bên. Các bên sau khi thực hiện hoàn tất giao nhận nguyên vật liệu đầy đủ, cần thống nhất về khối lượng và giá trị thanh toán, bao gồm cả những trường hợp bất ngờ phát sinh. Doanh nghiệp với vai trò là người mua cần theo dõi tiến độ thanh toán theo đúng cam kết thỏa thuận của hợp đồng đã ký kết, thực hiện đầy đủ nghĩa vụ với bên bán.

1.2.5. Đánh giá kết quả thực hiện

Sau mỗi quá trình thực hiện đơn hàng mua sắm, cần thực hiện đánh giá kết quả thực hiện để rà soát lại quá trình tổ chức thực hiện. Việc đánh giá kết quả thực hiện là việc doanh nghiệp thực hiện so sánh kết quả đạt được của đơn hàng so với những yêu

cầu mà doanh nghiệp đề ra. Từ đó, phát huy những thành tựu đạt được và tìm giải pháp cải thiện những hạn chế còn tồn đọng.

Đối với người thực hiện mua hàng, việc đạt được 5 cái đúng trong mua hàng là mục tiêu chủ chốt. Năm cái đúng trong mua hàng bao gồm: đúng số lượng, đúng chất lượng, đúng thời gian, đúng địa điểm và đúng mức giá.

Thứ nhất, việc mua nguyên vật liệu cần đúng số lượng. Nếu doanh nghiệp mua thừa hoặc thiếu so với mức yêu cầu, sẽ có một vài vấn đề xảy ra. Doanh nghiệp cần tính toán cho phần nguyên vật liệu dự trữ, tuy nhiên không nên dư thừa. Việc mua thừa nguyên vật liệu sẽ khiến doanh nghiệp phải chịu thêm chi phí tồn kho, bảo quản cho nguyên vật liệu dư thừa đó và đối mặt với nguy cơ lãng phí, thất thoát trong quá trình bảo quản hoặc hủy bỏ do nguyên vật liệu hư hỏng, quá hạn sử dụng. Ngược lại, nếu doanh nghiệp mua thiếu, việc sản xuất có thể bị ngừng trệ do thiếu hụt nguyên vật liệu, dẫn tới hậu quả xấu cho quá trình kinh doanh.

Thứ hai, việc mua hàng cần đúng chất lượng, hay nói cách khác, nguyên vật liệu cần đáp ứng đúng mục đích sử dụng. Nguyên vật liệu cần đáp ứng đúng nhu cầu của doanh nghiệp, dựa theo những tiêu chí cụ thể về chất lượng nguyên vật liệu mà doanh nghiệp thực sự cần như: chủng loại, mẫu mã, vệ sinh an toàn thực phẩm, đóng gói, hạn sử dụng,...

Thứ ba, việc mua hàng cần được đưa tới đúng thời điểm. Việc vận chuyển, giao nhận quá sớm hoặc trễ hơn thời điểm cần sẽ có thể khiến doanh nghiệp phải chịu thêm nhiều tổn thất chi phí. Thời điểm mua hàng nguyên vật liệu được xác định như sau:

$$T_m = T_b - T_{sx} - T_{cur} - T_{dt}$$

Trong đó:

T_m : Thời điểm mua hàng

T_b : Thời điểm giao hàng

T_{sx} : Độ dài thời gian sản xuất

T_{cur} : Độ dài thời gian tổ chức quá trình cung ứng

T_{dt} : Độ dài thời gian dự trữ

Thứ tư, việc mua hàng cần được vận chuyển tới đúng địa điểm. Vận chuyển sai địa điểm có thể gây ra các vấn đề nghiêm trọng tới sản xuất và mức độ dịch vụ với khách hàng.

Thứ năm, hàng hóa/dịch vụ cần được mua đúng giá. Mức giá ở đây đối với nguyên vật liệu là tổng chi phí sở hữu bao gồm tổng chi phí mua vào, bảo quản và lưu kho. Đúng giá là việc mua nguyên vật liệu đúng chất lượng, tại mức giá tối ưu.

1.3. Các nhân tố ảnh hưởng tới hoạt động mua sắm nguyên vật liệu

1.3.1. Chính sách lựa chọn nhà cung cấp

Có bốn loại chính sách lựa chọn người bán:

Một là, mua hay tự chế tạo. Chính sách này phù hợp với một số các loại đặc thù, tùy thuộc vào khả năng của doanh nghiệp. Tuy nhiên, dù doanh nghiệp có quy mô lớn tới đâu, cũng không thể tự bảo đảm mọi loại nguyên vật liệu cần thiết.

Hai là, mua của một hay nhiều nhà cung cấp. Với một lượng nguyên vật liệu nhất định, doanh nghiệp cần cân nhắc kỹ việc lựa chọn mua của một, hay nhiều nhà cung cấp. Việc quyết định mua của một nhà cung cấp có thể phù hợp hơn đối với lượng hàng hóa nhỏ, hoặc các loại nguyên vật liệu đặc biệt, có tính độc quyền hoặc bản quyền sản xuất. Mua của một nhà cung cấp có thể giúp doanh nghiệp giảm được chi phí vận chuyển nếu không có quá nhiều địa điểm nhận hàng, có mối quan hệ bền vững với nhà cung cấp và lợi thế đàm phán giá cả khi khối lượng tăng. Tuy nhiên, mua của một nhà cung lại có nguy cơ phụ thuộc vào nhà cung và thiếu sự đảm bảo an toàn dự trữ cho doanh nghiệp. Ngược lại, mua của nhiều nhà cung, sẽ khắc phục được những hạn chế của việc mua của một nhà cung. Doanh nghiệp cần mua của nhiều nhà cung khi có nhiều địa điểm giao hàng xa nhau, tính chất về hạn sử dụng và bảo quản của loại nguyên vật liệu,... Mua của nhiều nhà cung cấp giúp mở rộng mối quan hệ của doanh nghiệp, nhưng gây khó khăn trong việc theo dõi thực hiện và thanh toán.

Ba là, mua trực tiếp hay mua thông qua trung gian. Không phải trong mọi trường hợp doanh nghiệp đều có thể mua trực tiếp không qua trung gian. Đôi khi, việc mua thông qua trung gian là phương án tối ưu hiệu quả hơn cho doanh nghiệp. Như các trường hợp: mua với khối lượng quá nhỏ, mua nguyên vật liệu nhập khẩu, các nhà cung trực tiếp có địa điểm xa nhau và xa địa điểm doanh nghiệp cần nhận nguyên vật liệu,... Khi đó, doanh nghiệp cần cân nhắc lợi ích để lựa chọn phương án phù hợp.

Bốn là, mua bán hai chiều. Áp dụng trong trường hợp người bán đồng thời là người mua hàng của doanh nghiệp.

1.3.2. Ứng dụng công nghệ thông tin

Ngày nay, có rất nhiều hệ thống công nghệ mà doanh nghiệp có thể đầu tư để hỗ trợ cho quản trị chuỗi cung ứng và hoạt động mua sắm như ERP, TMS, ASP,... cùng với nhiều kỹ thuật mới như S&OP (Sales and Operations Planning - Lập kế

hoạch bán hàng và hoạt động), POS (Point of Sale, SRM,... Việc ứng dụng công nghệ thông tin hầu hết đều giúp doanh nghiệp thực hiện hoạt động mua sắm dễ dàng hơn khi tự động hóa quy trình tổ chức thực hiện. Một số tính năng khác của hệ thống công nghệ này còn giúp doanh nghiệp tính toán được dữ liệu, dự báo lượng sử dụng từ đó tính toán nhu cầu mua. Giúp hoạt động mua sắm của doanh nghiệp trở nên trơn tru, chính xác và hiệu quả hơn.

CHƯƠNG 2 THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG MUA SẴM NGUYÊN VẬT LIỆU TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN BETA MEDIA

2.1. Tổng quan về Công Ty Cổ Phần Beta Media

2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển

Công ty Cổ phần Beta Media với tiền thân là Công ty TNHH Beta Media thành lập ngày 08 tháng 09 năm 2014, trụ sở đăng kí kinh doanh chính đặt tại Tầng 3, số 595, đường Giải Phóng, Phường Giáp Bát, Quận Hoàng Mai, Thành phố Hà Nội. Công Ty Cổ Phần Beta Media thực hiện đăng ký kinh doanh lần đầu ngày 08/09/2014 tại Sở Kế hoạch và Đầu tư Thành phố Hà Nội.

Khởi động dự án là cụm rạp chiếu phim giá rẻ Beta Cineplex, với cụm rạp liên hợp đầu tiên ở Thái Nguyên và số vốn ban đầu 10 tỷ đồng. Dự án này tiếp tục được xem là sự thành công mới, khi chỉ sau 6 tháng ra mắt, Beta Cineplex đã được định giá ở mức 60 tỷ đồng. Hệ thống cụm rạp của Công Ty Cổ Phần Beta Media bao gồm:

Năm 2014: Khai trương cụm rạp Beta Cineplex đầu tiên tại Thái Nguyên

Năm 2016: Khai trương cụm rạp Beta Cineplex Thanh Xuân – Hà Nội

Năm 2017 - 2018: Nhận 2,5 triệu USD đầu tư từ Tập đoàn Tài chính Blue Hồng Kông, với mức định giá doanh nghiệp 600 tỷ đồng. Đồng thời khai trương loạt hệ thống rạp chiếu tại Mỹ Đình – Hà Nội, Đan Phượng – Hà Nội, Thanh Hóa, Bắc Giang, Biên Hòa, Nha Trang, Long Xuyên – An Giang

Năm 2021 – 2022 : Thực hiện nhượng quyền mô hình rạp chiếu phim, ký kết nhượng quyền rạp Beta Premium tại Hồ Tràm – Vũng Tàu năm 2021, và khai trương năm 2022.

Năm 2023: Khai trương thêm hàng loạt hệ thống rạp chiếu bao gồm cả rạp nhượng quyền, Beta Cinemas Phú Quốc, Beta Cinemas Tân Uyên (Bình Dương), Beta Cinemas Empire Bình Dương (Bình Dương),

Công Ty Cổ Phần Beta Media được thành lập với mục tiêu đem tới khách hàng các sản phẩm và dịch vụ chất lượng tốt nhất, giá cả hợp lý nhất; với hai mảng kinh doanh chính là: tổ hợp dịch vụ ăn uống giải trí và cung cấp dịch vụ truyền thông. Đặt ra mục tiêu đem lại những trải nghiệm văn hoá và giải trí tuyệt vời nhất cho người dân Việt Nam, đặc biệt là giới trẻ. Với đặc thù hai mảng kinh doanh, doanh nghiệp có hai hoạt động chính là vận hành rạp chiếu phim và cung cấp dịch vụ ăn uống đi kèm, phổ biến nhất là bỏng ngô và nước ngọt có ga.

2.1.2. Tâm nhìn, sứ mệnh, giá trị cốt lõi

Tâm Nhìn: Công Ty Cổ Phần Beta Media hướng tới vị thế cái nôi của sự sáng tạo với tầm ảnh hưởng sâu rộng trên nhiều lĩnh vực.

Sứ Mệnh: Nuôi dưỡng những người kiến tạo thế giới: thay đổi tư duy, thấu hiểu trái tim & trân trọng cuộc sống;

Giá trị cốt lõi: TỬ TẾ là giá trị cốt lõi và nền tảng của Công Ty Cổ Phần Beta Media.

- Tử Tế Với Bản Thân: Vui vẻ trong công việc và yêu thương bản thân.
- Tử Tế Với Tổ Chức: Làm việc đam mê và thấu hiểu các cộng sự.
- Tử Tế Với Đối Tác/ Khách hàng: Minh bạch và hợp tác cùng phát triển.

Sản phẩm của Công Ty Cổ Phần Beta Media tạo ra giá trị cộng hưởng tích cực cho cộng đồng.

Ý nghĩa thương hiệu: Logo Công Ty Cổ Phần Beta Media phần logo và biểu tượng cùng được tạo hình từ các hình khối cơ bản như: vuông, tròn, tam giác. Kết hợp cách sắp xếp và góc nghiêng hướng lên 15 độ, các biểu tượng mang hình ảnh trái tim và một hướng đi lên thể hiện tính phát triển, sáng tạo không ngừng và mang tới sự tinh nghịch, linh động và tử tế của Beta.



2.1.3. Lĩnh vực hoạt động

Công Ty Cổ Phần Beta Media hoạt động đa lĩnh vực, trong đó chủ yếu bao gồm các lĩnh vực như: Hoạt động chiếu phim; Hoạt động sản xuất phim điện ảnh, phim video (như: Ngày mai Mai cưới (2017); Tìm vợ cho bà (2018); Kế hoạch đôi chồng (2018); Mỹ nhân thân sách (2019) và các chương trình truyền hình); Nhà hàng và các dịch vụ ăn uống phục vụ lưu động; Nhượng quyền rạp chiếu phim; Quảng cáo.

Với sứ mệnh mong muốn mang tới giá trị văn hóa hiện đại và chất lượng, Beta luôn lắng nghe, nghiên cứu nhằm thấu hiểu và thoả mãn nhu cầu của khách hàng, sáng tạo trong từng sản phẩm, tận tâm đem đến chất lượng dịch vụ hàng đầu.

Có thể chia hoạt động của Công Ty Cổ Phần Beta Media thành 2 lĩnh vực:

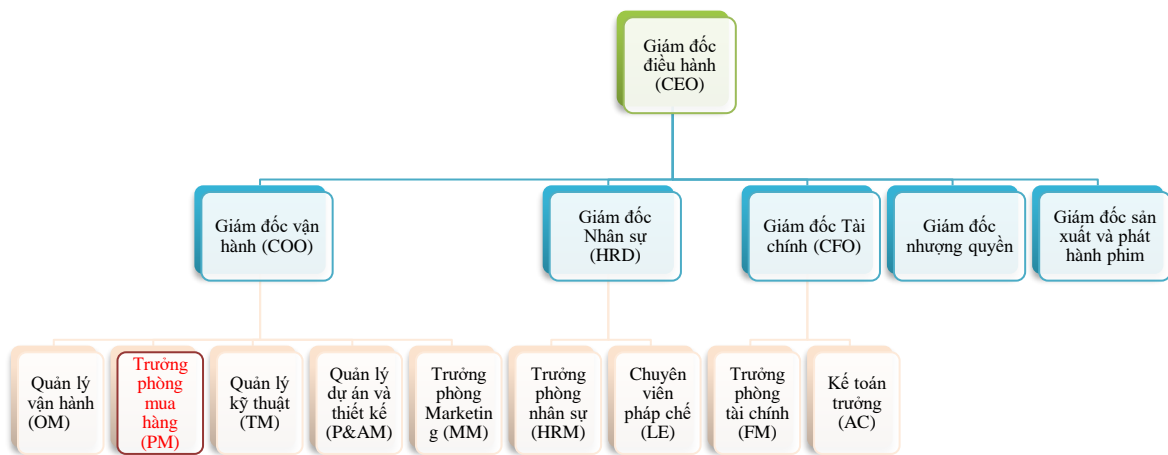
- Lĩnh vực kinh doanh chính là hoạt động kinh doanh vận hành rạp chiếu phim (Media): Doanh thu từ hoạt động này được thực hiện ở quầy vé.

- Các dịch vụ đi kèm như bông ngô, nước giải khát có doanh thu từ quầy bông.

Đối với hoạt động chiếu phim, công ty không tham gia quá trình sản xuất, tuy nhiên, các dịch vụ đi kèm là các dịch vụ cung cấp trực tiếp tại rạp, cần thông qua quá trình sản xuất chế biến từ các nguyên vật liệu là ngô, bơ, đường cát trở thành bông ngô thành phẩm, và từ nguyên vật liệu các loại si-rô thành nước giải khát.

2.1.4. Cơ cấu tổ chức bộ máy quản trị của Công Ty Cổ Phần Beta Media

Cơ cấu tổ chức bộ máy quản trị của Công Ty Cổ Phần Beta Media được mô tả bằng mô hình sau đây:



Hình 2.1. Mô hình cơ cấu tổ chức BMQT của Công ty Cổ phần Beta Media

Nguồn: Sổ tay Công Ty Cổ Phần Beta Media (2023)

Tại Công ty Cổ phần Beta Media, cơ cấu tổ chức bộ máy quản trị chung và từng bộ phận, nhìn chung đều duy trì cơ cấu khá mỏng, số lượng nhân sự cấp dưới ít, do chủ yếu tập trung vào việc vận hành dịch vụ.

Trong đó, các cấp quản lý được phân công chức năng, nhiệm vụ cụ thể như sau:

- Giám đốc: Điều hành hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, định hướng, lập kế hoạch triển khai, tổ chức thực hiện, ra quyết định.

- Giám đốc vận hành: Điều hành hoạt động kinh doanh của hệ thống rạp chiếu phim, tổ chức thực hiện, tham mưu ra quyết định. Quản lý các nhân sự và hoạt động liên quan vận hành rạp chiếu phim. Các bộ phận dưới sự quản lý của Giám đốc vận hành bao gồm: phòng vận hành, phòng mua sắm, phòng marketing, phòng dự án, nhóm kỹ thuật.

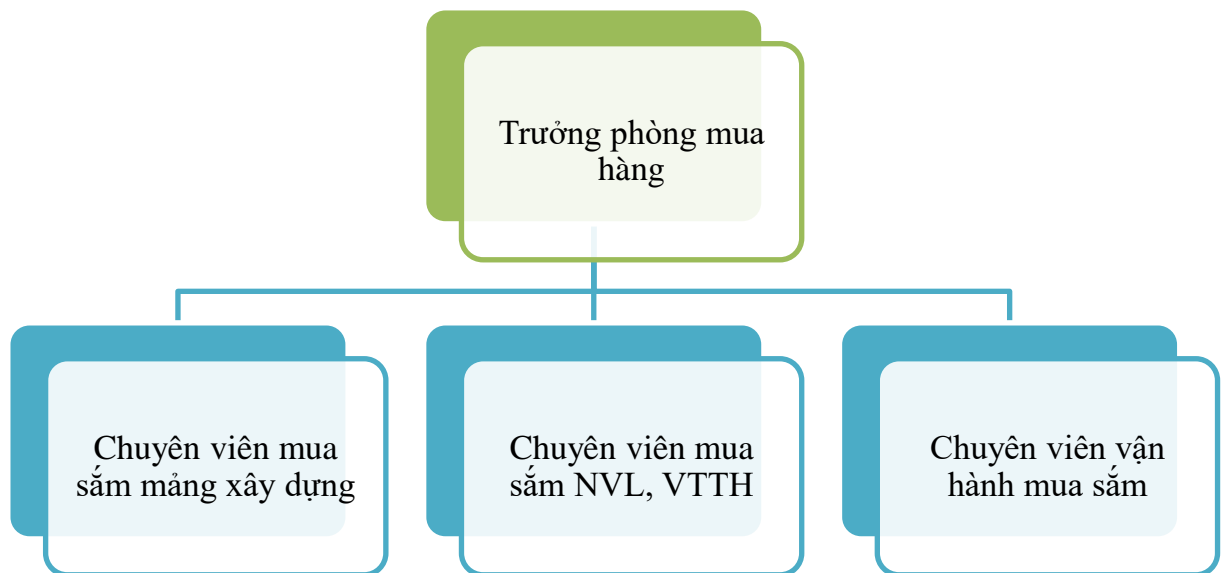
- Giám đốc nhân sự: Điều hành hoạt động liên quan nhân sự, tổ chức thực hiện, tham mưu ra quyết định. Quản lý các nhân sự và hoạt động liên quan nhân sự.

- Giám đốc tài chính: Điều hành hoạt động liên quan tài chính kế toán, tổ chức thực hiện, tham mưu ra quyết định. Quản lý các nhân sự và hoạt động liên quan tài chính kế toán.

- Giám đốc nhượng quyền: Điều hành hoạt động liên quan nhượng quyền thương hiệu rạp chiếu phim, tổ chức thực hiện, tham mưu ra quyết định. Quản lý các nhân sự và hoạt động liên quan nhượng quyền.

- Giám đốc sản xuất và phát hành phim: Điều hành hoạt động liên quan sản xuất phim điện ảnh, tổ chức thực hiện, tham mưu ra quyết định. Quản lý các nhân sự và hoạt động liên quan sản xuất và phát hành phim điện ảnh.

Công ty Cổ phần Beta Media là doanh nghiệp thương mại, nhưng lại có hoạt động sản xuất trong các hoạt động kinh doanh. Hoạt động mua sắm nguyên vật liệu được coi là hoạt động hỗ trợ, giúp duy trì vận hành thuận lợi, trơn tru cho quá trình sản xuất các dịch vụ đi kèm của rạp chiếu phim. Phòng mua sắm đảm nhiệm chức năng nhiệm vụ mua sắm cho doanh nghiệp. Với vai trò này, cơ cấu tổ chức của phòng mua sắm được bố trí tổ chức khá đơn giản. Bao gồm 4 nhân sự chủ chốt, được mô tả theo mô hình sau:



Hình 2.2. Mô hình cơ cấu tổ chức BMQT của Phòng mua sắm

Phân công chức năng, nhiệm vụ giữa các nhân sự trong phòng mua sắm như sau:

- Trưởng phòng: Phụ trách quản lý, ra quyết định.

- Nhân sự phụ trách mảng xây dựng, dự án: Phụ trách các đơn hàng có chuyên môn chính trong lĩnh vực thi công, xây dựng, phát triển dự án mới.

- Nhân sự phụ trách mảng nguyên vật liệu, vật tư tiêu hao: Phụ trách các đơn hàng nguyên vật liệu chính duy trì vận hành thường xuyên của công ty.

- Nhân sự phụ trách vận hành phòng mua: Phụ trách xử lý hợp đồng, đơn hàng, công nợ, báo cáo và mối quan hệ với nhà cung cấp.

- Một số nhân sự bổ sung theo dạng cộng tác viên, thực tập sinh tùy thời điểm.

2.1.5. Đặc điểm nguyên vật liệu và sản phẩm dịch vụ bông, nước đi kèm tại rạp chiếu phim

Doanh thu và lợi nhuận của lĩnh vực kinh doanh rạp chiếu phim tới từ bốn nguồn thu chính, đó là doanh thu bán vé, doanh thu bán các dịch vụ đi kèm (bông ngô, nước uống, quà lưu niệm), doanh thu quảng cáo và doanh thu từ dịch vụ cho thuê phòng chiếu. Trong đó, hai nguồn doanh thu chính là doanh thu từ các dịch vụ đi kèm và doanh thu bán vé. Mặc dù nguồn doanh thu từ bán vé cũng là nguồn doanh thu chính của doanh nghiệp trong lĩnh vực này, tuy nhiên nguồn lợi nhuận từ doanh thu này lại khá nhỏ. Các rạp phim đa số có nguồn doanh thu và lợi nhuận lớn hơn từ hoạt động kinh doanh đồ ăn, nước uống đi kèm.

Các dịch vụ đi kèm tại rạp chiếu phim bao gồm: Dịch vụ không có hoạt động sản xuất chế biến (đồ lưu niệm) và dịch vụ có hoạt động sản xuất chế biến trực tiếp tại rạp (bông ngô, nước uống).

Trong đó: dịch vụ có hoạt động sản xuất chế biến trực tiếp tại rạp bao gồm bông ngô và các loại nước ngọt có ga, đây là hai mặt hàng được khách hàng mua thường xuyên mỗi khi bước chân vào rạp.

- Bông ngô hay bắp rang là một dạng thức ăn vặt được làm từ ngô (bắp) bằng cách rang những hạt bắp Mỹ/Úc với bơ và các hạt nổ bung ra khi tiếp xúc với nhiệt độ cao kết hợp với các loại gia vị tạo thành bông. Đây là món ăn thông dụng và phổ biến trong các rạp chiếu phim.

- Các loại nước uống tại rạp chiếu phim phổ biến nhất là các loại nước uống có ga, được chế biến bằng cách hòa trộn si-rô với nước và tỷ lệ khí CO₂ phù hợp.

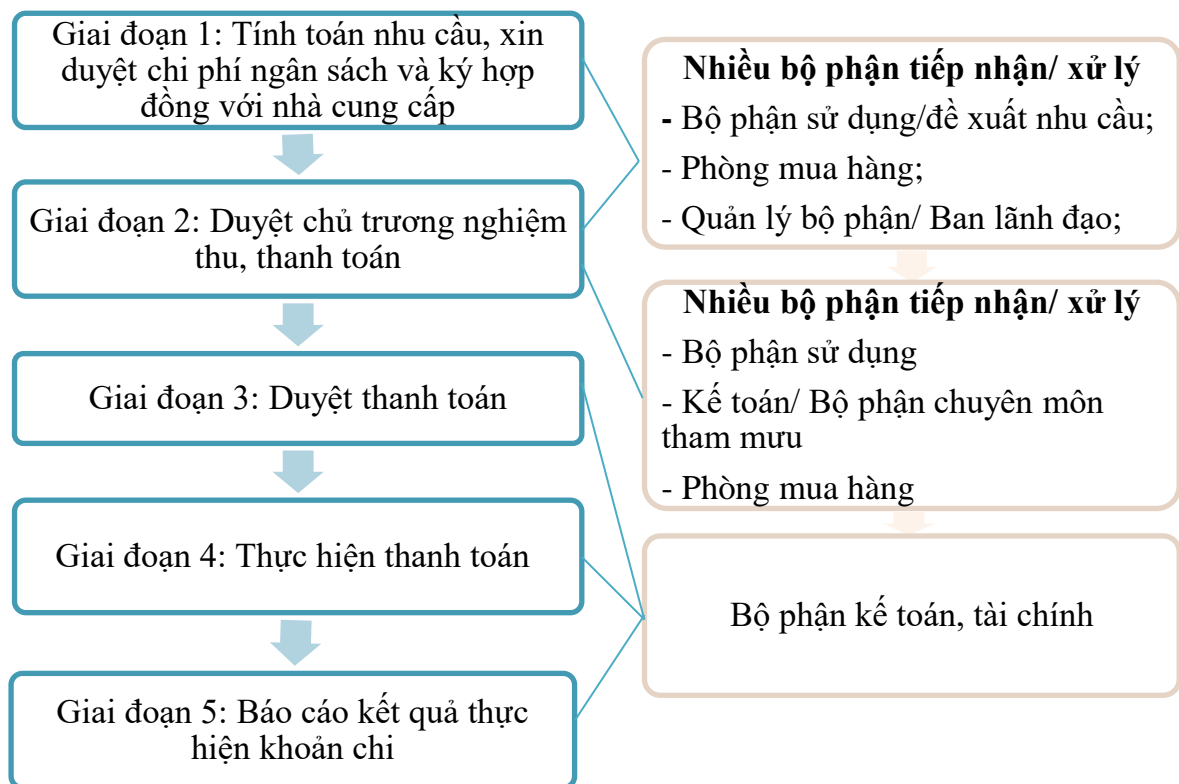
Vậy các loại nguyên vật liệu chính để chế biến mà các rạp chiếu phim cần sẽ bao gồm ngô, bơ, đường cát và các loại si-rô.

Tại Công Ty Cổ Phần Beta Media, loại ngô mà doanh nghiệp sử dụng là các dòng ngô Mỹ hoặc ngô Úc nhập khẩu, được doanh nghiệp mua sắm và chế biến theo công thức riêng. Nước có ga mà doanh nghiệp kinh doanh là các dòng nước thuộc độc quyền thương hiệu Pepsico, của Công Ty TNHH Nước Giải Khát Suntory Pepsico Việt Nam, bao gồm: Si-rô Pepsi, Si-rô 7up, Si-rô Mirinda và Si-rô Lipton vị chanh.

2.2. Quy trình mua sắm nguyên vật liệu của Công Ty Cổ Phần Beta Media

Quy trình mua sắm nguyên vật liệu của Công Ty Cổ Phần Beta Media không được thực hiện theo quy trình riêng mà được tổ chức thực hiện theo quy trình mua sắm hàng hóa chung cho doanh nghiệp. Để đảm bảo loại trừ hiệu quả nhất các hành vi gian lận trong tổ chức, vận hành và kinh doanh, đa số các hành vi mua sắm hàng hóa của Công Ty Cổ Phần Beta Media được thực hiện mua sắm tập trung tại Phòng mua sắm. Quy trình mua sắm của Công Ty Cổ Phần Beta Media là quy trình cố định, được ban hành rõ ràng, đảm bảo tính tuân thủ. Quy trình được mô tả chi tiết bằng văn bản *Quy trình mua sắm - thanh toán (Phụ lục 01)*.

Quy trình mua sắm được thực hiện qua 5 giai đoạn, được mô tả bằng sơ đồ như sau:



Hình 2.3. Quy trình mua sắm hàng hóa, NVL của Công Ty Cổ Phần Beta Media

Để mô tả rõ ràng hơn quá trình thực hiện, cũng như phân công phụ trách của các bộ phận, tác giả sẽ phân tích cụ thể quá trình thực hiện của từng giai đoạn.

2.2.1. Giai đoạn 1: Tính toán nhu cầu mua sắm và xin duyệt chi phí/mua hàng, ngân sách và ký hợp đồng với Nhà cung cấp

Giai đoạn xin phê duyệt chi phí, ngân sách và lựa chọn nhà cung cấp, ký kết hợp đồng là giai đoạn đầu tiên của quá trình mua sắm nguyên vật liệu. Tại giai đoạn này, Công Ty Cổ Phần Beta Media quy định, thực hiện qua 3 bước:

Bước 1: Lập và duyệt ngân sách cả năm/tháng cho các bộ phận:

Bước lập và phê duyệt ngân sách, được thực hiện đề nghị bởi từng bộ phận, khi đó, các bộ phận đề xuất nhu cầu mua sắm sẽ thực hiện lập kế hoạch, xin duyệt từ trưởng bộ phận. Người thực hiện có thể lấy thông tin tham chiếu/ tư vấn từ các bộ phận chuyên môn, như Phòng mua sắm, Phòng kế toán, Phòng tài chính, để đảm bảo kế hoạch được đúng nhất với tình trạng nhu cầu, nguồn lực của công ty, cũng như giá cả thị trường. Việc tham chiếu thông tin giúp giảm thiểu rủi ro, kế hoạch xin duyệt không phù hợp, hoặc thậm chí, bất khả thi, không thể thực hiện được so với nguồn lực của công ty/ ngân sách được phê duyệt, hoặc cũng có thể ngân sách xin phê duyệt sai lệch (thiếu/thừa) quá nhiều so với chi phí thực tế.

Kế hoạch sẽ được lập và cần xin phê duyệt vào ngày 15 của tháng cuối cùng trong năm đối với kế hoạch năm, và ngày 25 của tháng liền trước đối với kế hoạch tháng. Sau khi người thực hiện lập xong kế hoạch, người gửi xin phê duyệt bằng email lên Ban Lãnh Đạo, tùy theo hạn mức phê duyệt so với ngân sách của kế hoạch xin duyệt, người phê duyệt có thể là cấp Trưởng bộ phận, COO, CFO, hoặc CEO. Trong đó, có hai trường hợp, bắt buộc CFO và CEO đồng duyệt, không phụ thuộc vào hạn mức, đó là đối với kế hoạch ngân sách cả năm và kế hoạch ngân sách tháng vượt quá 10% so với kế hoạch năm đã được phê duyệt ban đầu.

Đơn hàng nguyên vật liệu với đặc thù là đơn hàng cần đặt hàng định kỳ, tùy thuộc vào tình hình hoạt động kinh doanh trong ngắn hạn của doanh nghiệp. Bên cạnh việc bám sát kế hoạch năm, đơn hàng nguyên vật liệu cần đáp ứng đủ nhu cầu thực tế từng thời điểm. Do đó, đơn hàng nguyên vật liệu là đơn hàng được lên kế hoạch định kỳ 2 tháng 1 lần và xin duyệt bổ sung nếu phát sinh. Người phê duyệt đơn hàng nguyên vật liệu phát sinh tùy theo giá trị đơn hàng, đúng với hạn mức phê duyệt được hướng dẫn ở bước 2 (Bảng 2.1).

Cách xác định nhu cầu mua sắm nguyên vật liệu của Công Ty Cổ Phần Beta Media như sau:

$$Q_m = Q_{sd} + Q_{tktt} - Q_{tk}$$

$$Q_{sd} = D * Q_b$$

Trong đó:

Q_m : Lượng NVL mua trong kỳ

- Q_{sd} : Lượng NVL sử dụng trong kỳ
- Q_{tk} : Lượng NVL tồn kho tới thời điểm lên đơn hàng
- Q_{tktt} : Lượng NVL tồn kho tối thiểu cần dự trữ
- D : Định lượng NVL sử dụng
- Q_b : Lượng bán thành phẩm trong kỳ

Ví dụ: Trong kỳ đơn tháng 12.2023, rạp Beta Thanh Xuân dự tính bán 50.000 sản phẩm hộp bỏng thành phẩm 69oz, với định lượng ngô sử dụng là 90gr/hộp bỏng. Tại thời điểm lên đơn rạp còn tồn 10 bao ngô (226,8 kg), và tồn kho tối thiểu cần duy trì là 5 bao (113,4 kg). Lượng ngô mà rạp cần mua cho kỳ đơn này là:

$$Q = (50.000 \cdot 90 / 1000) + 113,4 - 226,8 = 4.386,6 \text{ (kg)}$$

Vậy, kỳ đơn này, rạp cần mua sắn 4.386,6 kg, tương đương khoảng 194 bao.

Cách tính này về cơ bản đúng theo cách xác định lượng mua theo lý thuyết về cách tính toán nhu cầu mua sắn được trình bày ở mục 1.2.1.

Bước 2: Xin duyệt chủ trương phát sinh chi phí (hoặc đề nghị mua sắn)

Sau khi được phê duyệt ngân sách, bộ phận đề nghị gửi yêu cầu tới bộ phận chuyên môn và phòng mua sắn để thực hiện xin duyệt đề nghị mua sắn và chi phí mua sắn dự kiến.

Bộ phận chuyên môn (nếu có) và bộ phận mua sắn tiến hành tìm hiểu nhu cầu của bộ phận đề nghị về các thông tin liên quan đến đơn hàng như số lượng, chất lượng, chủng loại, thông số, mục đích sử dụng,.... Từ đó, lập khái toán hoặc dự kiến chi phí cho đơn hàng và tiến hành xin phê duyệt chi phí bằng email, lên cấp phê duyệt theo hạn mức. Đặc biệt lưu ý, đối với các đơn hàng dự án/xây dựng bắt buộc phải được CEO phê duyệt khái toán tổng thể trước khi tiến hành chi tiết từng giai đoạn.

Trong giai đoạn từ năm 2019 tới nay, Công Ty Cổ Phần Beta Media có một lần điều chỉnh hạn mức phê duyệt. Căn cứ theo giá cả của thị trường chung và tình hình hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, việc điều chỉnh nhằm nâng quyền hạn cho các quản lý cấp thấp và cấp trung, giảm thiểu công việc cho quản lý cấp cao, từ đó gia tăng hiệu quả hoạt động. Hạn mức phê duyệt của Công Ty Cổ Phần Beta Media được quy định như sau:

Bảng 2.1. Hạn mức phê duyệt ngân sách*Đơn vị: Triệu đồng*

Cấp phê duyệt	Hạn mức giai đoạn 2019 – 2022	Hạn mức giai đoạn 2022 -2024
CEO	> 10	> 30
COO/CFO/HRD	>5-10	>10-30
Trưởng phòng	0-5	0-10

Nguồn: Công Ty Cổ Phần Beta Media (2022), ‘Quy trình mua sắm, thanh toán’.

Có thể thấy, giai đoạn từ năm 2019-2022, so với cơ cấu tổ chức của doanh nghiệp, giá trị hạn mức phê duyệt của các cấp là rất thấp, từ 0 đến 5 triệu đồng với quản lý cấp thấp, từ 5 đến 10 triệu đồng đối với cấp quản lý cấp trung và trên 10 triệu đồng cần sự phê duyệt của quản lý cấp cao. Kể từ sau giai đoạn 2022, tình hình kinh doanh của Công Ty Cổ Phần Beta Media có nhiều biến động tích cực, tỷ lệ thuận với điều đó là việc nhu cầu mua sắm/ chi tiêu của doanh nghiệp cũng gia tăng, việc điều chỉnh hạn mức phê duyệt là hợp lý và cần thiết.

Với bảng phân chia hạn mức phê duyệt như bảng 2.2, số lượng đơn hàng nguyên vật liệu được phê duyệt bởi các cấp quản lý như sau:

Bảng 2.2. Số lượng đơn hàng mua sắm NVL phê duyệt giai đoạn 2019 – 2023*Đơn vị: Đơn hàng*

Cấp phê duyệt	Phân loại	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
CEO	Đơn hàng định kỳ 2 tháng/ lần theo hạn mức	6	5	4	8	10
COO/CFO/HRD	Đơn hàng định kỳ 2 tháng/ lần theo hạn mức	12	12	12	24	48
Trưởng phòng	Đơn hàng phát sinh, theo hạn mức	5	13	20	34	54
Tổng cộng		23	30	36	66	112

Nguồn: Công Ty Cổ Phần Beta Media (2023), ‘Báo cáo kết quả hoạt động của PMS’.

Bước 3: Tìm kiếm, lựa chọn và ký hợp đồng với nhà cung cấp

Phòng mua sắm tiến hành tìm kiếm nhà thầu/ nhà cung cấp, mời tham gia đấu thầu, thu thập báo giá và tiến hành thương thảo, xin duyệt nhà cung cấp, ký kết hợp đồng, thực hiện mua sắm.

Quy trình mua sắm của Công Ty Cổ Phần Beta Media quy định rõ về việc yêu cầu so sánh giá của tối thiểu ba nhà cung cấp cho mỗi đơn hàng theo những tiêu chí cụ thể như: giá cả, tiến độ, điều khoản thanh toán,... Việc so sánh tối thiểu ba báo giá giúp gia tăng hiệu quả, tiết kiệm chi phí cho doanh nghiệp, cung cấp tối thiểu những thông tin cần thiết cho người phê duyệt có căn cứ xem xét lựa chọn của đề xuất, đồng thời giảm rủi ro gian lận của nhân viên mua sắm.

Tuy nhiên, việc thực hiện so sánh giá tối thiểu ba nhà cung cấp có hạn chế lớn về mặt tiến độ thời gian. Cần thu thập đủ thông tin, báo giá từ nhiều nhà cung khác nhau để có được ba báo giá tốt nhất đưa ra so sánh. Do đó, trong một số trường hợp cho phép đơn hàng bỏ qua việc so sánh ba nhà cung cấp, tùy thuộc vào tính đặc thù của đơn hàng. Ví dụ, đơn hàng là sản phẩm độc quyền phân phối của nhà cung cấp trên thị trường và đơn hàng có giá trị quá nhỏ (dưới 5 triệu đồng), hoặc đơn hàng đã có các nhà cung thường xuyên được phê duyệt ký Hợp đồng nguyên tắc với sản phẩm nguyên vật liệu nhất định,..

Sau khi đã hoàn thành so sánh và lựa chọn nhà cung cấp, bộ phận mua hàng tiến hành xin phê duyệt nhà cung cấp theo *Biểu mẫu Đề xuất đề nghị Nhà cung cấp (Phụ lục 02)* qua email lên cấp quản lý theo hạn mức phê duyệt và trình ký hợp đồng, thực hiện mua sắm.

Tại Công Ty Cổ Phần Beta Media, hợp đồng mua bán nguyên vật liệu là bản hợp đồng đã có mẫu sẵn. Bao gồm các điều khoản cơ bản của một hợp đồng mua bán thông thường: Thông tin chung; Điều 1: Nội dung Hợp đồng; Điều 2: Chất lượng và quy cách nguyên vật liệu; Điều 3: Thời gian và địa điểm giao hàng; Điều 4: Thanh toán; Điều 5: Bảo hành; Điều 6: Quyền và nghĩa vụ của các bên; Điều 7: Phạt vi phạm và bồi thường; Điều 8: Điều khoản chung.

Do đặc thù nguyên vật liệu và chính sách lựa chọn nhà cung cấp của Công Ty Cổ Phần Beta Media (được mô tả tại mục 2.3) không hướng nhiều tới chính sách đa dạng danh sách nhà cung cấp, mà chủ yếu duy trì số lượng nhà cung cấp vừa đủ, đảm bảo an toàn cho doanh nghiệp. Do đó, doanh nghiệp không thường xuyên ký thêm hợp đồng với các nhà cung cấp mới mà thực hiện phương án, lựa chọn nhà cung cấp, ký hợp đồng dài hạn, đánh giá cuối năm và tái ký/ ký thêm phụ lục hàng năm. Số lượng nhà cung cấp ký mới giao động khoảng 8 nhà cung cấp/ năm.

2.2.2. Giai đoạn 2: Duyệt chủ trương nghiệm thu, thanh toán

Tại giai đoạn 2, sau khi bộ phận sử dụng nhận được nguyên vật liệu theo đơn hàng, bộ phận sử dụng nhận bàn giao nguyên vật liệu và tiến hành đánh giá chất lượng, kết quả thực hiện, đưa vào sử dụng và tập hợp thông tin xin nghiệm thu và thanh toán cho đơn hàng.

- Đối với trường hợp đơn hàng thực hiện đúng theo chủ trương đã xin duyệt trước đó: bộ phận sử dụng tự xin phê duyệt lên cấp quản lý bằng việc trình ký trực tiếp lên chứng từ, biên bản, đính kèm email đã xin duyệt ban đầu. Trong đó, các đơn hàng vật tư tiêu hao, nguyên vật liệu thông thường phục vụ vận hành, đã ký kết hợp đồng nguyên tắc với điều khoản thanh toán dưới hình thức công nợ, đơn hàng được miễn nghiệm thu, tiến hành xin thanh toán đúng theo khối lượng mua sắm thực tế.

- Đối với trường hợp đơn hàng có phát sinh khối lượng, thay đổi giá trị so với chủ trương ban đầu: bộ phận đề nghị giải trình chi tiết và xin phê duyệt cấp quản lý bằng email, đính kèm email phê duyệt phát sinh trước khi trình ký chứng từ, biên bản.

Giai đoạn 2 là giai đoạn quan trọng trong quá trình thực hiện hoạt động mua sắm nguyên vật liệu, tiền đề thực hiện thanh toán cho nhà cung cấp. Giai đoạn này cần sự tham gia đánh giá chất lượng của bộ phận sử dụng, bộ phận chuyên môn. Phòng mua sắm là bộ phận tiếp nhận thông tin và truyền đạt thông tin tới nhà cung cấp. Quá trình đánh giá, truyền đạt thông tin có thể xảy ra nhiều sai lệch, gây hiểu nhầm, khó khăn cho giai đoạn tiếp theo. Các trường hợp hàng lỗi, hàng không đạt chất lượng ảnh hưởng trực tiếp tới lợi ích của các bên. Do đó, cần có phương án xử lý khéo léo, kịp thời.

2.2.3. Giai đoạn 3: Duyệt thanh toán

Phòng mua sắm tiến hành thu thập hồ sơ, chứng từ, hóa đơn từ nhà cung cấp và nội bộ để lập hồ sơ đề nghị thanh toán cho nhà cung cấp. Bộ hồ sơ cụ thể được quy định chi tiết tại điều khoản thanh toán của từng hợp đồng, đảm bảo tuân thủ đúng theo quy định của pháp luật.

Sau khi tập hợp đủ bộ hồ sơ thanh toán, phòng mua sắm tiến hành Đề nghị thanh toán theo *Biểu mẫu Đề nghị thanh toán/tạm ứng (Phụ lục 03)*, và chuyển hồ sơ sang bộ phận kế toán xử lý và phê duyệt thanh toán. Kế toán viên tiếp nhận, xử lý phản hồi về hồ sơ trong tối đa 3 ngày và chuyển Kế toán trưởng phê duyệt trong tối đa 1 ngày làm việc.

Quy trình phê duyệt thanh toán được tóm tắt theo sơ đồ *Hình 2.2*.

2.2.4. Giai đoạn 4: Thực hiện thanh toán

Có ba trường hợp xảy ra đối với thanh toán/ tạm ứng cho việc mua sắm nguyên vật liệu tại Công Ty Cổ Phần Beta Media, tùy thuộc vào điều khoản thương lượng với nhà cung cấp, bao gồm:

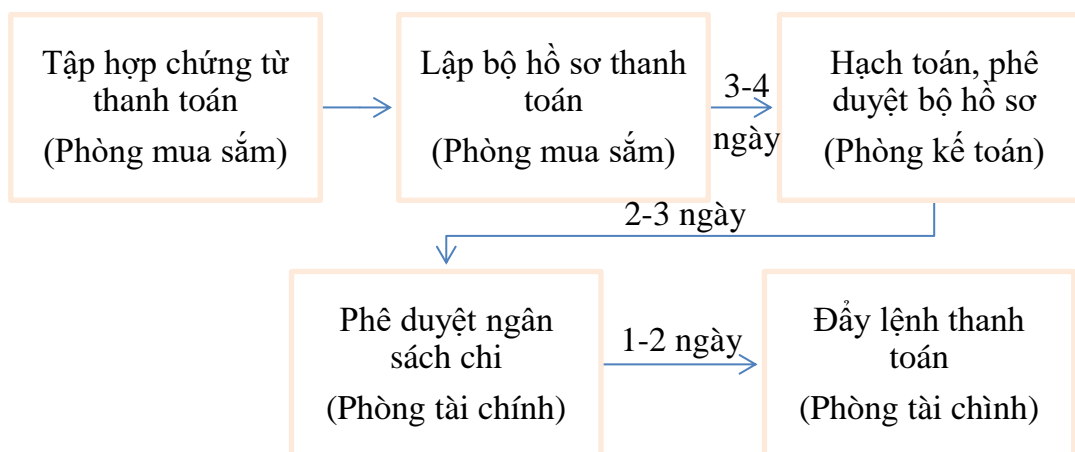
- Tạm ứng 100% giá trị trước khi giao hàng: Trong trường hợp này, việc thanh toán được thực hiện sau khi ký hợp đồng, trước khi nghiệm thu, đưa vào sử dụng (có sự đảo ngược giữa giai đoạn 3 và giai đoạn 4). Tuy nhiên, hình thức thanh toán này là hình thức cần được hạn chế nhất do mang nhiều rủi ro trong quá trình thực hiện.

- Tạm ứng một phần, thanh toán phần còn lại sau khi hoàn tất giao hàng: Trường hợp này, quy trình thanh toán được thực hiện tối thiểu hai lần, tùy theo quy định của hợp đồng. Lần đầu tiên tạm ứng sau khi ký kết hợp đồng và phần còn lại thanh toán trước/trong/sau quá trình thực hiện giao hàng. Nếu thực hiện thanh quyết toán sau khi hoàn tất đơn hàng, việc thanh quyết toán được thực hiện sau khi hoàn thành nghiệm thu.

- Thanh toán 100% giá trị sau khi hoàn tất giao hàng: Trường hợp này, thực hiện đúng theo quy trình, tiến hành xin nghiệm thu đầy đủ trước khi tiến hành thanh toán. Là hình thức thanh toán có lợi nhất cho công ty khi thực hiện mua sắm.

Sau khi bộ phận kế toán xử lý xong phê duyệt thanh toán ở giai đoạn 3, bộ phận tài chính thực hiện cân đối nguồn tài chính và xin phê duyệt chi thanh toán. Bộ phận tài chính kết hợp cùng bộ phận kế toán tiến hành tạo lệnh, lập hồ sơ giải ngân cho các khoản chi thanh toán.

Quy trình phê duyệt thanh toán, thực hiện thanh toán được mô tả như sau:



Hình 2.4. Sơ đồ quy trình phê duyệt, thực hiện thanh toán của Công Ty Cổ Phần Beta Media

2.2.5. Giai đoạn 5: Báo cáo kết quả thực hiện khoản chi

Đối với các khoản chi/ đơn hàng mua sắm của bộ phận Marketing, bộ phận gửi Báo cáo kết quả thực hiện khoản chi sau khi hoàn thành. Thực hiện 2 lần/ tháng, vào các ngày 16 và ngày mùng 1 hàng tháng. Không áp dụng đối với mua sắm nguyên vật liệu.

2.3. Các nhân tố ảnh hưởng tới hoạt động mua sắm nguyên vật liệu của Công Ty Cổ Phần Beta Media

2.3.1. Chính sách lựa chọn nhà cung cấp nguyên vật liệu của Công Ty Cổ Phần Beta Media

Do đặc thù kinh doanh, Công Ty Cổ Phần Beta Media không thực hiện chính sách tự chế tạo và mua bán hai chiều. Doanh nghiệp sử dụng chính sách mua, đối với tất cả các nguyên vật liệu mà doanh nghiệp cần sử dụng cho hoạt động kinh doanh.

Mua của một hay nhiều nhà cung cấp, mua trực tiếp hay thông qua trung gian. Như đã phân tích ở mục 2.1.5 về đặc điểm nguyên vật liệu mà doanh nghiệp đang sử dụng, hai nhóm nguyên vật liệu mà doanh nghiệp mua bao gồm ngô, bơ là những nguyên vật liệu nhập khẩu từ nước ngoài, chủ yếu là từ Mỹ và Úc. Trên thị trường Việt Nam hiện nay, số lượng nhà cung cấp phân phối sản phẩm ngành này có sự đa dạng, mặc dù không quá nhiều. Tuy nhiên, với khối lượng sử dụng trung bình hàng tháng vào khoảng 300 – 400 bao 22,68 kg, khối lượng mua khoảng 300 – 500 bao 22,68 kg, cộng thêm việc bảo quản ngô bơ khỏi các yếu tố môi trường như sâu mọt, ẩm mốc, nhiệt độ là khá khó khăn. Chưa kể tới việc thực hiện lưu trữ bảo quản nếu nhập khẩu trực tiếp với khối lượng lớn sẽ gây phát sinh nhiều chi phí kho bãi, bảo quản và hao hụt. Do đó, với dòng sản phẩm nguyên vật liệu ngô, bơ, đường cát doanh nghiệp lựa chọn chính sách mua thông qua trung gian từ nhiều nhà cung cấp.

Khác với nguyên vật liệu ngô, bơ, nguyên vật liệu dùng để chế biến nước ngọt có ga mà Công Ty Cổ Phần Beta Media sử dụng là dòng si-rô được sản xuất trực tiếp và thuộc bản quyền, phân phối độc quyền bởi Pepsico Việt Nam tại thị trường Việt Nam. Bên cạnh đó, Pepsico Việt Nam cũng có hệ thống trải khắp cả nước và các dịch vụ vận chuyển rất chuyên nghiệp, không gây khó khăn mà lại giúp doanh nghiệp tiết kiệm được nhiều loại chi phí. Do đó, với dòng sản phẩm nguyên vật liệu nước ngọt có ga doanh nghiệp thực hiện chính sách mua trực tiếp của một nhà cung cấp.

Với các nhà cung cấp nguyên vật liệu nêu trên, doanh nghiệp đều không sử dụng lựa chọn thông qua hình thức đấu thầu do đặc thù ngành không có quá nhiều doanh nghiệp cạnh tranh. Số liệu mua sắm các loại nguyên vật liệu từ các nhà cung cấp được thể hiện trong Bảng 2.3.

Bảng 2.3 Sản lượng nguyên vật liệu chính Công Ty Cổ Phần Beta Media mua sắm trong năm 2023

Đơn vị tính: kg, lít

Nhà cung cấp	NVL	Ngô	Bơ	Đường cát trắng	Si - rô
Quý I/2023					
Công Ty TNHH Xuất Nhập Khẩu Đức Phúc		31.752,00	15.120,00	-	-
Công ty TNHH T.M.A		6.804,00	900,00	-	-
Công ty TNHH Lima Bintang		-	60,00	-	-
Công ty TNHH MTV Vilitas Thái Bình		-	-	24.120,00	-
Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam)		-	-	10.500,00	-
Công ty TNHH Nước Giải Khát Suntory PepsiCo Việt Nam		-	-	-	48.537,60
Quý II/2023					
Công Ty TNHH Xuất Nhập Khẩu Đức Phúc		22.680,00	11.088,00	-	-
Công ty TNHH T.M.A		4.536,00	660,00	-	-
Công ty TNHH Lima Bintang		-	44,00	-	-
Công ty TNHH MTV Vilitas Thái Bình		-	-	17.688,00	-
Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam)		-	-	7.700,00	-
Công ty TNHH Nước Giải Khát Suntory PepsiCo Việt Nam		-	-	-	35.594,24
Quý III/2023					
Công Ty TNHH Xuất Nhập Khẩu Đức Phúc		18.144,00	8.820,00	-	-
Công ty TNHH T.M.A		4.536,00	525,00	-	-

Nhà cung cấp	NVL	Ngô	Bơ	Đường cát trắng	Si - rô
Công ty TNHH Lima Bintang		-	35,00	-	-
Công ty TNHH MTV Vilitas Thái Bình		-	-	14.070,00	-
Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam)		-	-	6.125,00	-
Công ty TNHH Nước Giải Khát Suntory PepsiCo Việt Nam		-	-	-	28.313,60
Quý IV/2023					
Công Ty TNHH Xuất Nhập Khẩu Đức Phúc		31.752,00	15.372,00	-	-
Công ty TNHH T.M.A		6.804,00	915,00	-	-
Công ty TNHH Lima Bintang		-	61,00	-	-
Công ty TNHH MTV Vilitas Thái Bình		-	-	24.522,00	-
Công ty TNHH MM Mega Market (Việt Nam)		-	-	10.675,00	-
Công ty TNHH Nước Giải Khát Suntory PepsiCo Việt Nam		-	-	-	49.346,56

Nguồn: Công Ty Cổ Phần Beta Media, “*Báo cáo kết quả hoạt động*”, năm 2023.

2.3.2. Ứng dụng công nghệ thông tin

Hiện nay, quá trình chuyển đổi số có tầm quan trọng và sức ảnh hưởng rất lớn tới hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp nói chung. Theo đó, trên thị trường cũng có rất nhiều hệ thống, chương trình quản lý quy trình mua sắm được xây dựng, phát triển. Rất nhiều doanh nghiệp quan tâm và ứng dụng nhiều hệ thống nhằm gia tăng hiệu quả quản lý, cũng như hiệu quả hoạt động. Một số chương trình phổ biến giúp hỗ trợ hoạt động quản lý nêu trên như TMS, ERP, SAP...

Tuy nhiên, việc ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý tất cả các hoạt động của Công Ty Cổ Phần Beta Media đều còn rất sơ khai, chưa có bước đột phá mạnh mẽ. Doanh nghiệp có ứng dụng hệ thống TMS – Hệ thống quản lý giao dịch kinh doanh. Đây là hệ thống giúp doanh nghiệp quản trị các giao dịch bán lẻ; quản lý doanh thu từ

các kênh bán hàng (tại quầy, website, ví điện tử liên kết...); quản lý suất chiếu; danh mục nguyên vật liệu;...

Như vậy, hệ thống mà doanh nghiệp hiện đang chú trọng, chủ yếu là hệ thống quản lý bán hàng. Mặc dù, số liệu thu thập từ hệ thống có thể góp phần phản ánh mức bán của doanh nghiệp qua các thời kỳ, từ đó, bộ phận mua sắm có thể sử dụng làm căn cứ dự báo số liệu nguyên vật liệu cần sử dụng và mua sắm. Tuy nhiên, số liệu thu thập được là số liệu thô và được xử lý bằng phương pháp thủ công, gây ra nhiều khó khăn và tốn kém nhiều thời gian thu thập, xử lý cho người sử dụng.

Ngoài ra, việc quản lý tồn kho là một nội dung rất quan trọng trong quá trình mua sắm nguyên vật liệu. Tuy nhiên, tại Công Ty Cổ Phần Beta Media chưa sử dụng bất kỳ hệ thống quản lý tự động nào. Ngoài việc theo dõi kiểm kê trực tiếp cuối kỳ kế toán thông qua hệ thống sổ kế toán, doanh nghiệp thực hiện theo dõi tồn kho theo phương pháp thủ công, bằng các Báo cáo tồn kho theo dõi hàng ngày của từng chi nhánh, được lập và hoàn thiện bởi kế toán điểm của từng chi nhánh.

Công thức tính tồn kho nguyên vật liệu:

Tồn kho NVL = Tồn đầu kỳ + Nhập trong kỳ - Xuất trong kỳ - Hủy trong kỳ.

Trong đó:

Nhập trong kỳ = Nhập từ NCC + Nhập từ Chi nhánh khác

Xuất trong kỳ = Xuất sử dụng + Xuất điều chuyển Chi nhánh khác

Ví dụ về bảng theo dõi tồn kho NVL của rạp thực hiện theo dõi:

Theo dõi tồn kho NVL

Kỳ tháng 3-24
Rạp Biên Hòa

Ngày tháng năm	Mã HH	Tên HH	DVT	Tồn đầu kỳ	Nhập trong kỳ	Xuất trong kỳ	Hủy trong kỳ	Tồn cuối kỳ
01/03/2024	40402	Đường trắng	gr	214,000	250,000	50,000		414,000
01/03/2024	40123	NGÔ NĂM (bao 22.68kg)	gr	348,400	793,800	45,360		1,096,840
01/03/2024	40109	Syrup Pepsi 20 (bịch 20 l)	ml	173,640		100,000		73,640
02/03/2024	40108	Syrup Mirinda 10 (bịch 10 l)	ml	46,520	50,000	9,099	10,000	77,421
02/03/2024	206204	Snack Oishi	gói	600	1,600	76		2,124
04/03/2024	40402	Đường trắng	gr	414,000		67,000		347,000

Nguồn: Phòng mua sắm - Công Ty Cổ Phần Beta Media, “Báo cáo tồn kho rạp Biên Hòa”, kỳ tháng 03/2024.

Với kế hoạch liên tục mở rộng quy mô, mạng lưới trải khắp các tỉnh thành trên toàn quốc, việc quản lý tồn kho không thông qua hệ thống quản lý là rất khó khăn, có

hiều rủi ro thất thoát, sai lệch về số liệu, gây hậu quả trực tiếp tới hoạt động kinh doanh. Doanh nghiệp cần chú ý và đầu tư hệ thống ứng dụng để theo dõi, quản lý hoạt động mua sắm.

2.4. Đánh giá kết quả thực hiện hoạt động mua sắm nguyên vật liệu của Công Ty Cổ Phần Beta Media

Để đánh giá quá trình thực hiện hoạt động mua sắm nguyên vật liệu của Công Ty Cổ Phần Beta Media, tác giả thực hiện thu thập phiếu hỏi về các nội dung liên quan đến lập kế hoạch mua sắm nguyên vật liệu, phê duyệt ngân sách mua sắm nguyên vật liệu, tổ chức thực hiện mua sắm nguyên vật liệu, thanh toán và chính sách mua sắm nguyên vật liệu. Phiếu hỏi được phát tới 50 người thực hiện, bao gồm cán bộ nhân viên tại Công Ty Cổ Phần Beta Media. Người thực hiện là những người có liên quan trực tiếp tới quá trình hoạt động mua sắm nguyên vật liệu tại Công Ty Cổ Phần Beta Media. Nội dung phiếu nhằm khảo sát, thu thập đánh giá thực tế của các cán bộ nhân viên. Thông qua đó, đánh giá được điểm mạnh, điểm yếu của hoạt động mua sắm nguyên vật liệu của Công Ty Cổ Phần Beta Media, với các mức độ đồng ý tăng dần từ 1 tới 5: mức độ 1 – Rất không đồng ý; mức độ 2 – Không đồng ý; mức độ 3 – Bình thường; mức độ 4 – Đồng ý; mức độ 5 – Rất đồng ý.

Kết quả khảo sát thu được như sau:

STT	Nội dung	Ý kiến đánh giá				
		Mức độ 1	Mức độ 2	Mức độ 3	Mức độ 4	Mức độ 5
I	Cơ cấu tổ chức bộ máy quản trị PMS					
1	Cơ cấu tổ chức của PMS hợp lý, chặt chẽ	0	0	4	21	25
2	Bố trí nhân sự gọn, phù hợp với cơ cấu nhân sự của Công ty	0	0	0	22	28
3	Phân định chức năng, nhiệm vụ rõ ràng, hợp lý	0	7	11	26	6
4	Nhân sự có chuyên môn phù hợp, đảm bảo hoàn thành công việc chuyên nghiệp, bài bản	1	11	17	15	6
5	Phối hợp hiệu quả với các bộ phận chức năng khác	4	12	16	18	0
6	Có kế hoạch, thực hiện thay đổi hoàn thiện cơ cấu ngày càng hiệu quả hơn	5	5	20	11	9

STT	Nội dung	Ý kiến đánh giá				
		Mức độ 1	Mức độ 2	Mức độ 3	Mức độ 4	Mức độ 5
II	Quy trình thực hiện					
<i>A</i>	<i>Giai đoạn 1: Duyệt chi phí/mua hàng, ngân sách và ký hợp đồng với Nhà cung cấp</i>					
1	Nhận thức, đánh giá đúng tầm quan trọng của việc lập kế hoạch ngân sách	0	0	0	46	4
2	Thời điểm lập phê duyệt kế hoạch kịp thời, phù hợp thực tế	0	0	28	16	6
3	Kế hoạch được lập đảm bảo phản ánh đúng, đủ nhu cầu thực tế, bao quát chi phí cả năm	0	1	25	19	5
4	Kế hoạch chi phí có bao gồm chi phí dự phòng, cao hơn với mức độ phù hợp, đảm bảo ít xảy ra vượt ngân sách	0	0	14	26	10
5	Hạn mức phê duyệt phù hợp	0	5	11	30	4
6	Lựa chọn nhà cung cấp theo cảm quan, mối quan hệ của nhân sự	40	5	5	0	0
7	Lựa chọn nhà cung cấp đảm bảo tuân thủ đúng, đủ quy trình so sánh, đánh giá	0	0	0	33	17
8	Tổ chức đấu thầu thường xuyên, với tất cả các gói mua sắm	11	10	22	7	0
9	Kết quả lựa chọn nhà cung cấp đảm bảo công bằng cho nhà cung	0	0	31	15	4
10	Kết quả lựa chọn nhà cung cấp đảm bảo hiệu quả chi phí cho công ty	0	0	35	10	5
11	Hợp đồng chặt chẽ, đầy đủ nội dung, điều khoản đảm bảo quyền lợi cho các bên liên quan	0	0	38	10	2
<i>B</i>	<i>Giai đoạn 2: Duyệt chủ trương nghiệm thu, thanh toán</i>					

STT	Nội dung	Ý kiến đánh giá				
		Mức độ 1	Mức độ 2	Mức độ 3	Mức độ 4	Mức độ 5
1	Quy trình nghiệm thu chặt chẽ, có sự tham gia đầy đủ của các bên liên quan	0	0	10	29	11
2	Hồ sơ nghiệm thu, thanh toán rườm rà, nhiều thủ tục phức tạp gây khó khăn cho NCC	11	35	4	0	0
3	Có sự tham mưu, kết hợp nghiệm thu của chuyên gia, kiểm soát chất lượng	10	22	7	5	6
4	Tiến độ nghiệm thu, thanh toán đảm bảo kịp thời, tuân thủ đúng hợp đồng	0	4	12	26	8
<i>C</i>	<i>Giai đoạn 3+4: Duyệt thanh toán, Thực hiện thanh toán</i>					
1	Quy trình xử lý, duyệt hồ sơ thanh toán rườm rà, nhiều thủ tục	0	22	21	7	0
2	Phê duyệt thanh toán nhanh gọn, đảm bảo tiến độ thanh toán cam kết	0	5	38	7	0
3	Theo dõi thanh toán, chi phí hiệu quả, chính xác	1	8	30	11	0
<i>D</i>	<i>Giai đoạn 5: Báo cáo kết quả thực hiện khoản chi</i>					
1	Nhận định đúng đủ về việc theo dõi thực hiện các khoản chi	0	2	45	3	0
2	Báo cáo được thực hiện thường xuyên	0	2	45	3	0
3	Cần thiết theo dõi báo cáo kết quả thực hiện đối với tất cả các khoản chi mua sắm nguyên vật liệu	0	0	11	32	7
III	Chính sách lựa chọn nhà cung cấp					
1	Việc mua ngô bơ đường của nhiều nhà cung cấp gây khó khăn trong theo dõi, giao nhận hàng hóa	0	0	11	33	6

STT	Nội dung	Ý kiến đánh giá				
		Mức độ 1	Mức độ 2	Mức độ 3	Mức độ 4	Mức độ 5
2	Việc mua ngô bơ đường của nhiều nhà cung cấp giúp doanh nghiệp không rơi vào thiếu hụt hàng hóa	0	0	0	45	5
3	Việc mua si-rô của Pepsico Việt Nam không gây khó khăn trong theo dõi giao nhận hàng hóa	0	0	5	38	7
4	Mối quan hệ giữa Beta và Pepsico Việt Nam là tốt	0	0	3	40	7
IV	Ứng dụng công nghệ thông tin					
1	Nhận thức rõ vai trò của việc ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý hoạt động mua sắm nguyên vật liệu	0	3	45	1	1
2	Có ứng dụng hệ thống hỗ trợ quản lý thực hiện hoạt động mua sắm nguyên vật liệu	0	39	11	0	0
3	Có ứng dụng tự động hóa việc theo dõi tồn kho nguyên vật liệu, hạn sử dụng của nguyên vật liệu	3	47	0	0	0
4	Có ứng dụng theo dõi tiến độ thực hiện hoạt động mua sắm nguyên vật liệu	5	39	6	0	0

2.4.1. Điểm mạnh

Điểm mạnh trong cơ cấu tổ chức bộ máy quản trị phòng mua sắm

Cơ cấu tổ chức với bố trí nhân sự tinh gọn, phù hợp với Cơ cấu tổ chức quản trị của doanh nghiệp. Thực hiện phân chia nhiệm vụ, chức năng nhân sự theo định hướng chuyên môn hóa, thay vì các phương thức phân bổ khác (như phân bổ theo khu vực địa lý hay phân bổ theo khối lượng công việc). Việc phân bổ theo chức năng góp phần giúp gia tăng hiệu quả công việc, đồng thời phân định nhiệm vụ, chức danh rõ ràng, phù hợp.

Điểm mạnh trong quy trình thực hiện

Một là, điểm mạnh trong quá trình lập kế hoạch, phê duyệt chi phí, ngân sách: Nhận thức được ý nghĩa của việc thực hiện lập kế hoạch mua sắm hàng năm là quan trọng, có nhiều giá trị đối với doanh nghiệp, đặc biệt là trong việc quản lý chi phí và cân đối dòng tiền. Trong những năm gần đây, Công Ty Cổ Phần Beta Media đã thực hiện thường niên việc theo dõi, lập kế hoạch mua sắm năm cho các khoản chi lớn, có thể dự báo trước. Quá trình lập kế hoạch và phê duyệt chi phí theo kế hoạch được thực hiện tốt tại Công Ty Cổ Phần Beta Media. Cách tính toán lượng mua đúng, có bao gồm dự trữ.

Hai là, điểm mạnh trong quá trình tổ chức thực hiện mua sắm: Công Ty Cổ Phần Beta Media nói chung và bộ phận mua sắm nói riêng đã thực hiện quá trình tổ chức thực hiện mua sắm nguyên vật liệu theo đúng trình tự, thủ tục, tuân thủ theo đúng quy định của công ty. Đối với các đơn hàng lớn, cần tổ chức đấu thầu, doanh nghiệp cũng đã tổ chức thực hiện đúng theo quy định của luật đấu thầu, tổ chức mời thầu, xử lý hồ sơ thầu đảm bảo công bằng, thỏa đáng cho nhà cung cấp.

Ngoài ra, việc tổ chức thực hiện cũng đảm bảo đáp ứng đầy đủ yêu cầu cho quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh, phát triển mở rộng quy mô dự án của doanh nghiệp, góp phần tiết kiệm chi phí từ việc mua sắm hiệu quả.

Tại Công Ty Cổ Phần Beta Media, ngoài duy trì hoạt động kinh doanh chính là bán vé chiếu phim, việc kinh doanh bán lẻ dịch vụ đồ ăn, đồ uống đi kèm tại rạp đóng góp to lớn vào doanh thu của rạp nói riêng và kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp nói chung. Hàng năm, Công Ty Cổ Phần Beta Media thực hiện hoạt động mua sắm nguyên vật liệu phục vụ vận hành xuyên suốt từ đầu năm tới cuối năm. Trong đó, những nguyên vật liệu chính, không thể thiếu trong quá trình duy trì hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp bao gồm: ngô, bơ, các loại si-rô sản xuất nước có gas (si-rô pepsi, si-rô 7up, si-rô mirinda), đường cát trắng.

Bảng 2.4. Kết quả hoạt động kinh doanh của Công Ty Cổ Phần Beta Media giai đoạn 2019 – 2023

Đơn vị tính: Tỷ đồng, %

STT	Chỉ Tiêu	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
1	Tổng Doanh Thu	215	150	120	240	320
2	Doanh Thu Quầy Vé (Vé xem phim)	104,4	96	98	180	208,8
3	Doanh Thu Quầy Bông (Dịch vụ bông, nước)	110,6	54	22	60	111,2
4	Tỷ Trọng Doanh Thu Quầy Vé (Vé xem phim)	49%	64%	82%	75%	65%
5	Tỷ Trọng Doanh Thu Quầy Bông (Dịch vụ bông, nước)	51%	36%	18%	25%	35%
6	Mức độ tăng trưởng doanh thu so với năm liền kề	0%	70%	80%	200%	133%

Nguồn: Công Ty Cổ Phần Beta Media, “*Báo cáo doanh thu năm*”, giai đoạn 2019 – 2023.

Trong giai đoạn từ năm 2019 tới 2023, hoạt động kinh doanh của Công Ty Cổ Phần Beta Media có nhiều biến động do ảnh hưởng nặng nề của đại dịch Covid-19. Cụ thể, trước giai đoạn dịch bệnh, năm 2019, doanh nghiệp có tổng doanh thu đạt 215 tỷ đồng, trong đó doanh thu vé là khoảng 104,4 tỷ đồng và doanh thu bông-nước là 110,6 tỷ đồng, tương ứng mức tỷ trọng lần lượt 49% và 51%. Tới nửa cuối năm 2020, khi đại dịch Covid-19 bùng phát tại Việt Nam, Công Ty Cổ Phần Beta Media chịu sự ảnh hưởng của dịch bệnh, doanh thu sụt giảm 30%, xuống mức 150 tỷ đồng. Tiếp tục ảnh hưởng nặng nề hơn vào năm 2021, doanh thu chỉ còn 120 tỷ đồng, giảm 20% so với 2020 và khoảng 44% so với 2019. Tỷ trọng doanh thu cũng thay đổi, giảm mạnh doanh thu bông, nước, chủ yếu doanh thu tới từ việc bán vé (64%-82%). Ngoài việc sụt giảm doanh thu mạnh mẽ do ảnh hưởng của dịch bệnh, đại dịch cũng gây ra sự thay đổi thói quen mua sắm của khách hàng, khách hàng không sẵn sàng chi tiêu cho các chi phí mang tính xa xỉ phẩm hơn, dễ hiểu khi khách hàng lựa chọn việc chỉ mua vé xem phim mà không mua bông – nước.

Sau đại dịch Covid 19, sang tới năm 2022, cùng với sự khôi phục của nền kinh tế và với lợi thế về phân khúc giá tầm trung trên thị trường, phù hợp với thói quen chi tiêu mới của người tiêu dùng, Công Ty Cổ Phần Beta Media đã có bước khôi phục đột phá. Năm 2022, tổng doanh thu của Công Ty Cổ Phần Beta Media đạt mức 240 tỷ đồng, mặc dù chưa thể bù lỗ, nhưng đã đạt mức tăng trưởng 200% so với năm 2021, khôi phục mức doanh thu tương đương trước đại dịch. Tỷ trọng doanh thu vé và bông-nước cũng có

biến động, tỷ trọng doanh thu vé giảm từ 82% năm 2021 xuống 75% năm 2022 tương ứng 180 tỷ đồng, tỷ trọng doanh thu bông-nước tăng từ 18% năm 2021 lên 25% năm 2022 tương ứng 60 tỷ đồng.

Tiếp tục duy trì đà phát triển, năm 2023, Công Ty Cổ Phần Beta Media đạt được doanh thu 320 tỷ đồng, tăng tương 133% so với 2022, doanh thu vé và bông-nước lần lượt là 208,8 tỷ đồng và 111,2 tỷ đồng, tỷ trọng tương ứng là 65% và 35%.

Tóm lại, trong suốt giai đoạn 2019-2023, hoạt động kinh doanh của Công Ty Cổ Phần Beta Media có nhiều biến động. Theo đó, chắc chắn hoạt động mua sắm tại doanh nghiệp cũng cần thiết phải có nhiều sự thay đổi phù hợp. Đặc biệt là sự thay đổi về tỷ trọng doanh thu của bông-nước, ảnh hưởng trực tiếp tới hoạt động mua sắm nguyên vật liệu.

Sự thay đổi của hoạt động mua sắm nguyên vật liệu có thể được đánh giá thông qua phân bổ chi phí mua sắm và tỷ trọng của các loại chi phí mua sắm so với doanh thu. Dưới đây là bảng tổng hợp chi phí mua sắm của một số loại nguyên vật liệu chính tại Công Ty Cổ Phần Beta Media giai đoạn 2019-2023.

Bảng 2.5. Chi phí mua nguyên vật liệu chính của Công Ty Cổ Phần Beta Media giai đoạn 2019 – 2023

Đơn vị tính: Tỷ đồng, %

STT	Chỉ tiêu / Nguyên vật liệu	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
A	Tổng chi phí của doanh nghiệp	172	190	150	250	256
B	Tổng chi phí mua sắm nguyên vật liệu chính	54,97	33,37	24,14	88,93	125,01
B1	Ngô	13,34	9,41	6,50	30,57	45,41
B2	Bơ	8,17	5,30	3,86	20,88	32,85
B3	Đường cát trắng	5,02	4,37	3,31	15,22	15,77
B4	Si-rô Pepsi	20,26	14,30	10,47	22,26	30,98
B5	Si-rô 7up/ Mirinda	8,18	7,94	6,94	12,36	14,31
C (B/A)	Tỷ trọng Tổng chi phí mua nguyên vật liệu chính / Tổng chi phí	32%	18%	16%	36%	49%

Nguồn: Công Ty Cổ Phần Beta Media, “Báo cáo doanh thu, chi phí”, giai đoạn 2019 – 2023.

Nhìn vào *Bảng 2.5*, năm 2019, tổng chi phí của Công Ty Cổ Phần Beta Media là 172 tỷ đồng, tổng chi phí mua sắm nguyên vật liệu chính là 54,97 tỷ đồng. Tỷ trọng chi phí mua nguyên vật liệu chính so với tổng doanh thu là 26%. Năm 2020 và 2021, tổng chi phí của doanh nghiệp lần lượt là 190 tỷ đồng và 150 tỷ đồng, chủ yếu là các loại chi phí duy trì mặt bằng. Tỷ lệ thuận với mức giảm của doanh thu bông-nước, chi phí mua sắm nguyên vật liệu chính cũng giảm, xuống còn 33,37 tỷ đồng và 24,14 tỷ đồng, tỷ trọng chi phí mua sắm nguyên vật liệu chính so với tổng doanh thu lần lượt là 22% và 20%. Sau đại dịch Covid-19, năm 2022 và năm 2023, doanh thu tăng trưởng, tổng chi phí của doanh nghiệp cũng tăng lên 250 tỷ đồng năm 2022 và 256 tỷ đồng năm 2023. Năm 2022, tổng chi phí mua sắm nguyên vật liệu chính là 88,93 tỷ đồng, chiếm 37% so với tổng doanh thu, tăng 17% so với năm 2021. Năm 2023, tổng chi phí mua sắm nguyên vật liệu chính là 125,01 tỷ đồng, chiếm 39% so với tổng doanh thu, tăng 2% so với năm 2022.

Thông qua số liệu tại *Bảng 2.4* và *Bảng 2.5*, có thể thấy, trong giai đoạn 2019-2022, Công Ty Cổ Phần Beta Media đã có nhiều biến động trong quá trình hoạt động kinh doanh, thiết yếu kéo theo những biến động trong hoạt động mua sắm nguyên vật liệu. Nhìn chung, hoạt động mua sắm nguyên vật liệu của doanh nghiệp có xu hướng ngày càng gia tăng về khối lượng, tỷ lệ thuận với thực trạng mở rộng quy mô doanh nghiệp.

Ba là, điểm mạnh trong quá trình nghiệm thu và thanh toán: Quá trình nghiệm thu và thanh toán là quá trình quan trọng, cần thiết và bắt buộc nhằm đảm bảo lợi ích của các bên tham gia hoạt động mua bán. Hiệu quả của quá trình nghiệm thu và thanh toán thường được đánh giá thông qua tiến độ, thời gian thực hiện. Công Ty Cổ Phần Beta Media đảm bảo việc thực hiện thanh toán đúng, đầy đủ 100% giá trị của các đơn hàng mua sắm, không để phát sinh tình trạng nợ xấu đối với nhà cung cấp. Đối với quá trình nghiệm thu đơn hàng, để tiết kiệm thời gian và nhân lực Công Ty Cổ Phần Beta Media cân nhắc bỏ qua đối với các đơn hàng không cần thiết bắt buộc nghiệm thu, tuy nhiên vẫn yêu cầu thực hiện đúng, đầy đủ đối với các đơn hàng có giá trị lớn.

Điểm mạnh trong chính sách lựa chọn nhà cung cấp

Công Ty Cổ Phần Beta Media thực hiện chính sách mua sắm riêng để phù hợp đối với loại nguyên vật liệu. Việc thực hiện chính sách riêng này đem lại hiệu quả và tiết kiệm được chi phí cho doanh nghiệp. Chính sách mua của nhiều nhà cung cấp thông qua trung gian giúp doanh nghiệp tiết kiệm được nguồn lực tốt hơn, tiết kiệm chi phí kho bãi, bảo quản do sản lượng nguyên vật liệu không đủ lớn. Bên cạnh đó, việc mua của nhiều nhà cung cấp giúp doanh nghiệp mở rộng mối quan hệ, phòng ngừa rủi ro gián

đoạn do thiếu hụt sản lượng, đứt gãy nguồn hàng. Ngược lại, chính sách mua trực tiếp của một nhà cung cấp đối với các loại si-rô là phù hợp với đặc điểm của nguyên vật liệu, duy trì mối quan hệ thân thiết với nhà cung cấp.

Điểm mạnh trong ứng dụng Công nghệ thông tin

Với hiện trạng ứng dụng công nghệ thông tin của Công Ty Cổ Phần Beta Media, có thể nhận thấy, doanh nghiệp đã nhận thức rõ ràng về vai trò và tầm quan trọng của việc ứng dụng công nghệ thông tin vào hoạt động mua sắm. Doanh nghiệp có hệ thống lưu trữ số liệu, mặc dù, còn tính toán theo phương pháp thủ công, chưa tự động hóa, tuy nhiên doanh nghiệp đã sử dụng được số liệu trong quá trình tính toán để dự báo số liệu đặt hàng.

2.4.2. Hạn chế

Hạn chế trong cơ cấu tổ chức:

Bộ phận mua sắm của Công Ty Cổ Phần Beta Media có số lượng nhân sự ít, cơ cấu nhân sự mỏng, chỉ có bốn nhân sự bao gồm cả trưởng phòng. Đồng thời được phân định theo chức năng gây hạn chế về khả năng phát triển chuyên môn của nhân sự. Khối lượng công việc lớn và chuyên môn hóa là yếu tố gây khó khăn cho nhân sự trong việc tiếp cận, mở rộng kiến thức chuyên môn. Bên cạnh đó, gây ra rủi ro không đảm bảo được sự tham gia của các nhân sự đáp ứng được yêu cầu công việc.

Các bộ phận liên quan, đặc biệt là bộ phận trực tiếp sử dụng nguyên vật liệu chưa có sự tham gia đầy đủ vào quy trình mua sắm, đặc biệt là quá trình nghiệm thu. Việc để xảy ra lỗ hổng trong sự tham gia của bộ phận sử dụng vào quá trình nghiệm thu là hạn chế cần khắc phục, giảm thiểu tối đa rủi ro thiếu thống nhất giữa các bộ phận nội bộ. Ngoài ra, bộ phận sử dụng cũng cần gia tăng sự tham gia vào quá trình đánh giá, nhận xét và tái lựa chọn nhà cung cấp, nâng cao hiệu quả lựa chọn nhà cung cấp.

Hạn chế trong quy trình tổ chức thực hiện:

Theo quy trình quy định, việc lập kế hoạch và phê duyệt ngân sách được Công Ty Cổ Phần Beta Media thực hiện thường niên, vào tháng 1 hàng năm đối với ngân sách năm. Tuy nhiên, trên thực tế việc phê duyệt kế hoạch năm có độ trễ về mặt thời gian do yếu tố khách quan như dịp lễ tết, biến động giá cả của thị trường, và cả yếu tố chủ quan như tình hình hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, quỹ thời gian của ban quản lý các cấp.

Việc chậm trễ trong thời gian phê duyệt kế hoạch ngân sách không gây ảnh hưởng quá nghiêm trọng tới hiệu quả thực hiện. Tuy nhiên, ít nhiều gây gián đoạn việc thực hiện mua sắm trong giai đoạn chuyển giao. Việc phê duyệt chậm trễ sẽ gây ra tình trạng có những khoản mua sắm được thực hiện trong giai đoạn chuyển giao mà không nằm

trong kế hoạch ngân sách, gây ra rủi ro gian lận và rủi ro giảm hiệu quả kiểm soát tài chính. Chính vì vậy, đây là điểm doanh nghiệp cần hạn chế và khắc phục.

Bên cạnh đó, hạn mức phê duyệt chi phí cũng là điểm còn hạn chế của Công Ty Cổ Phần Beta Media. Trong quá trình hoạt động từ giai đoạn 2019 tới nay, việc điều chỉnh quy trình và hạn mức chỉ được thực hiện một lần duy nhất, hơn nữa, không thay đổi quá nhiều so với trước điều chỉnh. Căn cứ theo kế hoạch kinh doanh dài hạn và tình hình hoạt động của doanh nghiệp, sự thay đổi về cơ cấu tổ chức doanh nghiệp cũng ngày càng mở rộng quy mô hơn, việc điều chỉnh và thay đổi hạn mức phê duyệt cho quản lý là cần thiết được thực hiện thường niên.

Hạn chế trong quá trình tổ chức thực hiện mua sắm

Nhìn chung, quá trình tổ chức thực hiện quy trình mua sắm tại Công Ty Cổ Phần Beta Media được thực hiện khá tốt, không tồn đọng nhiều vấn đề phức tạp. Tại doanh nghiệp không có hiện trạng làm sai, làm tắt, bỏ bước nhằm gian lận trong quy trình.

Tuy nhiên, có thể thấy quy trình còn cần sự tham gia, tham khảo ý kiến của khá nhiều bộ phận chuyên môn, bộ phận liên quan. Việc này có thể dẫn tới giảm hiệu quả về mặt thời gian thực hiện, lâu dài có rủi ro tạo ra tính ỳ lại giữa các bộ phận đề nghị mua sắm với bộ phận thực hiện và đùn đẩy trách nhiệm giữa các bộ phận liên quan.

Ngoài ra, việc ứng dụng các giải pháp công nghệ để theo dõi, quản lý tồn kho, quản lý tiến độ tổ chức thực hiện của doanh nghiệp nói chung và hoạt động mua sắm nói riêng còn khá sơ khai tại Công Ty Cổ Phần Beta Media. Hầu như các hoạt động này được nhân sự trực tiếp tham gia theo dõi thủ công, chưa có sự hỗ trợ bằng các giải pháp công nghệ. Điều này gây nhiều trở ngại, khó khăn và tốn kém về nguồn lực cho doanh nghiệp.

Doanh nghiệp cần xem xét lược gọn quy trình đối với đơn hàng nhỏ, lẻ, ít ảnh hưởng tới tình hình tài chính của doanh nghiệp, đầu tư giải pháp công nghệ hỗ trợ quản lý, từ đó tiết kiệm chi phí về mặt nhân sự và gia tăng hiệu quả thời gian thực hiện.

Hạn chế trong quá trình nghiệm thu và thanh toán

Tới thời điểm hiện tại, trong quy trình của Công Ty Cổ Phần Beta Media, bộ phận thực hiện nghiệm thu là bộ phận sử dụng, việc thanh toán thực hiện thông qua từ bộ phận mua sắm tới bộ phận kế toán tài chính. Mặc dù, quá trình nghiệm thu ảnh hưởng trực tiếp tới quá trình thanh toán, tuy nhiên với quy trình này, có thể thấy Công Ty Cổ Phần Beta Media thực hiện độc lập hai công việc.

Việc thực hiện độc lập này mặc dù có hiệu quả về tính trung thực của nghiệm thu, nhưng chưa đảm bảo được về mặt chuyên môn và tính hệ thống của quá trình nghiệm thu

thanh toán. Bộ phận xử lý hồ sơ nghiệm thu, cụ thể là bộ phận kế toán, cần có chuyên môn và tham gia vào quá trình nghiệm thu đơn hàng. Đối với nguyên vật liệu việc đảm bảo giao đúng, đủ số lượng, chủng loại, ảnh hưởng trực tiếp tới theo dõi tồn kho và hạn sử dụng của kế toán; Hay đối với đơn hàng, thiết bị, linh kiện, ngoài việc đúng đủ số lượng, chủng loại, mẫu mã, bộ phận kế toán cũng cần nắm được vòng đời thiết bị để tính khấu hao và theo dõi thời hạn bảo hành; Đặc biệt đối với việc thi công, xây dựng dự án. Tại Công Ty Cổ Phần Beta Media chưa thực hiện nghiệm thu chéo giữa các bộ phận, việc này có thể gây ra nhiều rủi ro về việc đảm bảo tính hệ thống của quá trình nghiệm thu.

Tiến độ thực hiện hoàn tất thanh toán chậm, khoảng 7-10 ngày cho một đơn hàng.

Hạn chế trong quá trình đánh giá sau mua sắm

Trong quy trình mua sắm của Công Ty Cổ Phần Beta Media ngoài các đơn hàng của bộ phận Marketing do đặc thù nên có thực hiện báo cáo chi phí sau mua sắm, các đơn hàng còn lại không thực hiện quản lý sau mua sắm. Có thể lý giải việc này do doanh nghiệp đã thực hiện lập kế hoạch ngân sách từ đầu năm.

Tuy vậy, ngoài việc theo dõi chi phí, sau mua sắm còn nhiều nội dung công việc cũng cần quản lý giúp gia tăng hiệu quả của quá trình thực hiện, ví dụ như: theo dõi bảo hành, theo dõi vòng đời để tái thực hiện đơn kịp thời, theo dõi chi phí sử dụng sản phẩm, đánh giá chất lượng, phản hồi nội bộ, phản hồi và duy trì mối quan hệ với nhà cung cấp,... Các công việc sau mua sắm cũng đóng vai trò quan trọng trong việc gia tăng hiệu quả thực hiện, là nội dung doanh nghiệp cần bổ sung trong quy trình mua sắm nguyên vật liệu.

Hạn chế trong chính sách lựa chọn nhà cung cấp

Bên cạnh những ưu điểm của chính sách lựa chọn nhà cung cấp mang lại cho doanh nghiệp, các chính sách đó cũng có những nhược điểm nhất định. Chính sách mua của nhiều nhà cung cấp khiến việc theo dõi tiến độ, tình trạng thực hiện đơn hàng khó khăn và tốn kém hơn. Chính sách này cũng khiến mối quan hệ giữa doanh nghiệp và nhà cung cấp không thân thiết bằng chính sách mua của một nhà cung cấp. Ngược lại, việc mua của một nhà cung cấp, mặc dù phát triển mối quan hệ tốt hơn, nhưng lại có nguy cơ thiếu sự an toàn cho doanh nghiệp và dễ bị phụ thuộc vào nhà cung cấp.

Hạn chế trong ứng dụng công nghệ thông tin

Công Ty Cổ Phần Beta Media chưa thực hiện ứng dụng được tự động hóa trong quản lý hoạt động mua sắm nguyên vật liệu nói riêng. Việc sử dụng phương pháp tính toán thủ công gây ra nhiều bất lợi cho doanh nghiệp, là hạn chế cấp thiết cần khắc phục.

CHƯƠNG 3 MỘT SỐ GIẢI PHÁP CẢI THIỆN HOẠT ĐỘNG MUA SẮM NGUYÊN VẬT LIỆU CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN BETA MEDIA

3.1. Giải pháp cải thiện cơ cấu tổ chức quản trị

Cải thiện quy trình, gia tăng sự tham gia kết hợp của các bộ phận sử dụng là giải pháp hữu hiệu để cải thiện hạn chế về tính thống nhất giữa cơ cấu các bộ phận đối với hoạt động mua sắm. Người đề xuất yêu cầu mua sắm đồng thời là người sử dụng nguyên vật liệu nên cần thiết tham gia vào quá trình nghiệm thu, giảm thiểu tối đa gây ra hệ quả đùn đẩy trách nhiệm giữa các bộ phận liên quan và cả đối tác. Ngoài ra, các bộ phận cũng nên đẩy mạnh sự tham gia trong quá trình đánh giá sau mua sắm, phản hồi thông tin nội bộ để gia tăng hiệu quả thực hiện. Để đảm bảo tính tuân thủ của các bộ phận, việc điều chỉnh quy trình là giải pháp tối ưu.

Bên cạnh đó, gia tăng sự tham gia giữa nội bộ phòng mua sắm là giải pháp giúp nhân sự có cơ hội học hỏi nhiều hơn, thúc đẩy nhân sự tìm hiểu và kết hợp xử lý công việc, nâng cao hiệu quả công việc. Thường xuyên khuyến khích học tập và tổ chức đào tạo nâng cao kiến thức chuyên môn nghiệp vụ cho nhân sự. Tổ chức phân chia chức năng nhiệm vụ phù hợp.

3.2. Giải pháp cải thiện quy trình mua sắm

Giải pháp cải thiện quá trình lập kế hoạch, phê duyệt chi phí, ngân sách

Với hạn chế về mặt thời gian thực hiện lập kế hoạch và phê duyệt chi phí, doanh nghiệp có thể cải thiện bằng cách thúc đẩy sớm hơn thời gian thực hiện. Ban hành bản dự toán cho những chi phí cố định cho riêng từng bộ phận, dựa trên căn cứ là những chi phí cố định đó, từng bộ phận phân bổ, lập kế hoạch chi tiết. Bằng cách đó giúp thuận tiện hơn trong việc theo dõi chi phí và tiết kiệm thời gian lập kế hoạch, ban lãnh đạo công ty cũng có căn cứ rõ ràng hơn để xem xét, phê duyệt chi phí.

Bên cạnh đó, việc xem xét điều chỉnh hạn mức phê duyệt thường niên cũng là giải pháp gia tăng hiệu quả thực hiện quá trình phê duyệt chi phí, đặc biệt là đối với những khoản chi đã có trong kế hoạch phê duyệt đầu năm.

Giải pháp cải thiện quá trình tổ chức thực hiện mua sắm

Trong bối cảnh ứng dụng công nghệ số trên thị trường hiện nay, đồng thời cùng với kế hoạch mở rộng quy mô của doanh nghiệp, việc ứng dụng công nghệ, đầu tư hệ thống theo dõi là giải pháp thiết yếu để giúp Công Ty Cổ Phần Beta Media cải thiện quy

trình tổ chức thực hiện. Hiện nay, có rất nhiều giải pháp hỗ trợ quản trị mà doanh nghiệp có thể đầu tư để hỗ trợ việc theo dõi như giải pháp ERP, SAP, HRM, ... Việc ứng dụng công nghệ có thể cần doanh nghiệp bỏ ra một khoản chi phí đầu tư ban đầu, nhưng là giải pháp đem lại nhiều giá trị dài hạn cho doanh nghiệp, đặc biệt là giá trị mang tính dài hạn như: tiết kiệm chi phí (chi phí nhân sự, chi phí do thất thoát, lãng phí,...); đảm bảo tính minh bạch; cải tiến hiệu suất, giảm lỗi dữ liệu (giảm khối lượng công việc nhập liệu thủ công); dựa vào việc xử lý tự động giúp phân tích, đưa ra dự báo chính xác; cải thiện chất lượng sản phẩm;...

Giải pháp cải thiện quá trình nghiệm thu và thanh toán

Đẩy mạnh sự tham gia nghiệm thu chéo giữa các bộ phận liên quan là điều cần thiết trong quá trình nghiệm thu thanh toán tại Công Ty Cổ Phần Beta Media. Giảm thiểu việc nghiệm thu độc lập, thúc đẩy nghiệm thu chéo, đặc biệt là đối với các đơn hàng mua sắm có giá trị lớn, đơn hàng có mở hình thức đấu thầu và những đơn hàng có chi phí chiếm tỷ trọng trọng yếu trong danh mục chi phí của doanh nghiệp. Giải pháp này giúp nâng cao tính hệ thống, thống nhất giữa các bộ phận liên quan, cải thiện hạn chế đang tồn đọng trong quá trình nghiệm thu thanh toán của Công Ty Cổ Phần Beta Media. Thông qua đó, rút ngắn thời gian thực hiện phê duyệt nghiệm thu, thanh toán.

Giải pháp cải thiện quá trình quản lý sau mua sắm

Việc thực hiện quản lý sau mua sắm là hoạt động có vai trò quan trọng trong việc cải thiện hiệu quả quá trình thực hiện hoạt động mua sắm, tuy nhiên tại Công Ty Cổ Phần Beta Media hoạt động này còn nhiều hạn chế, gần như chưa được thực hiện. Doanh nghiệp xem xét đẩy mạnh hơn quản lý sau mua sắm bằng các giải pháp như:

- Ứng dụng công nghệ, đầu tư hệ thống theo dõi quá trình tổ chức thực hiện, đồng thời theo dõi sau mua sắm

- Theo dõi sau mua sắm, đảm bảo hiệu quả sử dụng của nguyên vật liệu đạt chất lượng như yêu cầu mong muốn để kịp thời xử lý vấn đề và phản hồi thông tin với đối tác trong trường hợp có rủi ro ngoài ý muốn xảy ra.

- Thường xuyên thu thập đánh giá nội bộ và đánh giá của đối tác về quá trình tổ chức thực hiện, từ đó nhận định và đưa giải pháp cụ thể để tối ưu hóa quá trình thực hiện.

3.3. Giải pháp cải thiện chính sách lựa chọn nhà cung cấp

Duy trì mối quan hệ bền vững với tất cả các nhà cung cấp mang lại nhiều lợi ích cho hoạt động mua sắm của doanh nghiệp dù là lựa chọn chính sách mua sắm nào.

Doanh nghiệp cần thúc đẩy mối quan hệ này, đảm bảo sự an toàn cho doanh nghiệp đồng thời gia tăng lợi thế về giá cả khi đàm phán.

Cần nhắc thời điểm lựa chọn thay đổi nhà cung phù hợp nhu cầu mua sắm, hoặc mua sắm song song từ nhiều nguồn cung ứng khác nhau giúp tăng tính an toàn và phát huy sự tích cực trong mối quan hệ kinh doanh với nhà cung cấp.

3.4. Giải pháp cải thiện ứng dụng công nghệ thông tin

Ứng dụng công nghệ thông tin không chỉ là vấn đề cấp thiết để giải quyết hiện trạng ứng dụng công nghệ thông tin đang tồn tại tại Công Ty Cổ Phần Beta Media, mà còn là giải pháp hiệu quả để giải quyết nhiều hiện trạng hạn chế khác. Do đó, doanh nghiệp cần đặc biệt quan tâm nâng cao ứng dụng và nhận thức rõ vai trò của ứng dụng công nghệ thông tin trong quá trình hoạt động nói chung và quá trình mua sắm hàng hóa nguyên vật liệu nói riêng tại doanh nghiệp.

Việc nâng cao hiệu quả ứng dụng công nghệ thông tin có thể cần khoản đầu tư ban đầu lớn và cần thời gian cho nhân sự học tập, làm quen, nhưng mang lại nhiều giá trị dài hạn cho doanh nghiệp. Để tiết kiệm chi phí, việc phát triển từ những hệ thống sẵn có là một giải pháp tối ưu. Doanh nghiệp có thể mở rộng thêm chức năng tính toán tự động hóa tích hợp với chính hệ thống TMS sẵn có của doanh nghiệp. Sử dụng số liệu bán từ hệ thống TMS, giúp tự động hóa tính toán tồn kho và dự báo sản lượng mua sắm sẽ giúp doanh nghiệp cải thiện hiệu quả hoạt động mua sắm nguyên vật liệu.

KẾT LUẬN

Khi nghiên cứu đề tài “**Hoạt động mua sắm nguyên vật liệu của Công Ty Cổ Phần Beta Media**” với những phân tích đánh giá, đề án đi đến kết luận như sau:

1. Hoạt động mua sắm nguyên vật liệu thường trải qua năm bước, bao gồm xác định nhu cầu mua sắm; lựa chọn nhà cung cấp; đàm phán, thực hiện đơn hàng; theo dõi đơn hàng và đánh giá kết quả thực hiện.

2. Hoạt động mua sắm nguyên vật liệu có vai trò quan trọng đối với doanh nghiệp. Ảnh hưởng tới hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

3. Có bốn chính sách lựa chọn nhà cung cấp mà doanh nghiệp có thể sử dụng trong hoạt động mua sắm nguyên vật liệu. Doanh nghiệp cần hiểu rõ các chính sách này, lựa chọn chính sách phù hợp với loại hàng hóa và thời điểm kế hoạch của doanh nghiệp.

4. Việc ứng dụng công nghệ thông tin ngày càng đóng vai trò quan trọng đối với doanh nghiệp. Ứng dụng công nghệ giúp doanh nghiệp cải thiện, nâng cao hiệu quả hoạt động.

5. Việc nghiên cứu và rút ra các giải pháp là cần thiết để cải thiện hoạt động mua sắm, khắc phục những hạn chế và phát huy những ưu điểm đạt được.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- PGS.TS. Lê Công Hoa và PGS.TS. Nguyễn Thành Hiếu (Đồng chủ biên), (2023); Nhà xuất bản Đại học Kinh tế quốc dân; *Giáo trình Quản trị hậu cần*
- PGS.TS. Nguyễn Thành Hiếu (2022); Nhà xuất bản Đại học Kinh tế quốc dân; *Giáo trình Quản lý chuỗi cung ứng*
- Dr, Dawei Lu; <https://bookboon.com/>; *Fundamentals of supply chain management*
- Bộ Tài Chính; <https://vanban.chinhphu.vn/>; *Thông tư 200/2014/TT-BTC*.
- *APICS dictionary, xuất bản lần thứ 14.*
- Công Ty Cổ Phần Beta Media (2022), *Quy trình mua sắm thanh toán.*

PHỤ LỤC 01



QUY TRÌNH MUA HÀNG VÀ THANH TOÁN



R - Người/bộ phận triển khai thực hiện

A- Người chịu trách nhiệm phê duyệt

C- Người/bộ phận tư vấn/ đưa ý kiến

I- Người /bộ phận nắm thông tin

A1 CEO duyệt

A2 C_Level duyệt

A3 Manager duyệt

Người soạn thảo: KTT

Người phê duyệt 1: LM / CFO / COO

Người phê duyệt 2: CEO

Hà Nội, ngày 01/09/2020

I. Quy trình thực hiện các đầu mục công việc

BƯỚC	NỘI DUNG CÔNG VIỆC CHÍNH	NỘI DUNG	HÌNH THỨC	Quy định cụ thể	BỘ PHẬN								PH Ẻ	THỜI GIAN	NGUYÊN TẮC DUYỆT	Biểu mẫu	GHI CHÚ		
					NGƯỜI ĐỀ NGHỊ	TRƯỞNG BỘ PHẬN	PHẦN CỤM	BP MUA HÀNG	BP TÀI CHÍNH	BP KE TOÁN	C_Level	CFO						NGƯỜI ĐƯỢC DUYỆT	CEO
1	Duyệt chi phí/mua hàng, ngân sách và ký hợp đồng với nhà cung cấp																		
1.1	Lập và duyệt ngân sách cả năm/tháng cho các bộ phận	1.1.1 Xây dựng và phê duyệt kế hoạch ngân sách cả năm cho từng bộ phận	Email	- Ngân sách xây dựng dựa trên Kế hoạch kinh doanh của năm đã được CEO duyệt - Ngân sách được xây dựng theo từng tháng - Ngân sách được xây dựng chi tiết theo từng khoản mục chi phí, theo từng bộ phận	R	R/A3				C	I			A2		A1	CFO, CEO đồng duyệt, không phụ thuộc vào hạn mức duyệt		
		1.1.2 Điều chỉnh kế hoạch ngân sách hàng tháng (nếu có)	Email	- Hàng tháng các bộ phận rà soát lại KH trong tháng của bộ phận mình và được phép để xuất điều chỉnh kế hoạch ngân sách của tháng (nếu cần)															
				+ TH: Ngân sách điều chỉnh của tháng không vượt quá 10% so với KH đã lập đầu năm	R	R/A3					A3	I							
				+ TH: Ngân sách điều chỉnh của tháng vượt quá 10% so với KH đã lập đầu năm	R	R/A3						C	I	A2		A1	CFO, CEO đồng duyệt, không phụ thuộc vào hạn mức duyệt		
1.2	Xin duyệt chi trường phát sinh chi phí (hoặc để nghị mua sắm)	1.2.1 Tìm hiểu và đánh giá nhu cầu		- Xác định cụ thể số lượng, chủng loại, thông số kỹ thuật, quy cách, hình ảnh - Có giá trị tạm tính sơ bộ - Đối với các chi phí đặc thù do bộ phận chức năng tự thực hiện mà không thông qua Phòng mua hàng (bước 3) thì giá trị phải đảm bảo yếu tố tối ưu nhất (tức là có đầy đủ cơ sở để xuất và chứng minh chi phí này đã được tối ưu nhất)	R	R/A3	C	C									BM-MS-01 : Đề xuất mua sắm	Quy định về phân luồng hàng hóa qua các bộ phận chuyên môn cho ý kiến được quy định theo sheet 1.1	
		1.2.2 Lập phương án và khái toán sơ bộ			R	R/A3	C	C											
		1.2.3 Xin duyệt chi trường và ngân sách	Email/Workchat																
		1.2.3.1 - Đối với khoản chi đã nằm trong ngân sách năm / tháng và trong định mức chi phí theo quy định		- Duyệt chi trường mua sắm theo các cấp hạn mức được ủy quyền, cấp phê duyệt cao nhất là C_level (không phụ thuộc hạn mức) - Không cần trình duyệt ngân sách, chỉ cần qua BP Tài chính để xác nhận khoản để xuất có nằm trong Ngân sách năm/ tháng hay không.	R	R/A3	C	C	C/C1	I				A2	A2		- Cấp phê duyệt chi trường cao nhất là C-Level, không cần qua CEO. - C1 = Finance Controller		
		1.2.3.2 - Đối với khoản chi đã nằm trong ngân sách năm / tháng và vượt định mức chi phí theo quy định		- Duyệt chi trường mua sắm theo các cấp hạn mức được ủy quyền - Không cần trình duyệt ngân sách, chỉ cần qua BP Tài chính để xác nhận khoản để xuất có nằm trong Ngân sách năm/ tháng hay không.	R	R/A3	C	C	C/C1	I				A2	A2	A1	- Duyệt chi trường theo các cấp hạn mức - C1 = Finance Controller		
		1.2.3.3 - Đối với các khoản chi không nằm trong Ngân sách năm/ tháng		- Trình duyệt chi trường mua sắm theo các cấp hạn mức được ủy quyền - Đồng thời phải trình duyệt Ngân sách bổ sung cho khoản chi phí này - BP Tài chính update Ngân sách sau khi được duyệt bổ sung	R	R/A3	C	C	A3	I				A2		A1	CFO, CEO đồng duyệt, không phụ thuộc vào hạn mức duyệt		

1.3	Tìm kiếm, lựa chọn và ký hợp đồng với NCC	1.3.1	Giới đề nghị mua hàng bao gồm thông tin đã được duyệt chủ trương bước 1 cho bộ phận chức năng xử lý (BP mua hàng/đầu thầu)	Email	R	R/A3																																
		1.3.2	Kiểm tra thông tin, tìm kiếm nguồn hàng, nhà thầu tối ưu						C	R												Mẫu Bảng so sánh lựa chọn nhà thầu																
		1.3.3	Xin duyệt lựa chọn nhà thầu, phương án thực hiện kỹ kết hợp đồng.	Email	TH1: Đơn hàng do Pur xử lý + Vụ việc < 50 triệu						R-A3	I	I																									
					TH2 : Đơn hàng do Pur xử lý +50 triệu < vụ việc < 500 triệu						C	R	I	I																								
					TH3: Đơn hàng do Pur xử lý + vụ việc > 500 triệu /vụ việc thuộc trường hợp 2 vượt 10% ngân sách						C	R	C	C					A2																			
					TH4: Đơn hàng không do Pur trực tiếp xử lý + Thuộc danh mục ngành hàng do Pur phụ trách + Giá trị PO < 5 triệu và không vượt quá 5% giá trị PO theo đơn giá Pur đề xuất, được duyệt và còn hiệu lực	R	A3	C	I	I	I																											
					TH5: Đơn hàng không do Pur trực tiếp xử lý + Thuộc danh mục ngành hàng do Pur phụ trách + Giá trị PO < 5 triệu và vượt quá 5% giá trị PO theo đơn giá Pur đề xuất, được duyệt và còn hiệu lực hoặc giá trị PO > 5 triệu	R	A3	C	C	I	I																											
TH6: Đơn hàng không thuộc ngành hàng do Pur phụ trách	R	A3	C		I	I																																
1.3.4	Trình ký với hợp đồng	Góc	Quy định cụ thể như bước 1.2.3 (BP thuộc phần I không cần ký nháy)																																			
2	Duyệt chủ trương nghiệm thu, thanh toán																																					
2.1	Xin duyệt chủ trương - nghiệm thu / thanh toán theo giai đoạn	2.1.1	Đánh giá kết quả thực hiện và tập hợp thông tin xin duyệt nghiệm thu/thanh toán theo giai đoạn			R	R/A3																															
		2.1.2	Xin duyệt chủ trương nghiệm thu/thanh toán theo giai đoạn																																			
		2.1.2.1	- Trường hợp thực hiện theo đúng hợp đồng hoặc chủ trương đã được phê duyệt			R	R/A3	I	I	I	I													C-Level là cấp duyệt cao nhất ở bước này (không phụ thuộc vào hạn mức của C-level)														
		2.1.2.2	- Trường hợp phát sinh so với hợp đồng đã ký hoặc chủ trương đã được duyệt	Email			R	R/A3	I	I	I	I																										
			▶ Ý kiến trong 1 ngày làm việc vụ việc thông thường ▶ Ý kiến trong 2 ngày làm việc dự án chào thầu																			A2	A2															
																						A2	A2															
																						A2	A2	A1	A1												Người được UQ/ CEO ký duyệt hợp đồng	Mẫu hợp đồng

Đối với hợp đồng kiểm toán, tư vấn tài chính hoặc các hợp đồng đặc thù của các bộ phận chuyên môn không qua phòng mua hàng thì theo quy định của TH4, TH5, TH6 tại mục này

3 Duyệt thanh toán																		
3.1	Tập hợp hồ sơ thanh toán và gửi hồ sơ thanh toán	3.1.1	Tập hợp hóa đơn và các hồ sơ đi kèm theo quy định (bao gồm thông tin đã được các cấp có thẩm quyền phê duyệt)									R	C		Đề nghị thanh toán/ tạm ứng			
		3.1.2	Chuyển hồ sơ thanh toán cho bộ phận kế toán	Trực tiếp bàn công									R					
3.2	Xử lý hồ sơ và duyệt hồ sơ thanh toán	3.2.1	Kiểm tra hồ sơ đảm bảo tính chính xác đầy đủ hợp lý, hợp lệ, hợp pháp.	Đóng dấu nhân ký trực tiếp hồ sơ									R					
		3.2.2	Phản hồi lại thông tin trong trường hợp hồ sơ không đúng quy định hoặc chưa hợp lý.											R				
		3.2.3	Hạch toán kế toán, đảm bảo theo chuẩn mục kế toán và quy định của Công ty.												R			
		3.2.4	Duyệt hồ sơ thanh toán	Ký trực tiếp hồ sơ										A3				
		3.2.5	Gửi báo cáo duyệt các khoản thanh toán hàng ngày	Email										I	R			
4 Thực hiện thanh toán																		
4.1	Xin duyệt thanh toán (chi tiền)		Cần đối nguồn tài chính và xin duyệt thanh toán	Workchat									I	R		Trình CFO duyệt , sau đó trình CEO		
4.2	Thực hiện thanh toán	4.2.1	Tạo lệnh thanh toán/ Lập hồ sơ giải ngân/Phiếu chi	Internet Banking/Bàn công									R					
		4.2.2	Duyệt lệnh thanh toán	Internet Banking										A3			Kế toán trưởng duyệt lệnh thanh toán	
		4.2.3	Ký hồ sơ giải ngân/Phiếu chi	Trực tiếp bàn công											A3			
		4.2.4	Gửi danh sách các khoản thanh toán đã chi	Cập nhật file share		I	I	I							R			
5	Báo cáo kết quả thực hiện khoản chi	5.1	+ Báo cáo tình hình thực hiện của khoản chi + Đánh giá hiệu quả thực hiện	Email		R	A3	C	C	C			C				Áp dụng đối với các khoản chi phí Marketing	

II

. QUY ĐỊNH

1. Quy định chung

- Người được ủy quyền chỉ được phê duyệt trong hạn mức duyệt (bao gồm số tiền tối đa được duyệt tính theo tổng giá trị đơn đặt hàng, hợp đồng, đề xuất..., phạm vi công việc được phân công/ủy quyền và chịu trách nhiệm trước Ban lãnh đạo Công ty về sự hợp lý và chính xác của khoản chi phí thực tế phát sinh.

- Hồ sơ thanh toán từng loại chi phí phát sinh được quy định trong **Check List**. **Chi phí thực hiện cho Chi nhánh nào thì yêu cầu NCC xuất hóa đơn về chi nhánh đó**

- Một số trường hợp đặc biệt cần lưu ý:

+ Đối với trường hợp không có hóa đơn, chứng từ hợp lệ nhưng đã xác định được chi phí cụ thể & được phê duyệt của cấp có thẩm quyền thì nhân viên các bộ phận không cần làm hồ sơ tạm ứng mà thực hiện làm luôn hồ sơ thanh toán

+ Đối với các trường hợp phê duyệt chủ trương nhưng chưa xác định chi phí cụ thể khi lập hồ sơ thanh toán nhân viên các bộ phận cần xin phê duyệt lại chủ trương duyệt thanh toán cho khoản chi phí thực tế phát sinh

+ Đối với các trường hợp phê duyệt chủ trương nhưng chi phí thực hiện cao hơn hoặc có vấn đề phát sinh khác so với chủ trương đã duyệt, các bộ phận cần xin phê duyệt lại chủ trương duyệt thanh toán cho khoản chi phí thực tế phát sinh.

+ Đối với những trường hợp cần thanh toán gấp, thanh toán khác quy định trong hợp đồng đã ký, hoặc trường hợp cần thanh toán gấp để đảm bảo tiến độ nhưng thiếu hồ sơ chứng từ theo quy định hoặc xin bỏ qua các bước theo quy trình thì bộ phận thực hiện xin duyệt chủ trương của CEO để thanh toán ngoại lệ. Trên email duyệt thanh toán ngoại lệ cần nêu rõ những vấn đề còn thiếu/

không đáp ứng đúng quy định và phương án, thời gian xử lý cụ thể đề hoàn thiện công việc/ hồ sơ sau khi đã thực hiện thanh toán.

+ Trường hợp khối lượng thực mua < / > khối lượng đã ký PO/ Hợp đồng thì cần ký lại phụ lục điều chỉnh PO/ Hợp đồng

+ Đối với các khoản chi vận hành tại site được chi từ quỹ vận hành. Từng lần chi, Bộ phận Vận hành trình phê duyệt chủ trương theo các cấp hạn mức phê duyệt và đáp ứng các điều kiện về duyệt Ngân sách. Cuối tháng, căn cứ trên các hồ sơ, chứng từ thực chi, Bộ phận Vận hành tập hợp hồ sơ và làm thủ tục hoàn ứng/thanh toán gửi Phòng Kế toán. Đối với trường hợp này hạn mức phê duyệt thanh toán là tính theo giá trị của từng lần phát sinh chi phí mà không tính gộp các khoản chi phí của cả kỳ/ của cả bộ hồ sơ thanh toán.

- Quy định về báo giá của nhà cung cấp

+ Ngành hàng không có nhà cung độc quyền: tối thiểu 3 báo giá cùng thông số kỹ thuật sản phẩm, cùng thương hiệu

+ Ngành hàng có nhà cung độc quyền về thương hiệu: tối thiểu 3 báo giá, cho phép so các thương hiệu khác nhau và thông số kỹ thuật khác nhau nhưng vẫn đảm bảo đạt về chất lượng như nội bộ yêu cầu

+ Ngành hàng có nhà cung độc quyền, hoặc không thể so sánh: chấp nhận số lượng thực tế báo giá có thể thu thập. Phương án phải giải trình đầy đủ lý do vì sao bị hạn chế số lượng báo giá.

+ Ngành hàng đã có nhà cung chính, được duyệt là đối tác chính trong ngành hàng đó, còn thời hạn: bộ phận được phép lựa chọn không cần tìm 3 phương án so sánh.

+ Mọi phương án đều cần so sánh với ngân sách được duyệt trước đó.

+ Đối với trường hợp lựa chọn luôn nhà cung chính (là NCC đã được phê duyệt lựa chọn để cung cấp 1 một loại hàng hóa cụ thể trong một giai đoạn nhất định): không cần gửi 3 phương án so sánh, nhưng cần so sánh sự thay đổi về đơn giá của đơn hiện tại và đơn gần nhất

+ Nếu có 2 phương án bằng nhau, ưu tiên sử dụng đối tác đã có hợp đồng nguyên tắc.

+ Báo giá của các nhà cung cấp có thể qua hình thức zalo/ tin nhắn/ email/hoặc bản cứng. Đối với các hàng hóa nhỏ lẻ, mua tại các cửa hàng tạp hóa / cửa hàng nhỏ và giá trị <10 triệu / lần mua hàng thì có thể chấp nhận báo giá qua tin nhắn hoặc zalo. Đối với các hàng hóa có giá trị lớn >50 triệu / lần mua hàng yêu cầu bắt buộc phải có báo giá cụ thể qua email hoặc có báo giá định dạng excel hoặc pdt có dấu treo/ mộc của NCC gửi qua email.

Riêng trường hợp phát sinh mua bổ sung hàng hóa, nguyên vật liệu đơn đặt hàng, sẽ thực hiện duyệt bổ sung theo hạn mức các cấp được ủy quyền.

+ Đối với Hồ sơ tạm ứng/thanh toán đã ký duyệt nhưng không thực hiện, nhân viên cần gửi lại email xin duyệt hủy hồ sơ tạm ứng/thanh toán trong đó ghi rõ nguyên nhân đề nghị hủy. Kế toán căn cứ vào email duyệt để thực hiện hủy hồ sơ (gạch chéo/xé bỏ) và thông báo đến các bộ phận/cá nhân liên quan.

2. Quy định về tạm ứng và thanh toán hoàn ứng nhân viên

Hạn mức tạm ứng: Theo hạn mức cấp phê duyệt được ủy quyền

Điều kiện tạm ứng:

- Được phê duyệt chủ trương thực hiện theo đúng quy định của Công ty.

- Đã thanh toán hoàn tạm ứng các khoản tạm ứng đã phát sinh đã hết thời hạn hoàn ứng trước thời điểm tạm ứng lần tiếp theo.

- Ghi rõ thời gian dự kiến thanh toán hoàn ứng trên Giấy đề nghị tạm ứng.

Thời hạn làm thanh toán/ hoàn ứng

- Trong vòng 15 ngày làm việc kể từ khi hoàn thành công việc
- Trong vòng 30 ngày kể từ phát sinh chi phí (ngày của hóa đơn, chứng từ thanh toán)

Xử lý đối với trường hợp quá thời hạn hoàn ứng

Vào ngày cuối cùng của tháng, Phòng kế toán sẽ gửi thông tin cho bộ phận nhân sự thông báo các trường hợp quá thời hạn hoàn ứng nhưng chưa thực hiện hoặc không có lý do giải trình được Kế toán trưởng Công ty chấp nhận. Căn cứ vào thông tin của Phòng kế toán, Bộ phận nhân sự sẽ thực hiện giữ lương tương ứng với số tiền tạm ứng nhân viên còn chưa thực hiện thanh toán hoàn ứng. Công ty sẽ chi trả lương số tiền lương tạm giữ sau khi nhân viên thực hiện thanh toán hoàn ứng theo đúng quy định.

3. Hiệu lực thực hiện

Quy trình có hiệu lực kể từ ngày ban hành đến khi có văn bản mới thay thế.

PHỤ LỤC 02



ĐỀ XUẤT PHƯƠNG ÁN CHỌN NHÀ CUNG CẤP

Mẫu ĐX/01

Số RE.....

Người thực hiện: Thuộc bộ phận:

Nội dung:

TT	TÊN HÀNG VÀ QUY CÁCH	ĐVT	Công ty A			Công ty B			Công ty C		
			Liên hệ: Ms.A Tel: xxxxxxxxx			Liên hệ: Ms.B. Tel: xxxxxxxxx			Liên hệ: Ms.C. Tel: xxxxxxxxx		
			Đơn giá	Thành tiền	Ghi chú	Đơn giá	Thành tiền	Ghi chú	Đơn giá	Thành tiền	Ghi chú
1	Mặt hàng A	1									
2	Mặt hàng B	1		-			-				
3	Mặt hàng C	1								-	
<i>Tổng chưa gồm VAT</i>				-			-			-	
<i>Thuế VAT</i>			10%	-		10%	-		10%	-	
<i>Tổng đã gồm VAT</i>				-			-			-	
Tổng giá trị phương án đề xuất											
<i>Chi phí v.chuyên đến nơi sử dụng</i>											
<i>Chi phí lợi thế thanh toán</i>											
1. Tổng giá mua về đến nơi sử dụng				-			-			-	
2. Nơi giao hàng											
3. Thời gian NCC giao hàng			Ngày... Tháng ... Năm			Ngày... Tháng ... Năm			Ngày... Tháng ... Năm		
4. Thời gian dự kiến BPSD nhận được hàng		 Ngày		 Ngày		 Ngày		
5. Phương thức thanh toán			- Tạm ứng ...% sau khi đặt hàng -% thanh toán trước khi giao hàng -% thanh toán sau khi nhận hàng			- Tạm ứng ...% sau khi đặt hàng -% thanh toán trước khi giao hàng -% thanh toán sau khi nhận hàng			- Tạm ứng ...% sau khi đặt hàng -% thanh toán trước khi giao hàng -% thanh toán sau khi nhận hàng		
6. Quy cách/ Xuất xứ SP				
7. Bảo hành/ Vòng đời của SP				
8. Lưu ý khác (nếu có)											
KẾT LUẬN:			CHỌN vì			CHỌN vì			CHỌN vì		

Ghi chú:
 DANH CHO TRƯỜNG HỢP KHÔNG THỰC HIỆN SO SÁNH PHƯƠNG ÁN MUA HÀNG
 Lý do:
 Tài liệu liên quan:

<p>PHÊ DUYỆT: Ngày:</p>	<p>Ý KIẾN CỦA BỘ PHẬN THẨM ĐỊNH: Đồng ý với p.á của BP VT: <input type="checkbox"/> Không đồng ý với p.á của BP VT: <input type="checkbox"/> (Đính kèm Đề xuất phương án chọn nhà cung cấp mới - nếu có) Ý kiến bổ sung:</p>	<p>..... Ngày Tháng ... Năm</p> <p>Người lập bảng (Ký & ghi rõ họ tên)</p> <p>Phụ trách bộ phận (Ký & ghi rõ họ tên)</p>
	<p>Phụ trách BP Thẩm định (Ký & ghi rõ họ tên)</p>	<p>Người thẩm định (Ký & ghi rõ họ tên)</p>
		<p><u>Tài liệu kèm theo:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Phiếu Đề nghị cung cấp vật tư <input type="checkbox"/> - Các báo giá <input type="checkbox"/> - <input type="checkbox"/> - <input type="checkbox"/> - <input type="checkbox"/>

PHỤ LỤC 03



Mẫu TUTT/02

GIẤY ĐỀ NGHỊ THANH TOÁN/ HOÀN ỨNG

(Dùng để thanh quyết toán chi phí cho cả 2 trường hợp: Đã tạm ứng hoặc Không tạm ứng)

Mã chi phí:

Kính gửi: Ban Giám đốc Công ty

Tên tôi là: Bộ phận:

Chi phí tính về cho Điểm kinh doanh/ Dự án :.....

Loại chi phí: Vận hành trong tháng Trả trước tháng Xây dựng cơ bản

Mục đích sử dụng chi phí:

H.đồng/Đơn hàng số..... ngày Nhà cung cấp:

I - Tổng chi phí:

STT	Nội dung	ĐVT	Số lượng	Đơn giá	Thành tiền	CP hợp lý
1				-	<input type="checkbox"/>
2				-	<input type="checkbox"/>
Tổng tiền					-	

II - Số tiền đã tạm ứng:

.....

III - Số tiền đề nghị quyết toán:

1. Số đề nghị nộp lại (II-I):

2. Số đề nghị thanh toán (I-II):

Bằng chữ:

Tôi xin chịu trách nhiệm về nội dung thanh toán trên.

Chúng tôi kèm theo hồ sơ này:

Dành cho kế toán kiểm tra hồ sơ:

- | | | |
|---------------|--------------------------|-------|
| 1. Invoice | <input type="checkbox"/> | |
| 2. Mail duyệt | <input type="checkbox"/> | |
| 3 | <input type="checkbox"/> | |
| 4 | <input type="checkbox"/> | |

Hình thức thanh toán:

- Tiền mặt

- Chuyển khoản:

Tên tài khoản:

Số tài khoản:

Ngân hàng:

Giám đốc

(Ký, họ tên)

Kế toán trưởng

(Ký, họ tên)

Phụ trách bộ phận

(Ký, họ tên)

Ngày...tháng... năm

Người đề nghị

(Ký, họ tên)

.....

PHỤ LỤC 04

Phiếu khảo sát đánh giá việc thực hiện hoạt động mua sắm nguyên vật liệu của Công Ty Cổ Phần Beta Media:

STT	Nội dung	Ý kiến đánh giá				
		Mức độ 1	Mức độ 2	Mức độ 3	Mức độ 4	Mức độ 5
I	Cơ cấu tổ chức bộ máy quản trị					
1	Cơ cấu tổ chức của PMH hợp lý, chặt chẽ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Bố trí nhân sự gọn, phù hợp với cơ cấu nhân sự của Công ty	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Phân định chức năng, nhiệm vụ rõ ràng, hợp lý	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Nhân sự có chuyên môn phù hợp, đảm bảo hoàn thành công việc chuyên nghiệp, bài bản	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Phối hợp hiệu quả với các bộ phận chức năng khác	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Có kế hoạch, thực hiện thay đổi hoàn thiện cơ cấu ngày càng hiệu quả hơn	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
II	Quy trình thực hiện					
A	<i>Giai đoạn 1: Duyệt chi phí/mua hàng, ngân sách và ký hợp đồng với Nhà cung cấp</i>					
1	Nhận thức, đánh giá đúng tầm quan trọng của việc lập kế hoạch ngân sách	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Thời điểm lập phê duyệt kế hoạch kịp thời, phù hợp thực tế	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

STT	Nội dung	Ý kiến đánh giá				
		Mức độ 1	Mức độ 2	Mức độ 3	Mức độ 4	Mức độ 5
3	Kế hoạch được lập đảm bảo phản ánh đúng, đủ nhu cầu thực tế, bao quát chi phí cả năm	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Kế hoạch chi phí có bao gồm chi phí dự phòng, cao hơn với mức độ phù hợp, đảm bảo ít xảy ra vượt ngân sách	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Hạn mức phê duyệt phù hợp	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Lựa chọn nhà cung cấp theo cảm quan, mối quan hệ của nhân sự	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	Lựa chọn nhà cung cấp đảm bảo tuân thủ đúng, đủ quy trình so sánh, đánh giá	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	Tổ chức đấu thầu thường xuyên, với tất cả các gói mua sắm	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	Kết quả lựa chọn nhà cung cấp đảm bảo công bằng cho nhà cung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	Kết quả lựa chọn nhà cung cấp đảm bảo hiệu quả chi phí cho công ty	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	Hợp đồng chặt chẽ, đầy đủ nội dung, điều khoản đảm bảo quyền lợi cho các bên liên quan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
B	<i>Giai đoạn 2: Duyệt chủ trương nghiệm thu, thanh toán</i>					
1	Quy trình nghiệm thu chặt chẽ, có sự tham gia đầy đủ của các bên liên quan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

STT	Nội dung	Ý kiến đánh giá				
		Mức độ 1	Mức độ 2	Mức độ 3	Mức độ 4	Mức độ 5
2	Hồ sơ nghiệm thu, thanh toán rườm rà, nhiều thủ tục phức tạp gây khó khăn cho NCC	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Có sự tham mưu, kết hợp nghiệm thu của chuyên gia, kiểm soát chất lượng	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Tiến độ nghiệm thu, thanh toán đảm bảo kịp thời, tuân thủ đúng hợp đồng	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>C</i>	<i>Giai đoạn 3+4: Duyệt thanh toán; Thực hiện thanh toán</i>					
1	Quy trình xử lý, duyệt hồ sơ thanh toán rườm rà, nhiều thủ tục	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Phê duyệt thanh toán nhanh gọn, đảm bảo tiến độ thanh toán cam kết	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Theo dõi thanh toán, chi phí hiệu quả, chính xác	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>D</i>	<i>Giai đoạn 5: Báo cáo kết quả thực hiện khoản chi</i>					
1	Nhận định đúng đủ về việc theo dõi thực hiện khoản chi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Báo cáo được thực hiện thường xuyên	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Cần thiết theo dõi báo cáo kết quả thực hiện đối với tất cả các khoản chi mua sắm nguyên vật liệu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
III	Chính sách lựa chọn nhà cung cấp					

STT	Nội dung	Ý kiến đánh giá				
		Mức độ 1	Mức độ 2	Mức độ 3	Mức độ 4	Mức độ 5
1	Việc mua ngô bơ đường của nhiều nhà cung cấp gây khó khăn trong theo dõi, giao nhận hàng hóa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Việc mua ngô bơ đường của nhiều nhà cung cấp giúp doanh nghiệp không rơi vào thiếu hụt hàng hóa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Việc mua si-rô của Pepsico không gây khó khăn trong theo dõi giao nhận hàng hóa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Mối quan hệ giữa Beta và Pepsico là tốt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
IV	Ứng dụng công nghệ thông tin					
1	Nhận thức rõ vai trò của việc ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý hoạt động mua sắm nguyên vật liệu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Có ứng dụng hệ thống hỗ trợ quản lý thực hiện hoạt động mua sắm nguyên vật liệu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Có ứng dụng tự động hóa việc theo dõi tồn kho nguyên vật liệu, hạn sử dụng của nguyên vật liệu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Có ứng dụng theo dõi tiến độ thực hiện hoạt động mua sắm nguyên vật liệu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>