

# PHẦN MỞ ĐẦU

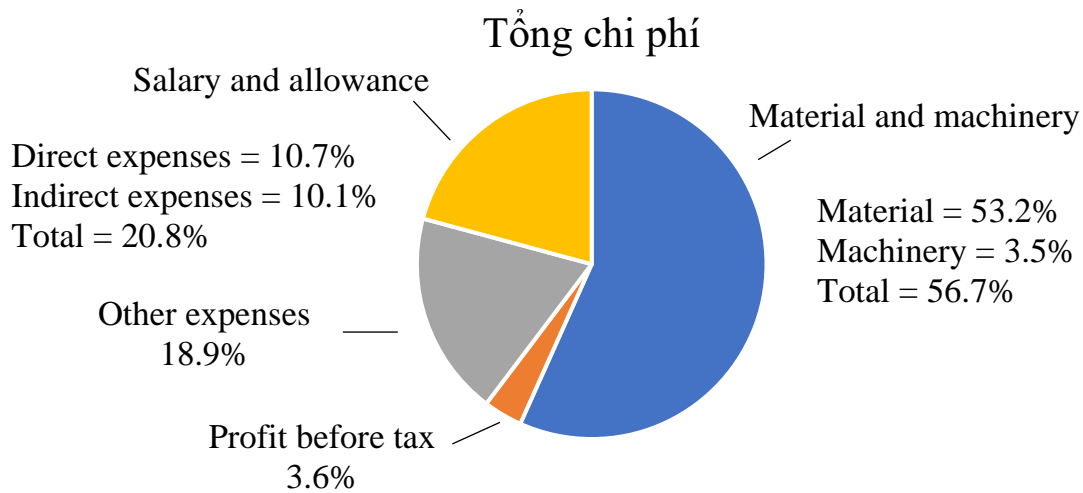
## 1. Lý do chọn đề tài

Trong những năm gần đây, xu hướng hội nhập với nền kinh tế thế giới của Việt Nam đã phát triển nhanh chóng, mang đến nhiều cơ hội và thách thức cho các doanh nghiệp trong nước và quốc tế. Với việc tham gia vào các hiệp định thương mại tự do (FTA) và liên kết khu vực, Việt Nam đã trở thành điểm đến hấp dẫn cho các nhà đầu tư, mở ra nhiều sân chơi mới và tiềm năng phát triển cho các doanh nghiệp. Tuy nhiên, sự cạnh tranh ngày càng khốc liệt cũng đặt ra áp lực lớn cho các doanh nghiệp, đặc biệt là các doanh nghiệp vừa và nhỏ (SME). Những doanh nghiệp này dễ bị "nuốt chửng" khi phải đối mặt với các tập đoàn lớn mạnh, vốn đã có lợi thế về tài chính, công nghệ và thị trường.

Mặt khác, ngay cả những doanh nghiệp lớn, bao gồm các doanh nghiệp đầu tư trực tiếp nước ngoài (FDI) hay các doanh nghiệp lâu đời đã có vị thế trên thị trường, cũng không tránh khỏi nguy cơ bị thay thế hoặc mất thị phần. Sự phát triển không ngừng của công nghệ, sự đổi mới trong quản lý và sự xuất hiện của các mô hình kinh doanh mới khiến mọi doanh nghiệp phải thay đổi để theo kịp. Do đó, việc liên tục thay đổi phương thức hoạt động, cập nhật công nghệ, phát triển chiến lược dài hạn, nâng cao hiệu quả vận hành và tối ưu hóa chi phí đã trở thành những yếu tố cốt lõi để tồn tại và phát triển. Điều này không chỉ giúp doanh nghiệp duy trì vị thế mà còn nâng cao khả năng cạnh tranh trong bối cảnh thị trường khắc nghiệt.

Đối với các doanh nghiệp thuộc mọi quy mô, từ SME, công ty xuyên quốc gia (TNC) đến các doanh nghiệp đa quốc gia (MNE), một công thức cơ bản luôn được áp dụng để đạt lợi nhuận là: doanh thu trừ chi phí. Để tồn tại và phát triển bền vững, các doanh nghiệp không chỉ cần tập trung vào việc tăng doanh thu, mà còn phải quản lý chi phí một cách hiệu quả. Trong đó, chức năng mua hàng và quản lý chuỗi cung ứng đã trở thành một trong những yếu tố quyết định. Thực tế, vai trò của hoạt động mua hàng trong việc tối ưu hóa chi phí và tăng cường hiệu quả vận hành đã trở nên quan trọng hơn bao giờ hết. Việc quản lý chặt chẽ quy trình mua sắm, lựa chọn nhà cung cấp uy tín, tối ưu hóa nguồn nguyên liệu không chỉ giúp tiết kiệm chi phí mà còn góp phần nâng cao chất lượng sản phẩm, cải thiện

thời gian giao hàng, và duy trì lợi thế cạnh tranh.



**Biểu đồ 0.1: Trung bình tổng chi phí của một doanh nghiệp**

Nguồn: Purchasing and Supply Management (Dobler & Burt, 1996)

Dobler và Burt (1996) đã nhấn mạnh rằng hơn 50% tổng chi phí của một doanh nghiệp đến từ nguyên vật liệu và máy móc, điều này càng khẳng định vai trò quan trọng của bộ phận mua hàng trong việc tối ưu hóa hoạt động và giảm thiểu chi phí cho doanh nghiệp. Với sự hiện diện trên thị trường hơn nửa thế kỷ, Công ty Cổ phần Bao bì Tân Tiến đã trở thành một trong những tên tuổi hàng đầu trong ngành bao bì tại Việt Nam, khẳng định khả năng và tiềm lực mạnh mẽ trong lĩnh vực này. Dù đã có vị thế vững chắc, Tân Tiến vẫn không ngừng phát triển, khi ngành bao bì ngày càng nhận được sự quan tâm sâu sắc.

Trong bối cảnh hiện nay, khi xu hướng tiêu dùng thay đổi liên tục, bao bì sản phẩm không chỉ đơn thuần là vỏ bọc bảo vệ, mà đã trở thành yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến quyết định mua hàng. Người tiêu dùng không chỉ quan tâm đến chất lượng sản phẩm, mà còn bị thu hút bởi thiết kế và hình thức bên ngoài. Thậm chí, có những sản phẩm chất lượng trung bình nhưng lại bán chạy nhờ mẫu mã bắt mắt và sáng tạo. Điều này cho thấy tầm quan trọng của ngành bao bì đang ngày càng lớn, tạo ra nhiều cơ hội phát triển cho các doanh nghiệp trong lĩnh vực này.

Nhận thức được tầm quan trọng của phòng ban mua hàng trong bối cảnh hiện tại, cũng như xu hướng đang phát triển mạnh mẽ của ngành bao bì, em đã quyết định chọn đề tài "Nâng cao hiệu quả mua hàng của Công ty Cổ phần Bao bì Tân Tiến" để phân tích. Thông qua đề tài này, em mong muốn có cái nhìn toàn

diện và sâu sắc về quản trị mua hàng tại Tân Tiến, từ đó đưa ra những giải pháp thiết thực để nâng cao hiệu quả hoạt động, đóng góp cho sự phát triển của công ty, cũng như giúp bản thân có thêm kinh nghiệm trong công việc sau này.

## **2. Mục tiêu nghiên cứu**

Tìm hiểu hoạt động mua hàng của Công ty Cổ phần Bao bì Tân Tiến.

Phân tích và đánh giá hoạt động kinh doanh của công ty dựa theo số liệu năm 2021, 2022, 2023.

Phân tích và đánh giá thực trạng công tác quản trị mua hàng của công ty, đưa ra các hạn chế, vấn đề tồn đọng và nguyên nhân.

Đề xuất ý tưởng cá nhân để nâng cao hiệu quả hoạt động mua hàng của Công ty Cổ phần Bao bì Tân Tiến.

## **3. Phương pháp nghiên cứu**

Trong quá trình nghiên cứu và biên soạn báo cáo, các phương pháp nghiên cứu sau sẽ được áp dụng:

- Nghiên cứu tại bàn: Thu thập các dữ liệu có sẵn từ tài liệu doanh nghiệp và các nguồn khác nhau để có cái nhìn toàn diện về tình hình mua hàng và đề xuất ý tưởng phù hợp.
- Phương pháp so sánh: Để so sánh hiệu quả hoạt động mua hàng của Công ty Tân Tiến qua các năm gần nhất.
- Phân tích dữ liệu: Phân tích các số liệu và dữ liệu thu thập được để đánh giá hiệu quả hoạt động mua hàng của công ty.

## **4. Đối tượng nghiên cứu**

Hoạt động mua hàng của bộ phận Mua hàng tại Công ty Cổ phần Bao bì Tân Tiến.

## **5. Phạm vi nghiên cứu**

### **5.1. Phạm vi nội dung**

Tìm hiểu hiệu quả hoạt động mua hàng của Công ty Cổ phần Bao bì Tân Tiến.

### **5.2. Phạm vi thời gian**

Phân tích và đánh giá số liệu hoạt động kinh doanh của Công ty Cổ phần Bao bì Tân Tiến từ năm 2021 đến năm 2023 (3 năm gần nhất).

## **6. Kết cấu của bài làm**

Ngoài phần mở đầu, kết luận cũng như các biểu đồ, danh mục từ viết tắt, các bảng, tài liệu tham khảo và phụ lục, đề tài được kết cấu gồm 3 chương:

- Chương 1: Cơ sở lý thuyết đánh giá hoạt động thu mua của doanh nghiệp.
- Chương 2: Phân tích thực trạng công tác quản trị mua hàng tại Công ty Cổ phần Bao bì Tân Tiến.
- Chương 3: Kiến nghị và giải pháp nâng cao công tác quản trị mua hàng tại Công ty Cổ phần Bao bì Tân Tiến.

# CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ THUYẾT ĐÁNH GIÁ HOẠT ĐỘNG THU MUA CỦA DOANH NGHIỆP

## 1.1. Tổng quan về Mua sắm

### 1.1.1. Khái niệm Procurement (mua sắm)

Procurement, hay mua sắm, là một quy trình chiến lược và toàn diện bao gồm tất cả các hoạt động liên quan đến việc mua hàng hóa và dịch vụ mà doanh nghiệp cần để hoạt động và phát triển. Khái niệm này không chỉ đơn thuần là việc mua hàng, mà còn bao gồm cả những khía cạnh chiến lược khác như dự báo nhu cầu, tìm kiếm và đánh giá nhà cung cấp, đàm phán các điều khoản hợp đồng, và quản lý chuỗi cung ứng.

Procurement là sự kết hợp giữa hai lĩnh vực chính: Purchasing (mua hàng) và Sourcing (tìm nguồn cung ứng).

- Purchasing đề cập đến các hoạt động liên quan trực tiếp đến việc thực hiện mua hàng hóa và dịch vụ từ các nhà cung cấp đã được lựa chọn. Điều này bao gồm việc lập đơn đặt hàng, quản lý quá trình giao hàng, kiểm tra chất lượng sản phẩm nhận được, và thực hiện thanh toán theo các điều khoản đã thỏa thuận.
- Sourcing là chuỗi các hoạt động nhằm xác định và lựa chọn những nhà cung cấp tốt nhất để đáp ứng nhu cầu của doanh nghiệp. Quá trình này bắt đầu từ việc dự báo và xác định nhu cầu, sau đó là khảo sát, tìm kiếm, và đánh giá các nhà cung cấp tiềm năng. Sourcing cũng bao gồm việc đàm phán giá cả và các điều khoản hợp đồng để đảm bảo rằng doanh nghiệp có được điều kiện mua hàng tối ưu nhất.

### 1.1.2. Vai trò mua sắm

“Đã có sự thay đổi được công nhận từ vai trò hành chính và giao dịch truyền thống sang vai trò liên quan đến các mối quan hệ đối tác chiến lược, liên minh hợp tác và quản lý mạng lưới cung ứng” (Handfield và Nichols, 2002).

Trong tài liệu, mua sắm hiện được coi là một thành phần cốt lõi của nhiều tổ chức và được xem là có tầm quan trọng chiến lược lớn (Humphreys, 2001; Paulraj và cộng sự, 2006).

Vai trò của nhân viên mua sắm ngày nay không chỉ giới hạn ở việc thực

hiện các thủ tục giấy tờ mua hàng, mà còn mở rộng đến các nhiệm vụ chiến lược quan trọng. Cụ thể, vai trò cốt lõi của một nhân viên mua sắm có thể được chia thành hai lĩnh vực chính:

- **Nắm bắt được thị trường:** một nhân viên mua sắm phải am hiểu rõ không chỉ thị trường của công ty mình mà còn thị trường của các nhà cung cấp, thị trường của các quốc gia của nhà cung cấp, tiếp cận các nguyên vật liệu dịch vụ tiềm năng, nhà cung cấp tiềm năng, bắt kịp sự thay đổi thị trường, công nghệ mới của các nhà cung cấp,...
- **Quản lý và phát triển NCC:** Phát triển nhà cung cấp hiện tại, tìm kiếm và kết nối với các nhà cung cấp tiềm năng, đánh giá liên tục khả năng đáp ứng của các NCC,...

Tóm lại, vai trò của nhân viên mua sắm đã chuyển từ một nhiệm vụ hành chính đơn giản thành một chức năng chiến lược quan trọng, góp phần vào sự thành công và phát triển bền vững của tổ chức. Nhân viên mua sắm hiện nay không chỉ cần phải thực hiện các hoạt động mua sắm hiệu quả mà còn phải có khả năng phân tích thị trường, phát triển mối quan hệ với nhà cung cấp, và quản lý chuỗi cung ứng một cách tối ưu.

### **1.1.3. Mục tiêu**

Mục tiêu của vị trí mua hàng trong bất kỳ doanh nghiệp nào cũng sẽ bao gồm các mục tiêu chính như:

- Giảm thiểu chi phí, giá mua
- Đạt được công nợ lâu nhất
- Có được chất lượng sản phẩm phù hợp
- Đáp ứng điều kiện giao hàng theo yêu cầu của doanh nghiệp
- Cải thiện nguồn cung ứng
- Cập nhật công nghệ mới
- Cải thiện thời gian cung ứng
- Phát triển NCC
- Tối ưu hóa quy trình mua hàng

Bên cạnh đó phòng Mua sắm trong một doanh nghiệp cũng như phòng Kế

Toán nằm trong khối Tài Chính của doanh nghiệp, do vậy hai mục tiêu chính trong tài chính mà 1 người mua sắm cần đạt được là:

- Tăng dòng tiền: để tăng dòng tiền thì người mua hàng cần đàm phán để có được công nợ dài nhất từ NCC.
- Tăng ROI: để tăng ROI của doanh nghiệp người mua hàng cần mua với mức giá tốt nhất có thể để tăng lợi nhuận, giảm chi phí đầu tư thông qua tối ưu hóa quy trình mua hàng.

Tuy nhiên để đạt được toàn bộ mục tiêu là một thách thức của người mua hàng và tất nhiên sẽ không phải hầu hết các NCC đều có khả năng đáp ứng các yêu cầu, thông thường người mua sắm sẽ phải xem xét trade off giữa 3 yếu tố chính:

**Service:** bao gồm các dịch vụ chăm sóc khách hàng từ bên bán, khuyến mãi, bảo hành, dịch vụ hậu mãi,... Những doanh nghiệp có dịch vụ chăm sóc khách hàng tốt, các sản phẩm có thời gian bảo hành lâu thường đi đôi với việc giá thành sản phẩm cũng sẽ tăng theo. Hoặc điều kiện thanh toán mà người bán cho phép, thông thường nếu số muốn công nợ lâu để có dòng tiền hoạt động cho doanh nghiệp thì số tiền của 1 lô hàng phải lớn.

**Delivery:** là khả năng đáp ứng thời gian giao hàng, điều kiện giao hàng như CIF, FOB, DDP,... nếu như là giao hàng quốc tế. Ví dụ chi phí 1 lô hàng đối với CIF sẽ phải trả người bán cao hơn so với FOB, hoặc nếu như trong trường hợp cần hàng gấp, người mua hàng cần phải có hàng sớm trước thời hạn thông thường thì buộc chi phí cũng phải cao hơn.

**Cost:** cost sẽ bao gồm giá thành của 1 sản phẩm. Nếu muốn giảm cost trong việc mua hàng thì thông thường sẽ phải chấp nhận các điều khoản khác theo người bán, như thời gian giao hàng lâu hơn, chất lượng có thể giảm, chất lượng dịch vụ có thể giảm.

## **1.2. Quản trị nguồn cung**

### **1.2.1. Khái niệm về quản trị mua hàng**

Quản trị mua hàng là nền tảng thiết yếu để doanh nghiệp triển khai hiệu quả các hoạt động mua sắm, tối ưu hóa nguồn hàng, và cắt giảm chi phí, từ đó đáp ứng được tiến độ sản xuất và nhu cầu của doanh nghiệp. Đây là quá trình quản lý toàn diện, bao gồm việc phân tích và đánh giá các yếu tố quyết định như: mua gì, mua

như thế nào, mua từ ai, mua với số lượng bao nhiêu, và khi nào cần mua lại. Quản trị mua hàng còn bao hàm việc nắm bắt sâu sắc các yếu tố trong chuỗi cung ứng như môi trường cung ứng, cung cầu thị trường, rủi ro tiềm ẩn, chi phí vận tải, thuế, và tình hình chính trị – thương mại quốc tế. Một người mua hàng giỏi không chỉ phải có kỹ năng quản lý mà còn phải hiểu rõ về thị trường, để có thể đưa ra các quyết định chiến lược giúp doanh nghiệp quản lý nguồn cung một cách hiệu quả và bền vững.

### **1.2.2. Phương thức quản lý nguyên vật liệu (MRP)**

MRP (Material Resource Planning) là một hệ thống quản lý sản xuất và tồn kho hiện đại, giúp doanh nghiệp xác định thời điểm và số lượng đặt hàng phù hợp để đảm bảo nguyên vật liệu luôn sẵn sàng cho sản xuất liên tục. Hệ thống MRP bao gồm ba yếu tố chính:

- Yêu cầu sản phẩm: Đây là số lượng sản phẩm và thời gian giao hàng mà khách hàng mong muốn. Thông tin này có thể dựa trên các đơn đặt hàng (PO) hoặc dự báo nhu cầu thị trường.
- BOM (Bill of material): Để MRP hoạt động hiệu quả, cần có danh sách chi tiết về các sản phẩm, nguyên vật liệu và phụ liệu cần thiết cho từng sản phẩm, bao gồm số lượng cụ thể cho mỗi loại.
- Lịch trình sản xuất: Lịch trình này giúp MRP xác định thời gian và số lượng đặt hàng cần thiết để đáp ứng yêu cầu sản xuất mà vẫn tối ưu hóa chi phí.

Trong hệ thống MRP, người mua hàng sẽ cần quan tâm, tham gia trực tiếp vào việc quản lý đặt hàng, đây là điều kiện tất yếu để mua hàng hiệu quả, để biết được cần mua bao nhiêu, mua như nào, để không chỉ đáp ứng nhu cầu mà còn tiết kiệm được chi phí cho doanh nghiệp.

$$\text{ROP (Re-order Point)} = \text{Demand (nhu cầu)} * \text{Leadtime (thời gian giao hàng)} + \text{Safety Stock (tồn kho an toàn)}$$

### **1.2.3. Demand Forecasting (dự báo nhu cầu)**

Dự báo nhu cầu thường là nhiệm vụ của bộ phận lập kế hoạch, nhưng người mua hàng cũng cần tham gia để xác định thời điểm mua hàng với chi phí thấp nhất. Ví dụ, dự đoán mùa cao điểm có thể giúp người mua hàng đặt hàng trước với giá

cả tối ưu. Dự báo nhu cầu sẽ thay đổi tùy theo thời điểm và mô hình sản xuất cụ thể như ETO (Engineer-to-Order), MTO (Make-to-Stock), ATO (Assemble-to-Order), MTS (Make-to-Stock). Một số phương pháp dự báo phổ biến như Moving Average Forecasting (3-month, 6-month), Weight Moving Average, Exponential Smoothing, và Seasonal Forecast có thể áp dụng cho nhiều mô hình sản xuất khác nhau. Bên cạnh đó, để đánh giá khả năng dự báo hoặc xu hướng tăng giảm dự báo của người mua hàng có thể được đo lường bằng các phương pháp MAD, MAPE, RMSE, BIAS.

Việc lựa chọn phương pháp dự báo phù hợp không chỉ dựa trên quy định của doanh nghiệp mà còn tùy thuộc vào khả năng của mỗi nhân viên. Do đó, người mua hàng cần chọn phương pháp dự báo phù hợp với quy mô, tính chất doanh nghiệp và độ chính xác yêu cầu.

#### **1.2.4. Quản trị rủi ro**

Trong môi trường kinh doanh toàn cầu đầy biến động, người mua hàng cần liên tục cập nhật thông tin thị trường để dự báo và quản lý rủi ro một cách hiệu quả. Đặc biệt, việc mua hàng nhập khẩu tiềm ẩn nhiều rủi ro hơn so với mua hàng nội địa, như chiến tranh, đắm tàu, kẹt cảng, nguồn cung bị thắt chặt, cháy kho, bão, và thậm chí là cướp biển. Việc xác định và lập kế hoạch dự phòng cho các rủi ro này là điều cần thiết để giảm thiểu tác động tiêu cực và bảo vệ lợi ích của doanh nghiệp.

#### **1.2.5. Các yếu tố tác động đến nguồn cung (rủi ro)**

Để có thể tăng khả năng quản trị mua hàng, dự báo chính xác hơn, nắm bắt được thời cơ tốt để mua hàng, người mua hàng cần hiểu tính chất của doanh nghiệp, của sản phẩm, của quốc gia sở tại, những yếu tố tác động ít nhiều vào giá cả, nguồn cung, rủi ro, khả năng mua hàng.

##### **1.2.5.1. Bên ngoài theo mô hình PESTEL**

###### **a) Chính trị**

Yếu tố chính trị bao gồm các chính sách và quy định của chính phủ liên quan đến doanh nghiệp và ngành nghề kinh doanh. Doanh nghiệp cần theo dõi chặt chẽ các biến động chính trị tại các quốc gia nơi họ hoạt động hoặc có ý định mở rộng. Những thay đổi về cơ cấu chính phủ có thể ảnh hưởng đến hoạt động kinh

doanh, gây ra rủi ro nghiêm trọng, thậm chí là nguy cơ phá sản. Những sự thay đổi này có thể dẫn đến các hành động như tịch thu tài sản, quốc hữu hóa, và hạn chế giao dịch ngoại tệ. Sự biến động trong môi trường chính trị không chỉ ảnh hưởng trực tiếp đến doanh nghiệp mà còn có thể thay đổi toàn bộ bức tranh cạnh tranh trong ngành, do đó, việc dự đoán và thích ứng với các thay đổi này là vô cùng quan trọng.

#### **b) Kinh tế**

Yếu tố kinh tế có ảnh hưởng lớn đến hoạt động sản xuất và kinh doanh của doanh nghiệp. Các yếu tố như chính sách tiền tệ, thương mại, tình hình lạm phát, và tỷ lệ thất nghiệp trong một quốc gia đều tác động đến môi trường kinh doanh. Ví dụ, tỷ giá hối đoái và lãi suất cần được xem xét kỹ lưỡng vì chúng ảnh hưởng đến giá trị nhập khẩu và hiệu suất kinh doanh. Bên cạnh đó, các chính sách thương mại như thuế quan, biện pháp bảo hộ thương mại, và các hiệp định tự do thương mại cũng mang đến nhiều cơ hội và thách thức. Doanh nghiệp cần phải đánh giá kỹ lưỡng môi trường kinh tế để có thể tận dụng được các cơ hội và giảm thiểu rủi ro trong hoạt động kinh doanh.

#### **c) Công nghệ**

Công nghệ đóng vai trò quan trọng trong việc quản trị và nâng cao giá trị sản phẩm của doanh nghiệp. Các doanh nghiệp có khả năng áp dụng công nghệ tiên tiến vào sản xuất sẽ có lợi thế vượt trội về chất lượng sản phẩm và tốc độ sản xuất. Việc ứng dụng công nghệ hiện đại không chỉ giúp cải thiện hiệu suất làm việc mà còn nâng cao chất lượng sản phẩm, từ đó tăng cường khả năng cạnh tranh trên thị trường. Công nghệ ảnh hưởng đến doanh nghiệp theo hai cách:

- Thứ nhất, từ bên trong, việc đầu tư và cập nhật công nghệ nội bộ giúp doanh nghiệp tránh được tình trạng lạc hậu, duy trì sức cạnh tranh và khả năng tiêu thụ sản phẩm trên thị trường.
- Thứ hai, từ bên ngoài, sự phát triển công nghệ tạo ra các đối thủ cạnh tranh mới, với khả năng sản xuất các sản phẩm tương tự hoặc thay thế.

Do đó, việc liên tục cải tiến và ứng dụng công nghệ mới là yếu tố cần thiết để doanh nghiệp giữ vững và phát triển vị thế trên thị trường.

#### **d) Môi trường**

Yếu tố môi trường bao gồm các điều kiện tự nhiên như đất đai, tài nguyên biển, khí hậu, núi non, sông ngòi, và các tài nguyên thiên nhiên như dầu mỏ, than đá. Đây là những yếu tố đầu vào quan trọng cho quá trình sản xuất của doanh nghiệp. Do các yếu tố này có thể thay đổi liên tục, doanh nghiệp cần linh hoạt trong việc tận dụng tài nguyên và thích nghi với các thách thức từ môi trường tự nhiên.

Môi trường tự nhiên có thể ảnh hưởng đến hoạt động doanh nghiệp qua nhiều cách như:

- Ảnh hưởng đến việc cung cấp nguyên liệu đầu vào cho hoạt động sản xuất
- Thay đổi quy mô và cơ cấu các ngành công nghiệp.
- Tác động đến nhu cầu về việc làm và sức tiêu thụ của người dân.

Vì vậy, việc đánh giá và quản lý các yếu tố môi trường là một phần quan trọng trong chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp.

#### **e) Xã hội**

Yếu tố văn hóa – xã hội bao gồm các thói quen tiêu dùng, tập quán, và sở thích của cộng đồng nơi doanh nghiệp hoạt động. Để thành công trong môi trường này, doanh nghiệp cần nghiên cứu thị trường kỹ lưỡng, bao gồm văn hóa, phong tục và tập quán của địa phương hay quốc gia nơi nhà cung cấp hoạt động. Sự hiểu biết sâu sắc về văn hóa xã hội không chỉ giúp doanh nghiệp phát triển các chiến lược phù hợp mà còn đảm bảo xây dựng được mối quan hệ bền vững với các nhà cung cấp và đối tác. Việc tôn trọng và hiểu rõ văn hóa địa phương là bước khởi đầu quan trọng để doanh nghiệp có thể phát triển lâu dài và hiệu quả tại thị trường mới.

#### **f) Pháp luật**

Yếu tố pháp luật là nền tảng quan trọng định hình mô hình hoạt động và sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp tại một quốc gia hoặc khu vực cụ thể. Mỗi ngành công nghiệp thường phải tuân thủ các tiêu chuẩn pháp lý riêng biệt, chẳng hạn như các quy định về thuế, cơ sở vật chất, chất lượng sản phẩm, và an toàn lao động. Để có thể hoạt động hợp pháp và hiệu quả, doanh nghiệp cần đáp ứng đầy đủ các yêu cầu pháp lý, bao gồm cả những quy định nghiêm ngặt về phòng chống cháy nổ, bảo vệ môi trường, và các tiêu chuẩn khác. Việc tuân thủ pháp luật không chỉ giúp doanh nghiệp tránh được các rủi ro pháp lý mà còn tạo uy tín và niềm tin với khách

hàng và đối tác kinh doanh.

### **1.2.5.2. Bên trong theo mô hình 7S của McKinsey**

#### **a) Chiến lược**

Chiến lược là bản kế hoạch dài hạn mà một doanh nghiệp xây dựng để định hướng phát triển trong khoảng thời gian từ 3 đến 5 năm, nhằm đạt được các mục tiêu đã đề ra và tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững trên thị trường. Đây không chỉ là tầm nhìn và định hướng cho toàn bộ công ty mà còn bao gồm các chiến lược ngắn hạn, cụ thể cho từng phòng ban, chẳng hạn như phòng mua hàng. Với phòng mua hàng, chiến lược có thể bao gồm các kế hoạch cụ thể để đạt được đơn hàng với chi phí thấp nhất, tiết kiệm tài nguyên cho doanh nghiệp, đồng thời xây dựng một chuỗi cung ứng ổn định và bền vững. Chiến lược hợp lý giúp doanh nghiệp không chỉ tồn tại mà còn phát triển mạnh mẽ trong môi trường cạnh tranh khốc liệt.

#### **b) Cơ cấu tổ chức**

Cơ cấu tổ chức là biểu hiện của văn hóa và phương thức hoạt động của một doanh nghiệp. Một cơ cấu tổ chức tốt không chỉ thể hiện ở việc phân bổ nhân sự rõ ràng, mà còn ở khả năng đưa ra quyết định nhanh chóng và bộ máy quản lý chặt chẽ. Một cơ cấu tổ chức hiệu quả sẽ đảm bảo rằng mọi phòng ban và cá nhân trong công ty đều hiểu rõ vai trò và trách nhiệm của mình, đồng thời tạo điều kiện cho sự phối hợp nhịp nhàng giữa các bộ phận. Điều này giúp tối ưu hóa hiệu suất làm việc và đưa doanh nghiệp tiến đến mục tiêu chung một cách hiệu quả nhất.

#### **c) Hệ thống**

Hệ thống trong doanh nghiệp bao gồm toàn bộ các quy trình hoạt động, từ các thủ tục hành chính, sản xuất, cho đến các công nghệ máy móc hiện đại và hệ thống công nghệ thông tin hỗ trợ cho các hoạt động hàng ngày. Hệ thống này bao trùm tất cả các khía cạnh từ tài chính, sản xuất, tiếp thị, mua hàng, đến phân phối sản phẩm. Một hệ thống được xây dựng khoa học và hiện đại không chỉ giúp doanh nghiệp vận hành trơn tru mà còn nâng cao năng suất và giảm thiểu rủi ro. Điều này tạo nền tảng vững chắc để doanh nghiệp phát triển bền vững.

#### **d) Giá trị chung**

Giá trị chung là những yếu tố cốt lõi phản ánh toàn bộ bản sắc của doanh

nghiệp, là lý tưởng và mục tiêu đồng nhất mà tất cả các phòng ban và thành viên trong công ty cùng hướng đến. Giá trị chung không chỉ bao gồm các nguyên tắc, chuẩn mực mà còn là văn hóa và môi trường mà doanh nghiệp tạo ra, từ đó đào tạo và phát triển nhân viên. Những giá trị này giúp tạo nên một môi trường làm việc đồng thuận, nơi mọi người cùng phấn đấu vì những mục tiêu cao cả, đồng thời củng cố sự đoàn kết và tăng cường hiệu quả làm việc tập thể.

#### **e) Phong cách lãnh đạo**

Phong cách lãnh đạo là cách mà các cấp trên điều hành doanh nghiệp, tổ chức hệ thống nhân sự và quy trình công việc. Điều này không chỉ bao gồm cách thức ra quyết định, quản lý mà còn là cách giao tiếp, tương tác với nhân viên. Một phong cách lãnh đạo tốt không chỉ giúp thúc đẩy hiệu suất công việc mà còn truyền cảm hứng, cổ vũ và khuyến khích nhân viên phát triển. Phong cách lãnh đạo cũng góp phần tạo nên văn hóa doanh nghiệp, ảnh hưởng đến tinh thần làm việc và sự cam kết của nhân viên đối với công ty.

#### **f) Nhân sự**

Nhân sự là yếu tố cốt lõi quyết định sự thành công của mọi doanh nghiệp, từ nhỏ đến lớn. Thái độ, tinh thần làm việc, kỷ luật và phương pháp đào tạo, phát triển, tuyển dụng nhân sự là những yếu tố cơ bản mà mỗi doanh nghiệp cần chú trọng. Nhân sự không chỉ là những người thực hiện công việc mà còn là tài sản quý giá của doanh nghiệp, đóng góp trực tiếp vào sự phát triển bền vững của công ty. Do đó, một chiến lược nhân sự tốt sẽ không chỉ thu hút được những nhân tài phù hợp mà còn giữ chân họ, giúp họ phát triển và đóng góp lâu dài cho doanh nghiệp.

#### **g) Kỹ năng**

Kỹ năng là năng lực cần thiết của các thành viên trong doanh nghiệp, từ nhân viên đến ban lãnh đạo. Nhân viên cần có kỹ năng chuyên môn cao để thực hiện công việc hiệu quả, đồng thời cần phát triển các kỹ năng mềm để làm việc nhóm, giao tiếp và giải quyết vấn đề. Ban lãnh đạo không chỉ cần nắm vững các kỹ năng này mà còn phải có khả năng lãnh đạo, ra quyết định và quản lý. Kỹ năng là yếu tố cần được lựa chọn kỹ càng và không ngừng đào tạo, phát triển để đảm bảo doanh nghiệp có một đội ngũ nhân sự mạnh mẽ, sẵn sàng đối mặt với mọi

thách thức.

### 1.2.6. Quản trị nhà cung cấp

Một người mua hàng đóng vai trò quan trọng trong việc duy trì và phát triển mối quan hệ với các nhà cung cấp. Thường xuyên thực hiện các công tác đối ngoại, người mua hàng không chỉ đảm bảo rằng các mối quan hệ với NCC hiện tại được duy trì ở trạng thái tốt nhất, mà còn tìm kiếm, phát triển thêm các NCC tiềm năng mới. Quản trị nhà cung cấp là yếu tố tiên quyết để mở ra nhiều cơ hội phát triển trong công tác mua hàng. Việc xây dựng và quản lý mối quan hệ với NCC có thể mang lại những lợi thế lớn cho doanh nghiệp, tuy nhiên, điều này cũng cần được thực hiện một cách cân nhắc, đặc biệt khi xem xét việc hợp tác với một hay nhiều NCC:

**Bảng 1.1: So sánh 1 NCC và nhiều NCC**

Tiêu chí	Một nhà cung cấp	Nhiều nhà cung cấp
Giá cả	Có thể thương lượng với giá tốt do số lượng đơn hàng lớn. Hoặc có thể bị ép giá cao vì không có sự lựa chọn nào khác.	Cạnh tranh giữa các NCC có thể giảm giá. Đầu tư thời gian vào việc thương lượng với nhiều NCC.
Rủi ro	Dễ kiểm soát quy trình, tiến độ. Nhưng sẽ đứt nguồn cung nếu NCC gặp vấn đề.	Tránh gián đoạn nguồn cung khi có 1 NCC gặp vấn đề. Nhiều quy trình, phải giám sát nhiều đơn hàng cùng lúc nếu đặt nhiều NCC
Phụ thuộc	Bị lệ thuộc hoàn toàn vào NCC.	Giảm sự lệ thuộc vào duy nhất một NCC.
Chi phí quản lý	Thấp	Cao
Chất lượng sản phẩm	Đồng nhất các sản phẩm với nhau vì chỉ xuất phát từ 1 nguồn cung. Nhưng cũng rủi	Có sự lựa chọn về chất lượng sản phẩm. Nhưng đôi khi các sản phẩm

	ro nếu NCC không đạt yêu cầu về chất lượng	sẽ khó đồng nhất với nhau vì không cùng loại, nguồn gốc.
Công nghệ	Không có sự tiếp cận đa dạng.	Tiếp cận được nhiều công nghệ khác nhau.
Quản lý quan hệ	Đễ dàng quản lý và phát triển mối quan hệ lâu dài.	Đa dạng mạng lưới quan hệ. Nhưng phải dành nhiều thời gian và công sức để cân bằng.

Ngoài ra, trong trường hợp doanh nghiệp cần quản lý đồng thời nhiều loại nguyên vật liệu, phụ liệu, và máy móc, việc áp dụng ma trận Kraljic (Kraljic Matrix) có thể là một phương pháp hữu hiệu để quản lý các nhà cung cấp một cách hiệu quả và đưa ra các chiến lược phù hợp, lâu dài.

Ma trận Kraljic phân loại các sản phẩm và nhà cung cấp theo hai tiêu chí chính: mức độ rủi ro của nguồn cung và tầm quan trọng chiến lược của sản phẩm đối với doanh nghiệp. Dựa trên sự phân loại này, các sản phẩm và nhà cung cấp được chia thành bốn nhóm:



**Hình 1.2: Kraljic Matrix**

Nguồn: Kraljic, P. (1983). Purchasing must become supply management.

**Non-Critical Items:** Là những mặt hàng không quan trọng, mức độ rủi ro đối với hàng này và tác động lợi nhuận đều không cao. Do vậy đối với những mặt hàng này không nên tập trung quá nhiều thời gian và chi phí, cần phải tự động và đơn giản hóa quy trình mua hàng.

**Leverage Items:** Là những mặt hàng đòn bẩy, những mặt hàng này mặc dù rủi ro nguồn cung không nhiều nhưng tác động vào lợi nhuận khá cao. Nên cần tập trung đàm phán với NCC, tạo ra sự cạnh tranh giữa các NCC, cân nhắc chi phí kỹ lưỡng, có thể mua hàng số lượng lớn để nhận ưu đãi.

**Bottleneck Items:** Là mặt hàng tắc nghẽn do có sự rủi ro về nguồn cung cao nhưng bù lại tác động vào lợi nhuận doanh nghiệp không đáng kể. Vì thế cần tập trung phát triển, tạo dựng, mở rộng phạm vi NCC, đầu tư các mối quan hệ chiến lược để có nguồn cung dồi dào, ổn định và thường xuyên giám sát sự biến động thị trường có khả năng tác động vào nguồn cung.

**Strategic Items:** Đây là những mặt hàng chiến lược, cực kì quan trọng và cần sự đầu tư cao vì tác động lớn vào lợi nhuận cùng với mức độ rủi ro cao. Chính vì vậy, người mua hàng cần có những chiến lược cụ thể, phù hợp đối với các mặt hàng này. Cần tích cực phát triển NCC hiện tại và tiềm năng để đảm bảo nguồn cung và có giá cả cạnh tranh, người mua hàng cần có kỹ năng cao để đàm phán giá cả, các điều khoản, am hiểu thị trường và giám sát nguồn cung chặt chẽ.

## KẾT LUẬN CHƯƠNG 1

Chương 1 cung cấp cái nhìn tổng quan về các khái niệm quan trọng trong quản trị mua hàng và nhập khẩu. Nội dung bắt đầu bằng việc giải thích định nghĩa mua sắm và làm rõ sự khác biệt giữa các thuật ngữ như Purchasing (mua hàng), Sourcing (tìm nguồn cung ứng), và Procurement (quản trị mua sắm). Mỗi hoạt động có vai trò riêng trong chuỗi cung ứng, từ đặt hàng, tìm kiếm nhà cung cấp, đến quản lý toàn bộ quy trình mua sắm.

Phần nhập khẩu trình bày quy trình đưa hàng hóa từ nước ngoài về, tuân thủ các quy định pháp lý và quản lý rủi ro về giá cả, chất lượng, và thời gian giao hàng. Chương cũng đi sâu vào các phương pháp quản trị nhu cầu và tồn kho như Just-In-Time (JIT), Re-Order Point (ROP) và Safety Stock, giúp doanh nghiệp tối ưu hóa chi phí và đảm bảo nguồn cung liên tục.

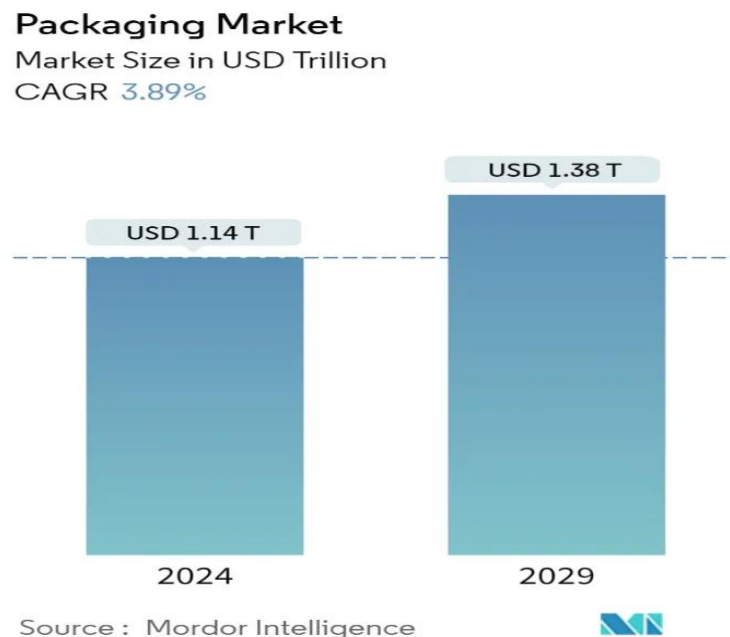
Quản trị rủi ro được nhấn mạnh với các biện pháp nhận diện và xử lý rủi ro liên quan đến biến động giá, quy định pháp lý, và logistics. Phương pháp lựa chọn và đánh giá nhà cung cấp cũng được phân tích kỹ lưỡng, từ chất lượng, giá cả, thời gian giao hàng, đến dịch vụ hậu mãi, giúp doanh nghiệp xây dựng mối quan hệ bền vững.

Chương kết thúc với việc phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động nhập khẩu và mua hàng theo mô hình PESTEL (Chính trị, Kinh tế, Xã hội, Công nghệ, Môi trường, Pháp lý) và mô hình 7S của McKinsey (Chiến lược, Cấu trúc, Hệ thống, Giá trị chia sẻ, Kỹ năng, Phong cách, và Nhân sự). Mô hình 7S giúp doanh nghiệp đánh giá toàn diện các yếu tố nội bộ, từ chiến lược, tổ chức, đến phong cách lãnh đạo và năng lực nhân sự, từ đó định hướng chiến lược mua hàng và nhập khẩu phù hợp với bối cảnh thị trường và xu hướng phát triển.

## CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN TRỊ MUA HÀNG CỦA CÔNG TY CỔ PHẦN BAO BÌ TÂN TIẾN

### 2.1. Tình hình ngành công nghiệp bao bì

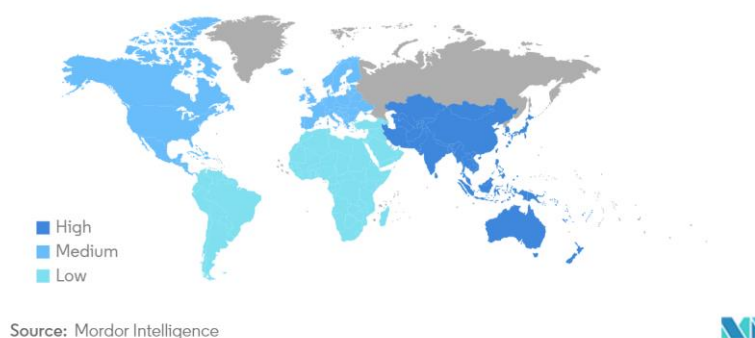
#### 2.1.1. Tình hình ngành công nghiệp bao bì toàn thế giới



**Hình 2.1: Market size của ngành công nghiệp bao bì toàn cầu**

Nguồn: Mordor Intelligence

Dự báo cho thấy quy mô thị trường bao bì toàn cầu sẽ đạt khoảng 1,14 nghìn tỷ USD vào năm 2024 và có thể tăng lên 1,38 nghìn tỷ USD vào năm 2029, với tỷ lệ tăng trưởng hàng năm kép (CAGR) ước tính đạt 3,89% trong giai đoạn từ 2024 đến 2029. Sự tăng trưởng này được thúc đẩy bởi những thay đổi lớn trong ngành, bao gồm việc sử dụng các loại vật liệu mới, sự mở rộng của các thị trường mới nổi, và sự dịch chuyển trong mô hình sở hữu và tiêu dùng. Trong thập kỷ qua, ngành bao bì đã phát triển ổn định nhờ vào nhu cầu tăng cao từ các ngành công nghiệp tiêu dùng, thương mại điện tử, và nhu cầu đóng gói an toàn, đặc biệt là trong thời kỳ đại dịch, khi nhu cầu về bao bì cho thực phẩm, dược phẩm và các sản phẩm tiêu dùng thiết yếu gia tăng đáng kể.



**Hình 2.2: Tỷ lệ phát triển ngành hàng bao bì của các khu vực**

Nguồn: Mordor Intelligence

Thị trường bao bì tại khu vực Châu Á - Thái Bình Dương đang chứng kiến sự mở rộng mạnh mẽ, đặc biệt là trong phân khúc bao bì nhựa. Các quốc gia như Ấn Độ và Trung Quốc đóng vai trò chủ chốt, với nhu cầu cao từ thị trường thực phẩm và đồ uống, thúc đẩy bởi sự gia tăng thu nhập, đô thị hóa nhanh chóng, và thay đổi lối sống. Tại Trung Quốc, ngành bao bì không chỉ tăng trưởng mạnh nhờ vào sự phát triển kinh tế mà còn chịu ảnh hưởng từ những yếu tố như thu nhập bình quân đầu người tăng, sự thay đổi trong các xu hướng tiêu dùng và lối sống, cũng như các biện pháp nhân khẩu học và chính sách môi trường khắt khe. Cụ thể, việc thực thi các lệnh cấm nhựa nhằm giảm thiểu tác động môi trường đã tạo ra sự thay đổi lớn trong cách ngành công nghiệp vận hành, thúc đẩy các doanh nghiệp tìm kiếm và phát triển các giải pháp bao bì thân thiện với môi trường hơn.

Tại Ấn Độ, ngành bao bì là lĩnh vực công nghiệp lớn thứ năm và là một trong những ngành phát triển nhanh nhất trong nền kinh tế. Với dân số đông và tầng lớp trung lưu đang phát triển mạnh, nhu cầu về bao bì đã tăng đáng kể, trở thành động lực chính thúc đẩy sự đổi mới công nghệ và gia tăng giá trị cho nhiều ngành sản xuất từ nông nghiệp, thực phẩm đến hàng tiêu dùng nhanh (FMCG). Theo Viện Bao bì Ấn Độ (IIP), mức tiêu thụ bao bì tại quốc gia này đã tăng lên 200% trong thập kỷ qua, từ 4,3 kg/người/năm trong năm tài chính 2010 lên 8,6 kg/người/năm vào năm 2020. Sự gia tăng này cho thấy một thị trường đầy tiềm năng và không ngừng mở rộng. Tuy nhiên, so với các khu vực phát triển khác, ngành bao bì của Ấn Độ vẫn còn nhiều cơ hội để khai thác, đặc biệt trong bối cảnh

nhu cầu tiêu dùng đang chuyển dịch sang các giải pháp bao bì bền vững và thân thiện với môi trường.

## **2.1.2. Tình Hình Ngành Bao Bì Việt Nam**

Ngành bao bì Việt Nam đã có những bước phát triển vượt bậc trong những năm gần đây, đóng vai trò quan trọng trong chuỗi cung ứng của nhiều ngành công nghiệp, từ thực phẩm, đồ uống đến dược phẩm và hàng tiêu dùng nhanh. Theo Hiệp hội Bao bì Việt Nam (Vinpas), hiện nay Việt Nam có khoảng 14.000 doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực bao bì, trong đó hơn 4.500 doanh nghiệp chuyên sản xuất bao bì giấy và khoảng 9.200 doanh nghiệp sản xuất bao bì nhựa. Ngành bao bì đã chứng kiến sự tăng trưởng mạnh mẽ với mức tăng trưởng bình quân 13,4% mỗi năm trong giai đoạn 2015-2020. Đây là kết quả của sự gia tăng nhu cầu từ cả thị trường nội địa và quốc tế, cũng như sự chuyển đổi mạnh mẽ trong hành vi tiêu dùng và mô hình kinh doanh.

Ông Nguyễn Ngọc Sang, Chủ tịch Hiệp hội Bao bì Việt Nam, nhận định: “Tương lai công nghiệp bao bì sẽ còn phát triển cùng với sự phát triển của kinh tế Việt Nam, chính vì vậy công nghiệp bao bì cũng là ngành hấp dẫn nguồn vốn đầu tư từ nhiều quốc gia.” Các doanh nghiệp trong ngành đang tích cực đầu tư vào công nghệ, nâng cấp dây chuyền sản xuất và mở rộng quy mô để đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng cao. Tuy nhiên, từ năm 2021 đến cuối năm 2023, ngành bao bì đã gặp nhiều thách thức do ảnh hưởng từ đại dịch Covid-19 và những biến động kinh tế toàn cầu như sự đứt gãy chuỗi cung ứng, giá nguyên vật liệu leo thang, và áp lực cạnh tranh từ các thị trường quốc tế. Điều này đã làm chậm lại tốc độ tăng trưởng của ngành, đòi hỏi các doanh nghiệp phải nhanh chóng thích ứng và điều chỉnh chiến lược để vượt qua khó khăn.

### **2.1.2.1. Dự Báo Tăng Trưởng**

Dù gặp phải nhiều thách thức trong thời gian gần đây, ngành bao bì Việt Nam vẫn được đánh giá là có tiềm năng tăng trưởng mạnh mẽ trong tương lai. Theo báo cáo của Market Research Future, tốc độ tăng trưởng kép hằng năm (CAGR) của thị trường bao bì nhựa toàn cầu dự kiến sẽ đạt 3,6% trong giai đoạn 2023-2030, trong khi bao bì giấy dự kiến sẽ tăng trưởng với tỷ lệ 4,7%. Riêng tại

Việt Nam, các dự báo cho thấy ngành bao bì sẽ phát triển mạnh mẽ hơn so với mức tăng trưởng trung bình của thế giới. Cụ thể, Mordor Intelligence dự đoán CAGR cho ngành bao bì nhựa và bao bì giấy của Việt Nam sẽ lần lượt là 8,39% và 9,73% trong giai đoạn 2023-2028.

Ngành bao bì nhựa dự kiến sẽ tăng trưởng đáng kể với sản lượng từ 10,07 triệu tấn vào năm 2023 lên 15,09 triệu tấn vào năm 2028. Đây là một dấu hiệu tích cực cho thấy nhu cầu đối với bao bì nhựa, đặc biệt là trong các ngành thực phẩm, đồ uống và hàng tiêu dùng nhanh, sẽ tiếp tục duy trì đà tăng trưởng mạnh mẽ. Việc gia tăng sử dụng các loại bao bì nhựa có khả năng tái chế và thân thiện với môi trường cũng là xu hướng chính mà các doanh nghiệp đang hướng đến, nhằm đáp ứng nhu cầu của người tiêu dùng và tuân thủ các quy định về bảo vệ môi trường ngày càng nghiêm ngặt.

Song song đó, doanh thu từ bao bì giấy cũng được dự báo sẽ tăng mạnh từ 2,37 tỷ USD lên 3,77 tỷ USD trong cùng giai đoạn. Sự tăng trưởng này chủ yếu đến từ việc chuyển đổi từ bao bì nhựa sang bao bì giấy, nhằm đáp ứng các yêu cầu về bền vững và bảo vệ môi trường. Ngoài ra, sự gia tăng của thương mại điện tử và dịch vụ giao hàng tận nơi cũng đang thúc đẩy nhu cầu về các loại bao bì giấy đa dạng và chất lượng cao. Các doanh nghiệp trong nước đang không ngừng đầu tư vào công nghệ sản xuất tiên tiến để cải thiện chất lượng sản phẩm và tối ưu hóa chi phí, nhằm gia tăng sức cạnh tranh trên thị trường quốc tế.

Sự phát triển của ngành bao bì Việt Nam còn được hỗ trợ bởi các chính sách khuyến khích đầu tư từ chính phủ và sự gia tăng của các hiệp định thương mại tự do, mở rộng cơ hội xuất khẩu bao bì sang các thị trường lớn như EU, Mỹ, Nhật Bản và Hàn Quốc. Ngoài ra, việc các doanh nghiệp trong ngành tích cực tham gia vào các sáng kiến về bền vững và giảm thiểu chất thải nhựa cũng đang tạo ra những cơ hội mới cho sự phát triển lâu dài. Tuy còn nhiều thách thức phía trước, nhưng với sự đầu tư đúng hướng và sự linh hoạt trong chiến lược kinh doanh, ngành bao bì Việt Nam hứa hẹn sẽ tiếp tục là một trong những ngành công nghiệp trọng điểm, đóng góp quan trọng vào sự phát triển kinh tế của quốc gia.

#### **2.1.2.2. Xu Hướng Trong Ngành Bao Bì**

Ngành bao bì đang chứng kiến một sự chuyển mình mạnh mẽ với các xu hướng chính phản ánh sự thay đổi trong nhu cầu và thói quen của người tiêu dùng, đồng thời đáp ứng những thách thức về môi trường và kinh tế. Sự chuyển động này không chỉ ảnh hưởng đến cách thức sản xuất và thiết kế bao bì mà còn định hình tương lai của ngành công nghiệp này. Người tiêu dùng ngày càng ưu tiên chọn các sản phẩm bao bì có khả năng tái sử dụng cao và thân thiện với môi trường, đồng thời ít gây ảnh hưởng tiêu cực đến sức khỏe con người và môi trường. Khảo sát từ Vietnam Report cho thấy, 57,4% người tiêu dùng sẵn sàng chi trả thêm cho bao bì thân thiện với môi trường nếu chênh lệch giá không quá lớn so với bao bì thông thường, và 41,1% người tiêu dùng thường xuyên ưu tiên chọn bao bì thân thiện với môi trường mặc dù có giá cao hơn.

Ông BT Tee, Tổng Giám đốc Công ty Informa Markets Việt Nam cho biết “Nhiều nhà sản xuất bao bì đang nỗ lực mạnh mẽ để sáng chế ra các công nghệ, vật liệu và thiết kế mới tạo ít chất thải hơn, có khả năng tái chế cao, giá thành thấp và quy trình đơn giản hơn”.

Như vậy, xu hướng sản xuất và sử dụng bao bì hiện nay đang chuyển biến rõ rệt cả về chất lượng lẫn số lượng, phản ánh sự thay đổi lâu dài và bền vững trong thói quen tiêu dùng. Điều này yêu cầu các doanh nghiệp trong lĩnh vực sản xuất và cung ứng bao bì cần phải nhanh chóng nắm bắt và điều chỉnh chiến lược để phù hợp với xu hướng mới này.

- Bao Bì Thân Thiện Với Môi Trường: Nhu cầu về bao bì sinh học và tái chế đang gia tăng, điều này được chứng minh khi nghiên cứu của Công ty Tư vấn Nielsen chỉ ra có đến 86% người tiêu dùng tại Việt Nam ưu tiên sử dụng các sản phẩm có bao bì sinh học cũng như tái chế mặc cho giá cả có thể cao hơn. Vì thế doanh nghiệp cần phát triển các vật liệu bao bì có khả năng phân hủy sinh học hoặc tái chế, như bao bì giấy, bao bì từ sắn hoặc vỏ trứng.
- Bao Bì Thông Minh: Sự phát triển của công nghệ cũng đã tạo ra một xu hướng mới trong ngành bao bì, đó là bao bì thông minh. Công nghệ như mã QR, NFC (Near Field Communication), và RFID (Radio Frequency Identification) đang được tích hợp vào bao bì để cung cấp thông tin chi tiết về sản phẩm và nâng cao trải nghiệm người tiêu dùng. Những công nghệ

này không chỉ giúp người tiêu dùng dễ dàng truy cập thông tin về sản phẩm, mà còn hỗ trợ các doanh nghiệp trong việc theo dõi và quản lý hàng hóa, từ đó cải thiện hiệu quả trong chuỗi cung ứng.

- Bao Bì Tiện Lợi: Sự thay đổi trong lối sống hiện đại cũng đòi hỏi các giải pháp bao bì phải đáp ứng nhu cầu tiện lợi và dễ sử dụng của người tiêu dùng. Bao bì nhỏ gọn, dễ mở, và dễ sử dụng như bao bì túi zip và bao bì gói sẵn đang ngày càng được ưa chuộng. Những thiết kế này không chỉ thuận tiện trong việc bảo quản và sử dụng sản phẩm, mà còn giúp giảm thiểu lãng phí và tiết kiệm thời gian cho người tiêu dùng.
- Bao Bì Cá Nhân Hóa: Trong bối cảnh thị trường cạnh tranh khốc liệt, bao bì cá nhân hóa đang trở thành một công cụ quan trọng để tạo sự khác biệt và thu hút sự chú ý của người tiêu dùng. Bao bì được thiết kế độc đáo và cá nhân hóa giúp tăng cường nhận diện thương hiệu và tạo ra trải nghiệm đặc biệt cho khách hàng. Những thiết kế này không chỉ mang lại giá trị thẩm mỹ mà còn giúp doanh nghiệp tạo ra mối liên kết chặt chẽ hơn với khách hàng của mình.

### **2.1.2.3. Triển Vọng Tương Lai**

Ngành bao bì Việt Nam có triển vọng tích cực trong năm 2024, với sự phục hồi của nền kinh tế và xu hướng tiêu dùng hiện đại. Các doanh nghiệp trong ngành bao bì cần nắm bắt cơ hội từ sự phát triển của thương mại điện tử và hội nhập quốc tế để mở rộng thị trường và nâng cao khả năng cạnh tranh. Thương mại điện tử đang tạo ra một nhu cầu lớn về bao bì để đáp ứng việc vận chuyển và giao hàng, đồng thời mở ra cơ hội cho các doanh nghiệp trong việc khai thác thị trường mới và cải thiện dịch vụ khách hàng.

Tuy nhiên, các doanh nghiệp cũng cần phải đối mặt với những thách thức từ lạm phát và chi phí nguyên liệu tăng cao. Việc duy trì khả năng cạnh tranh trong một môi trường kinh tế không ổn định đòi hỏi các doanh nghiệp phải có chiến lược linh hoạt và sáng tạo để quản lý chi phí, tối ưu hóa quy trình sản xuất, và phát triển các giải pháp bao bì bền vững.

Với những xu hướng và triển vọng hiện tại, ngành bao bì Việt Nam có thể kỳ vọng vào một giai đoạn phát triển mạnh mẽ trong tương lai gần, đồng thời cần

chuẩn bị để đáp ứng những thách thức và cơ hội mới trong môi trường kinh doanh ngày càng đa dạng và cạnh tranh.

## **2.2. Tổng quan về Công ty Cổ phần Bao bì Tân Tiến**

### **2.2.1. Giới thiệu sơ lược về công ty:**



**Hình 2.6: Logo Công ty Cổ phần Bao bì Tân Tiến (TAPACK)**

Nguồn: Công ty Cổ phần Bao bì Tân Tiến

- Loại hình doanh nghiệp: Công ty Cổ phần (CTCP) ngoài Nhà nước
- Tên công ty: Công ty Cổ phần Bao bì Tân Tiến
- Tên quốc tế: Tan Tien Packaging Joint Stock Company
- Viết tắt: TAPACK
- Trụ sở chính: Lô II4-II5-II10-II11, Cụm 4, Nhóm CN II, Khu CN Tân Bình, Đường số 13, P. Tây Thạnh, Q. Tân Phú, TP. Hồ Chí Minh, Việt Nam.
- Ngày hoạt động: 28/12/2004
- Mã số thuế: 0300391040
- Người đại diện: MIN SEUNG HONG
- Điện thoại: 028-38160777
- Fax: (84.28) 3816 0888
- Email: tantieninfo@tapack.com.vn
- Website: [www.tapack.com](http://www.tapack.com)
- Vốn điều lệ : 150.000.000.000 đồng
- Vốn chủ sở hữu : 528.714.935.118 đồng
- Giấy CNĐKKD : Do Sở Kế hoạch và đầu tư Thành phố Hồ Chí Minh Cấp lần đầu ngày 28/12/2004, thay đổi lần thứ 06 ngày 16/11/2011.
- Mã chứng khoán : TTP

### **2.2.2. Lịch sử hình thành và phát triển công ty:**

Công ty Cổ phần Bao bì Tân Tiến, tiền thân là Công ty Nhựa dẻo Việt Nam (Simplast), được thành lập vào ngày 20/06/1996, luôn xác định tư duy kinh doanh lấy khách hàng làm trọng tâm. Sau sự tiếp quản của Nhà nước vào năm 1975 và đổi tên thành Nhà máy Nhựa Tân Tiến, công ty đã không ngừng nỗ lực phát triển. Đến cuối năm 2002, Tân Tiến đạt được chứng nhận ISO đầu tiên, đánh dấu một bước tiến lớn trong việc nâng cao chất lượng sản phẩm và dịch vụ.

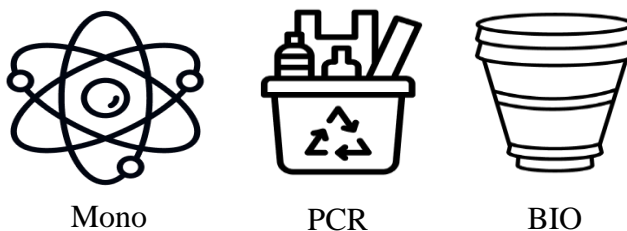
Đầu năm 2003, công ty mở rộng quy mô với nhà máy sản xuất mới tại Khu Công nghiệp Tân Bình, với tổng diện tích lên đến 50.000 m<sup>2</sup>. Tháng 12/2004, Tân Tiến chính thức nhận Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh với tên gọi Công ty Cổ phần Bao bì Nhựa Tân Tiến, khẳng định vị thế trên thị trường. Tháng 11/2006, công ty tiếp tục phát triển khi được cấp phép niêm yết cổ phiếu trên Trung tâm Giao dịch Chứng khoán TP.HCM, và mở rộng nhà xưởng tại Khu công nghiệp Tân Bình.

Một dấu mốc quan trọng trong lịch sử của Tân Tiến là vào tháng 10/2015, khi công ty chính thức trở thành thành viên của tập đoàn Dongwon Systems, Hàn Quốc. Điều này không chỉ giúp Tân Tiến nâng cao năng lực sản xuất mà còn mở rộng tầm ảnh hưởng ra thị trường quốc tế. Vào ngày 06/06/2023, công ty chính thức đổi tên thành Công ty Cổ phần Bao bì Tân Tiến, phản ánh sự chuyển mình mạnh mẽ và định hướng phát triển mới.

Hiện tại, với 58 năm phát triển và hai nhà máy lớn tại TP.HCM và Bắc Ninh, Tân Tiến tự hào với sứ mệnh và tầm nhìn trở thành nhà sản xuất hàng đầu tại Việt Nam. Công ty không chỉ cung cấp các giải pháp bao bì sáng tạo, thân thiện với môi trường mà còn cam kết mang lại sự hài lòng tối đa cho khách hàng. Trong bối cảnh hiện tại, Tân Tiến đang hướng tới sự phát triển bền vững, theo xu thế toàn cầu, tạo ra các sản phẩm xanh, thân thiện với môi trường, đóng góp vào một tương lai xanh hơn. Với chiến lược phát triển này, Tân Tiến không chỉ khẳng định vị thế của mình mà còn góp phần xây dựng một môi trường sống bền vững cho thế hệ mai sau.

### **2.2.3. Lĩnh vực kinh doanh, sản phẩm của công ty:**

Tapack giới thiệu ba dòng sản phẩm chính, mỗi dòng sản phẩm đều có đặc trưng, tính chất khác nhau, đều tạo ra các giải pháp đóng gói đa dạng sáng tạo:

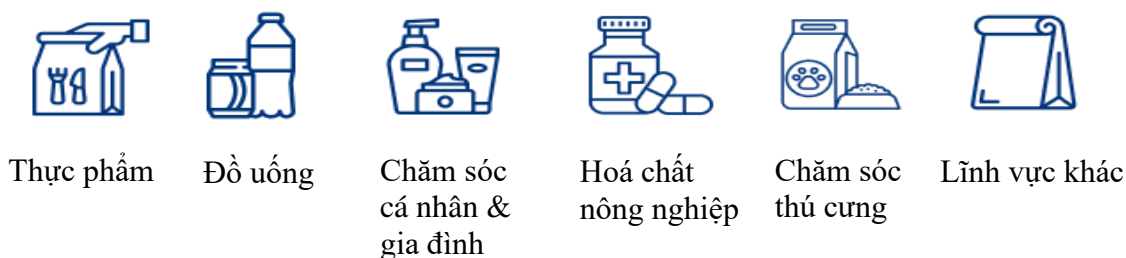


**Hình 2.7: Sản phẩm chính của TAPACK**

Nguồn: Công ty Cổ phần Bao bì Tân Tiến

Ngành nghề kinh doanh chính của Tân Tiến là sản xuất các sản phẩm bao bì mềm phức hợp cao cấp. Với cam kết mang lại sự hài lòng tối đa cho khách hàng và hướng tới một tương lai xanh, Tân Tiến luôn đặt yếu tố chất lượng và sự thân thiện với môi trường lên hàng đầu. Các sản phẩm của công ty không chỉ đẹp mắt mà còn được sản xuất trên dây chuyền công nghệ tiên tiến, với thiết bị hiện đại bậc nhất.

Sản phẩm chủ yếu của Công ty Cổ phần Bao bì Tân Tiến bao gồm các loại bao bì nhựa phức hợp, bao bì thực phẩm và bao bì hàng tiêu dùng. Những sản phẩm này chiếm khoảng 70%-80% sản lượng của công ty, đáp ứng nhu cầu đa dạng và khắt khe của thị trường. Từ bao bì bảo quản thực phẩm tươi ngon đến bao bì hàng tiêu dùng tiện lợi và bền bỉ, Tân Tiến không ngừng cải tiến để mang lại giá trị tốt nhất cho khách hàng. Sự kết hợp giữa công nghệ hiện đại và sự sáng tạo không ngừng nghỉ đã giúp Tân Tiến trở thành một trong những thương hiệu bao bì hàng đầu tại Việt Nam, đồng thời góp phần xây dựng một tương lai bền vững và thân thiện với môi trường.



**Hình 2.8: Lĩnh vực kinh doanh của TAPACK**

Nguồn: Công ty Cổ phần Bao bì Tân Tiến

#### 2.2.4. Một số khách hàng chính:



**Hình 2.9: Khách hàng chính của TAPACK**

Nguồn: Công ty Cổ phần Bao bì Tân Tiến

Khách hàng của Tân Tiến vô cùng đa dạng, từ các doanh nghiệp trong nước đến quốc tế. Tân Tiến tự hào là đối tác của nhiều thương hiệu lớn mạnh như Unilever, Vinamilk,... Điều này minh chứng cho mức độ uy tín và chất lượng sản phẩm của Tân Tiến trên thị trường. Không chỉ dừng lại ở việc phục vụ những khách hàng hiện tại, Tân Tiến luôn không ngừng phát triển và mở rộng danh sách khách hàng mới. Công ty luôn tìm kiếm các khách hàng tiềm năng, đồng thời xây dựng và duy trì mối quan hệ bền vững với các khách hàng hiện có. Với sự cam kết về chất lượng và dịch vụ, Tân Tiến luôn đặt lợi ích của khách hàng lên hàng đầu, đảm bảo sự hài lòng và tin tưởng của đối tác. Điều này không chỉ giúp Tân Tiến duy trì vị thế hàng đầu trong ngành công nghiệp bao bì mà còn thúc đẩy sự phát triển bền vững cho tương lai.

#### **2.2.5. Cơ cấu tổ chức:**

Công ty Cổ phần Bao bì Tân Tiến tự hào về cơ cấu tổ chức khoa học và hợp lý, đảm bảo sự hiệu quả và minh bạch trong mọi hoạt động. Đại hội Cổ đông (ĐHCD) là cơ quan quyền lực cao nhất, đóng vai trò then chốt trong việc định hướng chiến lược và phát triển của công ty. ĐHCD có nhiệm vụ bầu ra Hội đồng quản trị và Ban kiểm soát, những cơ quan chịu trách nhiệm giám sát và điều hành công ty theo các tiêu chuẩn cao nhất về quản trị doanh nghiệp.

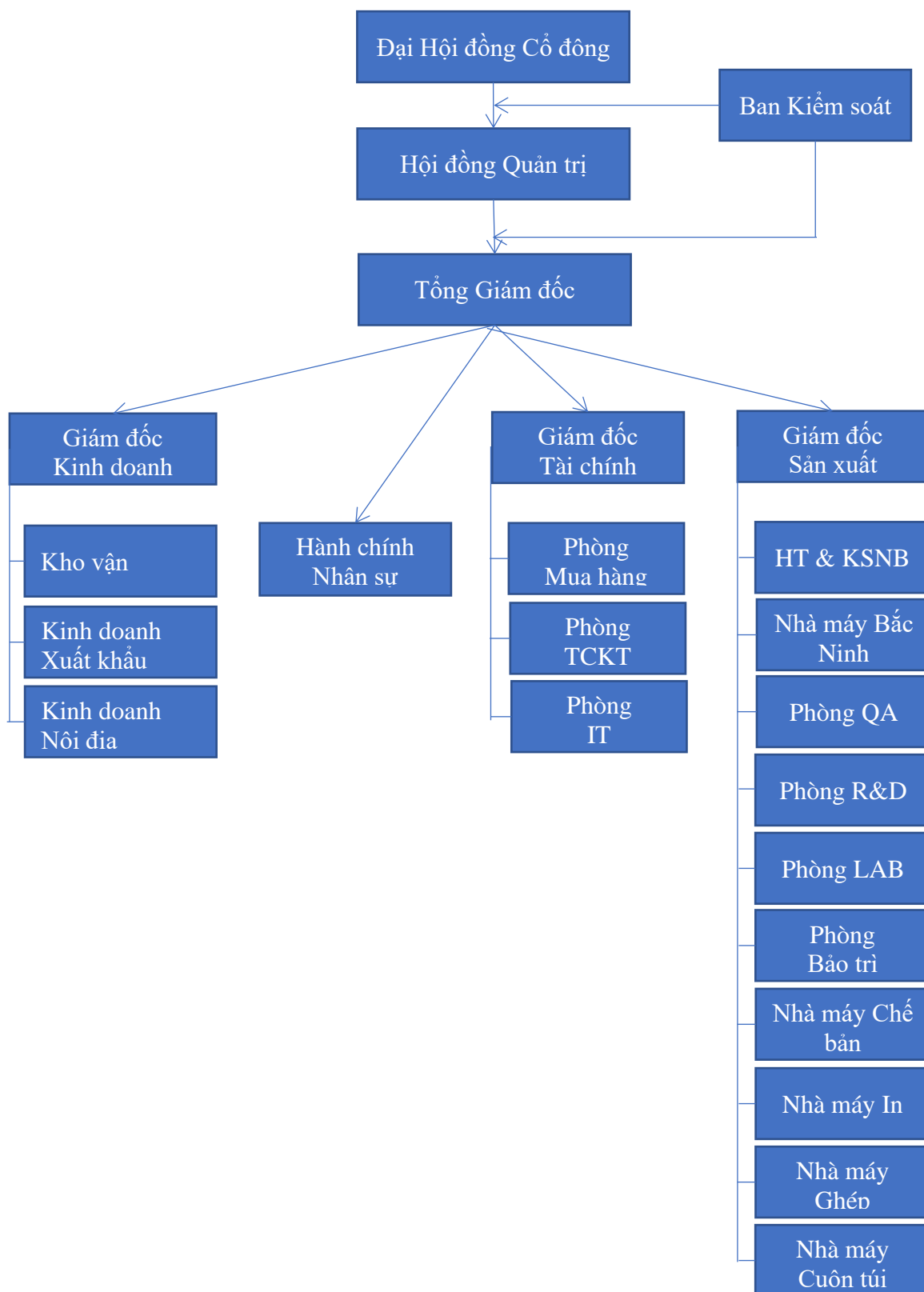
Hội đồng quản trị, được bầu chọn từ những cổ đông uy tín và giàu kinh nghiệm, có trách nhiệm bổ nhiệm Tổng Giám đốc và Kế toán trưởng. Tổng Giám đốc, người giữ vị trí lãnh đạo cao nhất trong công ty, tiếp tục bổ nhiệm các Phó Tổng Giám đốc, giám đốc các nhà máy và trưởng các phòng ban khác. Sự phân bổ này tạo nên một bộ máy quản lý tinh gọn, linh hoạt, giúp công ty hoạt động hiệu quả và đáp ứng nhanh chóng nhu cầu của thị trường.

Công ty luôn chú trọng thực hiện tốt các chế độ, chính sách đối với người lao động, đảm bảo tuân thủ nghiêm ngặt các quy định của Luật lao động. Khi chuyển đổi sang mô hình Công ty Cổ phần, các chế độ bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp và các chế độ phúc lợi khác của người lao động vẫn được công ty duy trì và thực hiện đầy đủ. Điều này không chỉ đảm bảo quyền lợi của người lao động mà còn tạo nên một môi trường làm việc ổn định, an tâm và gắn bó lâu dài.

Bộ máy tổ chức của Công ty hiện nay bao gồm:

- Tổng Giám đốc: Điều hành chung các hoạt động của công ty.
- Giám đốc sản xuất: Giám sát và điều phối hoạt động sản xuất.
- Khối văn phòng: Bao gồm các phòng ban chức năng như Phòng Bán hàng, Phòng Tài chính kế toán, Phòng Tổ chức hành chính, Phòng Mua, Phòng Nghiên cứu phát triển, Phòng Đảm bảo chất lượng, Phòng Kế hoạch và Phòng Kho vận, Phòng IT
- Khối sản xuất: Bao gồm các nhà máy chuyên môn như Nhà máy chế bản, Nhà máy in, Nhà máy ghép màng, Nhà máy cuộn túi, Ngành Cơ điện, Máy thổi, Lab.
- Chi nhánh tại Bắc Ninh: Mở rộng hoạt động và đáp ứng nhu cầu của thị trường khu vực phía Bắc.

Cơ cấu tổ chức này không chỉ tạo nên sự minh bạch trong quản lý và điều hành mà còn giúp Công ty Cổ phần Bao bì Tân Tiến duy trì được sự linh hoạt và hiệu quả trong hoạt động kinh doanh, đáp ứng nhanh chóng và chính xác nhu cầu của khách hàng và thị trường.



**Hình 2.10: Cơ cấu tổ chức**

Nguồn: Công ty Cổ phần Bao bì Tân Tiến

- Tổng Giám đốc:

Do Hội đồng quản trị bổ nhiệm và được thông qua hàng năm tại Đại hội Cổ đông thường niên, là người tổ chức điều hành mọi hoạt động sản xuất kinh doanh hàng ngày của Công ty theo định hướng và kế hoạch đã được Hội đồng Quản trị và Đại Hội đồng Cổ đông thông qua. Tổng Giám đốc có nhiệm kỳ cùng với nhiệm kỳ của Hội đồng Quản trị.

- Phòng Kinh doanh:

Chịu trách nhiệm chính trong việc xây dựng và triển khai chiến lược tiếp thị sản phẩm, bao gồm định hướng sản phẩm, đối tượng khách hàng, giá cả và chế độ khuyến mãi. Kiểm soát chiến lược bán hàng, theo dõi tiến độ thực hiện hợp đồng và hậu mãi...

- Phòng Tài chính Kế toán:

Chịu trách nhiệm thiết lập, triển khai và kiểm soát chính sách, hệ thống quy trình kế toán tài chính theo đúng quy định của Nhà nước. Thực hiện công tác quản trị tài chính tại Công ty, xem xét và đề xuất các giải pháp với Ban Tổng Giám đốc trong việc kiểm soát chi phí.

- Phòng Mua:

Dự đoán nhu cầu thị trường và lên chiến lược thu mua hàng hóa, nguyên vật liệu (NVL) cho công ty. Lập kế hoạch và triển khai tìm kiếm, đánh giá, lựa chọn nhà cung cấp tiềm năng. Theo dõi và phân tích dữ liệu bán hàng để lên chiến lược sản phẩm, mua hàng, kết nối nhà cung cấp (NCC) theo nhu cầu thị trường. Liên hệ, đàm phán, đánh giá hàng hóa, đặt hàng, và giải quyết các vấn đề phát sinh với các NCC cho công ty.

- Phòng IT:

Hỗ trợ lĩnh vực công nghệ thông tin của toàn công ty (bao gồm: hệ thống hạ tầng công nghệ thông tin, hệ thống phần mềm, giải pháp công nghệ thông tin) nhằm tối ưu hoá hệ thống, bảo mật, an toàn dữ liệu.

- Phòng Hành chính Nhân sự:

Chịu trách nhiệm xây dựng và triển khai chiến lược phát triển nguồn nhân lực cho toàn Công ty; xây dựng quy trình tuyển dụng; xây dựng và kiểm soát thực thi Nội quy lao động, thoả ước lao động tập thể; giải quyết các tranh chấp về lao

động và xây dựng các chương trình huấn luyện và đào tạo... Chịu trách nhiệm trong việc xây dựng, triển khai và giám sát thực hiện công việc về hành chính, y tế, an ninh... Thiết lập và duy trì tốt mối quan hệ với các cơ quan chức năng.

- Phòng Đảm bảo chất lượng (QA):

Chịu trách nhiệm quản lý và duy trì hệ thống chất lượng ISO 9001: 2000 toàn Công ty. Chịu trách nhiệm kiểm tra và đảm bảo về chất lượng từ nguyên liệu đầu vào đến sản phẩm đầu ra, tổ chức giải quyết khiếu nại của khách hàng; tổ chức và giám sát việc thực hiện các tiêu chuẩn về vệ sinh môi trường, chất thải.

- Phòng Nghiên cứu và Phát triển (R&D):

Kiểm soát hoạt động nghiên cứu và phát triển sản phẩm mới, cải tiến công nghệ hiện tại; đề xuất và giám sát thực hiện kế hoạch đầu tư máy móc thiết bị và nhà xưởng với mục tiêu nâng cao chất lượng sản phẩm hiện tại; phát triển sản phẩm mới và hoàn tất các kế hoạch đầu tư của Công ty.

- Phòng Hệ thống và Kiểm soát nội bộ (HT & KSNB):

Duy trì, phát triển hệ thống quản lý theo các tiêu chuẩn ISO và thực hiện công tác kiểm soát nội bộ công ty. Đảm bảo hoạt động của từng đơn vị (phòng ban, nhà máy, chi nhánh...) được triển khai đúng định hướng, các biện pháp tổ chức thực hiện nhiệm vụ có hiệu lực và hiệu quả. Bảo đảm tuân thủ các quy chế, quy trình nghiệp vụ, quy định nội bộ.

- Phòng Lab:

Đảm bảo các chỉ tiêu kiểm tra của công ty, phục vụ cho nhu cầu sản xuất và mục đích nghiên cứu phát triển.

- Phòng Bảo trì:

Tổ chức thực hiện sửa chữa tài sản, máy móc. Theo dõi, nghiệm thu việc lắp đặt tài sản cố định, máy móc. Xây dựng kế hoạch bảo trì tài sản cố định, máy móc.

- Phòng kho vận:

Đảm nhận trách nhiệm quản lý hàng hóa và chứng từ liên quan đến các hoạt động nhập, xuất, và tồn kho. Thiết lập các quy trình chi tiết để đảm bảo việc quản lý và kiểm soát hàng hóa được thực hiện một cách chặt chẽ và hiệu quả. Bao gồm việc theo dõi và duy trì tồn kho ở mức tối thiểu và tối đa, phân loại hàng chậm luân

chuyên và hàng nhanh luân chuyển để tối ưu hóa không gian và dòng chảy hàng hóa.

- Nhà máy Chế bản - In - Ghép - Chia cuộn - Làm túi:

Tạo ra sản phẩm đáp ứng nhu cầu khách hàng

- Chi nhánh tại Bắc Ninh:

Sản xuất bao bì như các nhà máy, đồng thời là nơi trung chuyển hàng hoá để cung cấp cho các khách hàng của Công ty tại khu vực phía Bắc.

## 2.2.6. Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh 3 năm gần đây

**Bảng 2.1: Phân tích doanh thu công ty giai đoạn 2021 - 2023**

Nguồn: Báo cáo tài chính của Công ty Tân Tiến

Chỉ tiêu	Năm 2021 (triệu đồng)	Năm 2022 (triệu đồng)	Năm 2023 (triệu đồng)
Doanh thu thuần	1.899.259	1.930.616	1.733.944
Doanh thu tài chính	25.835	27.681	53.091
Doanh thu khác	177	8.351	155
<b>Tổng</b>	<b>1.925.271</b>	<b>1.966.648</b>	<b>1.788.590</b>

Giai đoạn phát triển trong 3 năm (2021 – 2023) của Công ty Cổ phần Bao bì Tân Tiến có thể nói là giai đoạn khá thành công sau đại dịch Covid-19 và đang trong thời kỳ khủng hoảng kinh tế toàn cầu. Bên cạnh đó là đầy thử thách bởi những khó khăn trong và ngoài nước.

Doanh thu thuần chiếm tỷ trọng cao nhất trong cả 3 năm, trung bình chiếm trên 95% tổng doanh thu. Do đó, tăng trưởng doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ tác động mạnh mẽ đến sự tăng trưởng của công ty. Năm 2021, doanh thu thuần

đạt 1.899.259 triệu đồng. Năm 2022, con số này tăng nhẹ lên 1.930.616 triệu đồng, nhưng đến năm 2023, doanh thu thuần giảm xuống còn 1.733.944 triệu đồng.

Doanh thu tài chính cũng có sự biến động đáng kể. Năm 2021, doanh thu tài chính là 25.835 triệu đồng, tăng lên 27.681 triệu đồng vào năm 2022, và tăng vọt lên 53.091 triệu đồng vào năm 2023. Điều này cho thấy công ty đã có những chiến lược tài chính hiệu quả trong việc đầu tư và quản lý tài chính.

Doanh thu khác, mặc dù chiếm tỷ trọng nhỏ hơn, cũng góp phần vào tổng doanh thu của công ty. Năm 2021, doanh thu khác đạt 177 triệu đồng, tăng đáng kể lên 8.351 triệu đồng vào năm 2022 nhưng lại giảm xuống còn 155 triệu đồng vào năm 2023.

Tổng doanh thu của Tân Tiến đã có những biến động theo từng năm. Năm 2021, tổng doanh thu đạt 1.925.271 triệu đồng, tăng nhẹ lên 1.966.648 triệu đồng vào năm 2022. Tuy nhiên, đến năm 2023, tổng doanh thu giảm xuống còn 1.788.590 triệu đồng, thấp hơn khoảng 178.058 triệu đồng so với năm 2022.

Sự giảm sút này phản ánh những thách thức mà công ty phải đối mặt trong bối cảnh kinh tế toàn cầu bất ổn. Tuy nhiên, sự tăng trưởng trong doanh thu tài chính cho thấy công ty đang nỗ lực tìm kiếm và phát triển các nguồn doanh thu mới, bù đắp cho sự giảm sút trong doanh thu thuần và doanh thu khác. Qua đó, Công ty Cổ phần Bao bì Tân Tiến vẫn duy trì được sự ổn định và tiếp tục khẳng định vị thế của mình trên thị trường bao bì Việt Nam.

## **Bảng 2.2: Phân tích chi phí công ty giai đoạn 2021 – 2023**

Nguồn: Báo cáo tài chính của Công ty Tân Tiến

<b>Chỉ tiêu</b>	<b>Năm 2021 (triệu đồng)</b>	<b>Năm 2022 (triệu đồng)</b>	<b>Năm 2023 (triệu đồng)</b>
Giá vốn hàng bán	1.823.363	1.785.144	1.484.509
Chi phí quản lý doanh nghiệp	49.766	40.651	41.875

<b>Chỉ tiêu</b>	<b>Năm 2021 (triệu đồng)</b>	<b>Năm 2022 (triệu đồng)</b>	<b>Năm 2023 (triệu đồng)</b>
Chi phí tài chính	6.263	11.765	11.058
Chi phí khác	3.249	6.947	5.275
<b>Tổng</b>	<b>1.882.641</b>	<b>1.844.507</b>	<b>1.542.717</b>

Công ty Tân Tiến đã có sự điều chỉnh và kiểm soát chi phí hiệu quả trong giai đoạn từ năm 2021 đến năm 2023. Chi phí của công ty bao gồm: giá vốn hàng bán, chi phí quản lý doanh nghiệp, chi phí tài chính và chi phí khác.

Giá vốn hàng bán: Có nhiều nguyên nhân dẫn đến việc giá vốn hàng bán chiếm phần lớn doanh thu, làm giảm lợi nhuận ròng:

- Giá nguyên vật liệu đầu vào cao: Một trong những lý do chính có thể là do giá nguyên vật liệu, đặc biệt là các loại hạt nhựa, có xu hướng tăng trong thời gian gần đây. Sự biến động của thị trường nguyên vật liệu có thể làm tăng giá vốn hàng bán và làm giảm biên lợi nhuận của công ty.
- Chi phí sản xuất không tối ưu: Nếu quy trình sản xuất không hiệu quả, công nghệ lỗi thời hoặc công suất sản xuất không được sử dụng tối đa, chi phí sản xuất có thể cao hơn so với tiêu chuẩn. Điều này có thể là nguyên nhân dẫn đến giá vốn hàng bán cao, làm giảm lợi nhuận của doanh nghiệp.
- Cạnh tranh khốc liệt: Trong ngành công nghiệp bao bì, sự cạnh tranh mạnh mẽ từ các đối thủ có thể khiến doanh nghiệp khó tăng giá bán để bảo vệ biên lợi nhuận. Khi giá bán không tăng nhưng giá vốn cao, lợi nhuận tất nhiên sẽ giảm.

Chi phí quản lý doanh nghiệp: Đây là chi phí để duy trì và điều hành hoạt động hàng ngày của công ty, bao gồm các chi phí như lương nhân viên quản lý, chi phí văn phòng, chi phí marketing và các chi phí khác. Từ năm 2021 đến năm 2023, chi phí này có sự dao động nhẹ, từ 49.766 triệu đồng xuống còn 41.875 triệu

đồng. Công ty có thể đã tối ưu hóa các quy trình hoạt động và làm việc hiệu quả hơn để giảm chi phí quản lý.

Chi phí tài chính và chi phí khác: Đây là các khoản chi phí nhỏ hơn như chi phí lãi vay, chi phí thuê vốn và các chi phí phát sinh khác. Từ năm 2021 đến năm 2023, cả hai khoản này cũng đã có sự giảm nhẹ. Chi phí tài chính giảm từ 6.263 triệu đồng xuống 11.058 triệu đồng, trong khi chi phí khác giảm từ 3.249 triệu đồng xuống còn 5.275 triệu đồng.

**Tổng kết:** Tổng chi phí của Công ty Tân Tiến đã giảm từ 1.882.641 triệu đồng năm 2021 xuống còn 1.542.717 triệu đồng năm 2023. Điều này cho thấy sự nỗ lực và hiệu quả trong việc quản lý và giảm thiểu chi phí của công ty, mặc dù đối mặt với những thách thức từ giá nguyên liệu tăng và tình hình chiến tranh toàn cầu. Phòng Mua hàng và toàn bộ Công ty Tân Tiến đã có những đóng góp đáng kể vào sự phát triển bền vững và tăng trưởng của công ty trong thời gian qua.

**Bảng 2.3: Phân tích lợi nhuận công ty giai đoạn 2021 - 2023**

Nguồn: Báo cáo tài chính của Công ty Tân Tiến

<b>Chỉ tiêu</b>	<b>Năm 2021 (triệu đồng)</b>	<b>Năm 2022 (triệu đồng)</b>	<b>Năm 2023 (triệu đồng)</b>
(Lỗ) Lợi nhuận từ HĐKD	(9.340)	66.522	200.353
(Lỗ) Lợi nhuận khác	(3.071)	1.404	(5.120)
Tổng (lỗ) lợi nhuận sau thuế	(11.182)	45.909	152.752
Lợi nhuận HĐKD / Tổng lợi nhuận	83,53%	144,9%	131,16%
Tổng lợi nhuận / doanh thu thuần	(0,59%)	2,38%	8,81%

Lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh (HĐKD): □ Mặc dù doanh nghiệp đã có sự cải thiện đáng kể về lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh trong giai đoạn 2021–2023, với mức tăng hơn 200.000 triệu đồng trong năm 2023, mức lợi nhuận này vẫn chưa phản ánh đầy đủ quy mô của doanh nghiệp. Điều này cho thấy mặc dù công ty đã phục hồi từ giai đoạn lổ, lợi nhuận chưa tương xứng với quy mô doanh thu và khả năng kinh doanh.

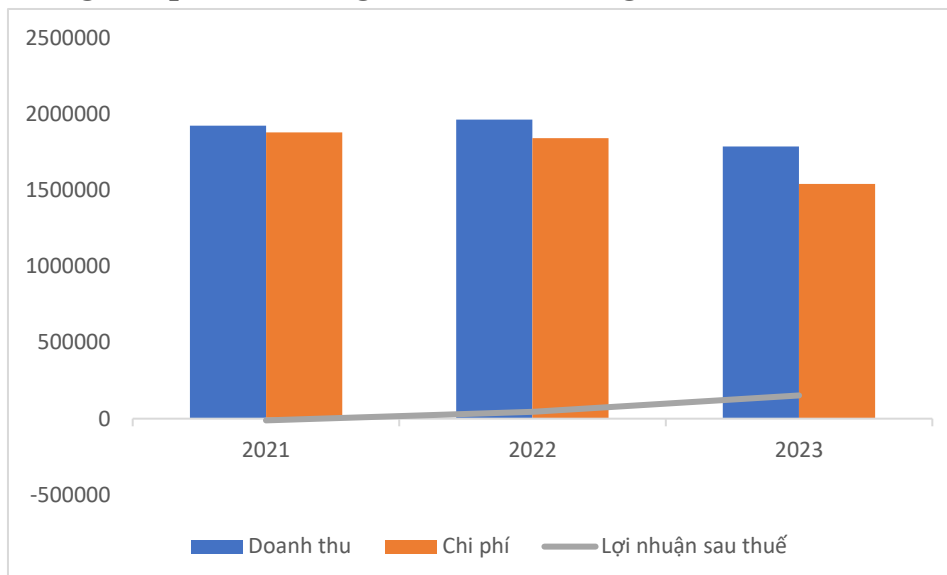
Lợi nhuận từ các nguồn khác: Lợi nhuận khác của doanh nghiệp không ổn định, và thậm chí tiếp tục lổ trong năm 2023. Các khoản lợi nhuận khác như đầu tư tài chính hoặc giao dịch bất thường không những không đóng góp đáng kể vào tổng lợi nhuận mà còn làm giảm hiệu quả tài chính chung. Điều này cho thấy công ty cần cải thiện quản lý các hoạt động không phải kinh doanh chính để giảm thiểu rủi ro và tăng lợi nhuận toàn diện.

Tổng lợi nhuận sau thuế: Tổng lợi nhuận sau thuế của doanh nghiệp đã có sự tăng trưởng ấn tượng qua các năm. Tuy nhiên, con số này vẫn khá thấp nếu so với doanh thu thuần và quy mô hoạt động của doanh nghiệp. Lợi nhuận sau thuế trong năm 2023 chỉ là 152.752 triệu đồng, cho thấy biên lợi nhuận còn rất nhỏ và chưa tương xứng với tiềm năng phát triển.

Tỷ lệ lợi nhuận HĐKD / Tổng lợi nhuận: Tỷ lệ này cho thấy lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh đóng vai trò quan trọng nhất trong tổng lợi nhuận của doanh nghiệp. Đặc biệt, từ năm 2022 trở đi, lợi nhuận từ HĐKD vượt qua 100% tổng lợi nhuận do các khoản lợi nhuận khác không ổn định và có xu hướng lổ.

Tỷ lệ tổng lợi nhuận / doanh thu thuần: Tỷ lệ này cho thấy sự cải thiện tích cực về hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp trong hai năm gần đây. Tuy nhiên, mức 8,81% trong năm 2023 vẫn là một tỷ lệ tương đối thấp đối với một doanh nghiệp có doanh thu lớn.

### Tổng kết quả hoạt động kinh doanh trong 3 năm:



**Biểu đồ 2.1: Kết quả hoạt động kinh doanh trong 3 năm**

**Bảng 2.4: Phân tích dòng tiền công ty giai đoạn 2021 - 2023**

Chỉ tiêu	Năm 2021 (triệu đồng)	Năm 2022 (triệu đồng)	Năm 2023 (triệu đồng)
Lưu chuyển tiền từ hoạt động kinh doanh (OCF)	(57.670)	77.546	318.924

Nguồn: Báo cáo tài chính của Công ty Tân Tiến

### Nhận xét:

Qua hình 1.6 và bảng 1.4 ta có thể thấy được hiệu quả hoạt động của công ty giai đoạn 2021 - 2023 với 2 yếu tố quan trọng nhất của 1 công ty (lợi nhuận, dòng tiền hoạt động kinh doanh).

- Doanh thu: Doanh thu của công ty tăng từ năm 2021 lên năm 2022 nhưng sau đó giảm nhẹ vào năm 2023. Sự giảm này không đáng kể, chỉ khoảng 9,05%, cho thấy công ty đã duy trì được mức độ ổn định trong việc tăng trưởng doanh thu dù đối mặt với thách thức từ môi trường kinh tế.
- Chi phí: có thể thấy rằng chi phí vẫn là một yếu tố quan trọng gây ảnh hưởng đến lợi nhuận của doanh nghiệp. Mặc dù doanh nghiệp đã đạt được sự cải thiện về doanh thu và lợi nhuận, tỷ lệ lợi nhuận trên doanh thu vẫn còn thấp, điều này cho thấy chi phí vận hành và các chi phí khác vẫn ở mức cao.

- Lợi nhuận sau thuế: Lợi nhuận sau thuế của công ty tăng đáng kể từ năm 2021 với mức âm -11.182 triệu đồng lên đến 152.752 triệu đồng vào năm 2023, tức là tăng khoảng 163.934 triệu đồng. Đây là một biểu hiện về sự phục hồi và phát triển của công ty trong suốt giai đoạn khó khăn. Tuy nhiên sự thay đổi này quá nhỏ.
- Lưu chuyển tiền từ hoạt động kinh doanh (OCF): Sự chuyển biến tích cực về lưu chuyển tiền từ hoạt động kinh doanh trong giai đoạn 2021-2023 là một tín hiệu đáng khích lệ. Doanh nghiệp đã cải thiện đáng kể khả năng tạo ra dòng tiền từ hoạt động kinh doanh chính. Tuy nhiên, để duy trì và nâng cao dòng tiền tích cực này, công ty cần tiếp tục tối ưu hóa các hoạt động sản xuất, kiểm soát chi phí và cải thiện quy trình quản lý. Điều này sẽ giúp đảm bảo sự bền vững tài chính trong tương lai và cung cấp nguồn lực cho các chiến lược phát triển dài hạn.

### **2.3. Phân tích thực trạng thu mua tại Công ty Cổ phần Bao bì Tân Tiến.**

#### **2.3.1. Quy trình mua hàng nhập khẩu tại công ty**

##### **2.3.1.1. Xác định nhu cầu và lập kế hoạch mua hàng**

Phòng Mua hàng tại Công ty Cổ phần Bao bì Tân Tiến sẽ nhận dự báo nhu cầu từ phòng Planning và kế hoạch sản xuất để xác định nhu cầu nguyên liệu cho sản xuất. Phòng Mua hàng cũng sẽ thực hiện tính toán sơ lược để cùng Phòng Planning đưa ra kế hoạch cụ thể. Sử dụng một số phương pháp dự báo khác nhau tùy thuộc vào loại mặt hàng cụ thể, nhưng phương pháp phổ biến nhất hiện tại là Moving Average (3 tháng).

$$MA_t = (X_t + X_{t-1} + X_{t-2})/3$$

Trong đó:

- $MA_t$ : Moving Average tại thời điểm ttt.
- $X_t$ : Giá trị của tháng hiện tại.
- $X_{t-1}$ : Giá trị của tháng trước.
- $X_{t-2}$ : Giá trị của hai tháng trước.

Phương pháp Moving Average rất dễ sử dụng, nhanh chóng và hiệu quả trong việc tính toán. Tuy nhiên, nó cũng có một số hạn chế. Ví dụ, phương pháp này có thể bỏ qua các biến động mùa vụ và xu hướng tương lai vì nó chỉ dựa vào

dữ liệu từ quá khứ. Xu hướng và nhu cầu có thể thay đổi theo mùa vụ, đặc biệt trong lĩnh vực hàng tiêu dùng nhanh (FMCG) mà phần lớn khách hàng của Tân Tiến thuộc về. Vì vậy, tính chất mùa vụ thường xuyên xảy ra và có thể ảnh hưởng đáng kể đến dự báo. Thêm vào đó, phương pháp Moving Average nhạy cảm với các giá trị ngoại lệ, chẳng hạn như một tháng có doanh thu tăng đột biến do các chính sách khuyến mãi, điều này có thể làm thay đổi kết quả dự báo cho các tháng tiếp theo một cách mạnh mẽ.

Sau khi xác định được nhu cầu, phòng mua sẽ thực hiện tính toán mua hàng theo ROP:

$$\text{ROP (Re-order Point)} = \text{Demand (nhu cầu)} * \text{Leadtime (thời gian giao hàng)} + \text{Safety Stock (tồn kho an toàn)}$$

Ví dụ nhu cầu Hạt nhựa 2018MA là 130 tấn/tháng, với leadtime từ Singapore là 30 ngày và safety stock là 2 tuần. Thì thời điểm lượng hạt trong kho ở mức 195 tấn sẽ phải đặt hàng tiếp và số lượng đặt hàng sẽ phụ thuộc vào MOQ, giá cả, rủi ro và demand của tháng tới. Tuy nhiên hiện tại, mức safety stock mà doanh nghiệp đặt ra 2 tuần là quá rủi ro. Hiện nay tình hình biển đỏ, kẹt cảng ở Singapore, hay mới đây là cháy ở hải quan,... việc đặt safety stock 2 tuần là không an toàn đối với hàng nhập khẩu và thậm chí không có bất kì NCC nào khác dẫn đến thường xuyên bị thiếu hàng, làm thay đổi kế hoạch sản xuất, sử dụng hạt thay thế với chất lượng kém hơn. Do đó, việc đánh giá lại mức tồn kho an toàn và điều chỉnh chiến lược mua hàng là rất cần thiết để giảm thiểu rủi ro và duy trì sự ổn định trong chuỗi cung ứng.

### **2.3.1.2. Lựa chọn nhà cung cấp và đàm phán hợp đồng**

Phòng Mua hàng của Công ty Cổ phần Bao bì Tân Tiến chịu trách nhiệm tìm kiếm và lựa chọn các nhà cung cấp phù hợp để đảm bảo nguồn cung cấp nguyên vật liệu và dịch vụ cần thiết cho sản xuất. Quy trình lựa chọn nhà cung cấp bắt đầu từ việc tìm kiếm thông tin qua nhiều kênh khác nhau, bao gồm mạng internet, mạng lưới quan hệ cá nhân, hội chợ triển lãm, và cả các nhà cung cấp trực tiếp cận công ty.

Do công ty hoạt động trong ngành sản xuất bao bì, cần mua nhiều loại hàng hóa khác nhau như phụ tùng, máy móc, trang thiết bị, keo mực, màng film, hạt

nhựa, và nhiều loại nguyên liệu khác. Vì vậy, việc phân loại và phân tích các mặt hàng là rất quan trọng để áp dụng chiến lược mua sắm hiệu quả. Để thực hiện việc này, công ty sử dụng ma trận Kraljic (Kraljic Matrix) để phân loại các mặt hàng dựa trên ảnh hưởng đến lợi nhuận và rủi ro cung cấp.

- Non critical items (profit impact thấp – supply risk thấp): Những mặt hàng như pallet, phụ tùng, trang thiết bị, là những mặt hàng không tác động vào cost của doanh nghiệp quá nhiều, giá trị mặt hàng thấp, số lượng mua ít, không thường xuyên, và cũng có nhiều nguồn cung khác nhau do vậy rủi ro là không đáng kể. Với những mặt hàng này không cần tập trung quá nhiều thời gian, tối ưu quy trình thủ tục để tiết kiệm thời gian lẫn chi phí.
- Leverage Items (profit impact cao – supply risk thấp): Những mặt hàng như keo mực, giấy couche, dung môi, ống lõi, giấy carton, màng OPP,... sẽ được xếp vào những mặt hàng đòn bẩy, vì đây là những mặt hàng ngày nào cũng mua, và mua với số lượng lớn, nhưng rủi ro về nguồn cung không cao vì là những mặt hàng mua nội địa, có nhiều NCC khác có thể đáp ứng trong trường hợp có 1 NCC gặp vấn đề cung ứng. Đối với những mặt hàng này thì người mua hàng chỉ cần liên tục đàm phán để có giá tối ưu, dịch vụ, chất lượng tốt nhất.
- Bottleneck Items (profit impact thấp – supply risk cao): Đây là những mặt hàng như phụ gia đặc biệt cho từng loại nhựa, một số loại hạt nhựa đặc biệt theo nhu cầu của khách hàng, phụ tùng máy móc độc quyền như dao cắt, trục ép, hoặc bộ phận đặc biệt của máy in, máy cắt mà chỉ có thể thay thế từ nhà cung cấp ban đầu hoặc phải đặt hàng sản xuất riêng. Với những mặt hàng này, thì ưu tiên xây dựng mối quan hệ tốt với NCC độc quyền, liên tục tìm cách mở rộng nguồn cung, tính toán đặt hàng trước, đặt số lượng lớn, có tồn kho an toàn để tránh rủi ro nguồn cung.
- Strategic Items (profit impact cao – supply risk cao): Những sản phẩm như hạt nhựa, màng PET/MPET/AL là những sản phẩm có chi phí mua cực cao và rủi ro nguồn cung cao vì 1 số loại hạt nhựa hay màng chỉ có 1 NCC độc quyền và cũng là hàng nhập khẩu, nên rủi ro là cực kỳ lớn. Vì thế đối với những mặt hàng này cần xây dựng mối quan hệ bền vững, hợp đồng lâu dài

với NCC, tìm kiếm thị trường mới, thường xuyên đàm phán để có giá cả điều khoản tốt nhất, có tồn kho an toàn cao, và tính toán thời điểm đặt hàng phù hợp.

Ngoài việc áp dụng ma trận Kraljic, phòng Mua hàng còn sử dụng ma trận Supplier's View để xác định vị trí của công ty trong mắt nhà cung cấp và từ đó phát triển chiến lược quản lý nhà cung cấp phù hợp. Ma trận này phân loại các nhà cung cấp thành các nhóm: Nuisance (khách hàng phiền toái), Development (khách hàng tiềm năng), Core (khách hàng cốt lõi), và Exploitable (khách hàng khai thác). Việc hiểu rõ quan điểm của nhà cung cấp giúp công ty có chiến lược tiếp cận đúng đắn để tối ưu hóa mối quan hệ và tối đa hóa lợi ích:

**a) Nuisance (Khách hàng phiền toái):**

Nhà cung cấp coi bạn là khách hàng không quan trọng, gây phiền phức và không mang lại lợi ích đáng kể. Họ thường không ưu tiên cung cấp dịch vụ tốt.

Chiến lược:

- Tìm kiếm các nhà cung cấp thay thế: Xem xét chuyển đổi nhà cung cấp, tìm các đối tác mới có khả năng đáp ứng tốt hơn và coi trọng mối quan hệ với doanh nghiệp.
- Tối ưu hóa đơn hàng: Gom đơn hàng lại để tạo ra giá trị lớn hơn hoặc giảm số lần đặt hàng để giảm sự phiền hà cho nhà cung cấp.
- Giảm bớt yêu cầu không cần thiết: Đơn giản hóa các yêu cầu về quy trình giao hàng, đóng gói để nhà cung cấp cảm thấy ít áp lực hơn.
- Tự động hóa quy trình: Sử dụng các hệ thống đặt hàng tự động để giảm tương tác thủ công và giảm tải công việc cho cả hai bên.

**b) Development (Khách hàng tiềm năng):**

Nhà cung cấp coi bạn là một khách hàng tiềm năng, có khả năng phát triển mối quan hệ. Họ sẵn sàng đầu tư và cải thiện dịch vụ để biến bạn thành khách hàng cốt lõi trong tương lai.

Chiến lược:

- Phát triển mối quan hệ: Xây dựng mối quan hệ lâu dài thông qua các buổi làm việc chung, tham quan nhà máy hoặc chia sẻ thông tin về nhu cầu của bạn.
- Đàm phán hợp tác: Thảo luận các điều khoản có lợi cho cả hai bên như hợp đồng dài hạn hoặc các dịch vụ hỗ trợ đặc biệt.
- Hỗ trợ phát triển nhà cung cấp: Đầu tư vào các hoạt động giúp nhà cung cấp cải thiện năng lực sản xuất như đào tạo kỹ thuật, tư vấn quy trình.
- Thử nghiệm các sản phẩm hoặc dịch vụ mới: Tạo cơ hội cho nhà cung cấp thử nghiệm các cải tiến mới và hỗ trợ họ trong việc phát triển.

**c) Core (Khách hàng cốt lõi):**

Nhà cung cấp coi bạn là khách hàng quan trọng, có doanh thu cao hoặc mối quan hệ chiến lược lâu dài. Họ sẵn sàng ưu tiên phục vụ và duy trì chất lượng tốt.

Chiến lược:

- Duy trì mối quan hệ bền chặt: Liên tục đánh giá và cải thiện mối quan hệ thông qua giao tiếp mở và phản hồi thường xuyên.
- Đàm phán các hợp đồng dài hạn: Sử dụng vị thế của bạn để đàm phán các điều khoản tốt về giá, chất lượng, và dịch vụ hỗ trợ dài hạn.
- Tận dụng ưu đãi và dịch vụ: Đảm bảo rằng bạn tận dụng tối đa các lợi ích nhà cung cấp mang lại như chiết khấu, giao hàng ưu tiên, hoặc dịch vụ hậu mãi.
- Hợp tác phát triển: Khuyến khích các hoạt động đồng phát triển sản phẩm, chia sẻ thông tin thị trường hoặc dự báo nhu cầu để cải thiện hiệu quả chuỗi cung ứng.

**d) Exploitable (Khách hàng khai thác):**

Nhà cung cấp coi bạn là cơ hội khai thác lợi nhuận ngắn hạn. Họ không có ý định đầu tư vào mối quan hệ lâu dài và có thể chỉ tập trung vào lợi ích trước mắt.

Chiến lược:

- Tối ưu hóa chi phí: Đàm phán chặt chẽ về giá cả và điều kiện thương mại để giảm thiểu chi phí, bởi nhà cung cấp chỉ tập trung vào lợi nhuận ngắn hạn từ bạn.

- Giữ hợp đồng linh hoạt: Tránh cam kết dài hạn với nhà cung cấp có tư duy khai thác, duy trì hợp đồng ngắn hạn để có sự linh hoạt chuyển đổi khi cần thiết.
- Tìm kiếm thêm nhà cung cấp: Luôn mở rộng tìm kiếm các lựa chọn thay thế để tránh phụ thuộc vào nhà cung cấp không ưu tiên mối quan hệ.
- Giám sát chất lượng và dịch vụ: Đặt ra các tiêu chuẩn tối thiểu về chất lượng để đảm bảo nhà cung cấp đáp ứng đủ nhu cầu mà không cần kỳ vọng quá cao từ họ.

Vừa rồi chúng ta đã thảo luận về chiến lược quản lý các mặt hàng, đánh giá mức độ quan trọng của từng loại mặt hàng và từng nhà cung cấp, cũng như cách nhà cung cấp nhìn nhận về công ty chúng ta. Dựa trên những đánh giá này, chiến lược đàm phán được thiết lập nhằm đạt được giá cả và điều khoản tốt nhất cho công ty. Tuy nhiên, trong trường hợp có nhiều nhà cung cấp đều có mối quan hệ tốt, cung cấp các mặt hàng quan trọng và tương đương về mức độ quan trọng, việc lựa chọn nhà cung cấp sẽ dựa vào các yếu tố khác tùy theo nhu cầu cụ thể của tình hình và doanh nghiệp. Các yếu tố này bao gồm:

- Thời gian giao hàng
- Giá cả
- Chất lượng
- Công nợ
- Vận chuyển
- Khả năng hỗ trợ của NCC
- Thị phần NCC
- Các dịch vụ hậu mãi, dịch vụ chăm sóc khách hàng
- MOQ
- Rủi ro
- Quy trình, thủ tục

Tùy vào từng trường hợp cụ thể, thời điểm, nhu cầu của doanh nghiệp, số lượng tồn kho, lịch sản xuất và shelf life của sản phẩm, các yếu tố trên sẽ được sắp xếp theo mức độ ưu tiên khác nhau. Ví dụ, nếu lịch sản xuất yêu cầu nguyên liệu

hạt nhựa 2005MC trong vòng 30 ngày tới và tồn kho an toàn không đủ đáp ứng, thì việc ưu tiên nguồn cung có khả năng giao hàng trong 30 ngày tới sẽ quan trọng hơn, dù giá cả có thể cao hơn so với nhà cung cấp khác nhưng thời gian giao hàng lâu hơn.

Việc đánh giá và ưu tiên các yếu tố này giúp đảm bảo rằng công ty có thể đáp ứng được nhu cầu sản xuất kịp thời, đồng thời tối ưu hóa chi phí và duy trì mối quan hệ tốt với các nhà cung cấp.

### **2.3.1.3. Thực hiện đơn hàng và kiểm soát chất lượng**

Sau khi hợp đồng được ký kết, Phòng Mua hàng chịu trách nhiệm lập đơn đặt hàng (Purchase Order - PO) và gửi cho nhà cung cấp để xác nhận. Đây là bước đầu tiên và quan trọng trong việc triển khai thực hiện đơn hàng. Quá trình thực hiện đơn hàng không chỉ dừng lại ở việc gửi PO mà còn phải theo dõi sát sao từ khâu sản xuất, đóng gói, đến vận chuyển của nhà cung cấp. Điều này đảm bảo rằng nhà cung cấp tuân thủ đúng tiến độ, số lượng và tiêu chuẩn chất lượng đã cam kết trong hợp đồng. Mọi thay đổi phát sinh về đơn hàng như điều chỉnh số lượng, chất lượng, hoặc thời gian giao hàng cần được thông báo kịp thời và có sự đồng ý của cả hai bên để tránh làm gián đoạn kế hoạch sản xuất.

Việc kiểm soát chất lượng là một trong những yếu tố then chốt để đảm bảo hàng hóa đáp ứng các yêu cầu kỹ thuật và tiêu chuẩn của doanh nghiệp. Đội ngũ kiểm tra chất lượng (Quality Control - QC) cần phối hợp chặt chẽ với nhà cung cấp để tiến hành kiểm tra sản phẩm ở nhiều giai đoạn khác nhau, từ khi hàng còn ở xưởng sản xuất của nhà cung cấp đến khi hàng về kho của công ty. Các phương pháp kiểm tra có thể bao gồm kiểm tra ngẫu nhiên tại nhà máy sản xuất, kiểm tra toàn bộ lô hàng khi về kho, hoặc thậm chí thuê các bên kiểm định độc lập để đảm bảo tính khách quan.

**Bất cập và thách thức:** Quy trình thực hiện đơn hàng và kiểm soát chất lượng có thể gặp nhiều khó khăn như thiếu sự phối hợp giữa các bộ phận nội bộ, dẫn đến chậm trễ trong việc xử lý thông tin và phản hồi. Áp lực về thời gian sản xuất cũng có thể khiến việc kiểm tra chất lượng bị lơ là hoặc thực hiện qua loa, làm giảm tính chính xác. Thêm vào đó, nhà cung cấp có thể không tuân thủ hoàn toàn tiêu chuẩn chất lượng đã thỏa thuận, dẫn đến việc sản phẩm không đạt yêu cầu nhưng chỉ phát

hiện khi đã vào dây chuyền sản xuất, gây thiệt hại đáng kể. Hơn nữa, việc phụ thuộc vào nhà cung cấp độc quyền cũng làm gia tăng rủi ro về chất lượng nếu không có kế hoạch dự phòng thích hợp.

#### **2.3.1.4. Quản lý thanh toán và vận chuyển**

Quản lý thanh toán đóng vai trò then chốt trong quá trình mua hàng, ảnh hưởng trực tiếp đến mối quan hệ với nhà cung cấp và hiệu quả tài chính của công ty. Bộ phận Kế toán sẽ thực hiện các giao dịch thanh toán dựa trên điều khoản hợp đồng đã thỏa thuận trước đó, có thể bao gồm thanh toán trước, thanh toán từng đợt theo tiến độ, hoặc thanh toán sau khi nhận hàng và kiểm tra chất lượng. Đối với các giao dịch quốc tế, việc kiểm tra các thủ tục thanh toán như mở L/C (Letter of Credit) hay chuyển khoản TT (Telegraphic Transfer) là rất cần thiết để đảm bảo an toàn tài chính, tránh rủi ro mất tiền mà không nhận được hàng hóa chất lượng.

Bên cạnh đó, Phòng Mua chịu trách nhiệm phối hợp với nhà cung cấp và đối tác vận tải để sắp xếp lịch trình vận chuyển hàng hóa, từ đó kiểm soát được chi phí và thời gian giao hàng. Quá trình vận chuyển cần đảm bảo rằng các chứng từ liên quan như vận đơn, giấy tờ thông quan được xử lý đúng quy định, tránh tình trạng hàng hóa bị lưu kho quá lâu do thiếu hoặc sai chứng từ. Sự giám sát chặt chẽ quá trình vận chuyển sẽ giúp phát hiện sớm các vấn đề phát sinh như hàng hóa bị hư hỏng, mất mát, hoặc giao hàng trễ, để kịp thời điều chỉnh kế hoạch sản xuất.

**Bất cập và thách thức:** Một trong những khó khăn thường gặp trong quản lý thanh toán là thủ tục nội bộ phức tạp và không nhất quán, dẫn đến tình trạng chậm thanh toán cho nhà cung cấp, làm ảnh hưởng đến mối quan hệ hợp tác. Mặt khác, sự thiếu liên kết giữa bộ phận thanh toán và vận chuyển cũng là nguyên nhân dẫn đến hàng hóa bị chậm thông quan hoặc gặp vấn đề về chứng từ. Các rủi ro trong quá trình vận chuyển như thời tiết xấu, tàu kẹt cảng, hay tai nạn giao thông đều có thể làm gián đoạn chuỗi cung ứng, gây thiệt hại lớn về thời gian và chi phí.

#### **2.3.2. Phân tích tình hình mua hàng của công ty trong 3 năm**

**Bảng 2.5: Số lượng mua hàng trong 3 năm 2021,2022,2023**

<b>Mặt hàng</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
AL film	445147	494608	458110
PA film	469755	521950	506450

MPET	1460648	1622942	1864565
PET FILM	2147999	2386666	2592977
OPP film	2370174	2633527	2061081
MCPP film	614210	682455	913502
CPP film	845398	939332	961391
LLDPE film (TN+NK)	2097901	2331001	2560794
Others	505782	561980	838650
LLDPE for blowing	4498794	4998660	5362191
LDPE for coating	1477694	1641883	1896580
LDPE for blowing	996559	1107288	1325828
PP Coating	465863	517625	336688
Others	1314718	1460798	1499331
Adhesive	1070068	1188965	1369484
Printing ink	1166605	1296228	1419295
Solvent	2745368	3050409	3377393

**Nguồn: Phòng Mua hàng của Công ty Cổ phần Bao bì Tân Tiến**

**Tăng trưởng ổn định ở nhiều mặt hàng chính:**

- **AL Film và PA Film:** Mặc dù có sự tăng nhẹ trong năm 2022 so với năm 2021, lượng tiêu thụ các mặt hàng này có sự suy giảm nhẹ vào năm 2023. Điều này có thể phản ánh một sự điều chỉnh trong nhu cầu hoặc thay đổi trong chiến lược cung ứng của doanh nghiệp.
- **PET Film và MPET:** Cả hai loại màng này đều cho thấy mức tăng trưởng ổn định qua từng năm. Đây là các sản phẩm được sử dụng rộng rãi trong ngành bao bì do tính năng ưu việt, và mức tăng trưởng này có thể liên quan đến việc gia tăng sử dụng các vật liệu có chất lượng cao hơn trong đóng gói.
- **LLDPE Film và LDPE for Coating:** Các mặt hàng này đều có xu hướng tăng trưởng liên tục, đặc biệt là LLDPE for Blowing, với mức tăng từ 4,49 triệu vào năm 2021 lên 5,36 triệu vào năm 2023. Điều này có thể chỉ ra sự gia tăng nhu cầu cho các sản phẩm đóng gói có khả năng chịu lực tốt.

**Giảm sút của một số mặt hàng:**

- **OPP Film:** Năm 2023 chứng kiến sự sụt giảm lớn về lượng tiêu thụ OPP Film (giảm từ 2,63 triệu năm 2022 xuống còn 2,06 triệu năm 2023). Nguyên nhân có thể đến từ sự thay đổi trong việc sử dụng loại film này, hoặc sự thay thế bởi các loại film khác có tính năng ưu việt hơn.

- **PP Coating:** Một sự sụt giảm đáng kể trong năm 2023 khi chỉ đạt 336.688, giảm mạnh từ 517.625 trong năm 2022. Đây có thể là kết quả của việc thay đổi chiến lược nguyên liệu hoặc giảm nhu cầu đối với lớp phủ PP.

#### **Sự gia tăng mạnh mẽ ở một số mặt hàng:**

- **M CPP Film và CPP Film:** Cả hai loại film này đều có xu hướng tăng đáng kể, đặc biệt là M CPP Film, với mức tăng từ 682.455 trong năm 2022 lên 913.502 vào năm 2023. Điều này có thể cho thấy sự gia tăng ứng dụng của các loại màng đa chức năng trong bao bì.

#### **Chất kết dính, mực in, dung môi:**

- **Adhesive, Printing Ink và Solvent:** Cả ba sản phẩm này đều tăng trưởng đều đặn qua từng năm, với mức tiêu thụ dung môi tăng từ 2,74 triệu năm 2021 lên 3,37 triệu năm 2023. Điều này phản ánh nhu cầu cao về các vật liệu phụ trợ này trong quá trình sản xuất bao bì.

#### **Nhận xét tổng thể:**

Doanh nghiệp đang chứng kiến sự phát triển ổn định về nhu cầu đối với nhiều loại màng và nguyên liệu sử dụng trong ngành bao bì. Tuy nhiên, cũng có những điều chỉnh và giảm sút ở một số mặt hàng như OPP Film và PP Coating. Điều này cho thấy sự thay đổi chiến lược sản xuất hoặc sự điều chỉnh theo thị hiếu và yêu cầu của thị trường. Việc quản lý tốt các biến động này và thích ứng nhanh chóng với nhu cầu sẽ đóng vai trò quan trọng trong hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp trong những năm tới.

### **2.3.3. Các yếu tố ảnh hưởng đến công tác mua hàng của doanh nghiệp**

#### **2.3.3.1. Phân tích các yếu tố bên ngoài công ty bằng PESTEL**

##### **a) Chính trị (Political)**

Quy định và Chính sách Mua hàng: Thay đổi chính sách thuế, hải quan và thương mại quốc tế có thể ảnh hưởng đến giá cả của nguyên liệu và sản phẩm bao bì. Điều này đặt ra thách thức trong việc dự đoán và quản lý chi phí, cũng như lựa chọn đối tác cung cấp đáng tin cậy. Ngoài ra, các biện pháp bảo vệ thương mại có thể ảnh hưởng đến các quy trình nhập khẩu và xuất khẩu của công ty, ảnh hưởng đến việc chọn lựa nguồn cung và giá thành sản phẩm.

Chính trị: Một môi trường chính trị ổn định cung cấp điều kiện thuận lợi cho việc mở rộng hoặc duy trì mối quan hệ với các đối tác cung cấp quan trọng. Tuy nhiên, sự không ổn định chính trị có thể dẫn đến biến động trong quy định pháp lý và thị trường, làm tăng rủi ro và không chắc chắn trong hoạt động mua hàng. Việt Nam nổi tiếng với một môi trường chính trị ổn định, có một chính phủ kiên định và lãnh đạo vững vàng. Sự ổn định này tạo điều kiện cho các doanh nghiệp, bao gồm Tân Tiến, có thể dự đoán và lập kế hoạch cho hoạt động mua hàng của mình.

### **b) Kinh tế (Economic)**

Tình hình kinh tế của một quốc gia có ảnh hưởng lớn đến hoạt động mua hàng của các doanh nghiệp. Trong trường hợp của Tân Tiến, sự tăng trưởng của nền kinh tế Việt Nam tạo ra một nền kinh tế sôi động, dẫn đến nhu cầu tăng cao về bao bì cho các sản phẩm và hàng hóa, làm tăng hoạt động thu mua của công ty. Ngoài ra, biến động của tỷ giá hối đoái cũng có thể ảnh hưởng đến giá thành hàng hóa nhập khẩu và do đó ảnh hưởng đến hoạt động mua hàng của công ty. Mặc dù có thể có sự biến động, nhưng tỷ giá hối đoái của đồng Việt Nam thường được duy trì ổn định trong một khoảng nhất định. Điều này làm giảm rủi ro liên quan đến chi phí nhập khẩu nguyên liệu và vật liệu cần thiết cho hoạt động sản xuất bao bì của công ty. Tuy nhiên, lạm phát là một yếu tố cần được quan tâm vì lạm phát tăng nhanh có tác động rất lớn đến nền kinh tế và từ đó đến các doanh nghiệp, Tân Tiến cũng không tránh khỏi. Chúng ta biết rằng lạm phát cao sẽ khiến giá tất cả hàng hóa tăng cao, kéo theo đó là tất cả nguyên liệu đầu vào sản xuất đều tăng.

### **c) Xã hội (Social)**

Đổi mới và sáng tạo trong sản phẩm: Sự thay đổi trong xu hướng thị trường có thể yêu cầu doanh nghiệp thích ứng với nhu cầu mới của khách hàng. Ngày càng có xu hướng tăng cường sự chú trọng vào chất lượng sản phẩm và dịch vụ, đặc biệt là những sản phẩm có nguồn gốc bền vững và thân thiện với môi trường. Điều này có thể tạo ra áp lực đối với Tân Tiến trong việc chọn lựa các nhà cung cấp và sản phẩm có nguồn gốc và quy trình sản xuất thân thiện với môi trường hơn. Tuy nhiên đó cũng chính là điều kiện thuận lợi cho Tân Tiến phát triển sản

phẩm của mình vì Tân Tiến luôn hướng tới sản phẩm chất lượng, thân thiện với môi trường.

Sự phát triển của thị trường lao động và an sinh xã hội có thể ảnh hưởng đến cả nguồn cung và giá cả của nguyên liệu và lao động. Việc tăng cường các chính sách an sinh xã hội có thể làm tăng chi phí sản xuất, từ đó ảnh hưởng đến quyết định mua hàng của công ty.

#### **d) Công nghệ (Technological)**

Công nghệ đang ngày càng phát triển và tiên tiến trong ngành bao bì. Việc áp dụng công nghệ mới có thể giúp Công ty Cổ phần Sản xuất Bao bì Tân Tiến tối ưu hóa quy trình mua hàng và cải thiện hiệu suất. Khi công nghệ phát triển, các doanh nghiệp có điều kiện ứng dụng các thành tựu của công nghệ để nâng tầm sản phẩm nhằm phát triển kinh doanh. Tuy vậy, nó cũng mang rủi ro nhất định cho doanh nghiệp đó là nguy cơ tụt hậu nếu doanh nghiệp không đổi mới, cải tiến công nghệ kịp thời.

#### **e) Môi trường (Environmental)**

Việc bảo vệ môi trường đang trở thành một vấn đề quan trọng và ảnh hưởng đến nhiều khía cạnh của hoạt động kinh doanh, bao gồm cả hoạt động mua hàng. Các quy định về bảo vệ môi trường có thể yêu cầu công ty chọn lựa các nhà cung cấp tuân thủ nghiêm ngặt các tiêu chuẩn về bảo vệ môi trường. Thay đổi khí hậu cũng có thể ảnh hưởng đến nguồn cung cấp nguyên liệu và do đó ảnh hưởng đến hoạt động mua hàng của công ty. Chính sách và quy định về bảo vệ môi trường đang ngày càng được chú trọng và thực thi mạnh mẽ tại Việt Nam. Công ty cần phải tuân thủ các quy định này khi thu mua nguyên liệu và sản phẩm, có thể đòi hỏi việc chọn lựa các nhà cung cấp tuân thủ nghiêm ngặt các tiêu chuẩn về bảo vệ môi trường.

Việt Nam đang phải đối mặt với nhiều hậu quả của biến đổi khí hậu, bao gồm tăng cường cảm nhận về sự biến đổi của thời tiết, môi trường và thảm họa tự nhiên như lũ lụt, hạn hán, và cảm nhận về sự tăng của mức độ biến động khí hậu. Điều này có thể ảnh hưởng đến việc sản xuất các nguyên liệu và sản phẩm cần thiết cho hoạt động thu mua của Công ty Cổ phần Sản xuất Bao bì Tân Tiến, đặc biệt là trong việc thu mua các nguyên liệu đầu.

## **f) Luật pháp (Legal)**

Pháp luật là yếu tố quan trọng trong mua hàng, có thể là rào cản cũng có thể là thuận lợi cho hoạt động mua hàng của doanh nghiệp. Các luật thuế cần phải nộp như thuế giá trị gia tăng (VAT), thuế nhập khẩu,... Các loại thuế này có thể làm tăng chi phí mua hàng, chính vì vậy doanh nghiệp cần lưu ý các khoản phí này. Ngoài ra có các luật về vận chuyển, bảo vệ môi trường, luật thương mại,... các luật lệ ban hành đều ảnh hưởng đến công tác mua hàng của mọi doanh nghiệp kể cả Tân Tiến.

### **2.3.3.2. Phân tích các yếu tố bên trong công ty theo chuỗi giá trị M.Porter**

#### **a) Chiến lược (Strategy)**

Chiến lược của phòng ban mua hàng tại Công ty Cổ phần Sản xuất Bao bì Tân Tiến tập trung vào các mục tiêu chính như tối ưu hóa chi phí, nâng cao chất lượng sản phẩm và đảm bảo nguồn cung ổn định.

#### **Ảnh hưởng đến hoạt động mua hàng:**

- Tối ưu hóa chi phí: Phòng mua hàng có nhiệm vụ tiết kiệm chi phí cho công ty, chính vì thế PM thường xuyên đàm phán với NCC để có được mức giá tối ưu nhất nhưng vẫn đáp ứng được các yếu tố khác. Ví dụ, nếu công ty sử dụng khoảng 10.000 tấn nhựa mỗi năm, việc giảm giá thành nguyên liệu nhựa chỉ 1% có thể tiết kiệm hàng tỷ đồng.
- Đảm bảo nguồn cung ổn định: Tân Tiến tích cực xây dựng mối quan hệ lâu dài với các NCC chiến lược. Ngoài ra, TAPACK liên tục tìm kiếm NCC mới. Điều này giúp công ty đảm bảo có nguồn nguyên liệu ổn định và tránh tình trạng thiếu hụt nguyên liệu đột ngột.
- Đổi mới sản phẩm: Để đáp ứng nhu cầu thị trường và xu hướng tiêu dùng, PM cần tìm kiếm các nguyên liệu mới, thân thiện với môi trường. Việc này không chỉ giúp nâng cao giá trị sản phẩm mà còn đáp ứng các tiêu chuẩn môi trường ngày càng khắt khe.
- Quản lý hiệu quả hoạt động: Phòng mua hàng của Tân Tiến áp dụng mô hình Kraljic để quản lý việc mua hàng một cách hiệu quả. Mô hình Kraljic phân chia hàng hóa thành bốn loại chính: Non-critical items (hàng hóa không quan trọng), Leverage items (hàng hóa đòn bẩy), Bottleneck items (hàng hóa cổ

chai), và Strategic items (hàng hóa chiến lược). Việc phân loại hàng hóa theo mô hình này giúp các thành viên trong phòng mua hàng dễ dàng tổ chức và sắp xếp công việc một cách hiệu quả. Có thể nhanh chóng xây dựng chiến lược mua hàng phù hợp và thiết lập mối quan hệ hợp tác chiến lược với các nhà cung cấp cho từng loại hàng hóa cụ thể.

## **b) Cấu trúc (Structure)**

Cấu trúc tổ chức của phòng ban mua hàng tại Tân Tiến phải được thiết kế sao cho tối ưu hóa quá trình mua hàng, mỗi thành viên có nhiệm vụ cho từng phân khúc mặt hàng khác nhau như có thành viên chịu trách nhiệm cho nguyên liệu nhập khẩu, hay phụ tùng trong nước,...

### **Ảnh hưởng đến hoạt động mua hàng:**

- Phân công nhiệm vụ rõ ràng: Mỗi nhân viên có nhiệm vụ cụ thể, chẳng hạn như có nhân viên chịu trách nhiệm cho các sản phẩm như màng PET/MPET, nhân viên chịu mảng phụ tùng trong nước, hay màng AL/LLDPE, hay keo mực, dung môi... Điều này giúp tăng hiệu quả và tránh sự chồng chéo công việc.
- Kênh giao tiếp hiệu quả: Sử dụng phần mềm trao đổi Outlook + ERP (Enterprise Resource Planning) tích hợp thông tin dữ liệu giúp trao đổi thông tin kịp thời giữa các nhân viên trong phòng ban và kể cả các phòng ban khác như kho, kế toán,...

## **c) Hệ thống (Systems)**

Hệ thống quản lý và quy trình hoạt động của PM là yếu tố then chốt giúp đảm bảo hiệu quả và tính nhất quán trong hoạt động mua hàng.

### **Ảnh hưởng đến hoạt động mua hàng:**

- Phần mềm quản lý mua hàng: Sử dụng giải pháp B4U và cũng là giải pháp ERP có quy mô lớn nhất Việt Nam do doanh nghiệp trong nước xây dựng. Phần mềm ERP để quản lý quy trình mua hàng từ lúc đặt hàng đến khi nhận hàng. Hệ thống này giúp theo dõi đơn hàng, quản lý kho bãi, và quản lý NCC.
- Quy trình đánh giá nhà cung cấp: Thiết lập quy trình đánh giá lựa chọn NCC dựa vào các yếu tố tiên quyết như giá cả, chất lượng, thời gian giao hàng, công

nợ, dịch vụ cộng thêm,... Phòng mua hàng liên tục thực hiện kiểm tra định kỳ và đánh giá lại các nhà cung cấp để đảm bảo tiêu chuẩn.

- Hệ thống kiểm soát chất lượng: Áp dụng quy trình kiểm soát chất lượng nghiêm ngặt từ lúc nhận hàng đến khi đưa vào sản xuất. Ví dụ, nguyên liệu màng PET cần được kiểm tra các tiêu chí như độ bền, tính đàn hồi và khả năng chịu nhiệt trước khi sử dụng.

#### **d) Giá trị chung (Shared Values)**

Giá trị chung là các nguyên tắc và tiêu chuẩn cốt lõi mà toàn bộ công ty chia sẻ và tuân thủ, ảnh hưởng sâu sắc đến văn hóa doanh nghiệp và cách thức hoạt động của phòng ban mua hàng.

##### **Ảnh hưởng đến hoạt động mua hàng:**

- Minh bạch và trung thực: Phòng ban mua hàng phải tuân thủ các nguyên tắc về minh bạch và trung thực trong mọi giao dịch với nhà cung cấp. Điều này giúp xây dựng uy tín và tạo lòng tin với các đối tác.
- Thoả mãn khách hàng: Mọi hoạt động của Tân Tiến đều hướng tới sứ mệnh cuối cùng là thoả mãn nhu cầu khách hàng. Bất cứ những gì tốt đẹp chất lượng nhất đẹp mắt nhất đều được đem tới cho khách hàng. Chính vì vậy PM tại Tân Tiến coi trọng chất lượng mẫu mã của NVL đầu vào.
- Bảo vệ môi trường: Biết được xu hướng hiện nay là “Xanh hoá” và quan tâm đặc biệt đến môi trường sức khoẻ của khách hàng. Tân Tiến tuân thủ các quy định về bảo vệ môi trường và khuyến khích các nhà cung cấp áp dụng các biện pháp sản xuất thân thiện với môi trường. Điều này có thể bao gồm việc chọn lựa các nhà cung cấp sử dụng nguyên liệu tái chế hoặc có chứng nhận về quản lý môi trường.

#### **e) Phong cách (Style)**

Phong cách lãnh đạo và quản lý của phòng ban mua hàng tại Tân Tiến đóng vai trò quan trọng trong việc định hình văn hóa làm việc và hiệu quả công việc của toàn bộ phòng ban.

##### **Ảnh hưởng đến hoạt động mua hàng:**

- Phong cách lãnh đạo hướng dẫn: Lãnh đạo phòng ban mua hàng có phong cách lãnh đạo hướng dẫn và hỗ trợ, khuyến khích nhân viên phát triển kỹ năng và

cải thiện hiệu suất công việc, đặc biệt gắn gũi với nhân viên từ đó tạo ra môi trường làm việc lành mạnh và phát triển.

- Tinh thần làm việc nhóm: Các thành viên trong phòng ban có tinh thần hỗ trợ tích cực cho nhau, PM cũng hỗ trợ qua lại cùng các phòng ban khác, các phòng ban có kết nối chặt chẽ với nhau, thường xuyên tổ chức các buổi S&OP (Sales and Operation Planning), tất cả cũng đều hướng tới mục tiêu cuối cùng là đem đến sản phẩm hoàn hảo nhất cho khách hàng. Điều này giúp cải thiện sự phối hợp và hiệu quả công việc.
- Môi trường: Tân Tiến áp dụng phương pháp quản lý 5S tạo một môi trường thoải mái, thuận tiện, kích thích sự sáng tạo năng động, nâng cao an toàn trong các hoạt động của công ty.

#### **f) Nhân sự (Staff)**

Nhân sự là yếu tố quyết định đến năng lực và hiệu quả của phòng ban mua hàng. Mọi phòng ban cần có đội ngũ nhân viên có kỹ năng, kinh nghiệm và cống hiến với công việc.

##### **Ảnh hưởng đến hoạt động mua hàng:**

- Tuyển dụng và tạo cơ hội: Sàng lọc tuyển dụng những ứng viên có kỹ năng và kinh nghiệm trong lĩnh vực mua hàng. Đồng thời, tạo môi trường làm việc cạnh tranh lành mạnh, thân thiện có chính sách phúc lợi hấp dẫn để giữ chân nhân viên giỏi.
- Đào tạo và phát triển: Các nhân viên mới vào luôn được đào tạo bài bản các hoạt động của PM, nâng cao kỹ năng cần có của một người mua hàng. Các nhân viên có cơ hội và được tạo điều kiện học những điều mới, những trải nghiệm mới để nâng cao kỹ năng của bản thân.
- Khuyến khích sáng tạo: Lãnh đạo khuyến khích, thường xuyên lắng nghe ý kiến, sáng kiến của nhân viên để cải thiện công tác mua hàng. Điều này có thể được thực hiện thông qua các buổi họp brainstorming.

#### **g) Kỹ năng (Skills)**

Một nhân viên mua hàng giỏi là một người thành thạo có nhiều kỹ năng quan trọng như kỹ năng quản lý mối quan hệ, kỹ năng nắm bắt thị trường, kỹ năng phân tích và đánh giá dữ liệu hay NCC, kỹ năng đàm phán, quản lý thời gian,...

### **Ảnh hưởng đến hoạt động mua hàng:**

- Kỹ năng quản lý mối quan hệ: Đây là kỹ năng cực kỳ quan trọng, vì PM sẽ làm việc nhiều với các NCC, quản lý mối quan hệ không chỉ với NCC mà còn mối quan hệ với các phòng ban khác trong công ty. Đây là kỹ năng bắt buộc cần phải có và phát triển.
- Kỹ năng nắm bắt thị trường sản phẩm: Việc nắm bắt được thị trường nguyên vật liệu giúp ích rất nhiều cho hoạt động mua hàng, hiểu được mức độ quan trọng của NCC trong thị trường đó, từ đó giúp làm chủ được các cuộc đàm phán.
- Kỹ năng đàm phán: Nhân viên cần có kỹ năng đàm phán xuất sắc để đạt được các hợp đồng mua hàng có lợi nhất. Để nâng cao kỹ năng này, công ty có thể tổ chức các buổi đào tạo chuyên sâu về nghệ thuật đàm phán.
- Kỹ năng quản lý thời gian: Quản lý thời gian hiệu quả giúp đảm bảo quy trình mua hàng diễn ra đúng tiến độ và đáp ứng kịp thời nhu cầu sản xuất. Nhân viên cần được đào tạo về các phương pháp quản lý thời gian và tổ chức công việc.
- Kỹ năng phân tích và đánh giá dữ liệu hay NCC: PM làm việc rất nhiều với các dữ liệu như: dữ liệu của sản phẩm, dữ liệu NCC, dữ liệu thị trường, xu hướng sản phẩm,... một nhân viên mua hàng phải hiểu được insight của các dữ liệu này giúp quản lý được công việc hiệu quả, đưa ra các chiến lược phù hợp.

## TÓM TẮT CHƯƠNG 2

Chương 2 của bài báo cáo đã cho thấy tình hình thị trường ngành hàng bao bì không chỉ ở Việt Nam mà còn là một lĩnh vực hấp dẫn trên toàn cầu, cho thấy những lợi thế và thách thức mà thị trường này còn phải đối mặt trong tương lai.

Toàn bộ quy trình mua hàng của công ty Tân Tiến được thể hiện rõ nét những điểm mạnh và điểm yếu. Nhân viên tại phòng mua phải thực hiện nhiều quy trình, tính toán, chiến lược để mua 1 đơn hàng bất kì. Các bước trong quy trình mua hàng của Tân Tiến đã trải qua nhiều sự thay đổi và cải tiến, từ đó mới đúc kết được quy trình tinh gọn, đáp ứng nhanh, hiệu quả, tuy nhiên vẫn sẽ còn nhiều bất cập nằm ở yếu tố con người và cũng như công nghệ quy trình của công ty.

Ngoài ra chương 2 cũng đã thể hiện những yếu tố tác động đến hoạt động mua hàng của Tân Tiến bao gồm yếu tố bên trong và bên ngoài. Yếu tố bên ngoài được phân tích theo mô hình PESTEL và đánh giá mức độ tác động của chúng qua ma trận EFE, từ đó thấy được Tân Tiến có khả năng thích nghi và hưởng lợi từ các yếu tố bên ngoài khá tốt. Bên cạnh đó cũng áp dụng chuỗi giá trị M.Porter để phân tích yếu tố bên trong, và mức độ tác động được phân tích bởi ma trận IFE, sau khi phân tích thì rút ra được Tân Tiến không chỉ mạnh về yếu tố bên ngoài mà các yếu tố bên trong cũng thực hiện tốt nhờ vào chiến lược, sự chặt chẽ, dày dặn kinh nghiệm của tập thể Tân Tiến.

Mặc dù đã hoạt động thời gian dài trong lĩnh vực bao bì, Tân Tiến vẫn giữ vững vị thế của mình trong thị trường. Không có dấu hiệu suy thoái của công ty, mà thay vào đó đúng với tên công ty “Tân Tiến”, công ty luôn luôn tìm cách cải tiến khắc phục, cập nhật để phù hợp với thị trường và gây áp lực cạnh tranh lên đối thủ. Với sự quyết tâm và chung chí hướng của tập thể công ty, Tân Tiến đang ngày một phát triển tốt hơn và đang đi đúng với sứ mệnh và mục tiêu đã đề ra từ ban đầu “trở thành nhà sản xuất hàng đầu tại Việt Nam”. Tuy nhiên con đường phía trước vẫn còn đầy thách thức và khó khăn mà Tân Tiến phải đối mặt và giải quyết để đạt được mục tiêu.

# **CHƯƠNG 3: KIẾN NGHỊ VÀ GIẢI PHÁP NÂNG CAO CÔNG TÁC QUẢN TRỊ MUA HÀNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN BAO BÌ TÂN TIẾN**

## **3.1. Mục tiêu phát triển và nhiệm vụ trong những năm tới**

### **3.1.1. Mục tiêu chung của toàn công ty**

Mục tiêu phát triển của Công ty Cổ phần Bao bì Tân Tiến trong những năm tới là mở rộng quy mô hoạt động, nâng cao chất lượng sản phẩm, và tối ưu hóa quy trình quản lý. Để đạt được những mục tiêu này, công ty cần thực hiện các nhiệm vụ cụ thể sau:

Tăng cường khả năng cạnh tranh trên thị trường:

- Mở rộng thị trường và khách hàng: Công ty cần chủ động xác định và thâm nhập vào các thị trường tiềm năng mới, không chỉ trong nước mà còn trên phạm vi quốc tế. Điều này bao gồm việc phát triển các sản phẩm và dịch vụ sáng tạo, đáp ứng nhu cầu đa dạng và ngày càng khắt khe của khách hàng, từ đó mở rộng danh mục khách hàng và gia tăng thị phần.
- Cải thiện chất lượng sản phẩm: Đầu tư mạnh mẽ vào nghiên cứu và phát triển (R&D), đặc biệt là các công nghệ sản xuất tiên tiến, để nâng cao chất lượng sản phẩm, đáp ứng các tiêu chuẩn quốc tế về chất lượng và an toàn. Công ty cũng cần xây dựng các quy trình kiểm tra chất lượng nghiêm ngặt, liên tục cải tiến để giảm thiểu lỗi sản xuất và nâng cao uy tín thương hiệu.

Nâng cao hiệu quả hoạt động và quy trình công việc:

- Đầu tư vào công nghệ và tự động hóa: Đẩy mạnh áp dụng công nghệ hiện đại và tự động hóa vào các khâu như mua hàng, quản lý tồn kho, sản xuất, kiểm tra chất lượng và chăm sóc khách hàng. Việc tự động hóa này không chỉ giúp tăng độ chính xác, giảm thiểu sai sót mà còn nâng cao hiệu suất lao động, giúp công ty tiết kiệm chi phí và tối ưu hóa nguồn lực.
- Tối ưu hóa quy trình quản lý: Áp dụng các phương pháp quản lý tiên tiến nhằm tối ưu hóa quy trình từ khâu lập kế hoạch, sản xuất đến phân phối, giúp công ty phản ứng nhanh chóng với biến động thị trường và nâng cao khả năng đáp ứng nhu cầu khách hàng.

Phát triển nguồn nhân lực và nâng cao năng lực đội ngũ:

- Đào tạo và nâng cao kỹ năng nhân viên: Đầu tư vào các chương trình đào tạo bài bản và liên tục, khuyến khích nhân viên tham gia các khóa học, hội thảo chuyên ngành để nâng cao kỹ năng và nghiệp vụ. Công ty cần xây dựng một môi trường làm việc chuyên nghiệp, nơi mà nhân viên có thể phát triển toàn diện và gắn bó lâu dài.
- Khuyến khích sáng tạo và đổi mới: Tạo điều kiện cho nhân viên đóng góp ý tưởng mới và cải tiến quy trình làm việc, giúp nâng cao hiệu quả công việc và chất lượng sản phẩm.

Tăng cường dịch vụ khách hàng và duy trì mối quan hệ lâu dài:

- Nâng cao chất lượng dịch vụ khách hàng: Tăng cường chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng từ khâu bán hàng đến hậu mãi, đảm bảo phản hồi nhanh chóng và kịp thời giải quyết các vấn đề phát sinh. Đầu tư vào các hệ thống quản lý quan hệ khách hàng (CRM) hiện đại để duy trì mối quan hệ lâu dài, tạo dựng sự hài lòng và lòng trung thành của khách hàng.
- Xây dựng quan hệ đối tác chiến lược: Duy trì và phát triển mối quan hệ chặt chẽ với các nhà cung cấp và đối tác chiến lược, nhằm đảm bảo nguồn cung ổn định và chất lượng cao, hỗ trợ cho hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty.

Với các mục tiêu chiến lược và nhiệm vụ cụ thể này, Công ty Cổ phần Bao bì Tân Tiến không chỉ củng cố vị thế trên thị trường mà còn từng bước nâng cao năng lực cạnh tranh và tạo nền tảng vững chắc cho sự phát triển bền vững trong tương lai. Công ty sẽ tiếp tục là đối tác tin cậy của khách hàng và đóng góp tích cực vào sự phát triển của ngành công nghiệp bao bì tại Việt Nam và quốc tế.

### **3.1.2. Mục tiêu của bộ phận Mua hàng trong những năm tới**

Trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gay gắt và sự biến động không ngừng của thị trường toàn cầu, Công ty Cổ phần Bao bì Tân Tiến xác định rõ ràng các mục tiêu chiến lược cho bộ phận Mua hàng, nhằm nâng cao hiệu quả quản trị và tạo dựng nền tảng vững chắc cho sự phát triển bền vững. Những mục tiêu này không chỉ tập trung vào việc tối ưu hóa chi phí mà còn hướng đến việc củng cố

khả năng cạnh tranh và đảm bảo sự ổn định trong chuỗi cung ứng. Những mục tiêu trọng điểm trong thời gian tới bao gồm:

**Giảm chi phí mua hàng:** Bộ phận Mua hàng đặt ra mục tiêu giảm tối thiểu 10% chi phí mua hàng trong vòng 3 năm tới. Điều này đòi hỏi sự nhạy bén trong việc lựa chọn nhà cung cấp, đàm phán giá cả, và tối ưu hóa quy trình mua hàng. Trong bối cảnh lạm phát tăng cao và tình hình chính trị bất ổn trên toàn cầu, như xung đột Nga-Ukraine hay bất ổn tại Trung Đông, giá cả hàng hóa và chi phí vận chuyển đang chịu nhiều áp lực. Đây là thách thức lớn đối với bộ phận Mua hàng, đòi hỏi sự linh hoạt trong chiến lược và khả năng thích ứng với biến động thị trường.

**Đảm bảo nguồn cung ổn định và đa dạng:** Đảm bảo nguồn cung ổn định, đa dạng và an toàn là một trong những mục tiêu cốt lõi của bộ phận Mua hàng. Trong bối cảnh nhiều quốc gia đang trải qua khủng hoảng chính trị và kinh tế, việc gián đoạn chuỗi cung ứng là không thể tránh khỏi. Bộ phận Mua hàng cần nâng cao năng lực dự báo, quản lý rủi ro và xây dựng mối quan hệ lâu dài với các nhà cung cấp chiến lược, đồng thời tìm kiếm các nhà cung cấp thay thế để giảm thiểu sự phụ thuộc vào một nguồn hàng duy nhất. Khả năng dự báo chính xác và ứng phó kịp thời với các tình huống bất ngờ sẽ giúp Tân Tiến giữ vững được hoạt động sản xuất ngay cả trong những giai đoạn khó khăn nhất.

**Thực hiện nguyên tắc 5R hiệu quả:** Nguyên tắc 5R (Right Product, Right Quantity, Right Time, Right Place, Right Price) là kim chỉ nam cho mọi hoạt động của bộ phận Mua hàng, đảm bảo rằng các nguyên liệu và hàng hóa được mua vào sẽ mang lại giá trị tối đa cho công ty:

- **Right Product (Đúng sản phẩm):** Lựa chọn nguyên liệu và hàng hóa phù hợp với yêu cầu sản xuất và nhu cầu của thị trường, đảm bảo chất lượng đầu vào đạt chuẩn và đáp ứng tiêu chuẩn của khách hàng.
- **Right Quantity (Đủ số lượng):** Dự báo chính xác nhu cầu nguyên liệu, đảm bảo số lượng mua vào đủ để sản xuất mà không gây lãng phí hoặc thiếu hụt, từ đó tối ưu hóa chi phí lưu kho và vận chuyển.
- **Right Time (Đúng lúc):** Đảm bảo hàng hóa được cung cấp đúng thời gian cần thiết để duy trì liên tục hoạt động sản xuất, tránh gián đoạn gây ảnh

hưởng đến tiến độ giao hàng và uy tín của công ty.

- Right Place (Đúng địa điểm): Cung cấp hàng hóa đến đúng địa điểm trong chuỗi cung ứng, giúp tối ưu hóa quá trình vận chuyển và giảm thiểu chi phí phát sinh không cần thiết.
- Right Price (Đúng giá): Thực hiện đàm phán và lựa chọn nhà cung cấp với mức giá cạnh tranh, đảm bảo chi phí mua hàng hợp lý mà không làm giảm chất lượng nguyên liệu, góp phần nâng cao biên lợi nhuận của công ty.

Nâng cao kiểm soát chất lượng: Trong bối cảnh yêu cầu ngày càng khắt khe từ thị trường và khách hàng, việc nâng cao kiểm soát chất lượng là điều tất yếu. Bộ phận Mua hàng cần thực hiện các biện pháp kiểm tra chất lượng toàn diện đối với từng lô hàng nhập về, đảm bảo rằng sản phẩm đáp ứng được yêu cầu của doanh nghiệp và kỳ vọng của khách hàng. Điều này không chỉ giúp giảm thiểu sản phẩm lỗi, tiết kiệm thời gian xử lý mà còn tạo uy tín cho công ty, nâng cao sự tin tưởng của khách hàng và đối tác.

Cải thiện quy trình thanh toán và quản lý tài chính: Quản lý tài chính hiệu quả là yếu tố then chốt giúp doanh nghiệp phát triển bền vững. Bộ phận Mua hàng cần thực hiện tốt việc quản lý công nợ với nhà cung cấp, tối ưu hóa các điều khoản thanh toán để đảm bảo dòng tiền của công ty luôn ở trạng thái ổn định. Việc quản lý tài chính chặt chẽ cũng giúp công ty nâng cao uy tín trong quan hệ với đối tác và tạo lợi thế khi đàm phán các điều khoản thương mại.

Với những mục tiêu cụ thể và định hướng rõ ràng, bộ phận Mua hàng sẽ đóng góp tích cực vào sự phát triển chung của Công ty Cổ phần Bao bì Tân Tiến, giúp doanh nghiệp không chỉ duy trì hoạt động ổn định mà còn gia tăng khả năng cạnh tranh và mở rộng quy mô trong tương lai.

### **3.2. Kiến nghị một số biện pháp giúp nâng cao hiệu quả quản trị mua hàng.**

#### **3.2.1. Cải Tiến Dự Báo Nhu Cầu**

Trong bối cảnh thị trường biến động không ngừng, việc nâng cao quy trình xác định nhu cầu và lập kế hoạch mua hàng trở thành yếu tố then chốt giúp Công ty Cổ phần Bao bì Tân Tiến duy trì hoạt động ổn định và giảm thiểu rủi ro. Quy trình này không chỉ đảm bảo nguồn cung ứng nguyên liệu đều đặn mà còn giúp công ty tối ưu hóa chi phí sản xuất và lưu kho, từ đó nâng cao năng lực cạnh tranh.

Để đạt được mục tiêu này, công ty cần triển khai một số cải tiến quan trọng trong công tác dự báo nhu cầu và lập kế hoạch mua hàng như sau:

#### **a) Nâng cao độ chính xác trong dự báo nhu cầu**

Dự báo nhu cầu là yếu tố then chốt trong việc lập kế hoạch sản xuất và quản lý tồn kho. Sai lệch trong dự báo có thể dẫn đến nhiều hậu quả nghiêm trọng, chẳng hạn như thiếu hụt nguyên liệu, lãng phí do lưu kho quá nhiều, hoặc mất đi những cơ hội kinh doanh tiềm năng. Chính vì thế, để cải thiện độ chính xác trong dự báo nhu cầu, Tân Tiến cần thực hiện những bước sau:

- Đa dạng hóa phương pháp dự báo: Hiện tại, công ty đang sử dụng phương pháp Moving Average (Trung bình động) để dự báo nhu cầu. Tuy nhiên, phương pháp này mặc dù đơn giản và dễ triển khai nhưng chưa đủ linh hoạt để phản ánh chính xác các biến động ngắn hạn và dài hạn của thị trường. Để khắc phục hạn chế này, công ty cần bổ sung thêm các phương pháp dự báo tiên tiến khác như Exponential Smoothing (Làm mịn theo hàm mũ) và Seasonal Index (Chỉ số mùa vụ). Exponential Smoothing giúp phản ánh tốt hơn các biến động đột ngột trong dữ liệu, trong khi Seasonal Index giúp điều chỉnh dự báo theo các xu hướng thời vụ, qua đó cung cấp cái nhìn toàn diện hơn về nhu cầu thị trường theo từng giai đoạn cụ thể.
- Tích hợp dữ liệu từ nhiều nguồn: Ngoài việc dựa vào dữ liệu nội bộ, công ty cần tích hợp thông tin từ nhiều nguồn bên ngoài như xu hướng thị trường, báo cáo dự báo kinh tế, và phản hồi của khách hàng. Điều này giúp dự báo sát với thực tế hơn, phản ánh được các yếu tố như sự biến động của chính sách thuế, tình hình kinh tế toàn cầu, hoặc các yếu tố địa chính trị có thể ảnh hưởng trực tiếp đến nhu cầu của thị trường. Công ty cần đầu tư vào hệ thống công nghệ thông tin hiện đại để tự động hóa việc thu thập và phân tích dữ liệu, giúp quá trình dự báo trở nên chính xác và nhanh chóng hơn.

#### **b) Liên tục đánh giá và điều chỉnh**

Dự báo nhu cầu là một quy trình không bao giờ hoàn thiện, đòi hỏi sự đánh giá và điều chỉnh liên tục. Công ty cần thường xuyên đánh giá độ chính xác của

các dự báo, so sánh kết quả thực tế với dự báo để phát hiện những sai lệch và nguyên nhân. Từ đó, các biện pháp điều chỉnh sẽ được đưa ra để cải thiện các lần dự báo sau.

Việc tổ chức các buổi họp định kỳ để đánh giá hiệu quả của từng phương pháp dự báo và lắng nghe ý kiến đóng góp từ các bộ phận liên quan cũng là cần thiết. Nhờ vậy, công ty có thể liên tục cải tiến quy trình, đảm bảo dự báo chính xác hơn và thích ứng kịp thời với những thay đổi của thị trường.

### **c) Tối ưu hóa quy trình lập kế hoạch mua hàng**

Lập kế hoạch mua hàng cần dựa trên dự báo nhu cầu chính xác, đảm bảo không bị thiếu hụt nguyên liệu và duy trì mức tồn kho hợp lý. Công ty cần linh hoạt trong việc lựa chọn nhà cung cấp đáng tin cậy và duy trì mối quan hệ hợp tác lâu dài. Đồng thời, các yếu tố như thời gian giao hàng, biến động giá cả nguyên liệu trên thị trường, và tình hình logistics cũng cần được xem xét kỹ lưỡng để đảm bảo công ty có thể ứng phó kịp thời trước những thay đổi bất ngờ.

Kết luận: Việc cải tiến quy trình xác định nhu cầu và lập kế hoạch mua hàng sẽ giúp Công ty Cổ phần Bao bì Tân Tiến nâng cao hiệu quả hoạt động, đảm bảo nguồn cung ổn định và giảm thiểu rủi ro. Thông qua đa dạng hóa phương pháp dự báo, tích hợp dữ liệu thị trường, và liên tục điều chỉnh, công ty sẽ không chỉ tối ưu hóa hoạt động hiện tại mà còn tạo nền tảng vững chắc cho sự phát triển bền vững trong tương lai.

### **3.2.2. Tinh Chỉnh Quy Trình Tính Toán ROP và Safety Stock**

Quy trình tính toán mức tồn kho an toàn (Safety Stock) và điểm đặt hàng lại (Reorder Point - ROP) là yếu tố quyết định đến khả năng duy trì hoạt động sản xuất liên tục của Công ty Cổ phần Bao bì Tân Tiến. Dưới đây là những điều chỉnh cần thiết trong quy trình này:

#### **a) Tăng Mức Safety Stock Trong Thời Kỳ Biến Động**

Trong bối cảnh chuỗi cung ứng toàn cầu đang phải đối mặt với nhiều thách thức như đại dịch COVID-19 và bất ổn chính trị, việc duy trì mức tồn kho an toàn cao hơn là cần thiết. Công ty nên xem xét tăng mức Safety Stock lên ít nhất 1 tháng trong các giai đoạn khó khăn để đảm bảo sản xuất không bị gián đoạn và giảm thiểu rủi ro mua hàng với giá cao.

## **b) Tự Động Hóa Quy Trình Quản Lý Tồn Kho**

Công ty cần sử dụng các phần mềm quản lý tồn kho tích hợp với hệ thống ERP để theo dõi, tính toán và cập nhật mức tồn kho một cách nhanh chóng và chính xác. Hệ thống tự động này giúp phát hiện bất thường và đưa ra cảnh báo kịp thời, từ đó cho phép công ty đưa ra quyết định điều chỉnh phù hợp.

## **c) Tích Hợp Dữ Liệu Thị Trường**

Việc tích hợp dữ liệu từ nhiều nguồn, bao gồm dữ liệu nội bộ và thông tin từ bên ngoài như xu hướng thị trường và nhu cầu khách hàng, là rất quan trọng. Điều này giúp công ty có cái nhìn tổng thể hơn về tình hình thị trường và dự đoán nhu cầu một cách chính xác hơn, từ đó điều chỉnh mức Safety Stock và ROP phù hợp.

## **d) Đánh Giá và Điều Chỉnh Liên Tục**

Công ty cần tổ chức các buổi họp định kỳ để rà soát quy trình tính toán ROP và Safety Stock, từ đó điều chỉnh các yếu tố liên quan cho phù hợp với thực tế. Việc liên tục cập nhật quy trình sẽ giúp Công ty Cổ phần Bao bì Tân Tiến tối ưu hóa quản lý tồn kho, duy trì sản xuất liên tục, và đáp ứng nhanh chóng nhu cầu của khách hàng.

### **3.2.3. Mở Rộng Nguồn Cung**

Để đảm bảo tính ổn định và linh hoạt trong chuỗi cung ứng, Tân Tiến cần chủ động mở rộng nguồn cung và đa dạng hóa danh mục nhà cung cấp. Điều này không chỉ giảm thiểu rủi ro mà còn tăng cường khả năng thương lượng và đàm phán giá.

- Khám phá thị trường mới: Công ty cần tìm kiếm các nhà cung cấp từ các khu vực địa lý khác để giảm thiểu rủi ro từ việc phụ thuộc vào một số nguồn cung nhất định. Việc mở rộng nguồn cung sẽ giúp công ty có nhiều lựa chọn hơn và tăng tính linh hoạt trong chuỗi cung ứng. Công ty có thể nghiên cứu các thị trường quốc tế và tham gia các hội chợ triển lãm để kết nối với các nhà cung cấp mới.
- Đa dạng hóa danh mục nhà cung cấp: Đối với các nguyên liệu chiến lược như hạt nhựa và màng PET/MPET/AL, công ty nên duy trì ít nhất hai nhà cung cấp đáng tin cậy. Điều này giúp công ty có thể

nhanh chóng thay thế nguồn cung khi gặp sự cố với một nhà cung cấp, đồng thời tạo ra áp lực cạnh tranh về giá cả và chất lượng. Công ty cũng nên thiết lập các hợp đồng dài hạn với các nhà cung cấp để đảm bảo giá cả và nguồn cung ổn định trong thời gian dài.

- Tăng cường mối quan hệ đối tác: Phát triển mối quan hệ bền vững với các nhà cung cấp bằng cách thiết lập các chương trình hợp tác chiến lược, đồng thời duy trì liên lạc thường xuyên để cập nhật thông tin và cùng nhau giải quyết các vấn đề phát sinh. Các buổi đánh giá định kỳ về hiệu suất và chất lượng của nhà cung cấp cũng cần được tổ chức để đảm bảo nhà cung cấp đáp ứng tốt các yêu cầu của công ty.

#### **3.2.4. Nâng Cao Hiệu Quả Kiểm Tra Chất Lượng**

Kiểm tra chất lượng toàn diện là bước quan trọng nhằm đảm bảo sản phẩm đầu vào đáp ứng các tiêu chuẩn cần thiết, từ đó nâng cao chất lượng sản phẩm đầu ra và giảm thiểu lỗi sản xuất.

- Thực hiện kiểm tra chất lượng đa giai đoạn: Công ty cần áp dụng kiểm tra chất lượng từ nhiều giai đoạn khác nhau, từ khâu tiếp nhận nguyên liệu đến sản xuất và bảo quản. Đặc biệt, việc yêu cầu nhà cung cấp cung cấp thông tin chi tiết về từng lô hàng như ngày sản xuất, thời hạn sử dụng giúp công ty kiểm soát tốt hơn chất lượng nguyên liệu, tránh những lô hàng đã hết hạn hoặc gần hết hạn sử dụng.
- Thiết lập tiêu chuẩn kiểm tra chất lượng rõ ràng: Công ty cần xây dựng và áp dụng các tiêu chuẩn kiểm tra chất lượng nghiêm ngặt, đảm bảo các thông số kỹ thuật được tuân thủ một cách nhất quán. Các quy trình kiểm tra cần được ghi chép chi tiết và các sai sót cần được xử lý kịp thời. Điều này không chỉ đảm bảo tính khách quan trong kiểm tra mà còn giúp cải thiện liên tục các quy trình sản xuất và giảm thiểu rủi ro chất lượng.
- Đầu tư vào công nghệ kiểm tra chất lượng tự động: Công ty nên đầu tư vào các thiết bị kiểm tra chất lượng tự động hóa như hệ thống quét

và phân tích hình ảnh, máy đo lường chính xác cao để phát hiện lỗi nhanh chóng. Công nghệ này không chỉ nâng cao độ chính xác trong kiểm tra mà còn giảm bớt khối lượng công việc cho nhân viên, giúp tiết kiệm thời gian và chi phí.

### **3.2.5. Tinh Chỉnh Quy Trình Quản Lý Thanh Toán**

Quy trình thanh toán hiệu quả là yếu tố quan trọng trong quản lý tài chính và duy trì mối quan hệ tốt với nhà cung cấp. Để cải thiện quy trình này, công ty cần thực hiện các biện pháp sau:

- Cải thiện quy trình phê duyệt thanh toán: Quy trình phê duyệt thanh toán nội bộ cần được tối ưu hóa để giảm thiểu thời gian xử lý. Công ty có thể triển khai các hệ thống phần mềm quản lý tài chính tự động để quản lý và theo dõi các giao dịch, giảm bớt các bước thủ công và tăng cường kiểm soát. Việc này giúp giảm thiểu lỗi sai và nâng cao hiệu quả xử lý thanh toán, đồng thời giúp duy trì mối quan hệ đối tác ổn định với nhà cung cấp.
- Mở rộng thời gian thanh toán: Công ty nên thương lượng với nhà cung cấp để kéo dài thời gian thanh toán mà vẫn duy trì được các điều kiện có lợi. Thời gian thanh toán dài hơn sẽ giúp công ty có thêm thời gian để xoay vòng vốn và quản lý dòng tiền một cách hiệu quả hơn. Điều này không chỉ giúp giảm áp lực tài chính mà còn tạo điều kiện thuận lợi cho công ty trong việc tái đầu tư và mở rộng kinh doanh.

### **3.2.6. Nâng Cao Việc Quản Lý Giá Cả Thị Trường**

Nắm bắt và quản lý giá cả thị trường hiệu quả giúp công ty chủ động trong việc lập kế hoạch mua hàng và tối ưu hóa chi phí sản xuất.

- Tham gia các hội thảo và xây dựng mạng lưới thông tin: Công ty nên tích cực tham gia các hội thảo, triển lãm, và buổi gặp gỡ nhà cung cấp để cập nhật thông tin về giá cả và xu hướng thị trường. Việc này không chỉ giúp công ty nắm bắt kịp thời biến động giá cả mà còn xây dựng mối quan hệ chặt chẽ với các đối tác cung ứng, hỗ trợ trong việc thương lượng và đàm phán điều kiện mua hàng.

- Phát triển quan hệ với các trader: Ngoài việc làm việc trực tiếp với các nhà sản xuất, công ty cũng nên phát triển mối quan hệ với các trader trong nước và quốc tế. Các trader thường có thông tin thị trường đa chiều và khả năng cung cấp hàng linh hoạt hơn, giúp công ty có thể mua được với giá cả hợp lý và nhanh chóng thích nghi với biến động cung cầu.
- Đầu tư vào công cụ theo dõi giá cả: Công ty nên sử dụng các công cụ và phần mềm theo dõi giá cả như ICIS, Platts để cập nhật liên tục các thông tin giá cả và phân tích thị trường. Việc này giúp công ty có cơ sở dữ liệu vững chắc để đưa ra quyết định mua hàng hợp lý, tối ưu hóa chi phí và duy trì lợi thế cạnh tranh.

### **3.2.7. Phát triển công nghệ, sản phẩm tiên tiến:**

Đầu tư vào công nghệ và cải tiến sản phẩm là chiến lược lâu dài giúp công ty nâng cao hiệu suất sản xuất, cải thiện chất lượng sản phẩm và tạo ra giá trị gia tăng cho khách hàng.

- Đầu tư vào công nghệ sản xuất hiện đại: Công ty cần đầu tư vào các dây chuyền sản xuất hiện đại hơn, áp dụng các công nghệ mới trong gia công hạt nhựa và màng nhựa để giảm thiểu lãng phí, nâng cao chất lượng sản phẩm và tăng năng suất lao động. Sử dụng các loại nhựa mới với tính năng vượt trội như chịu nhiệt, chống thấm, và độ bền cao sẽ giúp Tân Tiến mở rộng danh mục sản phẩm và tăng cường vị thế trên thị trường.
- Nghiên cứu và phát triển sản phẩm mới: Công ty cần liên tục nghiên cứu và phát triển các sản phẩm mới phù hợp với xu hướng tiêu dùng hiện đại như bao bì thân thiện với môi trường, bao bì đa lớp có khả năng bảo quản thực phẩm tốt hơn. Việc áp dụng công nghệ in ấn tiên tiến, thiết kế bao bì bắt mắt cũng góp phần nâng cao giá trị thương hiệu và thu hút khách hàng.

Những cải tiến này không chỉ giúp Công ty Cổ phần Bao bì Tân Tiến tối ưu hóa quy trình quản lý mua hàng mà còn tạo nền tảng vững chắc để công ty phát

triền bền vững và thích ứng nhanh chóng với những thay đổi của thị trường trong tương lai.

## TÓM TẮT CHƯƠNG 3

Chương 3 của báo cáo tập trung vào việc định hướng phát triển và giải quyết những vấn đề còn tồn đọng trong công tác quản trị mua hàng của Tân Tiến. Định hướng chiến lược của công ty thể hiện rõ sự cam kết đối mặt với những thử thách trong những năm tới, đồng thời tìm kiếm và khai thác những cơ hội phát triển mới. Mặc dù nhận thức được những khó khăn có thể xảy ra, Tân Tiến vẫn đặt mục tiêu không ngừng mở rộng và củng cố vị thế của mình trên thị trường.

Để đạt được các mục tiêu đề ra trong tương lai, phòng Mua hàng cần tập trung vào việc cải thiện một số chỉ tiêu thiết yếu nhằm hỗ trợ công ty phát triển theo đúng hướng. Cụ thể, phòng Mua hàng cần nâng cao khả năng dự báo nhu cầu, quản lý tồn kho, và quản lý các đơn hàng từ các yếu tố như chất lượng, thời gian, giá cả, và các điều khoản dịch vụ khác.

Đầu tiên, việc tăng cường khả năng dự báo nhu cầu là rất quan trọng. Để làm được điều này, phòng Mua hàng cần áp dụng các phương pháp dự báo tiên tiến và liên tục đánh giá lại các kỹ thuật hiện có. Việc tích hợp công nghệ mới sẽ giúp cải thiện độ chính xác trong dự đoán nhu cầu, từ đó hỗ trợ việc lập kế hoạch mua hàng hiệu quả hơn.

Quản lý tồn kho cũng là một yếu tố quan trọng không thể bỏ qua. Hiệu quả trong quản lý tồn kho sẽ được cải thiện khi các phòng ban trong công ty có sự phối hợp đồng bộ, cùng hướng tính toán và đưa ra quyết định hợp lý. Ví dụ, việc quyết định tăng lượng tồn kho hay cải thiện dự báo quản lý tồn kho cần có sự thống nhất và phối hợp giữa các phòng ban liên quan để đảm bảo đáp ứng kịp thời nhu cầu sản xuất.

Quản lý chất lượng đơn hàng cũng cần được thực hiện một cách nghiêm ngặt và có quy trình rõ ràng. Đánh giá chất lượng phải được thực hiện liên tục để đảm bảo rằng các nguyên liệu và phụ tùng đáp ứng các yêu cầu sản xuất và tiêu chuẩn chất lượng của doanh nghiệp. Điều này không chỉ giúp nâng cao hiệu quả sản xuất mà còn duy trì sự hài lòng của khách hàng.

Ngoài ra, việc cải tiến các quy trình thanh toán là cần thiết để nâng cao tính hiệu quả trong hoạt động tài chính. Việc tối ưu hóa quy trình thanh toán giúp tránh tình trạng thanh toán chậm trễ so với thỏa thuận với các nhà cung cấp, đồng thời

giảm bớt công việc, nâng cao tốc độ và tính chính xác trong các giao dịch tài chính.

Chương 3 cung cấp một cái nhìn tổng quan về các kiến nghị và đề xuất nhằm giúp Tân Tiến đạt được các mục tiêu định hướng trong tương lai. Các đề xuất này không chỉ nhằm củng cố vị thế của công ty trong ngành bao bì tại Việt Nam mà còn hướng tới việc mở rộng và nâng cao sự nhận diện thương hiệu trên thị trường khu vực Đông Nam Á, cũng như tại các thị trường lớn ở châu Á, châu Âu và châu Mỹ.