

L M U.

Để bất cứ một hoạt động tập thể nào đ- ợc tiến hành và đạt kết quả mong muốn, cần phải có sự điều hành quản lý. Lenin đã từng nói để đọc tấu vĩ cầm ng- ời chơi chỉ cần điều chỉnh chính mình nh- ng trong một dàn nhạc thì phải có nhạc tr- ờng. Trong hoạt động sản xuất kinh doanh cũng vậy, để đem lại lợi nhuận và tăng tr- ờng về quy mô cho doanh nghiệp rất cần sự lãnh đạo quản lý chặt chẽ, khoa học. Đó là trong doanh nghiệp nói chung nh- ng để hoạt động sản xuất kinh doanh có hiệu quả cũng còn đòi hỏi ở mỗi bộ phận đều phải có kế hoạch hoạt động riêng cố nhiên không xa rời mục tiêu của doanh nghiệp. Cung ứng và quản lý vật t- là một bộ phận nh- vậy, công tác này góp một phần rất quan trọng vào quá trình hoạt động của doanh nghiệp và có ảnh h- ưởng trực tiếp đến hiệu quả kinh doanh.

Nguyên vật liệu là một trong những yếu tố cấu thành nên giá thành sản phẩm, trong cơ cấu giá thành sản phẩm chi phí về nguyên vật liệu chiếm tỷ trọng lớn (50%-60%). Chất l- ợng của nguyên vật liệu ảnh h- ưởng trực tiếp đến chất l- ợng sản phẩm, đến việc quản lý và sử dụng tiết kiệm nguyên vật liệu. Mà quản lý và sử dụng tiết kiệm nguyên vật liệu (NVL) là một trong những biện pháp quan trọng góp phần hạ giá thành, tăng khả năng cạnh tranh của sản phẩm.

Quản lý và sử dụng tốt NVL là một trong những chính sách của Đảng và Nhà N- ớc. Hơn nữa trong bất kỳ doanh nghiệp nào việc quản lý và sử dụng hợp lý NVL đều rất cần thiết và mang lại nhiều lợi ích cho các doanh nghiệp.

Trong công cuộc phát triển ngày nay, Xí nghiệp X55 cũng rất chú trọng đến công tác quản lý và cung ứng NVL nhằm hạ giá thành, tăng khả năng cạnh tranh, nâng cao uy tín của Xí nghiệp trên thị tr- ờng. Xí nghiệp đã có những biện pháp góp phần vào việc nâng cao hiệu quả quản lý và cung ứng NVL, song do những nguyên nhân chủ quan cũng nh- khách quan nên công tác trên còn gặp nhiều trở ngại .

Assignment Supporting Group
<http://assignmentsupporting.com>

Qua thời gian tìm hiểu thực tế tại Xí nghiệp X55, tôi quyết định chọn đề tài
“Hoàn thiện công tác quản lý và cung ứng nguyên vật liệu tại Xí nghiệp sản xuất đồ dùng học cụ huấn luyện X55”

Báo cáo gồm 3 phần:

Phần I: Tổng quan về tình hình phát triển của Xí nghiệp X55.

Phần II: Thực trạng về công tác quản lý và cung ứng nguyên vật liệu ở Xí nghiệp X55.

Phần III: Một số giải pháp hoàn thiện công tác quản lý và cung ứng nguyên vật liệu tại Xí nghiệp X55.

Bài báo cáo đ- ọc hoàn thành với sự chỉ dẫn tận tình của:

Cô giáo Trần Thị Thạch Liên và tập thể các cô các chú làm việc tại Xí nghiệp X55. Dù đã rất cố gắng để hoàn thành thật tốt bài báo cáo song không thể tránh khỏi sai sót, nên rất mong nhận đ- ọc sự góp ý của các thầy cô giáo và các bạn. Rất chân thành cảm ơn.

PHẦN I: TỔNG QUAN VỀ TÌNH HÌNH PHÁT TRIỂN CỦA XÍ NGHIỆP X55

1.1. Quá trình hình thành và phát triển của xí nghiệp X55.

Sau chiến dịch Mậu Thân năm 1968, cuộc kháng chiến chống Mỹ cứu nước của nhân dân ta bước vào thời kỳ gay go ác liệt nhất. Đế quốc Mỹ tăng cường đàn áp ở Miền nam và leo thang đánh phá Miền Bắc, nhằm dập tắt cuộc kháng chiến giải phóng dân tộc của nhân dân ta. Thực hiện lời di chúc thiêng liêng của Hồ Chủ Tịch, hàng triệu lớp lớp thanh niên tình nguyện lên đường nhập ngũ với khẩu hiệu “Tất cả vì tiền tuyến, Tất cả vì Miền Nam ruột thịt”. Để đảm bảo công tác huấn luyện cho bộ đội nhanh chóng làm chủ và sử dụng thành thạo các loại vũ khí của ta và của địch trong khi vượt Trường Sơn vào giải phóng Miền nam, Cục Quân Huấn đã đề xuất và được Bộ Tổng Tham Mưu chấp nhận cho thành lập một xí nghiệp sản xuất học cụ huấn luyện để nghiên cứu, chế thử và sản xuất các loại mô hình học cụ phục vụ cho công tác huấn luyện trong toàn quân.

Cách đây gần 35 năm- Ngày 15/11/1969 — xí nghiệp học cụ X55 được thành lập dưới sự chỉ đạo trực tiếp của Cục Quân Huấn, do Ông Nguyễn Thế Cải làm xí nghiệp trưởng cùng với 18 cán bộ công nhân từ các nhà máy quân giới điều về để xây dựng lực lượng ban đầu. Lúc bấy giờ, Phó Cục trưởng Cục Quân Huấn Đinh Quý Công, trưởng phòng bảo đảm vật chất Nguyễn Văn Ngạn cùng xí nghiệp trưởng Nguyễn Thế Cải sau khi tìm kiếm đã quyết định lấy trận địa pháo phòng không cũ bảo vệ phía nam Hà Nội thuộc xã Ngũ Hiệp huyện Thanh Trì làm địa điểm xây dựng xí nghiệp.

Sau 27 năm dưới sự chỉ đạo trực tiếp của Đảng uỷ thủ trưởng Cục quân Huấn, vượt qua bao khó khăn thăng trầm xí nghiệp sản xuất học cụ X55 đã luôn luôn hoàn thành nhiệm vụ mà Đảng và quân đội giao cho.

Assignment Supporting Group **<http://assignmentssupporting.com>**

Để đáp ứng với tình hình nhiệm vụ mới, ngày 5/4/97 x- ởng đ- ọc Bộ Tổng Tham M- u điều về công ty 198- Cục quản lý hành chính , và ngày 2/7/97 Bộ Tổng Tham M- u đã ký quyết định số 364/QĐ-TM thành lập xí nghiệp sản xuất học cụ huấn luyện X55 thuộc công ty 198- Cục quản lý hành chính. Với mục đích đầu t- nâng cấp xây dựng xí nghiệp này thành trung tâm nghiên cứu chế thử sản xuất các loại học cụ huấn luyện phù hợp với trang bị ngày càng hiện đại của quân đội ta.

Cùng với sự đổi mới của đất n- ớc, Xí nghiệp cũng từng b- ớc phát triển và tr- ởng thành. Từ hai bàn tay trắng đ- ọc sự giúp đỡ của Cục Quân Huấn, lực l- ợng cán bộ, công nhân viên đầu tiên của Xí nghiệp đã biến trạn địa hàng chục ụ pháo trên diện tích 2,7ha thành nhà x- ởng sản xuất, củng cố nơi ăn chốn ở, khai thác thiết bị máy móc, tổ chức nghiên cứu mẫu mã sản phẩm làm ra, những mô hình mìn, những quả lựu đạn tập, những bộ bàn bóng, xà đơn, xà kép.. Đầu tiên lực l- ợng ít, máy móc thô sơ, cơ sở vật chất thiếu thốn lại bị máy bay Mỹ th- ờng xuyên oanh tạc, với tinh thần mỗi ng- ời làm việc bằng hai, ch- a đây hai chục công nhân đã bám ca, bám máy sản xuất kịp thời số l- ợng các sản phẩm trên giao. Đang dần dần ổn định thì ngày 27/12/1972 —ngày cuối cùng của chiến dịch Điện Biên Phủ trên không, hàng chục tấn bom Mỹ chút xuống khu vực x- ởng, phá huỷ toàn bộ cơ sở vật chất và 3 thành viên của Xí nghiệp đã anh dũng hy sinh, là ;

-Nguyễn Đức Hiên.

-Đinh thị Liêm.

-Lê Văn Định.

X- ởng phải xây dựng lại từ đầu, vừa bắt tay vào khôi phục hậu quả chiến tranh, vừa tăng c- ờng củng cố lực l- ợng, 28 chiến sĩ đã tham gia chiến đấu ở chiến tr- ờng ra an d- ỡng bổ xung cho x- ởng, buông tay súng tiếp tục cầm tay búa, phát huy truyền thống anh bộ đội Cụ hồ các chiến sĩ nhanh chóng làm quen với công việc mới. Đ- ọc đội công trình giao thông đ- ờng bộ 101(Nay là 124) giúp san ủi hố bom ụ pháo xây nhà, dựng x- ởng, đ- ọc Nhà máy cơ khí Yên Ninh, nhà máy Z179, Tr- ờng quản lý kinh tế tuổi hai của cục quân giới giúp trang bị tay nghề và nghiệp vụ, đ- ọc thủ tr- ờng

Assignmenthelp1103@gmail.com – 0906.20.6556

Assignment Supporting Group **<http://assignmentssupporting.com>**

BTTM và cục quân huấn đầu t- thêm thiết bị máy móc cho nên chỉ một thời gian ngắn x- ởng đã tiếp tục đi vào sản xuất, phục vụ kịp thời cho chiến dịch Hồ Chí Minh lịch sử, cho chiến tr- ờng K, chiến tr- ờng biên giới Tây Nam, biên giới phía bắc.

Sau ngày Miền Nam giải phóng đ- ợc sự quan tâm của cấp trên x- ởng đ- ợc tiếp quản toàn bộ x- ởng sản xuất học cụ, y cụ của Mỹ ở Miền Nam chuyển ra. Trong đó có dây truyền sản xuất đồ mộc, đồ nhựa. Một số thiết bị dập và đồ gia công cơ khí cũng đ- ợc Cục trang bị thêm cho nên một loạt sản phẩm mới đ- ợc ra đời nh- các loại mô hình mìn, mô hình súng, các loại bia, xe bia di động đơn giản, đĩa ngắm tổng hợp, đồng tiền đen, kính ngắm xạ kích, lựu đạn chày, lựu đạn $\phi 1$ phục vụ cho huấn luyện kỹ chiến thuật. Các loại xà đơn, xà kép theo tiêu chuẩn Liên Xô, Trung Quốc, các loại bàn bóng, tạ nâng phục vụ cho huấn luyện thể lực đã đánh dấu một b- ớc tr- ởng thành và phát triển.

Đại hội Đảng lần thứ VI (1986) với công cuộc đổi mới đã đ- a đất n- ớc ta sang trang sử mới, cơ chế bao cấp xin cho đã đ- ợc dần dần xoá bỏ. Hoà nhập với cơ chế thị tr- ờng x- ởng đã mở ra cách làm mới, ngoài những sản phẩm truyền thống, một số sản phẩm mới đã đ- ợc chế thử và sản xuất lớn nh- lựu đạn diễn tập vỏ nhựa, đạn hơi, xe bia tự hành trên đ- ờng ray cố định và di động, súng bắn đạn tín hiệu phục vụ cho cứu nạn cứu hộ, vòng lăn, đu vòng, đu quay, cầu sang, phục vụ cho Hải quân, Không quân, hộp dụng cụ huấn luyện kỹ thuật cho bộ binh cũng đ- ợc cải tiến nâng cấp chất l- ợng, dám chịu trách nhiệm đến cùng với ng- ời sử dụng. Vì vậy dần dần đ- ợc bộ đội tin yêu tín nhiệm.

Tận dụng công nghệ tay nghề và thiết bị sẵn có Xí nghiệp đã mạnh dạn tổ chức sản xuất các đồ dùng học cụ cho nhà tr- ờng và các trung tâm thể thao trong và ngoài quân đội nh- : Cầu môn bóng đá tiêu chuẩn, Cầu môn bóng đá mini, Cầu môn bóng rổ, xà kép tăng giảm theo tiêu chuẩn Liên Xô, Xà đơn tăng giảm, cột bóng chuyên tăng giảm, xà lệch tăng giảm, bàn bóng chân gấp có bánh xe đẩy kiểu Nhật, bàn bóng chân gỗ, cột nhảy cao, cột cầu lông, cầu thăng bằng, tạ đẩy, tạ đĩa, ghế trọng tài bóng chuyên. Xuất hàng tại chỗ có khi còn tổ chức vận chuyển và lắp ghép tận chân công

Assignmenthelp1103@gmail.com – 0906.20.6556

Assignment Supporting Group **<http://assignmentssupporting.com>**

trình của khách hàng, ngoài ra xí nghiệp còn tham gia phục vụ các ngày hội thao lớn của quân đội, liên doanh làm cán chổi, bàn ghế cho nhà tr- ờng, tủ, dụng cụ cho cán bộ nghỉ h- u. Vì vậy, mặt hàng đã đ- ợc mở rộng, khách hàng ngày càng tăng. Doanh thu hàng năm tăng từ 300triệu (1991) lên đến 1,3tỷ-1,5tỷ. Thu nhập của ng- ời lao động ngày càng tăng từ 370.000đ (1993) lên 680.000đ (1995) và đến nay đã đạt bình quân 750.000đ, đời sống vật chất tinh thần ngày càng cải thiện.

Chi bộ Đảng đ- ợc thành lập ngay sau khi có x- ởng, công tác Đảng công tác chính trị luôn luôn đ- ợc coi trọng, chi bộ luôn luôn ra đ- ợc nghị quyết lãnh đạo kịp thời và bám vào nhiệm vụ chính trị của chính trị để triển khai, thực hiện nghiêm túc nguyên tắc tập trung dân chủ xây dựng chi bộ trong sạch vững mạnh, th- ờng xuyên làm tốt công tác xây dựng và phát triển Đảng, tổ chức tốt các đợt sinh hoạt chính trị, các tổ chức quần chúng nh- công đoàn, thanh niên, phụ nữ đều hoạt động có hiệu quả, phù hợp với đặc điểm riêng của Xí nghiệp, tổ chức giao l- u kết nghĩa với địa ph- ơng, tham gia cùng xã Ngũ Hiệp, Nhà máy in, Trạm sửa chữa, Đại đội xe C5 thành cụm liên kết an toàn khu vực, đóng góp tích cực vào việc bảo vệ an ninh trật tự gây đ- ợc lòng tin và giữ đ- ợc mối đoàn kết với địa ph- ơng cũng nh- với đơn vị bạn.

Chi bộ th- ờng xuyên đ- ợc công nhận chi bộ trong sạch vững mạnh 85-95% Đảng viên đạt mức I, nhiều năm đạt đơn vị tiên tiến và quyết thắng, công đoàn đạt 4 tiêu chuẩn và chi hội phụ nữ đạt tiên tiến. Nhiều thành viên của Xí nghiệp đạt danh niệu chiến sĩ thi đua, đ- ợc tặng bằng khen giấy khen của Cục chính trị, Cục quân huấn, Cục quản lý hành chính.

Trải qua 35 năm hoạt động, Xí nghiệp X55 có nhiều lúc thăng trầm, khó khăn t- ởng nh- không đứng vững đ- ợc, nh- ng đ- ợc sự quan tâm của Thủ Tr- ởng Bộ trực tiếp là BTTM, Đảng uỷ thủ tr- ởng Cục quân huấn, Cục quản lý hành chính, các đơn vị bạn và địa ph- ơng đã th- ờng xuyên theo dõi giúp đỡ, chỉ đạo tạo mọi điều kiện để Xí nghiệp hoàn thành nhiệm vụ.

1.2. Các đặc điểm chủ yếu của Xí nghiệp X55.

Assignmenthelp1103@gmail.com – 0906.20.6556

Assignment Supporting Group **<http://assignmentssupporting.com>**

Đứng đầu Xí nghiệp là Giám đốc-Trung tá Quách Văn Thái- chịu trách nhiệm điều hành mọi hoạt động sản xuất kinh doanh của Xí nghiệp, tìm kiếm hợp đồng xây dựng, hợp đồng kinh tế, là người đứng ra quyết định ký kết các hợp đồng, cân nhắc thiệt hơn trong sản xuất kinh doanh.

Trợ giúp cho giám đốc có 2 phó giám đốc: Chịu trách nhiệm thực hiện tốt các nhiệm vụ được giám đốc Xí nghiệp uỷ quyền, phân công phụ trách và là người thay thế giám đốc khi vắng mặt.

+Phó giám đốc kế hoạch : Là người trực tiếp điều khiển kế hoạch sản xuất kinh doanh của Xí nghiệp, cũng thường xuyên giám sát đơn đốc trong việc lập kế hoạch sản xuất mới sao cho tiên tiến, theo kịp sự phát triển vũ bão của thị trường.

+Phó giám đốc kinh doanh : Là người cùng giám đốc điều hành công tác kinh doanh của Xí nghiệp, tiếp tục thực hiện khâu sau của giám đốc kế hoạch.

Chịu quyền quản lý bên dưới là các phòng ban. Gồm có 3 phòng ban chính :

+Phòng tài chính: Tổ chức hạch toán các hoạt động sản xuất kinh doanh của Xí nghiệp, tính toán và phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh, quản lý nguồn tài sản, nguồn vốn, tính lương cho công nhân viên.

+Phòng kế hoạch sản xuất kinh doanh : Lập kế hoạch sản xuất kinh doanh hàng năm, hàng tháng, theo dõi tình hình thực hiện nhiệm vụ, kế hoạch. Theo dõi quá trình sản xuất, tiêu hao vật tư, định mức lao động, quản lý công tác nội bộ. Tổ chức quản lý kỹ thuật, giám sát kiểm tra việc thực hiện các quy trình, quy phạm kỹ thuật, chịu trách nhiệm về chất lượng sản phẩm.

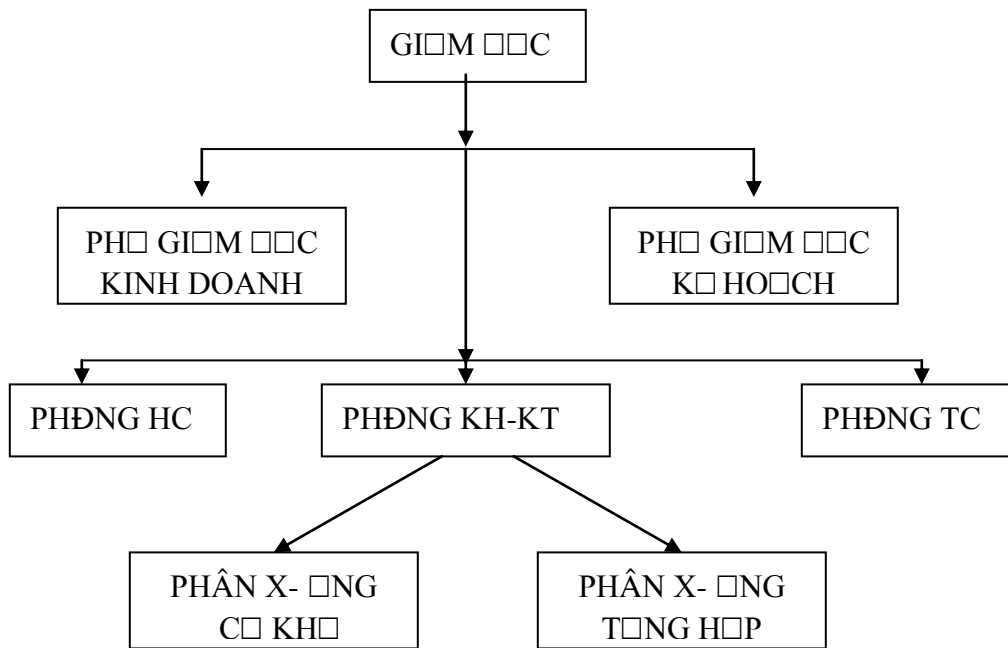
+Phòng hành chính sự nghiệp: Quản lý hồ sơ, quân số của Xí nghiệp, thực hiện chế độ chính sách của Nhà nước, quản lý tình hình đời sống chính trị của mọi thành viên, tổ chức công tác văn hoá-chính trị —tinh thần cho toàn thể công nhân, giải quyết chế độ chính sách của toàn thể Xí nghiệp.

Tiếp theo là những xưởng sản xuất, đơn vị trực thuộc, kho tàng bảo quản : Là những đơn vị cuối cùng trong Xí nghiệp, nơi đây diễn ra hoạt động sản xuất chế tạo

Assignment Supporting Group
<http://assignmentssupporting.com>

sản phẩm. Thực hiện trực tiếp kế hoạch của phòng kế hoạch, sự chỉ đạo của giám đốc kinh doanh.

Sơ đồ 1: Tổ chức bộ máy quản lý của Xí nghiệp X55.



**Tình hình sản xuất kinh doanh của Xí nghiệp trong thời gian qua.*

Đơn vị: Triệu đồng

Chỉ tiêu	Năm 2000	Năm 2001	Năm 2002	Năm 2003
Doanh thu bán hàng	9.000	9.504	10.200	10532
Tổng quỹ l-ong	660	720	816	874
Chi phí sản xuất	8.142	8.530	8.961	9.122

Assignment Supporting Group
<http://assignmentssupporting.com>

Sản phẩm quân đội	4.500	3.680	3.850	3.213
SP thể thao nhà tr-ờng	2.205	3.250	4.000	4.112
Sản phẩm khác	1.437	1.600	1.111	1.562
Lợi nhuận	198	254	423	502

1.3. Đặc điểm chủ yếu ảnh hưởng tới quản lý và cung ứng nguyên vật liệu.

Có rất nhiều yếu tố ảnh hưởng tới công tác quản lý và cung ứng nguyên vật liệu bao gồm cả các yếu tố chủ quan và khách quan. Tuy nhiên trong quá trình sản xuất kinh doanh ta không thể tính hết các yếu tố ảnh hưởng đó. Vì vậy, ta chỉ có thể xét đến những nhân tố quan trọng ảnh hưởng nhiều nhất đến công tác này.

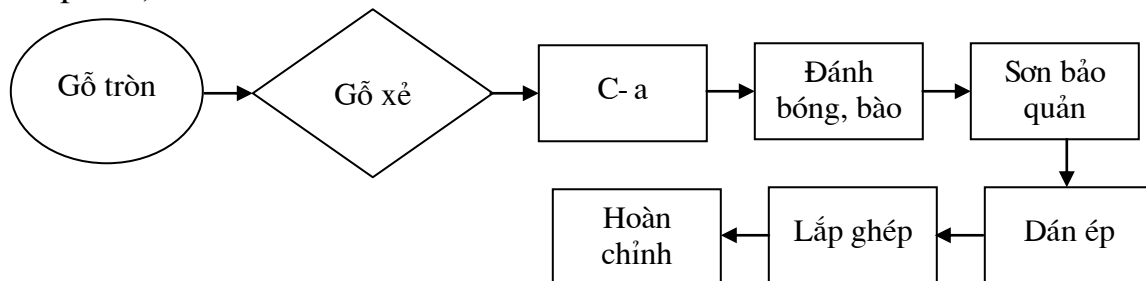
1.3.1. Sản phẩm.

Sản phẩm đ-ợc cấu thành từ 3 yếu tố, trong đó có nguyên vật liệu, không những thế chi phí nguyên vật liệu còn chiếm tỷ trọng t-ơng đối lớn trong giá thành sản phẩm. Do đó để một sản phẩm hoàn chỉnh xong quy trình sản xuất, l- u kho và chờ ngày l- u thông trên thị tr-ờng thì yếu tố quyết định là nguyên vật liệu. Ng-ợc lại, loại sản phẩm, quy cách sản phẩm cũng tác động không nhỏ đến quy cách nguyên vật liệu. Có loại sản phẩm đòi hỏi nguyên vật liệu thô ch- a qua chế biến nh- những phân x- ởng xẻ gỗ thì phải cần nguyên vật liệu là những cây gỗ ch- a hề qua một khâu chế biến nào. Nh- ng cũng có loại sản phẩm lại đòi hỏi nguyên vật liệu là loại đã đ- ợc chế biến gia công thành một dạng khác so với hình thái ban đầu.

Assignment Supporting Group **<http://assignmentssupporting.com>**

Riêng đối với Xí nghiệp X55 sản phẩm rất đa dạng , nhiều loại, nh- ng không phải cùng một loại sản phẩm và phong phú về chủng loại , mẫu mã mà sự phong phú ở đây là sự phong phú về sản phẩm. Tuy nhiên , không phải là sản phẩm trên một dây chuyền lớn mà chủ yếu là thủ công , đơn giản. Do đó, nguyên vật liệu chủ yếu là mua theo đơn hàng thô sau đó về Xí nghiệp sơ qua chế biến.

Ví dụ về quy trình sản xuất của mặt bàn bóng (một trong những sản phẩm của Xí nghiệp) để từ đó hiểu thêm về con đ- ờng l- u chuyển của gỗ (nguyên vật liệu làm ra sản phẩm) :



Tuy nhiên , trên thực tế Xí nghiệp cũng mua mặt bàn bóng 11ly, 20ly của Công ty Cầu Đuống. Một phần vì yêu cầu kỹ thuật , một phần là do tình hình thu mua nguyên vật liệu gỗ hiện nay rất khó khăn.

Hơn nữa cũng một loại sản phẩm nh- ng cũng có những loại nguyên vật liệu khác nhau để sản xuất ra sản phẩm đó. Nói riêng đến sản phẩm “ mặt bàn bóng ” cũng có loại chân gỗ , có loại chân sắt. Cũng là chân gỗ nh- ng có chân gỗ khung và chân gỗ chéo.

Kế hoạch sản xuất sản phẩm của Xí nghiệp X55

Tên hàng	Đv tính	Năm 2000	Năm 2001	Năm 2002
Lựu đạn gang ϕ 1	Quả	24500	30000	32000
Lựu đạn nhựa ϕ 1	“	6000	7100	12000
Đạn cối 82-60	Hộp	800	850	11600
Mô hình súng AK	Khẩu	200	300	320

Assignment Supporting Group
<http://assignmentsupporting.com>

Tạo giả tiếng AK	Bộ	250	300	350
kính kiểm tra AK	Cái	3500	4000	3800
Mô hình súng RBD	Khẩu	75	100	100
Xà đơn cố định	Bộ	250	290	350
Xà kép cố định	“	150	200	300
Bàn bóng 20ly	Bộ	280	250	200
Tạ nâng 25 kg	Quả	200	250	300
Cột bóng chuyền cố định	Bộ	230	200	310
Cán quân kỳ	“	200	180	246
Hàng thiết bị giáo dục	“	200	280	540

1.3.2. Thị trường.

Điểm đầu tiên và cũng là điểm kết thúc của quá trình sản xuất kinh doanh chính là thị trường. Thị trường là nơi để thu mua nguyên vật liệu phục vụ quá trình sản xuất, cũng là nơi để đưa sản phẩm đến tay người tiêu dùng - kết thúc 1 vòng quay của quá trình sản xuất. Nói đến thị trường của Xí nghiệp X55 là nói đến Nhà nước, nói đến các trung tâm thể thao, trường học. Tuy thị trường khá rộng lớn song không thể vì thế mà bỏ qua yếu tố thị trường đặc biệt. Bởi một lẽ, thị trường còn là nơi quyết định sự thắng bại của Xí nghiệp, là nơi trả lời câu hỏi sản phẩm của Xí nghiệp có được chấp nhận hay không, cũng là nơi chứng tỏ khả năng cạnh tranh và uy tín của Xí nghiệp.

Thị trường tiêu thụ sản phẩm của Xí nghiệp X55.

Đơn vị: Triệu đồng

<i>Stt</i>	<i>Nơi tiêu thụ</i>	<i>Năm 2002</i>	<i>Năm 2003</i>	<i>Chênh lệch</i>
1	Bộ GD và ĐT	2156	2007	- 149
2	Cục quân huấn	4500	4621	121
3	Công ty thiết bị trường học VN	2021	2102	81

Assignment Supporting Group
<http://assignmentssupporting.com>

4	Công ty thiết bị TDTT Việt Hà	1179	1372	193
5	Các quân khu quân đoàn khác	344	430	86

Qua bảng trên thấy rằng thị trường tiêu thụ sản phẩm của XN không có sự biến đổi lớn qua các năm. Khách hàng quan trọng nhất của XN vẫn là Cục Quân Huấn. Tuy nhiên tổng giá trị sản phẩm bán được chỉ tăng 121 triệu đồng của năm 2003 so với năm 2002, tăng 2,69% so với năm trước. Con số này không nói lên được sự phát triển của XN, đó chỉ là sự tăng trưởng nhỏ về quy mô.

Khi nói đến thị trường, không thể không nói đến thị trường đầu vào. Trong bài nghiên cứu này thị trường đầu vào rất quan trọng và ảnh hưởng lớn đến công tác quản lý và cung ứng NVL.

Thị trường đầu vào NVL của xí nghiệp X55.

STT	THỊ TRƯỜNG ĐẦU VÀO	TÊN NVL	TGT- 2003
1	Công ty Vật T- Tổng Hợp - Hà Tây	Thép CT, thép tròn	2135 triệu
2	Công ty Thép Nam Tiến	Thép ống, hộp thép vuông	1025
3	Công ty Kim Khí Hà Nội	Tôn , sắt, đồng	2117
4	Công ty TNHH Hà Long	Sơn tĩnh điện	872
5	Công ty Sơn Hà Nội- Cầu Diễn	Sơn dầu các loại	50
6	Công ty Sơn tổng hợp — Cầu B-ou	Sơn dầu các loại	22

Đây là những công ty XN thường xuyên quan hệ mua bán NVL, số lượng mua nhiều ít phụ thuộc phần lớn vào các đơn hàng và tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh của XN.

1.3.3. Vấn đề về nhân lực.

Assignment Supporting Group **<http://assignmentssupporting.com>**

Trong thời cuộc hiện nay khi công nghệ máy móc hiết bị đang phát triển nh- vũ bão, máy móc có thể thay thế con ng- ời trong một số công việc nặng nhọc. Nh- ng không thể phủ nhận vai trò của con ng- ời là không thể thiếu đ- ợc trong bất cứ một hoạt động nào. Khoa học đã chứng minh và ai cũng phải công nhận rằng nhờ có trí óc sáng tạo của mình con, họ đã tạo ra biết bao máy móc thay thế họ trong những công việc chân tay, nh- ng máy móc không thể thay thế họ trong công việc suy nghĩ, sáng tạo đ- ợc.

Vấn đề nhân lực đ- ợc đề cập đến ở đây tr- ớc hết là về số l- ợng. Không một công ty nào có thể hoàn thành hoạt động sản xuất kinh doanh của mình nếu thiếu lao động, bởi kết quả của việc này sẽ gây không ít thiệt hại cho các công ty cả về tiến của uy tín và khả năng cạnh tranh. Chính vì thế mà Xí nghiệp X55 luôn luôn coi trọng vấn đề bổ xung lực l- ợng lao động.

Quy trình tuyển dụng tuân theo các b- ớc sau:

- +Tiếp đón ban đầu và phỏng vấn sơ bộ.
- + Nghiên cứu đơn xin việc.
- + Trắc nghiệm tuyển chọn.
- + Phỏng vấn tuyển chọn.
- + Thẩm tra lại trình độ và tiểu sử làm việc.
- + Thử việc.
- + Quyết định tuyển dụng.

Tuỳ theo yêu cầu sản xuất, Xí nghiệp đ- ợc quyền tạm thời chuyển ng- ời lao động sang làm công việc trái nghề nh- ng không quá 60 ngày trong năm. Công việc mới bố trí phải phù hợp với năng lực, sức khoẻ của ng- ời lao động. Khi chuyển sang công việc mới ng- ời lao động vẫn đ- ợc chấm công nh- khi làm công việc cũ và h- ớng l- ợng theo công việc mới nhận. Tuy vậy, trong quy chế của Xí nghiệp thì Xí nghiệp vẫn có quyền đơn ph- ơng chấm dứt hợp đồng trong những tr- ờng hợp sau;

- ✓ Ng- ời lao động th- ờng xuyên không hoàn thành công việc theo hợp đồng.

Assignmenthelp1103@gmail.com – 0906.20.6556

Assignment Supporting Group **<http://assignmentssupporting.com>**

✓ Ng-ời lao động bị kỷ luật, xa thải do hành vi trộm cắp, tham ô, tiết lộ bí mật kinh doanh.

✓ Ng-ời lao động trong tình trạng ốm đau điều trị quá thời hạn mà khả năng lao động ch- a phục hồi.

✓ Do tai nạn bất ngờ hoặc các lý do bất khả kháng khác mà Xí nghiệp đã cố gắng hết sức mà không khắc phục đ- ợc buộc phải thu hẹp sản xuất, thanh giảm bớt đội ngũ công nhân.

Số l- ợng lao động hiện có của Xí nghiệp X55.

<i>Nội dung</i>	<i>Đơn vị tính</i>	<i>Năm 2002</i>	<i>Năm 2003</i>
<i>Biên chế</i>	<i>Ng-ời</i>	<i>38</i>	<i>38</i>
<i>* sĩ quan</i>	<i>"</i>	<i>01</i>	<i>01</i>
<i>* quân nhân CN</i>	<i>"</i>	<i>13</i>	<i>13</i>
<i>* công nhân QP</i>	<i>"</i>	<i>24</i>	<i>24</i>
<i>LĐ hợp đồng</i>	<i>"</i>	<i>31</i>	<i>37</i>
<i>* hợp đồng DH</i>	<i>"</i>	<i>13</i>	<i>19</i>
<i>* hợp đồng BH</i>	<i>"</i>	<i>18</i>	<i>18</i>
<i>Tổng CNV</i>	<i>"</i>	<i>69</i>	<i>75</i>

Một xí nghiệp trực thuộc Bộ Quốc Phòng thì bao giờ cũng có nội quy , quy chế nghiêm ngặt. Thêm vào đó là truyền thống văn hoá lâu nay của Xí nghiệp, thành lập từ một phân x- ởng sản xuất trong những năm còn chiến tranh gian khổ. Do vậy, mỗi công nhân viên trong Xí nghiệp luôn có một tình cảm gắn bó với sự tồn tại và phát triển củ xí nghiệp. Họ chấp hành tốt nội quy về sử dụng nguyên vật liệu, thực hiện định mức tiêu dùng, tuân thủ mọi nội quy, quy chế lao động. Vì thế công tác quản lý

Assignmenthelp1103@gmail.com – 0906.20.6556

Assignment Supporting Group **<http://assignmentssupporting.com>**

nguyên vật liệu thuận tiện hơn rất nhiều. Qua một thời gian khó khăn cùng với sự cố gắng XI nghiệp đã đạt được những kết quả khả quan.

Tuy nhiên, cũng phải nhận thấy rằng trình độ tay nghề chung của công nhân viên trong xí nghiệp ch- a cao và ch- a theo kịp sự đổi mới, với yêu cầu của thời kỳ CNH-HĐH.

Cơ cấu công nhân chia theo bậc thợ:

<i>CN chia theo bậc thợ</i>	<i>Số lượng</i>	<i>Tỷ lệ</i>
<i>Công nhân bậc 1/7</i>	4	5,3
<i>Công nhân bậc 2/7</i>	8	10,67
<i>Công nhân bậc 3/7</i>	16	21,33
<i>Công nhân bậc 4/7</i>	22	29,33
<i>Công nhân bậc 5/7</i>	14	18,67
<i>Công nhân bậc 6/7</i>	8	10,67
<i>Công nhân bậc 7/7</i>	3	4,00

Nhiều công việc phải cần đến trình độ bậc thợ cao, am hiểu công nghệ nh- ng lại thiếu nên ảnh hưởng đến kết quả sản xuất. Trong đội ngũ công nhân còn tồn tại một số t- t- ởng nhận thức cũ nh- ch- a thấy được rõ - u điểm của dây chuyền công nghệ mới, mà giữ nguyên nếp sản xuất cũ, bao biện rằng XI nghiệp chỉ sản xuất những mặt hàng quân đội, thể thao, theo một dây chuyền rất sơ cứng, do đó không cần phải thay đổi công nghệ hay bổ xung thêm nhiều máy móc thiết bị hiện đại, chủ yếu là áp dụng lao động thủ công, lao động chân tay giản đơn của người công nhân. Điều này cũng là một nhân tố gây lãng phí nguyên vật liệu mà đáng ra có thể tận dụng được. Ngay cả trong đội ngũ cán bộ quản lý cũng vậy, có những t- t- ởng rất cũ và cần được cải tiến, chẳng hạn nh- những máy móc thiết bị đã sử dụng cách đây 10 năm cần được

Assignment Supporting Group
<http://assignmentsupporting.com>

đầu t- , thay đổi bằng những máy móc thiết bị hiện đại hơn, năng suất hơn, tiết kiệm nguyên vật liệu hơn.

Bảng cơ cấu lao động của công ty:

Cơ cấu lao động	Năm 2002	Năm 2003	Chênh lệch	
			Ng- ời	%
Tổng số CBCNV	69	75	+6	108,69
Trong đó				
Theo tính chất lao động.				
Lao động trực tiếp	53	58	+5	109,43
Lao động gián tiếp	16	17	+1	106,25
Theo hình thức ký kết hợp đồng.				
Dài hạn	51	57	6	111,76
Ngắn hạn	18	18	0	
Theo chất lượng				
Sau đại học	5	5	0	0
đại học	17	21	+4	123,53
Trung cấp	35	37	+2	105,71
Phổ thông trung học	12	12	0	0
Bậc thợ				
Công nhân bậc 1/7	4	4	0	0
Công nhân bậc 2/7	7	8	+1	114,28
Công nhân bậc 3/7	14	16	+2	114,28
Công nhân bậc 4/7	20	22	+2	110
Công nhân bậc 5/7	14	14	0	0
Công nhân bậc 6/7	7	8	+1	114,28
Công nhân bậc 7/7	3	3	0	0

Assignment Supporting Group
<http://assignmentssupporting.com>

Giới tính				
Nam	51	56	+5	109,80
Nữ	18	19	+1	105,55
Lứa tuổi				
Nhóm tuổi < 30	20	25	+5	125
Nhóm tuổi 30÷40	38	39	+1	102,63
Nhóm tuổi > 40	11	11	0	0

Về bậc thợ, ta thấy số công nhân bậc cao còn quá ít, công nhân bậc 3,4 là chủ yếu, chiếm 50,66% trong tổng số công nhân của XN, còn công nhân bậc 7 lại rất ít chỉ chiếm có 4% trong tổng số công nhân viên của XN. Điều này ảnh hưởng rất lớn đến việc nâng cao hiệu quả công tác quản lý và cung ứng nguyên vật liệu, tới chất lượng sản phẩm và giảm tỷ lệ phế phẩm. Chính vì thế, đối với những loại công việc đòi hỏi trình độ bậc cao thì xí nghiệp không đủ khả năng đáp ứng.

Cơ cấu lao động của xí nghiệp thuộc cơ cấu lao động trẻ, công nhân trên 40 tuổi chiếm 14,67% trong tổng số, trong khi đó những người dưới 40 tuổi lại chiếm 85,33% tổng số công nhân. Những người cao tuổi thường là những sĩ quan, công nhân chuyên nghiệp, còn lại là công nhân sản xuất trực tiếp tập trung rất lớn vào nhóm lao động trẻ hơn.

Qua những điều trên có thể thấy rằng, Xí nghiệp sản xuất đồ dùng học cụ X55 có một tiềm lực mạnh về lao động, dễ quản lý, thích ứng nhanh tạo điều kiện nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh, nhưng bên cạnh đó vẫn còn tồn tại những hạn chế cần khắc phục như tay nghề, trình độ chuyên môn.

1.3.4. Máy móc thiết bị.

Chúng ta không thể bác bỏ vai trò quản lý của con người, con người cùng với kiến thức và sự sáng tạo của mình đã cho ra đời rất nhiều máy móc thiết bị hiện đại phục vụ cho chính cuộc sống sinh hoạt cũng như quá trình sản xuất kinh doanh trong các nhà máy. Ngược lại, những máy móc này cũng giúp ích không ít trong quá trình

Assignment Supporting Group **<http://assignmentsupporting.com>**

tiếp tục sáng tạo của con người. Dù con người có sáng tạo đến mấy cũng không thể đáp ứng hết các yêu cầu của cuộc sống hiện đại ngày nay. Chính vì lẽ đó mà song song với việc sáng chế ra các loại thiết bị mới con người luôn phải cập nhật những máy móc thiết bị hiện đại, nhằm hoàn thiện chính mình hơn nữa.

Lý thuyết này đối với Xí nghiệp X55 chưa được thực hiện một cách triệt để. Thực tế là máy móc của xí nghiệp không phải là loại mới, hiện đại ngày nay mà hầu hết là các loại đã cũ thậm chí đã lạc hậu. Những máy móc thiết bị của Xí nghiệp chỉ được đánh giá vào loại trung bình của thế giới, độ chính xác của máy còn đòi hỏi nhiều vào người sử dụng máy, ảnh hưởng tới hiệu quả sử dụng nguyên vật liệu. Tài sản của XN vẫn còn thống kê được những máy tiện có từ cách đây gần 20 năm, từ năm 1986. Điều này không những là thiệt thòi cho hoạt động sản xuất kinh doanh của XN mà còn là một thiếu sót rất lớn của ban quản lý. Nguyên nhân này cũng một phần do chủ quan mà cũng có những nguyên nhân khách quan khác.

✓ Chủ quan là vì các mặt hàng sản xuất của XN có những đặc điểm riêng biệt, nên không thể mở rộng sản xuất kinh doanh với cùng mặt hàng đó. Hơn nữa, hiện nay chúng ta đang sống giữa thời bình do đó những XN sản xuất mặt hàng thời chiến không còn được hoan nghênh nữa.

✓ Khách quan là do sự thiếu quan tâm của cấp trên. tuy vẫn sản xuất theo đơn hàng quân đội Nhà Nước vẫn là để phục vụ cho công cuộc xây dựng và bảo vệ tổ quốc. Một yếu tố rất quan trọng là do những năm qua toàn dân ta đang nỗ lực cho công cuộc khôi phục nền kinh tế, nên phần nào không thể quan tâm hết tất cả các mặt một cách toàn diện được.

Điều đáng khâm phục là sự cố gắng hết mình của toàn thể công nhân viên trong Xí nghiệp, với một nền tảng cơ sở vật chất nghèo nàn mà đội ngũ quản lý XN đã gây dựng được XN X55 vẫn đứng vững cho đến nay. thống kê của Xí nghiệp cho biết XN còn sử hữu 52 các loại máy lớn nhỏ khác nhau, nhưng chủ yếu là các loại sau:

Assignment Supporting Group
<http://assignmentsupporting.com>

Tên máy	Số l- ợng	Năm sử dụng	Tên máy	Số l- ợng	Năm sử dụng
Tiện	5	1987	Xẻ	2	1996
Phay	3	1987	Bào	2	1996
Mài	3	1988	Cuốn dây	5	1997
Cắt	2	1989	Máy sấy	3	1998
C- a	4	1991			

Vì đòi hỏi của thị tr- ờng và sức ép từ cạnh tranh nên XN cũng không khỏi lo lắng cho sự tồn tại và phát triển của chính mình, bởi lẽ khó có thể mở rộng sản xuất hay sản xuất theo dây chuyền công nghệ với một dàn máy móc thiết bị lạc hậu. Tác động mạnh mẽ từ những yếu tố đó mà năm 2001 XN đã đầu t- mua thêm dàn máy móc hiện đại là 2 dàn máy “Chế tạo khuôn mẫu tia lửa điện” và “ Phun sơn tĩnh điện”. Với hệ thống máy móc đầy đủ, công nghệ không còn bị tụt hậu nh- tr- ớc đã góp phần rất lớn vào việc tiết kiệm nguyên vật liệu nhờ thực hiện đúng theo định mức và quy trình công nghệ. Do đó ta có thể thấy rằng máy móc thiết bị trong mỗi doanh nghiệp có ảnh h- ớng rất lớn tới công tác quản lý nguyên vật liệu nên để công tác này đạt hiệu quả mong muốn cần chú ý công tác quản lý máy móc vật t- .

1.3.5. Quản lý chất l- ợng.

Chất l- ợng sản phẩm chịu ảnh h- ớng của rất nhiều yếu tố khác nhau, trong đó có công tác quản lý cung ứng nguyên vật liệu. Nguyên vật liệu có đạt tiêu chuẩn, đúng quy cách thì sản phẩm sản xuất ra mới mong đáp ứng đ- ợc nhu cầu ngày một khắt khe của thị tr- ờng. Ng- ợc lại công tác quản lý chất l- ợng là một phần nền tảng cho công tác quản lý và cung ứng nguyên vật liệu thực hiện tốt.

Xí nghiệp X55 tuy nhỏ song yêu cầu về chất l- ợng lại cần phải quan tâm gần nh- hàng đầu. Vì rằng nay không còn chế độ bao cấp nh- tr- ớc nên dù cho Nhà N- ớc

Assignment Supporting Group **<http://assignmentsupporting.com>**

có đặt hàng thì cũng vẫn có thể bị trả lại nếu sản phẩm không hợp quy cách nh- trong hợp đồng. Không giống nh- mặt hàng khác có thể sai 1 lỗi nhỏ coi nh- có thể bỏ qua hay là sản phẩm loại 2, thành phẩm của XN phải là những sản phẩm đạt chất l- ượng và đã qua kiểm nghiệm. Không thể để báng súng bị lệch, cò súng bị hóc hay họng súng có thể bị cung. Chính những yêu cầu về chất l- ượng đó mà cần phải yêu cầu , đòi hỏi khắt khe cho nguyên vật liệu. Bảng sau sẽ cho thấy những đòi hỏi của XN về nguyên vật liệu.

** Yêu cầu về quy cách của một số NVL.*

Tên chủng loại NVL	Đơn vị	Đơn giá(đồng)
Dây điện từ tráng sơn ϕ 0,6	-Mỗi cuộn đủ 5 Kg. -Đúng loại ϕ 0,6 - Dây mới, không nối, mịn.	12.000
Nhôm lá 16AT x1000 x 2000	-Độ dày 1mm. -Nhôm dẻo, không gãy, không sần. - Màu sáng.	6.000
Đồng vàng lá 0,2x200 mm	-Dày 0,2x 200mm. - Màu sáng t- ươi. Không xỉn, không pha.	5.000
Dây thép lò xo ϕ 0,5	-Độ đàn hồi đảm bảo. -Đúng loại ϕ 0,5. - Dây sáng trắng, đều.	2.200

Assignment Supporting Group

<http://assignmentsupporting.com>

1.3.6. Quản lý vốn.

*Nguồn vốn cố định:

Thống kê nguồn vốn cố định của Xí nghiệp trong những năm qua

CHỈ TIÊU	GIÁ TRỊ
Năm 2000	1.324.565.289
Năm 2001	1.554.234.981
Năm 2002	1.728.657.712
Năm 2003	1.954.788.622

Nhóm chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng vốn cố định:

$$\text{+Sức sản xuất của vốn cố định} = \frac{\sum DT}{VCD}$$

$$\text{Năm 2000} = \frac{9000}{1324,565289} = 6,79$$

$$\text{Năm 2001} = \frac{9504}{1554,234981} = 6,12$$

$$\text{Năm 2002} = \frac{10200}{1728,657712} = 5,9$$

Chỉ tiêu này cho thấy một đồng vốn cố định thì thu được bao nhiêu đồng doanh thu, qua đó có thể đánh giá được mức tăng doanh thu và số lượng sản phẩm sản xuất của Xí nghiệp.

Một đồng tài sản cố định năm 2000 thu được 6,79 đồng doanh thu, và giảm dần còn 5,9 trong năm 2002. Tức là trong vòng 2 năm sức sản xuất của vốn cố định giảm $6,79 - 5,9 = 0,89$, tương ứng 13,1%. Nguyên nhân là do đầu tư tài sản cố định quá lớn mà doanh thu chưa đạt được hết năng lực sản xuất của máy móc thiết bị. Tình trạng này dẫn đến lãng phí vô ích của máy móc thiết bị, càng kéo dài sẽ càng gây thiệt hại lớn.

Assignmenthelp1103@gmail.com – 0906.20.6556

Assignment Supporting Group
<http://assignmentsupporting.com>

Tổng tài sản của Xí nghiệp trong kỳ.

Đơn vị: 1000 đồng

	Năm 2000	Năm 2001	Năm 2002	30.6.03
TS l- u động	10.401.860	11.108.166	11.669.363	7.646.307
TS cố định	1.324.565,289	1.554.234,981	1.728.657,712	1.954.788,622
Tổng tài sản	11.726.425,289	12.662.400,981	13.398.020,712	9.601.095,622

Thông kê nguồn vốn của Xí nghiệp

Tên tài khoản	Năm 2000	Năm 2001	Năm 2002
Vay dài hạn	2.000.000	2.287.000	2.730.000
Vay ngắn hạn	2.320.000	1.921.706	1.400.000
Phải trả nội bộ	512.841,112	506.217,562	530.391,204
Phải trả khác	250.783,177	295.218,419	237.505,068
Nguồn vốn kinh doanh	6.642.801	7.652.259	8.500.124
Cộng	11.726.425,289	12.662.400,981	13.398.020,272

Từ tr- ớc tới nay vấn đề gây khó khăn nhất cho Xí nghiệp vẫn luôn là nguồn vốn kinh doanh. Vốn đầu t- còn hạn hẹp hơn nữa tìm nguồn cũng khó khăn. Nơi đảm bảo nguồn vốn cho Xí nghiệp là □*Ngân hàng thương mại cổ phần Quân Đội*□ đầu t- theo kinh phí của Bộ Quốc Phòng. Muốn vay đ- ợc tiền từ ngân hàng thì tình hình sản xuất của Xí nghiệp phải ổn định, hoặc phải có thế chấp, đảm bảo đủ khả năng hoàn vốn.

Nguồn vốn kinh doanh còn đ- ợc huy động từ cán bộ công nhân viên thông qua hình thức nh- công trái. Tuy nhiên l- ợng vốn này không nhiều và không ổn định.

PHẦN II: THỰC TRẠNG VỀ CÔNG TÁC QUẢN LÝ VÀ CUNG ỨNG NGUYÊN VẬT LIỆU TẠI XÍ NGHIỆP X55.

2.1. Thực trạng về công tác quản lý và cung ứng nguyên vật liệu.

2.1.1. Công tác thực hiện định mức nguyên vật liệu.

Xây dựng hệ thống định mức tiêu dùng nguyên vật liệu là công việc hết sức phức tạp bởi chủng loại NVL hết sức phong phú và đa dạng, khối lượng công việc cần phải định mức nhiều. Việc xây dựng định mức có vai trò to lớn trong việc nâng cao chất lượng quản lý, cung ứng và sử dụng hợp lý tiết kiệm nguyên vật liệu.

Hiện nay việc xây dựng định mức tiêu dùng NVL do phòng Kế hoạch — Kỹ thuật đảm nhận và trực tiếp thực hiện.

Xây dựng định mức của xí nghiệp là cách phân rõ cơ cấu của định mức gồm :

- Hao phí cố ích: là phân tiêu dùng thuần túy, có tính ổn định cao và trong thời gian dài.

Assignment Supporting Group **<http://assignmentssupporting.com>**

- Hao phí vô ích: Nguyên vật liệu đ- ợc tiêu dùng nh- ng không tham gia vào giá trị thành phẩm cuối cùng. Những hao phí này đ- ợc xác định bằng một tỷ lệ trong tổng l- ợng tiêu dùng NVL cụ thể.

Sơ đồ định mức tiêu dung NVL, hao phí có ích, hao phí vô ích, có thể dùng lại đ- ợc , ko dùng đ- ợc , cho sản xuất chính và cho sản xuất phụ.

Hai thành phần này luôn đi cùng nhau và gắn kết với nhau chặt chẽ trong quá trình xây dựng định mức cũng nh- thực hiện định mức của Xí nghiệp. Phần hao phí này đ- ợc xác định bằng một tỷ lệ trong tổng l- ợng tiêu dùng NVL cụ thể:

Hao phí vô ích cho các khâu trong phân x²ởng sản xuất của xí nghiệp.

Loại hao phí	Tỷ lệ (%)
Hao phí trong khâu dự trữ	2
Hao phí trong khâu sơ chế	4
Hao phí trong khâu lắp ráp	1
Hao phí trong khâu bảo quản	1
Tổng	10

Để đ- a ra số liệu trên cán bộ thực hiện công tác xây dựng định mức NVL đã phải tính toán dựa trên chất l- ợng và nguồn của NVL, chế độ bảo quản, hệ thống công nghệ, máy móc thiết bị và trình độ tay nghề của công nhân trong xí nghiệp. Một phần đ- ợc xây dựng trên kinh nghiệm thống kê của cán bộ có kinh nghiệm, còn lại phần lớn là dựa trên tính toán từ số liệu thực tế. Theo số liệu thống kê trên cho thấy tổng định m- c hao phí cho phép là 10% trong tổng l- ợng tiêu dùng NVL. Theo đánh giá chung thì đây vẫn còn là một con số lớn so với yêu cầu cho phép của sự cạnh tranh và

Assignmenthelp1103@gmail.com – 0906.20.6556

Assignment Supporting Group

<http://assignmentsupporting.com>

phát triển ngày nay. Điều này do những hạn chế trong xí nghiệp mà ch- a khắc phục đ- ợc, đó là máy móc thiết bị ch- a thực sự hiện đại, quy trình công nghệ còn ch- a phát huy hết tác dụng, trình độ tay nghề của công nhân còn hạn chế. Vì vậy, cho đến nay xí nghiệp luôn cố gắng để hoàn thiện và củng cố hơn nữa nhằm giảm l- ợng hao phí này xuống thấp hơn nữa.

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

Để hiểu rõ hơn về tình hình thực hiện định mức của xí nghiệp ta theo dõi qua Đơn hàng 50.03, tính cho 1000 sản phẩm. (Làm chuông báo giờ trong tr- ờng học).

Stt	Tên vật t-	Đvt	Đm	Số l- ợng phát sinh				Chênh lệch sd/đm	Đơn giá	Chênh lệch	
				Tđk	Xuất kho	Sử dụng	tck			Tăng	Giảm
Phân x□ởng cơ khí											
1	Sắt tấm	Kg	300		301	301		1	5.000	5.000	
2	Nhôm lá	Kg	15		15	15		0	7.500	0	
3	Dây điện trở	Kg	20		19	18,7		-1,3	12.000		15.600
4	Nhựa cách điện	Bộ	1050		1050	1030		-20	1.000		20.000
5	Sơn bảo quản	Kg	5		5	4,5		-0,5	15.000		7.500
6	Bulông-êcu	Bộ	1050		1087	1072		22	1.000	22.000	
7	Mác dán	Cái	1020		1092	1048		28	100	2.800	
8	Tổng									29.800	43.100

Chênh lệch giảm mà xí nghiệp thực hiện đ□ợc là: 13.300

Qua bảng trên có thể thấy rằng công tác thực hiện định mức của xí nghiệp t-ong đối ổn định. Tuy không thật là đạt hiệu quả tốt nhất , song với kết quả đạt đ-ợc xí nghiệp cũng phần nào thấy rằng ph-ong pháp xây dựng định mức bắt đầu có hiệu quả.

Để tìm hiểu kỹ hơn ph-ong pháp xây dựng định mức của phòng kỹ thuật —kế hoạch, ta xét quá trình xây dựng định mức của gỗ cho phân x- ởng mộc.

Theo thống kê thì định mức tiêu hao gỗ tròn trong c- a xẻ:

$$V_{\text{tròn}} = 1 + V_{\text{mùn}} + V_{\text{đầu}} + V_{\text{bìa}}$$

- $V_{\text{tròn}}$: Thể tích gỗ tròn đ- a vào xẻ để đ-ợc 1m^3 gỗ xẻ thành phẩm.
- $V_{\text{mùn}}$: Thể tích gỗ tròn biến thành mùn c- a ở các mạch xẻ.
- $V_{\text{đầu}}$: Thể tích gỗ phải cắt bỏ ở 2 đầu thanh gỗ của 1m^3 gỗ xẻ thành phẩm.
- 1: Là 1m^3 gỗ xẻ thành phẩm.

$V_{\text{đầu}}$ và $V_{\text{bìa}}$ có đ-ợc do khảo sát thực địa

$V_{\text{mùn}}$ đ-ợc tính nh- sau:

$$V_{\text{mùn}} = C(a+b/ab + \Sigma \text{diện tích mạch dôi} + \Sigma \text{diện tích mặt cắt 2 đầu thanh gỗ})$$

- a,b : là chiều rộng và bề dày của thanh gỗ xẻ có thể tích la 1m^3 .
- $1/ab$: là chiều dài của thanh gỗ.
- Σ diện tích mạch dôi th- ờng = $4.d.l.n$
 d: đ- ờng kính
 l : chiều dài bình quân các cây gỗ đ- a vào xẻ.
 n: số l- ợng cây gỗ tròn đ- a vào xẻ để đ-ợc 1m^3 gỗ xẻ.
- Σ diện tích mặt cắt 2 đầu = $n.\pi.d^2/4$

Từ những yếu tố trên ta tính đ-ợc tỷ lệ thành khí trong c- a xẻ .

Tỷ lệ thành khí trong c- a xẻ là tỷ lệ giữa khối l- ợng gỗ xẻ thành phẩm thu đ-ợc chia cho khối l- ợng nguyên liệu gỗ đ- a vào xẻ.

Tỷ lệ này phụ thuộc vaog 3 yếu tố :

+Đ- ồng kính cây gỗ đ- a vào xẻ, đ- ồng kính cây gỗ càng lớn thì tỷ lệ thành khí càng cao .

+ Phẩm chất cây gỗ tròn đ- a vào xẻ, căn cứ vào mức độ cong, vênh, độ thon, và mức độ khuyết tật của cây gỗ.

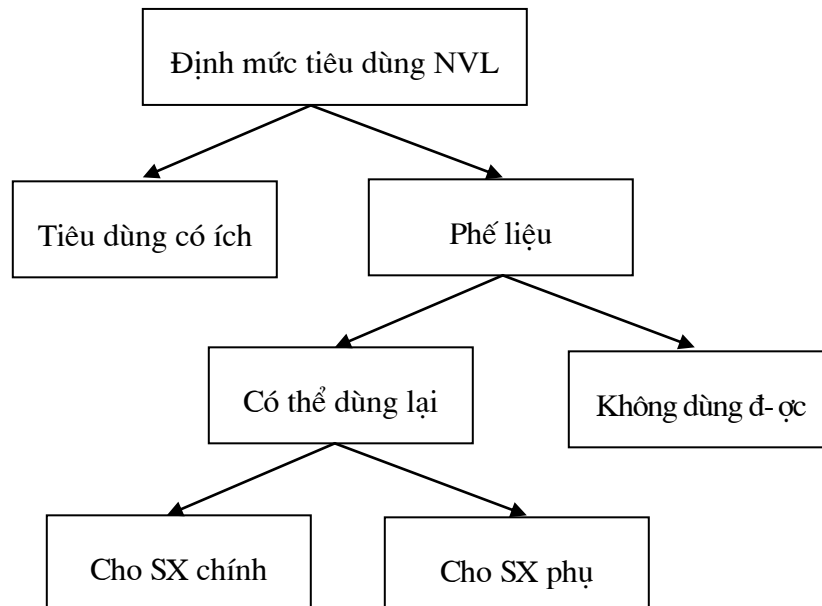
+ Quy cách sản phẩm gỗ xẻ lấy ra. Cơ cấu hợp lý giữa các quy cách gỗ xẻ sẽ cho thành khí lớn nhất.

Định mức về tỷ lệ thành khí trong c- a xẻ:

Đ- ồng kính (cm)	Tỷ trọng %	Tỷ lệ thành khí tổng hợp	Quy cách sản phẩm gỗ xẻ %			
			Lớn	Trung bình	Nhỡ	nẹp
25 — 34	35	57	27	18	7	5
35 — 49	55	65	34	18	8	5
> 50	10	68	38,5	18	7,5	5
Σ	100	62,5	32	18	7,6	5

Chỉ tiêu 62,5% đ- ọc coi là mức tỷ lệ thành khí tối thiểu phải đạt đ- ọc trong c- a xẻ và dùng để tính toán kế hoạch chỉ đạo sản xuất trong Xí nghiệp.

Sơ đồ định mức



2.1.2. Công tác quản lý và cung ứng.

Công tác quản lý và cung ứng nguyên vật liệu là khâu quan trọng đầu tiên trong quá trình tổ chức sản xuất và kinh doanh. Hơn nữa, quản lý và cung ứng vật t- là bộ phận hợp thành của kế hoạch sản xuất-kinh doanh hàng năm. Nhiệm vụ của kế hoạch này là phải lập kế hoạch cung ứng hợp lý , giảm tồn đọng vật t- trong kho dài ngày làm tăng vốn l- u động, có kế hoạch sử dụng nguyên vật liệu tiết kiệm nhất.

Quản trị nguyên vật liệu là một nhiệm vụ rất quan trọng nhằm đảm bảo hoạt động sản xuất kinh doanh diễn ra một cách hiệu quả. Trong các công ty các xí nghiệp nguyên vật liệu luôn dịch chuyển, sự dịch chuyển nh- vậy có ý nghĩa lớn đến hiệu quả hoạt động sản xuất. Dòng dịch chuyển của nguyên vật liệu có thể chia làm 3 giai đoạn:

+ Giai đoạn đầu vào với các hoạt động cơ bản: đặt hàng mua sắm, vận chuyển, tiếp nhận.

+ Giai đoạn kiểm soát sản xuất với hoạt động tổ chức vận chuyển nội bộ, kiểm soát quá trình cung ứng phù hợp với tiến độ sản xuất.

+ Giai đoạn ở đầu ra gồm gửi hàng, tổ chức xếp dỡ, vận chuyển.

Đối với các tổ chức sản xuất dịch vụ dòng dịch chuyển vật chất không đầy đủ các hoạt động nh- đối với hàng chế tạo, nội dung và tầm quan trọng của mỗi hoạt động sẽ tùy thuộc loại dịch vụ.

Theo ý kiến đánh giá của những nhà chuyên môn, đã thu nhận đ- ợc những ý kiến về nhiệm vụ của quản trị vật liệu nh- sau:

Nhiệm vụ	Tỷ lệ đồng ý(%)	Nhiệm vụ	Tỷ lệ đồng ý(%)
Mua sắm	100	Vận chuyển đi	65
Kiểm soát tồn kho	90	Sử dụng NVL	60
Kiểm soát sản xuất	85	Phân phối	30
Vận chuyển về	75	Kiểm tra nhập	10
Tiếp nhận	74	Kiểm tra xuất	5
Quản lý kho	74		

Theo ý kiến trên thì công việc mua sắm là công việc quan trọng nhất của công tác quản lý và cung ứng vật t-. Vậy thì trong công tác mua sắm bao gồm những công việc gì ?

➤ *Tiến độ mua sắm NVL:*

Công việc đầu tiên của mua sắm nguyên vật liệu là lập tiến độ mua sắm. Việc lập tiến độ mua sắm nguyên vật liệu phải đảm bảo luôn luôn có đầy đủ chủng loại, số l- ợng và chất l- ợng vật t- phục vụ kịp thời cho sản xuất. Phải tính toán riêng từng loại nguyên vật liệu với số l- ợng chính xác và thời gian giao nhận cụ thể. Kế hoạch tiến độ cung cấp phải đảm bảo sử dụng hộ lý các ph- ơng tiện vận chuyển và kho tàng nhằm giảm chi phí vận chuyển và chi phí bảo quản —l- u kho, góp phần nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của XN.

Riêng đối với XN X55 , tr- ớc khi lập tiến độ cung cấp nguyên vật liệu thì các tài liệu về số l- ợng, chủng loại, về việc phải mua những gì đã đ- ợc xét duyệt đầy đủ và đ- a ra các chỉ tiêu kế hoạch.

Cùng với các chỉ tiêu sản xuất và định mức tiêu hao nguyên vật liệu của từng loại sản phẩm hoặc của từng công việc, những chỉ tiêu này sẽ chỉ rõ số l- ợng cần mua là bao nhiêu. Trong quý IV năm 2003 kế hoạch mua sắm gỗ của XN nh- sau:

- + Xí nghiệp cần 1000 m³ gỗ xẻ để sản xuất.
- + Hiện nay trong kho còn 535 m³ và 300 m³ ch- a xẻ.
- + Định mức tiêu hao gỗ tròn cho 1m³ gỗ xẻ là 1,6m³.

⇒ Nh- vậy l- ợng gỗ xẻ còn lại trong kho là: $535 + 300/1,6 = 535 + 187 = 722$ (m³).

Do đó l- ợng cần phải mua là: $1000 - 722 = 278$ (m³).

Trích ra một phần sẽ là phần dự trữ bảo hiểm, nên l- ợng mua thực tế của XN sẽ xấp xỉ 300m³. Với các nguyên vật liệu khác cũng tính t- ợng tự nh- vậy và đ- a ra một bản kế hoạch các chỉ tiêu cần mua sắm trong kỳ.

KẾ HOẠCH MUA VẬT TƯ .

ĐƠN HÀNG: 50.03

sản phẩm: chuông báo giờ trong trường học.

Số lượng: 1000 cái.

Stt	NVL	Quy cách	ĐVT	Nhu cầu	KH mua	Tồn kho	Ngày đặt hàng	Ngày về dự kiến
1	Sắt tấm		Kg	330	350	0	2/1	10/1
2	Nhôm lá	16AT* 1000* 2000	Kg	16,5	18	0	2/1	10/1
3	Sơn bảo quản	Bột nhũ bạc	Kg	5,5	2	5	7/1	14/1
4	Nhựa cách điện		Bộ	1155	1148	152	14/1	17/1
5	Bulông-ecu	M6*10	Bộ	1155	986	239	13/1	17/1
6	Mác dán	T1*3	Cái	1122	1250		22/1	28/1
7	...							

Ngoài ra , từ các hợp đồng cung cấp nguyên vật liệu và các hợp đồng giao nộp sản phẩm cho khách hàng đã đ- ợc ký kết. Từ các hợp đồng này xác định đ- ợc tiến độ sản xuất và do đó xác định đ- ợc thời hạn mua sắm nguyên vật liệu.

Xí nghiệp cũng hiểu rằng thị tr- ờng là nơi chịu ảnh h- ưởng của rất nhiều yếu tố kinh tế- chính trị- xã hội khác nhau cho nên nó th- ờng xuyên biến động và tạo ra những khó khăn và thuận lợi mới, tạo ra sức ép của bên bán sản phẩm và mua nguyên vật liệu. Điều mà doanh nghiệp không thể không tính đến và phải có sách l- ợc thích hợp để đối phó với tình hình, có thể phải điều chỉnh cả kế hoạch mua sắm. Điều này

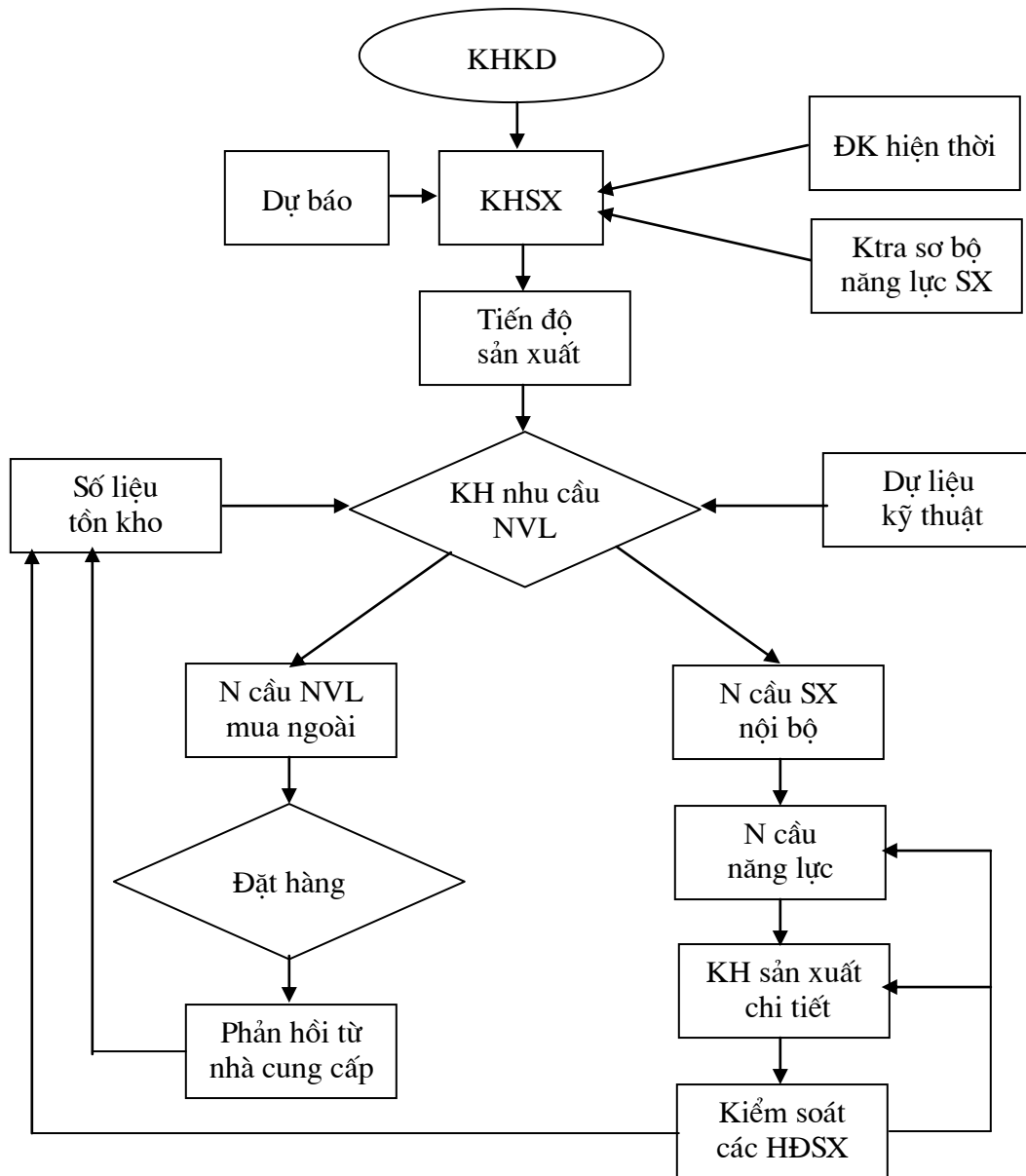
càng chứng tỏ quan tâm thật tốt đến việc lập kế hoạch mua sắm vật t-, nguyên vật liệu là đã gần đạt đ- ợc mục đích đặt ra.

Đề hoạch định nhu cầu nguyên vật liệu sao cho hợp lý Xí nghiệp đã áp dụng kỹ thuật MRP (Material Requyement Planning). Kỹ thuật MRP là một kỹ thuật ng- ợc chiều quy trình công nghệ để tính nhu cầu nguyên vật liệu. Nó bắt đầu từ số l- ợng và thời hạn yêu cầu cho những sản phẩm cuối cùng đã đ- ợc xác định trong kế hoạch tiến độ sản xuất chính. Thông tin mà MRP cung cấp rất có ích trong việc hoạch định tiến độ vì nó xác định những - u tiên t- ợng đối giữa các đơn hàng nội bộ và đơn hàng mua sắm bên ngoài.

Xí nghiệp X55 đã áp dụng đ- ợc phần nào kỹ thuật MRP vì hơn hết đây là XN về chế tạo và lắp ráp sản phẩm tiêu chuẩn, nên việc áp dụng kỹ thuật MRP là rất cần thiết và đó gần nh- là ph- ơng pháp tối - u. không những mang lại hiệu quả cho khâu hoạch định mua sắm nguyên vật liệu mà còn tác động trực tiếp đến tiến độ sản xuất , tiết kiệm chi phí, tận dụng hết khả năng đang có của XN mình. Tuy không thể đạt đ- ợc hiệu quả 100% theo mô hình kỹ thuật MRP, nh- ng đây là mô hình thích hợp với XN nhất.

Chứng minh cụ thể nhất về mô hình kỹ thuật MRP là đơn hàng 50.03, qua đơn hàng XN đã áp dụng một cách có sáng tạo mô hình kỹ thuật MRP. Từ tiến độ sản xuất, điều kiện hiện thời và số liệu tồn kho mà bộ phận mua sắm đã lập ra kế hoạch mua sắm NVL.

Mô hình kỹ thuật MRP áp dụng trong XN X55.



➤ Thực hiện mua sắm nguyên vật liệu.

Mua sắm nguyên vật liệu là khâu rất quan trọng trong công tác quản lý và cung ứng nguyên vật liệu. Vì vậy, chọn phương pháp mua sao cho có hiệu quả là một yếu tố quyết định. Trên thực tế có những phương pháp mua sắm sau:

- + Nhóm 1: Mua sắm không thường xuyên, số lượng ít, có giá trị bằng tiền nhỏ.
- + Nhóm 2: Mua sắm 1 lần hoặc không thường xuyên với số lượng lớn.
- + Nhóm 3: Mua sắm với khối lượng lớn, sử dụng theo thời gian hoặc mua ở những vị trí phức tạp.

Riêng đối với Xí nghiệp X55, trong công tác mua sắm cũng có những nét riêng biệt, tuy không theo một ekip nhất định nào song áp dụng trong từng tr-ờng hợp cụ thể của Xí nghiệp thì không những không gây ảnh hưởng mà còn tạo cho đội ngũ đảm trách công tác này có được sự linh hoạt và thích ứng nhanh với sự biến đổi của thị tr-ờng. Gắn với tình hình thực tế của Xí nghiệp, ta xét từng tr-ờng hợp cụ thể:

* Đối với nhóm 1:

Các chi phí đặt hàng có khi còn lớn hơn chi phí cho mặt hàng, nếu công ty nào theo đuổi chính sách đặt hàng nhóm này phải nắm rõ tình hình biến động của thị tr-ờng nguyên vật liệu và từ đó công ty có thể xây dựng các chính sách cho phép nhân viên mua hàng mua sắm một cách trực tiếp. Trong xí nghiệp nhân viên đảm trách công tác mua sắm nguyên vật liệu và các hợp đồng mua bán là một phần của ban kế hoạch. Từ những kế hoạch sản xuất qua tính toán, dự đoán để đ- a ra các chỉ tiêu cho kế hoạch mua sắm nguyên vật liệu một cách chặt chẽ.

Theo hình thức của nhóm 1, cần phải hoạt động hết sức linh hoạt, nhạy bén để tránh gây ảnh hưởng về thời gian đến các kế hoạch sản xuất khác. Xét về mặt nhân lực thì khả năng của X55 khó có thể đáp ứng đ- ợc ph- ơng pháp mua hàng theo nhóm 1. Hơn nữa, các đơn hàng của Xí nghiệp lại là những đơn hàng theo đơn, số l- ợng nhiều kể cả hàng hoá về đồ dùng huấn luyện quân đội nh- mô hình súng, lựu đạn giả, đạn bắn quân sự hay những sản phẩm phục vụ cho thể thao nh- bàn bóng, cầu môn. Tuy vậy, Xí nghiệp cũng không thể bỏ qua mức độ linh hoạt và nhanh gọn trong ph- ơng pháp mua sắm nhóm 1. Do đó, trong những tr- ờng hợp cấp bách và đột xuất XN vẫn áp dụng hình thức này, vẫn rất kịp kế hoạch sản xuất, chi phí không quá cao mà lại không quá đòi hỏi nhiều về nhân lực, chi phí thời gian vừa phải.

*Đối với nhóm 2 và 3:

Với khối l- ợng mua lớn có thể giao cho người mua chuyên nghiệp hay công ty cung ứng đ- ợc uỷ quyền. Xét trên ph- ơng diện quy mô, xí nghiệp đã hình thành nên cho mình 1 ekip thực hiện mua sắm chuyên nghiệp từ ng- ời tìm kiếm, tính toán, ký kết hợp đồng đến ng- ời thủ quỹ thanh toán và cuối cùng là ng- ời nhập kho và bảo

quản. Xí nghiệp X55 sẽ có lợi hơn nhiều khi tiến hành mua sắm theo nhóm 2 hoặc 3. Khối lượng cung ứng nhiều, cùng một lúc trong một khoảng thời gian nhất định. Các đơn hàng lớn trong một thời gian dài, cần xác định cụ thể thời gian giao hàng có thể rất có lợi trong việc tận dụng khả năng giảm giá, tạo điều kiện ổn định kinh doanh cho người cung cấp.

Bộ phận mua sắm của Xí nghiệp luôn đặt hàng trước không những tận dụng sự hợp tác của nhà cung cấp mà đảm bảo an toàn cho kế hoạch sản xuất của chính mình. Nhưng không phải cứ đúng lý thuyết áp dụng vào thực tế là đạt được hiệu quả mong muốn mà thêm vào đó là sự linh hoạt, có năng lực của bộ phận mua sắm, không cứng nhắc theo một mô hình đã có mà tùy theo tình hình biến động của thị trường nguyên vật liệu, chính sách ưu đãi để lập ra cho mình 1 kế hoạch mua sắm đạt hiệu quả cao nhất.

Mục tiêu quan trọng của bộ phận mua sắm trước hết là đảm bảo cung cấp hàng hoá, nguyên vật liệu đúng quy cách- đầy đủ về số lượng, chất lượng với giá cả hợp lý và hơn nữa duy trì mối quan hệ tốt đẹp với các nhà cung ứng đảm bảo vị thế cạnh tranh lâu dài cho công ty.

Xí nghiệp thực hiện công tác mua sắm theo các bước sau:

- Bộ phận mua sắm xác nhận các yêu cầu từ các bộ phận chức năng khác hay từ nhân viên hoạch định tồn kho.
- Xác định các đặc trưng kỹ thuật và chủng loại thương mại cần phải đáp ứng.
- Gộp nhóm các mặt hàng giống nhau hoặc có thể mua từ 1 người cung ứng.
- Hỏi giá đối với nguyên vật liệu đặc biệt.
- Đánh giá các mặt hàng về giá cả, chất lượng và về khả năng giao hàng.
- Chọn nhà cung cấp.
- Theo dõi xem các đơn hàng có đến đúng hạn không.
- Theo dõi việc tiếp nhận để xem các đơn hàng đã đến và có đảm bảo chất lượng không.

- L- u trữ các tài liệu về sự đúng hẹn, giá cả, chất l- ượng làm cơ sở để đánh giá nghiệp vụ.

Trong khâu mua sắm nguyên vật liệu còn phải phân tích giá trị của các loại nguyên vật liệu. Phân tích này nhằm làm giảm chi phí của các chi tiết, bộ phận, nguyên vật liệu đ- ợc mua sắm. Trong công tác phân tích này có giai đoạn phân tích xem xí nghiệp nên mua hay làm một loại nguyên vật liệu nào đó. Xí nghiệp có thể quyết định xem có thực hiện hoạt động chế tạo hay hợp đồng với đơn vị khác cung cấp về một chi tiết , bộ phận sản phẩm nào đó. Trong hoạt động sản xuất của mình XN đã mua những phụ kiện lắp ráp ngoài nh- ớc vít, vỏ hộp hay mặt bàn bóng bàn. Để đảm bảo cho mặt bàn phẳng, nhà xí nghiệp đã mua mặt bàn gia công của công ty Cầu Đuống, đảm bảo yêu cầu kỹ thuật, giảm thiểu chi phí bằng tiền và thời gian. Tạo điều kiện cho xí nghiệp làm công việc khác hiệu quả hơn là tự mình chế tạo loại sản phẩm đó. Phần quan trọng là độ nhẵn và bóng của mặt bàn đòi hỏi tốn nhiều sức lực và sự công phu, hơn nữa phải làm đồng bộ với số l- ượng nhiều nhằm tiết kiệm chi phí nguyên vật liệu.

Nhìn chung trong công tác mua sắm xí nghiệp cần phải xem xét:

- * Mua nguyên vật liệu theo chế độ đúng thời điểm.
- * Những điều ký kết trong hợp đồng.
- * Đối t- ượng mua bán :
 - _ Tên hàng, quy cách , kích cỡ.
 - _ Số l- ượng.
 - _ Hóa đơn, phiếu đóng gói, nhãn hàng, bảo hành.
- * Điều khoản phẩm chất nguyên vật liệu theo tiêu chuẩn nào:
 - _ Sản phẩm cấp nào.
 - _ Chất l- ượng.
 - _ Kiểm tra(Toàn diện hay chọn lọc).
- * Điều kiện bao bì.
- * Điều kiện giao hàng:
 - _ Thời hạn.
 - _ Địa điểm.

- _ Thời gian nguyên vật liệu trên đ- ờng.
- _ Thời gian làm thủ tục nhập kho.

* Điều khoản thanh toán:

- _ Trả tiền mặt (Việt nam hay ngoại tệ).
- _ Trả ngay.
- _ Trả dần.

➤ *Công tác tiếp nhận nguyên vật liệu.*

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

Để đảm bảo số l- ượng NVL tr- ớc khi nhập, một số dụng cụ và máy móc đ- ợc đ- a vào kiểm tra, nh- ng bên cạnh đó còn có những phát sinh mà công cụ dụng cụ và máy móc không thể kiểm tra đ- ợc mà phải dựa vào trình độ quản lý và kinh nghiệm của cán bộ quản lý kho . Vì vậy, thủ kho yêu cầu phải có bằng cấp, trình độ chuyên môn, hiểu biết về các loại NVL trong kho, hàng hóa th- ờng l- u trong kho, bên cạnh đó phải chịu trách nhiệm về khối l- ượng , chất l- ượng hàng hóa do mình quản lý tr- ớc đ- ầu thủ tr- ởng đơn vị.

Việc tiếp nhận NVL đ- ợc tiến hành theo các b- ớc sau:

+ Nhận chứng từ.

-NVL chính : gỗ, sắt , nhôm, đồng và các phụ kiện khác để sản xuất hàng hoá.

- Theo dõi bằng sổ sách, hóa đơn, nhập xuất hàng ngày.
- Công việc cụ thể mà một thủ quỹ phải làm:
 - Ghi lại số l- ợng báo cáo nhập hàng ngày
 - Liệt kê số l- ợng , chủng loại, quy cách NVL để sắp xếp mặt bằng hợp lý.
 - Ghi lại mã số phiếu nhập kho vào sổ nhập.

+ Chuẩn bị mặt bằng.

- Tính toán chi tiết số l- ợng , quy cách từng loại NVL.
- Bố trí sơ đồ kho.
- Vệ sinh kho sạch sẽ.
- Sắp xếp , phân loại NVL theo từng lô.
- Giữa các lô phải có lối đi thuận tiện cho việc vận chuyển.
- NVL phải đ- ợc đặt trên kệ thành từng lô theo chủng loại, chiều cao không quá 3m, khoảng cách giữa các lô sao cho an toàn.

+ Chuẩn bị công cụ.

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

+Kiểm tra nguyên vật liệu.

- Kiểm tra số l- ợng NVL, quy cách, thời hạn sử dụng , nhãn hiệu.
- Nếu sản phẩm không đúng với thông số ghi trên tem nhãn, phải báo cáo sửa đổi và yêu cầu xử lý theo quy trình kiểm soát sản phẩm không phù hợp.
- Nếu đúng thì bố trí vào khu vực đã đ- ợc chuẩn bị.
- Đánh ký hiệu để phân biệt sản phẩm không phù hợp.

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

- Khi các loại NVL được mua phải có đầy đủ các tài liệu đi kèm : Chứng chỉ chất lượng. Hạn sử dụng bao gồm ngày sản xuất, ngày hết hạn. Tài liệu hướng dẫn về hoá chất gồm thành phần chính, an toàn hoá chất.
- Những tiêu chuẩn ghi trong chứng chỉ phân tích hạn sử dụng và những tiêu chuẩn đặt ra đối với từng loại hoá chất. Khi nhân viên kiểm tra thấy không đúng, không đủ, đều phải loại bỏ , trả lại nhà cung ứng.

Ví dụ: phiếu kiểm tra nguyên vật liệu đầu vào.

Mã số kiểm tra: 5.03

Địa điểm kiểm tra: Tại kho vật t- .

Đơn hàng: Vĩnh phúc.

Ngày 12/01/2004.

Đối tượng kiểm tra	Tiêu chuẩn	Đơn vị tính	Số lượng	Số tem kiểm tra	Kết quả		Người kiểm tra	
					PH	KPH	Họ tên	Ký nhận
Đồng vàng cây ϕ 80	Theo mẫu	Kg	250	1	250			
Đồng vàng cây ϕ 100	Theo mẫu	Kg	300	2	300			
Đồng vàng ϕ 35	Theo mẫu	Kg	70	3	70			

+Nhập kho.

Vật t- đ- ợc mua về hoặc do khách hàng cung cấp tr- ớc khi nhập kho phải qua các b- ớc sau:

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

+ Cập nhật số liệu báo cáo.

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

Phiếu nhập kho đ- ợc ghi làm 4 liên:

- 1 liên do thủ kho giữ.
- 1 liên kế toán giữ.
- 1 liên ng- ời giao hàng giữ.
- 1 liên để l- u máy.

Nhìn chung khâu nhập kho t- ơng đối khoa học và chặt chẽ nh- ng mỗi đơn hàng vẫn có những báo cáo không phù hợp do chất l- ợng nguyên vật liệu không đảm bảo.

Ví dụ: Mẫu thẻ kho của Xí nghiệp.

THẺ KHO

Ngày lập thẻ: .../.../2004.

Tên nhãn hiệu, quy cách NVL:

Đơn vị tính:

Ngày nhập xuất	Chứng từ		Ngày tháng	Diễn giải	Số l- ợng			Ký nhận của KT
	Số phiếu				Nhập	Xuất	Tồn	
	Nhập	Xuất						

➤ *Công tác bảo quản và dự trữ nguyên vật liệu.*

Kho là nơi tập trung dự trữ nguyên, nhiên, vật liệu, thiết bị , máy móc tr- ớc khi đ- a vào sản xuất, đồng thời cũng là nơi tập trung thành phẩm của Xí nghiệp tr- ớc khi tiêu thụ. Bất cứ một doanh nghiệp sản xuất nào cũng có rất nhiều loại nguyên vật liệu khác nhau. Do đó, để tập trung chúng cũng cần phải có nhiều loại kho khác nhau để phù hợp với từng loại đối t- ợng dự trữ. Việc sắp xếp hợp lý vật t- trong kho có ý nghĩa rất quan trọng bởi vì nó sẽ tạo điều kiện thuận lợi để quản lý tốt và sử dụng có hiệu quả diện tích kho. Việc sắp xếp hợp lý diện tích trong kho phải đảm bảo các yêu cầu:

+ Sử dụng hợp lý diện tích , không gian và vị trí các khu vực trong kho.

+ Sắp xếp hợp lý vật tư theo phương châm “4 dễ”. Dễ tìm , dễ thấy , dễ lấy , dễ kiểm tra. Để tạo điều kiện thuận lợi thực hiện công việc chăm sóc, bảo quản và xuất nhập vật t- .

+ Vận dụng tốt các thành tựu KH-KT hiện đại, nhất là kỹ thuật vi tính vào việc sắp xếp quản lý kho.

Các phương pháp sắp xếp chủ yếu.

✓ *Sắp xếp theo phương pháp mã hoá.*

Theo phương pháp này mỗi loại vật tư được chia theo phẩm chất, quy cách, kích thước, nguồn cung cấp. Sau đó mỗi thứ có một mã số riêng và chúng được sắp xếp theo mã.

Phương pháp này có ưu điểm là rất quy củ, chặt chẽ, xử lý nhanh chóng và có hiệu quả cao. Đặc biệt là rất phù hợp với sản phẩm quân đội của Xí nghiệp. Đội ngũ quản lý kho của Xí nghiệp đã đưa mã số vào cho từng sản phẩm như mô hình súng AK, mô hình súng RPD, lựu đạn nhựa, lựu đạn chì, đạn, băng súng, kíp nổ. Những sản phẩm này nhất thiết phải được mã hoá và xếp theo mã số đã được quy định.

Theo các báo cáo thì phương pháp này không gây cho đội ngũ nhân viên khó khăn gì. Vì hàng hóa không đa dạng về chủng loại, mẫu mã và đó lại là những lô hàng theo đơn nên rất thuận tiện cho công tác lưu kho, bảo quản và bốc dỡ.

✓ *Phương pháp sắp xếp vật tư theo từng loại và khu vực.*

Theo phương pháp này toàn bộ diện tích kho được chia thành nhiều khu vực, có giá sắp đặt ngăn cách riêng, mỗi khu vực dành cho một loại vật tư nhất định và sắp xếp theo những nguyên tắc nhất định.

Đây là một phương pháp rất khoa học và thuận tiện cho việc kiểm tra. Những loại vật tư như sắt, thép là những loại dễ han gỉ đều được bôi trơn dầu mỡ và bảo quản ở nơi thoáng mát, không ẩm. Các khu của Xí nghiệp vẫn luôn được chia riêng theo sản phẩm kho chuyên dụng với sản phẩm quân đội, kho chuyên dụng của sản phẩm huấn luyện thể thao, còn lại là một kho tổng hợp trong trường hợp cấp bách hay dùng để lưu trữ những nguyên vật liệu tồn, dự trữ, sản phẩm hỏng.

Do vậy, đối với NVL tồn diện tích như sắt hay gỗ, Xí nghiệp áp dụng theo phương pháp sắp xếp vật tư theo từng loại và khu vực. Tuy chiếm nhiều diện tích song lại đạt hiệu quả mong muốn cao.

✓ *Phương pháp tần suất quay vòng.*

Đặc điểm của phương pháp này là loại vật tư nào xuất nhập nhiều lần nhất trong một đơn vị thời gian thì ưu tiên sắp xếp vào những chỗ gần nhất, để lấy nhất và ngược lại. Phương pháp này đỡ tốn sức lao động của công nhân khuôn vác, bốc xếp, hợp với loại vật tư công kênh, khó di chuyển. Đối với Xí nghiệp X55 thì các đơn hàng cố định, theo lô nên không sắp xếp theo tần suất quay vòng truyền thống được mà chỉ áp dụng 1 phần của phương pháp này cho những loại vật liệu như sắt φ6, đồng vàng φ35, gỗ ván. Hợp đồng nào trước, cần NVL nào trước thì sắp xếp ở nơi dễ lấy hơn chứ không hoàn toàn áp dụng triệt để phương pháp này. Tuy chỉ là một phần nhưng cũng giảm bớt không ít khó khăn cho nhân viên quản lý kho.

✓ *Phương pháp kho động và kho tĩnh.*

Kho tĩnh là kiểu sắp xếp mà các vật tư chứa trong kho không vận động trong thời gian lưu kho. Còn kho động là kiểu sắp xếp NVL đảm bảo hàng nào trước đòi trước hàng nào sau rồi sau.

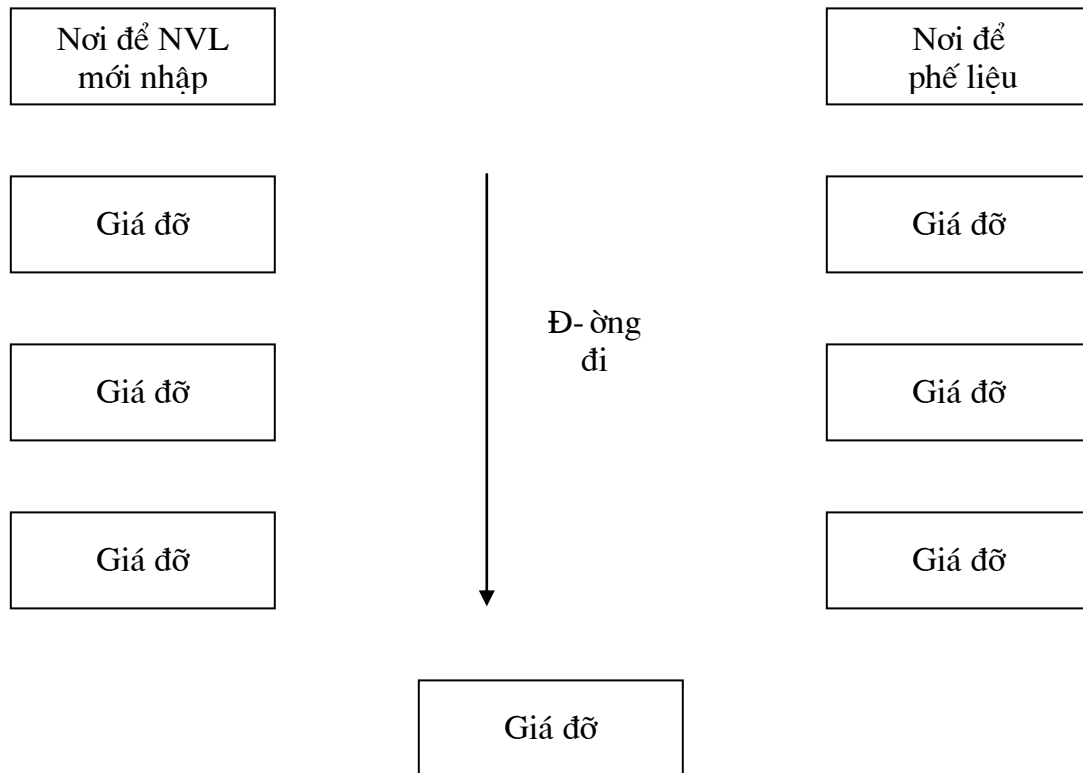
Mô hình mà xí nghiệp X55 áp dụng nhiều hơn là kho tĩnh, phù hợp với loại hàng hoá sản xuất của xí nghiệp hơn. Thậm chí cả với những nguyên vật liệu dùng cơ sản xuất cũng vậy. Sản phẩm của xí nghiệp phần nhiều là sản phẩm công kênh, khó di chuyển, thậm chí còn hạn chế sự di chuyển. Ví dụ như những bàn bóng khi đã hoàn thành rất to và nặng, không thể đòi hỏi việc ngày di chuyển một lần được. Hay là những mô hình súng, sau khi hoàn thành, trước khi nhập kho phải bao bọc cẩn thận rồi sắp xếp kỹ lưỡng sao cho đảm bảo an toàn và đảm bảo chất lượng sản phẩm. Do đó, khó có thể thích ứng với mô hình kho động. Nhưng bên cạnh đó có những NVL nhẹ, gá, đinh vít thì lại dễ dàng áp dụng kho động được. Tóm lại là tuy có những ưu điểm và nhược điểm của riêng mình nhưng xí nghiệp X55 đã tận dụng hết ưu điểm và hạn chế tối đa nhược điểm để đưa vào hoạt động một hệ thống kho tàng hiệu quả nhất.

Kết luận:

Nhìn chung công tác lưu kho và bảo quản của XN trong tình hình ổn định do phần nhiều của sự kết hợp giữa 2 phương pháp sắp xếp là “Theo từng loại và khu vực”

với “ Phương pháp mã hoá”. Hai phương pháp còn lại là “Phương pháp tần xuất quay vòng” và “Phương pháp kho động và kho tĩnh” tuy cũng có thể áp dụng được nhưng xét về mặt hiệu quả và sự tối - ưu thì không thể bằng 2 phương pháp trên được, do đó không được pháp huy hết tác dụng ở Xí nghiệp X55.

Sơ đồ bố trí kho



Công tác tổ chức bảo quản kho tại xí nghiệp luôn phải đáp ứng những yêu cầu chung là:

- Cán bộ kho phải có hệ thống sổ sách theo dõi rõ ràng, kho có sơ đồ sắp xếp phân loại NVL.
- Nguyên vật liệu sau khi nhập kho được sắp xếp và bảo quản đúng quy định.
- Xây dựng và thực hiện hệ thống nội quy, quy chế về quản lý kho.

Tuy nhiên, do trang thiết bị bảo quản, trình độ và trách nhiệm của cán bộ quản lý kho còn hạn chế nên các quy định và yêu cầu trên thực hiện chưa thực sự tốt, số lượng NVL bị hỏng khi sản xuất và không đảm bảo đúng chất lượng vẫn còn. Dù hệ thống sổ sách rõ ràng song cũng không tránh khỏi những sai sót. Điển hình là trong đơn hàng ngày 20/04/2003 có một báo cáo về dây điện từ bọc lụa không phù hợp, khi đưa vào sản xuất không đảm bảo yêu cầu và phải loại bỏ.

SỔ THEO DÕI NHẬP VẬT TƯ

TT	Ngày nhập	Tên vật tư	Đơn vị	Số lượng	Đơn giá	Thành tiền	Ký nhập	Ghi chú
1	20/4/2003	Dây điện từ bọc lụa	Kg	10	14.000	140.000		

SỔ THEO DÕI XUẤT VẬT TƯ

Ngày xuất	Tên vật tư	Đơn vị	Số lượng	Nơi đến	Ký nhận
1/7/2003	Dây điện từ bọc lụa	Kg	02	Xưởng cơ khí	

➤ *Công tác cấp phát nguyên vật liệu.*

Xí nghiệp áp dụng hình thức cấp phát nguyên vật liệu theo định mức NVL do phòng kế hoạch phụ trách. Theo hình thức này mọi sự cấp phát cho các phân xưởng đều phải căn cứ và hệ thống định mức do phòng kế hoạch đưa ra. Từ đó cán bộ quản lý kho lập sổ sách theo dõi tình hình xuất kho cho các phân xưởng. Trường hợp NVL

trong kho đã hết mà ch- a hoàn thành nhiệm vụ sản xuất thì cán bộ phân x- ởng làm báo hạn mức NVL bổ sung, yêu cầu cấp thêm NVL. Tr- ờng hợp còn thừa NVL coi nh- thành tích tiết kiệm và đ- ợc khấu trừ vào phiếu hạn mức đơn hàng sau. L- ợng tiết kiệm đó đ- ợc l- u kho và dùng cho lô hàng khác.

BẢNG TỔNG HỢP CẤP PHÁT VẬT T□ THEO ĐỊNH MỨC

Sản phẩm: Chuông báo d- ồng trong tr- ờng học.

Số l- ợng: 1000 chiếc.

TT	Tên vật t-	Đv	Đm	Thực xuất						Σ	Chênh lệch
				12/1	14/1	17/1	21/1	29/1	5/2		
1	Sắt tấm	Kg	300	100		30,5	50	50	70,5	301	1
2	Nhôm lá	Kg	15	3	5		4	3		15	0
3	Dây điện trở	Kg	20	5	2	2	1,5	4	4,2	18,7	1,3
4	Nhựa cách điện	Bộ	1050			350	300		380	1030	-20
5	Sơn bảo quản	Kg	5		2			1	1,5	4,5	-0,5
6	Bulông -êcu	Bộ	1050			400	300		400	1100	50
7	...										
8											

➤ Công tác sử dụng nguyên vật liệu.

Chi phí nguyên vật liệu chiếm tỷ trọng lớn trong giá thành nên cán bộ quản lý bộ phận này, cũng như cán bộ công ty hướng ứng tích cực sử dụng tiết kiệm NVL. Tổng giá trị nguyên vật liệu tăng dần qua các năm cho thấy hoạt động sản xuất kinh doanh của Xí nghiệp ngày một phát triển. Điều này cũng chứng minh rằng số đơn hàng của Xí nghiệp ngày một nhiều và nó nói lên rằng chất lượng uy tín của xí nghiệp ngày càng được khẳng định trên thị trường.

TÌNH HÌNH SỬ DỤNG NGUYÊN VẬT LIỆU

Đvt: triệu đồng

Chỉ tiêu	Năm 2001	Năm 2002	Chênh lệch	%
Tổng giá trị	6531,7	7103,2	571,5	8,75
NVL tồn kho	153,7	101,4	-52,3	-34
Phế phẩm	101	98,2	-2,8	-0,94
Hệ số phế phẩm	0,015	0,0138	-0,0012	

Theo bảng trên ta thấy, trong 2 năm tổng giá trị NVL của XN tăng 8,75% trong khi đó lượng NVL tồn kho giảm 34%. Điều này chứng tỏ tốc độ tăng NVL chậm hơn so với tốc độ giảm của NVL tồn kho. Có được kết quả này là do tại thời điểm đó XN đã đầu tư thêm 2 dây chuyền máy móc mới. Tuy nhiên, tốc độ giảm của phế phẩm lại chậm hơn so với tốc độ giảm của NVL tồn kho, chứng tỏ trình độ công nhân chưa đáp ứng được yêu cầu của sự phát triển.

Để đánh giá mức độ sử dụng NVL tiết kiệm hay lãng phí người ta còn sử dụng chỉ tiêu sau:

Mức sử dụng NVL = NVL sử dụng thực tế — hạn mức tiêu dùng/hạn mức tiêu dùng tiết kiệm hay lãng phí

áp dụng cho đơn hàng 50.03, đối với loại NVL là sắt tấm:

$$M_{tk.lp} = 0,33 \%$$

Ta thấy, $0,33 > 0$ nh- vậy mức sử dụng NVL ở XN đối với sắt tấm là lãng phí 0,33 so với tổng giá trị của đơn hàng.

Khi tiến hành sản xuất , các phân x- ởng sẽ theo nhiệm vụ , b- ớc công việc và quy trình công nghệ mà đến kho lĩnh vật t- . Để tiến hành sản xuất , số l- ợng vật t- cấp cho các phân x- ởng đ- ợc chia làm nhiều lần, cấp theo ngày để tránh sự lãng phí, hao hụt và đảm bảo chất l- ợng NVL. Chính vì lý do này mà đã góp phần tích cực vào việc sử dụng hợp lý, tiết kiệm NVL. Cũng với hình thức này, việc hạch toán NVL cho sản xuất sẽ tránh đ- ợc tình trạng thiếu hụt NVL, gián đoạn quá trình sản xuất.

Hiện nay, l- ợng nguyên vật liệu tồn kho còn t- ơng đối lớn, mặc dù đã giảm dần. Chứng minh rằng hệ thống định mức và kế hoạch cung ứng nguyên vật liệu ch- a đ- ợc tốt. Mặc dù Xí nghiệp sản xuất theo đơn hàng, sử dụng nguyên vật liệu không quá lãng phí để dẫn đến khối l- ợng tồn kho lớn, tuy vậy l- ợng nguyên vật liệu tiết kiệm đ- ợc sẽ gây ứ đọng vốn, chi phí bảo quản tốn kém.

➤ *Phân tích hàng tồn kho.*

Trong các công ty có thể duy trì liên tục cũng có thể tồn tại trong khoảng thời gian ngắn không lặp lại, do vậy có 2 loại tồn kho:

+ Tồn kho 1 kỳ : Bao gồm các mặt hàng mà nó chỉ dự trữ 1 lần mà không có ý định tái dự trữ, sau khi nó đã đ- ợc tiêu dùng.

+ Tồn kho nhiều kỳ : Bao gồm các mặt hàng đ- ợc duy trì tồn kho đủ dài, các đơn vị tồn kho đã tiêu dùng sẽ đ- ợc bổ xung. Giá trị và thời hạn bổ xung tồn kho sẽ đ- ợc điều chỉnh phù hợp với mức tồn kho đáp ứng nhu cầu.

Tuy nhiên , tồn kho nhiều kỳ vẫn phổ biến hơn tồn kho 1 kỳ. Tồn kho 1 kỳ chỉ duy trì 1 lần không lặp lại, trong tr- ờng hợp phải đáp ứng nhu cầu có ít nhiều sự không chắc chắn, có thể dẫn đến khả năng dự trữ không đủ hoặc quá d- thừa. Vấn đề quan tâm ở đây là phải giữ tồn kho ở mức có hiệu quả.

Nếu dự trữ không đầy đủ, khi có nhu cầu xí nghiệp sẽ mất đi một l- ợng lợi nhuận (C_0).

C_0 = giá bán — các chi phí cho sản phẩm.

Có thể coi nh- là chi phí cơ hội của việc l- u giữ NVL này.

Nếu dự trữ quá mức, sản phẩm không bán đ- ợc nó có thể phải thanh lý với giá thu hồi có thể nhỏ hơn chi phí.

Ví dụ : về ph- ơng pháp tính tồn kho cho các loại NVL là sắt .

Có thể nh- phí tổn của việc dự trữ quá mức, với một đơn vị C_u .

$$C_u = \text{chi phí} - \text{giá trị thu hồi.}$$

+Gọi P(D) là xác suất mà mức nhu cầu v- ợt quá số đơn vị nhất định

$$P(D) = \frac{C_u}{C_o + C_u}$$

Từ đó ta xác định đ- ợc l- ượng dự trữ cần thiết.

Mức nhu cầu	Khả năng tiêu thụ	Xác suất tích lũy P(D)
500 ÷ 549	0,1	1
550 ÷ 599	0,15	0,9
600 ÷ 649	0,25	0,75
650 ÷ 699	0,2	0,5
700 ÷ 749	0,15	0,3
750 ÷ 799	0,1	0,15
800 ÷ 849	0,05	0,05
> 850	0	0

-Chi phí 1 Kg = 5000

-Giá bán = 7000

-Chỉ có thể hạ giá 10%.

Ta có : $C_o = \text{giá} - \text{chi phí} = 7000 - 5000 = 2000$

$$C_u = \text{chi phí} - \text{giá trị thu hồi} = 5000 - 7000 \times 0,1 = 4300$$

$$P(D) = 4300/6300 = 0,68$$

Kết luận: Nên dự trữ trong khoảng 600 ÷ 649 (kg)

Xí nghiệp X55 đã áp dụng tồn kho 1 kỳ cho loại sản phẩm nh- các hộp nhôm, tồn loại 15x15x15, do công nhân trong xí nghiệp tự chế, hoặc có loại nhỏ hơn 10x15x10, đ- ợc tận dụng từ những NVL thừa trong khâu sản xuất sản phẩm chính.

Hình thức này đ- ợc tiếp nhận từ ý t- ởng của tr- ởng phòng kỹ thuật. sau đó đã đ- ợc triển khai thực hiện, cùng với bộ phận mua bán tự liên hệ khách hàng để thực hiện trao đổi mua bán. Và trên thực tế xí nghiệp đã thành công trong việc tận dụng NVL thừa này, thu đ- ợc lợi nhuận lại tiết kiệm chi phí. Những hàng hoá này ch- a tìm đ- ợc đối t- ợng mua một l- ợt nên nằm chờ trong kho và theo thống kê của xí nghiệp thì đây là loại tồn kho 1 kỳ.

Tồn kho nhiều kỳ có thể tiến hành trên cơ sở xem xét tồn kho này phục vụ cho nhu cầu phụ thuộc hay nhu cầu độc lập. Hệ thống tồn kho nhu cầu độc lập phục vụ cho các nhu cầu th- ờng là đồng nhất . tồn kho phục vụ nhu cầu phụ thuộc th- ờng biến động vì nó sẽ đ- ợc bổ xung theo lô và khối l- ượng sản xuất ở các bộ phận.

Trên một khía cạnh khác, tồn kho bao giờ cũng đ- ợc coi là nguồn nhàn rỗi. Do đó, khi tồn kho càng ngày càng cao gây ra lãng phí .vậy tồn kho bao nhiêu là hợp lý. Mặc dù các bộ phận có cùng mục tiêu giảm thấp các phí tổn liên quan đến tồn kho song cách nhìn nhận vấn đề có thể theo những chiều h- ớng rất khác nhau. Nh- vậy, trong những điều kiện nhất định l- ượng tồn kho hợp lý cần đ- ợc xem xét một cách toàn diện.

➤ *Thu hồi phế liệu phế phẩm.*

Bất cứ một hoạt động sản xuất nào cũng có phế liệu, phế phẩm cho dù hoạt động đó có chặt chẽ và khoa học hay một quy trình công nghệ hiện đại thì cũng không thể tránh khỏi những sai sót. Đối với xí nghiệp X55, do mặt hàng sản xuất cũng nhe hình thức sản xuất không cho phép tỷ lệ phế phẩm lớn, tức là càng hạn chế càng tốt cho XN. Việc tận dụng phế liệu, phế phẩm này ảnh h- ớng rất lớn đến chất l- ượng và giá thành sản phẩm. Vì vậy ban lãnh đạo Xí nghiệp rất quan tâm đến việc thu hồi và sử dụng lại phế liệu, phế phẩm.

Phế liệu, phế phẩm	Biện pháp xử lý
Mảnh sắt vụn, phoi sắt từ PX cơ khí	Loại
Phoi nhôm từ PX cơ khí	Loại
Đoạn dây điện trở bị hỏng	Bán tái chế
Bulông - ốc loại	Bán tái chế
Đầu nhựa cách điện vỡ	Bán tái chế

Tỷ lệ phế phẩm và phế liệu của Xí nghiệp không thật tập trung vào một khâu nào, mà giải rác ở tất cả các khâu. Giá trị phế liệu, phế phẩm đ- ợc thu hồi từ phân hao phí có ích và hao phí vô ích trong định mức tiêu dụng nguyên vật liệu.

+ Nguyên vật liệu đổ vỡ, rơi vãi, hỏng hóc trong quá trình khai thác, vận chuyển và dự trữ trong kho. Phần hao phí này th- ờng không thể thu hồi đ- ợc và chiếm khoảng 2% trong quá trình l- u chuyển của nguyên vật liệu, do đó cũng ảnh h- ớng không ít đến chi phí mua NVL và giá thành sản phẩm.

+ Hao phí trong khâu chế biến, chế tạo nên các bộ phận, chi tiết sản phẩm hay khung hình chính của sản phẩm. Đó là những sản phẩm sai quy cách, không đủ tiêu chuẩn về yêu cầu kỹ thuật nh- một bên chân bàn bóng bị lệch, mặt bàn không phẳng, quả lựu đạn không cân, mô hình súng không chuẩn. Tuy nhiên những sản phẩm hỏng này có thể thu hồi đ- ợc một phần và đ- a trả lại kho chờ xử lý.

+ Hao phí trong phần lắp ráp: đó là những bộ phận chi tiết không khớp nhau, do công nhân gây ra nh- gãy thanh chắn của chân bàn gỗ, sơ ý làm gãy cò súng, làm mất kíp hoặc do va đập mà làm méo một số bộ phận . Chính vì thế mà phế liệu, phế phẩm ở khâu cuối cùng th- ờng là không thu hồi đ- ợc.

+ Khó khăn hơn cả là khâu bảo quản thành phẩm cuối cùng của Xí nghiệp. Trong giai đoạn này nguyên nhân dẫn đến sai hỏng là do bảo quản không tốt nh- không khí ẩm mốc, - ốt át gây h- hao. Chính phần này chiếm 1% trong tổng số dự phòng của Xí nghiệp.

2.2. Đánh giá chung về công tác quản lý và cung ứng nguyên vật liệu.

2.2.1. Những kết quả đạt được.

** Về công tác xây dựng định mức.*

Xí nghiệp đã xây dựng được một hệ thống định mức tiêu dùng NVL tương đối hoàn chỉnh cho tất cả các sản phẩm. Hệ thống này ngày càng hoàn chỉnh hơn đã đóng vai trò quan trọng trong việc sử dụng hợp lý, tiết kiệm NVL. Hàng năm Xí nghiệp vẫn tổ chức xem xét và xây dựng lại định mức tùy theo yêu cầu của thị trường.

Việc thực hiện định mức sử dụng NVL của Xí nghiệp hiện nay đã đạt được một số kết quả nhất định như NVL sử dụng thấp hơn định mức tiêu dùng, do đó tiết kiệm được NVL và góp phần vào việc giảm giá thành sản phẩm. Bên cạnh đó xí nghiệp luôn quan tâm tới vấn đề thực hiện định mức tại các phân xưởng và tập thể hoàn thành hoặc có thành tích trong việc sử dụng hợp lý tiết kiệm NVL

** Về công tác mua sắm nguyên vật liệu.*

Để đảm bảo cho quá trình sản xuất liên tục và đạt hiệu quả cao Xí nghiệp đã xây dựng các kế hoạch về cung ứng và mua sắm nguyên vật liệu cho các phân xưởng kịp thời, đầy đủ về số lượng, chủng loại và bảo đảm về mặt chất lượng. Để làm được như trong kế hoạch xí nghiệp tiến hành chọn nhà cung ứng, giá cả hợp lý, cách vận chuyển thuận tiện, tiến độ mua nhanh chóng mà vẫn đảm bảo thực hiện tốt các yêu cầu đặt ra.

Vì những mục tiêu đặt ra ở trên mà bộ phận đảm trách mua sắm NVL phải tìm các nhà cung ứng khác nhau, đánh giá và lựa chọn sao cho phù hợp với yêu cầu của xí nghiệp. Như vậy nên xí nghiệp luôn chọn cho mình trước 3 nhà cung ứng. Làm như vậy tức là thu hẹp tối đa những sai sót có thể xảy ra đối với những NVL không hợp quy cách, hơn nữa lại có lợi thế khi thỏa thuận giá cả. Để kích thích tinh thần công nhân Xí nghiệp luôn có chế độ thưởng cho những người tìm được nguồn cung ứng hợp lý, ổn định, giá rẻ.

** Về công tác tiếp nhận nguyên vật liệu.*

Xí nghiệp luôn đặt ra những nội quy, quy chế cho việc nhập NVL. Tất cả các NVL khi nhập kho đều phải được kiểm tra chất lượng. Ghi các chứng từ rõ ràng và có người ký xác nhận. Nếu có NVL nào không hợp quy cách, không đúng như trong hợp đồng đều phải lập biên bản và báo cáo lại cho lãnh đạo.

Khi giao nhận NVL cũng phải có đầy đủ các giấy tờ chứng minh bảo đảm chất lượng, đủ số lượng, có người xác nhận và có người cho phép. Việc áp dụng phương pháp cấp phát theo hạn mức tiêu dùng NVL giúp cho cán bộ quản lý kho nắm rõ hơn tình hình NVL trong kho và tình hình sử dụng NVL tại các phân xưởng. Đảm bảo nâng cao năng suất lao động, tiết kiệm NVL, theo dõi quá trình biến động của NVL dự trữ trong kho đồng thời tạo sự chủ động cho bộ phận cấp phát cũng như bộ phận sử dụng NVL.

** Về công tác sử dụng nguyên vật liệu.*

Thời gian gần đây do tác động của thị trường nên xí nghiệp đã thay thế một số máy móc thiết bị mới, nên góp phần không nhỏ vào việc sử dụng hợp lý và tiết kiệm NVL. Trong quá trình sử dụng các công nhân luôn cố gắng thực hiện theo đúng định mức tiêu dùng NVL, giảm mức tiêu hao NVL, đảm bảo chất lượng sản phẩm, giảm tỷ lệ phế phẩm. Xí nghiệp cũng có hình thức thưởng phạt cho những phân xưởng sử dụng tiết kiệm NVL hay lãng phí NVL.

** Về công tác quản lý kho.*

Công tác quản lý kho có vai trò quan trọng trong việc bảo quản NVL dự trữ luôn đáp ứng đầy đủ mọi đòi hỏi của quá trình sản xuất. Công tác quản lý kho có tốt thì NVL mới mong đạt yêu cầu về chất lượng, số lượng và do đó sản phẩm sản xuất ra có thể đảm bảo đầy đủ về số lượng và chất lượng.

** Công tác thu hồi phế liệu, phế phẩm.*

Phế liệu, phế phẩm không phải đều là hàng loại không thể sử dụng được nữa, mà những phế liệu thu hồi này có thể quay vòng và có thể trở lại quy trình sản xuất.

Với công tác này xí nghiệp đã góp phần không nhỏ vào việc sử dụng hợp lý, tiết kiệm nguyên vật liệu nhằm giảm chi phí sản xuất, giảm giá thành sản phẩm, tăng khả năng cạnh tranh.

2.2.2. những mặt còn hạn chế.

** Về công tác xây dựng định mức.*

Công tác xây dựng định mức hiện nay còn gặp nhiều khó khăn. bởi sản phẩm của xí nghiệp nhiều chủng loại, đôi khi đơn hàng không cố định. Hơn nữa, sản phẩm lại đòi hỏi độ chính xác và chất lượng đạt tiêu chuẩn. Do đó, nhiều khi NVL sử dụng quá định mức cho phép gây lãng phí khó kiểm soát. Việc xây dựng và sửa đổi định mức vẫn chưa bám sát điều kiện thực tế, đặc biệt là về máy móc thiết bị, tổ chức sản xuất và trình độ lao động.

** Về công tác thực hiện định mức.*

Việc thực hiện định mức còn gặp khó khăn ngay trong quá trình sản xuất. Đó là vấn đề là khi tiết kiệm NVL thì chất lượng sản phẩm có đạt yêu cầu không? Một số NVL thường tiêu dùng vượt quá định mức. Nguyên nhân này là do khách quan song sâu xa vẫn là do trình độ tay nghề của công nhân sản xuất.

** Các công tác khác.*

Việc thu mua NVL theo đơn hàng có nhiều chủng loại khác nhau dẫn đến NVL cung ứng chưa thật đảm bảo chất lượng.

Công tác quản lý kho cũng gặp một số khó khăn như thiết bị quản lý kho và hệ thống kho tàng còn lạc hậu, công cụ thô sơ, chưa đáp ứng được yêu cầu bảo quản.

Cấp phát theo hạn mức có nhược điểm là khi sử dụng lại dựa vào kinh nghiệm của người sản xuất nên dễ dẫn tới hao hụt, khó kiểm soát.

Công nhân kỹ thuật nhìn chung tay nghề chưa cao, do đó ảnh hưởng đến quá trình thực hiện định mức.

2.2.3. nguyên nhân của những tồn tại.

Máy móc thiết bị còn lạc hậu, ch- a đồng bộ.

Trình độ quản lý và ý thức trách nhiệm của công nhân còn ch- a cao. Trình độ tay nghề và nghiệp vụ chuyên môn ch- a đáp ứng đ- ợc yêu cầu.

Thiếu cán bộ có trình độ quản lý chuyên môn.

Hệ thống định mức ch- a thật bắt kịp với sự phát triển của CNH-HĐH. Đôi khi ch- a đáp ứng đ- ợc yêu cầu của thị tr- ờng.

Một điều rất quan trọng nữa là vốn đầu t- của XN hạn hẹp, nên cản trở phần lớn các dự án đổi mới của XN.

PHẦN III : MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN LÝ VÀ CUNG ỨNG NGUYÊN VẬT LIỆU TẠI XÍ NGHIỆP X55

*** Sự cần thiết phải hoàn thiện công tác quản lý và cung ứng nguyên vật liệu**

Nguyên vật liệu là mấu chốt giúp tạo ra thành công cho xí nghiệp . Ví dụ điển hình nhất là hãng coca-cola nắm đ-ợc bí quyết về pha chế, đã giúp hãng trở thành hãng sản xuất n-ớc giải khát lớn nhất thế giới và các chi nhánh có trên 200 n-ớc. Hay nh- nhà máy bia Hà Nội có lợi thế từ những nguồn giếng n-ớc và bí quyết ủ men đã tạo nên làn sóng mạnh mẽ trên khắp n-ớc Việt Nam. Để đến nay đã tự tin mà khẳng định rằng “Bia Hà Nội- Bia của người Hà Nội”. Như vậy. Như vậy, làm tốt ở khâu cung ứng và sử dụng nguyên vật liệu là b-ớc đầu tạo rầu thế cạnh tranh cho sản phẩm và là yếu tố quan trọng tạo uy tín cho doanh nghiệp.

Đối với các doanh nghiệp nói chung và với xí nghiệp X55 nói riêng thì vấn đề nguyên vật liệu bao gồm: tìm nguồn, lựa chọn cơ cấu NVL, số l-ợng cần mua, số cần dự trữ, tổ chức cấp phát. Mỗi khâu có những đặc thù riêng và có tầm quan trọng ngang nhau đối với quá trình sản xuất kinh doanh của Xí nghiệp. Khâu đi tr-ớc là tiền đề cho khâu đi sau, thúc đẩy khâu sau làm việc tốt hơn và khâu sau lại là yêu cầu bắt buộc để khâu tr-ớc hoàn thành đúng kế hoạch, quy cách và đạt hiệu quả. Thấy rõ nhất là khâu mua sắm và nhập kho, mua sắm không đúng số l-ợng, kích cỡ hoặc chậm ngày nhập kho đều gây khó khăn và hao tổn về chi phí l-u kho cho khâu này. Hơn nữa, không những gây khó khăn cho bên l-u kho mà còn ảnh h-ởng tới chính công tác thu mua của XN, ảnh h-ởng tới quan hệ với bạn hàng, nhà cung cấp.

Vì vậy, trong quá trình tổ chức sản xuất của XN đòi hỏi phải tiến hành các khâu đó một cách đồng bộ và phải thực hiện tốt tất cả các khâu. Muốn thế phải liên kết tất cả các khâu, luôn tìm ra ph-ơng h-ớng giải quyết và cải tạo công tác tổ chức các khâu để càng hoàn thiện và hợp lý, gắn với thực tế hơn. Để đáp ứng những yêu cầu , đòi hỏi

trên, XN phải tiến hành quản lý NVL một cách toàn diện, triệt để và hiệu quả. Nhờ đó mà quản lý và cung ứng NVL đ- ợc thực hiện một cách tuần hoàn theo mục tiêu chung đề ra, từ khâu thu mua đến khâu xuất kho đem bán.

Có thể thấy đây là quá trình xuyên suốt và phức tạp, đòi hỏi phải chính xác và khoa học, cần có thời gian, công sức và đội ngũ nhân viên có trình độ chuyên môn.

Vì tất cả những lý do trên đây mà cần phải tổ chức thật tốt công tác quản lý và cung ứng NVL.

3.1. Hoàn thiện hệ thống định mức tiêu dùng nguyên vật liệu.

3.1.1 Nội dung của biện pháp.

Để theo kịp tốc độ cạnh tranh ngày càng gay gắt trên thị tr- ờng thì điều quan trọng đầu tiên là sản phẩm của doanh nghiệp đó phải thu hút đ- ợc khách hàng. Mà tác động mạnh mẽ đến sản phẩm là NVL. Hơn thế nữa công tác định mức tiêu dùng nguyên vật liệu quyết định đến cả sản phẩm và cả sự tồn tại phát triển của DN trên thị tr- ờng.

Để hoàn thiện lại hệ thống định mức tiêu dùng NVL cần phải xem xét cơ cấu của định mức. Gồm phần tiêu dùng thuần túy cấu tạo nên sản phẩm và phần tổn thất có tính chất công nghệ. Để hạ thấp định mức ta cần đi vào việc giảm l- ợng nguyên vật liệu thuần túy tạo nên sản phẩm và giảm bớt phần tổn thất.

+ Tr- ớc hết phải cử cán bộ xây dựng định mức đi học tập, nghiên cứu về xây dựng định mức theo ph- ơng pháp phân tích.

+ Xem xét đánh giá thực trạng công nghệ kỹ thuật, trình độ tay nghề công nhân, l- ợng chi phí cần thiết để áp dụng ph- ơng pháp này. Từ đó có h- ớng đầu t- thoả đáng nh- : cải tiến quy trình công nghệ, bố trí lại mặt hàng sản xuất, mở các lớp đào tạo nâng cao tay nghề cho công nhân.

Nh- vậy , cần thực hiện theo 3 b- ớc:

B1: Thu thập và nghiên cứu các tài liệu về đặc tính kinh tế kỹ thuật của từng loại NVL.

B2: Phân tích từng thành phần trong cơ cấu định mức và các nhân tố ảnh hưởng tới nó, như tỷ lệ hao hụt ở các phân xưởng, hàm lượng chất có ích kết tinh trong sản phẩm.

B3: Tổng hợp các thành phần đã được tính toán trong định mức.

Để tiến hành sửa đổi phải dựa trên các căn cứ sau:

- trình độ công nghệ ở XN không phải là hiện đại so với xu thế ngày nay.
- Trình độ công nhân ở mức trung bình.
- Nguyên nhân gây lãng phí là do chất lượng NVL chưa thật sự tốt, do sai quy cách.

Xét định mức hiện nay của XN, lấy trong đơn hàng 50.03, tính cho một đơn vị sản phẩm (01 chiếc chuông báo giờ).

Stt	Nguyên vật liệu	Đvt	Mức hiện tại	Mức sau hoàn thiện	So sánh	
					Mức	%
1	Sắt tấm	Kg	0,3	0,25	- 0,05	16,67
2	Nhôm lá	Kg	0,015	0,014	-0,001	15
3	Dây điện trở	Kg	0,02	0,019	-0,001	5
4	Sơn bảo quản	Kg	0,005	0,004	-0,001	20

3.1.2. Điều kiện thực hiện.

Để biện pháp trên được thực hiện có hiệu quả thì cần có các điều kiện sau:

+ Cần có ngân sách cho việc tổ chức hoàn thiện để được chuẩn bị phương tiện, dụng cụ và các chi phí khác. Nguồn tài chính này có thể trích từ quỹ đầu tư phát triển sản xuất hay quỹ dự phòng.

+ XN phải có đội ngũ cán bộ xây dựng định mức có năng lực với trình độ chuyên môn cao, cán bộ kiểm tra có kỹ năng, kinh nghiệm hiểu biết sâu về lĩnh vực mình phụ trách, đó là những hiểu biết về sắt, thép, ...

+ Công tác này có thể thành công nếu đ- ợc sự quan tâm sâu sát của ban lãnh đạo và giám đốc XN.

+ Cán bộ công nhân viên trong XN phải có thái độ tích cực trong việc ứng dụng những tiến bộ kỹ thuật mới, trong công tác thực hiện định mức, có tâm huyết, có trách nhiệm với XN.

3.1.3. Kết quả mang lại.

Hiệu quả mang lại đ- ợc xét ngay trên đơn hàng 50.03. ta có:

Mức tiết kiệm	Đơn giá	Thành tiền
-0,05	5000	250
-0,001	7500	7,5
-0,001	12000	12
-0,001	15000	15

Nh- vậy, nếu thực hiện tốt định mức mới đ- a ra thì XN đã tiết kiệm cho mình đ- ợc 284,5 đồng khi sản xuất 01 chiếc chuông báo giờ. Nếu so với một đơn hàng nh- 50.03 thì XN đã tiết kiệm đ- ợc một khoản bằng: $284,5 \times 1000 = 284.500$ (đồng).

3.2. Tăng c- ường quản lý và hạch toán tiêu dùng nguyên vật liệu.

3.2.1. Nội dung của biện pháp.

Quản lý và hạch toán tiêu dùng nguyên vật liệu ngày càng đ- ợc quan tâm do vai trò của NVL trong cấu thành thực thể sản phẩm. Mặt khác do sự phát triển không ngừng của công nghiệp, tầm quan trọng của công tác hạch toán nguyên vật liệu cũng đ- ợc tăng lên một cách vững chắc.

Công tác cấp phát NVL tại XN đ- ợc thực hiện theo ph- ơng thức hạn mức, hình thức cấp phát này đ- ợc đánh giá là phù hợp với sản xuất, đảm bảo tính chủ động cho bộ phận sử dụng cũng nh- cấp phát. Do đó giữ nguyên công tác cấp phát theo hạn mức vì nó có nhiều - u điểm nh- quản lý, hạch toán việc tiêu dùng NVL chặt chẽ, chính xác.

Việc thanh quyết toán NVL đ- ợc tiến hành giữa các phân x- ưởng sản xuất , cán bộ quản lý kho và phòng kế toán. Quản lý kho theo hình thức thể song song, trong quan hệ đối chiếu cần giảm bớt thủ tục so cho gọn nhẹ, nhanh chóng. Quản lý phân x- ưởng cũng cần có sổ sách theo dõi l- ượng NVL nhận về x- ưởng mình, thông qua đó có thể rút ngắn thời gian đối chiếu giữa phân x- ưởng và thủ kho. Kiểm tra đ- ợc l- ượng NVL tồn đọng trong phân x- ưởng và l- ượng giao nộp cho thủ kho. Tiến hành đối chiếu có thể tiến hành một tháng một lần, mục đích của việc đối chiếu th- ờng xuyên giúp cho việc theo dõi tình hình quản lý và sử dụng NVL đ- ợc chặt chẽ hơn.

Hình thức kiểm kê nh- ư sau:

Tên NVL	Chủng loại	Đơn vị	Ng- ời cung ứng	Mã NVL	NVL tồn đầu kỳ	NVL nhập	NVL th- c có	NVL xuất	Đã phân bổ	Còn lại
1	2	3	4	5	6	7	8=6+7	9	10	8-9-10

Cán bộ quản lý phải ghi chép , phải có sổ sách đầy đủ để theo dõi tình hình NVL biến động, kiểm tra th- ờng xuyên việc sử dụng NVL.

Đối với công nhân sử dụng NVL, quy định trách nhiệm theo h- ướng ng- ời sử dụng phải tự bảo đảm tốt khối l- ượng , chất l- ượng từ khi NVL đ- ợc nhận về phân x- ưởng cho đến khi hết quy trình sản xuất. Nếu sử dụng tiết kiệm NVL thì họ sẽ đ- ợc h- ưởng chế độ th- ưởng theo quy định của XN. Ng- ời lao động không đ- ợc đổi NVL cho ng- ời khác vì nh- vậy rất khó kiểm soát, ảnh h- ưởng tới tình hình quản lý NVL. Nếu NVL mất mát không rõ nguyên nhân thì ng- ời sử dụng ợải bồi th- ờng theo đúng giá trị NVL.

3.2.2. Điều kiện thực hiện.

Phải xây dựng đ- ợc hệ thống nội quy và quy chế quản lý kho tàng rõ ràng nh- : nội quy ra vào cửa, bảo quản , nội quy nhập xuất NVL, những nội quy về phòng cháy

chữa cháy và kiểm tra định kỳ. Ngoài ra còn có quy định về kỷ luật khen thưởng đối với công nhân viên.

Để thực hiện tốt điều này cán bộ quản lý kho phải có hệ thống sổ sách rõ ràng, luôn theo dõi sát sao, nắm vững lượng nhập xuất của NVL. Kho phải có sơ đồ sắp xếp hợp lý. Tổ chức vệ sinh kho theo một chu kỳ nhất định.

Mọi nguyên vật liệu cấp phát phải có giấy tờ hợp lệ, phải kiểm tra chu đáo trước khi nhập hoặc xuất về số lượng, chủng loại, chất lượng để dễ dàng quản lý.

3.2.3. Kết quả mang lại.

Nâng cao tinh thần trách nhiệm cho mọi người có liên quan trong quá trình quản lý và sử dụng NVL.

Đảm bảo việc hạch toán đầy đủ, chính xác NVL vào giá thành sản phẩm.

Kiểm soát được số lượng, chất lượng cũng như chủng loại NVL ở mọi thời điểm, đảm bảo việc sử dụng hợp lý và tiết kiệm NVL.

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

3.3.1. Nội dung của biện pháp.

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

Đào tạo, bồi dưỡng người lao động là biện pháp nâng cao chất lượng công việc, là một hoạt động không ngừng nhằm nâng cao trình độ lý luận cũng như thực tế cho người lao động, tạo ra đội ngũ cán bộ công nhân viên có khả năng hoàn thành tốt công việc được giao.

Đội ngũ cán bộ công nhân viên trong XN có trình độ tay nghề không cao, trình độ sau đại học chỉ có 5 người, chiếm 6% trong tổng số công nhân viên trong XN. Trong khi đó lao động trung cấp và phổ thông trung học chiếm tỷ lệ lớn. Như vậy, để

tồn tại và phát triển đầu tiên phải thực hiện yếu tố con người, không có con người giỏi thì không thể có một tập thể vững mạnh.

+ Đối với cán bộ quản lý: Để nâng cao trình độ quản lý NVL, XN cần phải thực hiện theo hướng sau:

Cử một số cán bộ đi đào tạo về nghiệp vụ quản lý kinh tế, đặc biệt là nghiệp vụ quản lý NVL.

Cán bộ quản lý NVL cần phải nắm chắc hệ thống nội quy, quy chế về quản lý NVL. Nội quy về bảo quản, xuất nhập, kiểm tra, phòng chống.

+ Đối với công nhân:

Hàng năm công ty cần phải đào tạo, nâng bậc cho công nhân, đặc biệt cần chú trọng đến công nhân đảm nhiệm những vị trí quan trọng trong dây chuyền sản xuất. XN cần mở các lớp bồi dưỡng cho đội ngũ công nhân những kiến thức về sử dụng vật tư an toàn. Bên cạnh đó cũng phải chú ý đến việc nâng cao tinh thần trách nhiệm cho từng công nhân viên nhằm sử dụng hợp lý, tiết kiệm NVL tránh lãng phí.

Bố trí người lao động đúng người đúng việc, hợp lý về quy mô, cơ cấu và trình độ tay nghề.

+ Hình thức đào tạo:

Học tập tại các trường đại học, cao đẳng và trung học chuyên nghiệp. cử người đi tập huấn, tham gia các hội thảo chuyên đề, nghiên cứu khoa học.

3.3.2. Điều kiện thực hiện.

XN cần lập kế hoạch cụ thể trên cơ sở đánh giá phân loại lao động, xem xét danh sách đề cử do các phân xưởng gửi lên.

Để thực hiện công tác này kinh phí đầu tư hết khoảng 82,1 triệu.

Thường xuyên kiểm tra, đánh giá chất lượng đào tạo. khuyến khích học hỏi đối với từng lao động.

Đòi hỏi sự nỗ lực và cố gắng của từng cá nhân.

Bảng tổng hợp chi phí cho biện pháp đã thực hiện.

Vị trí cần ĐT	Số l- ợng	Hình thức ĐT	Thời gian ĐT	Chi phí
CÁN B QUẢN LÝ	2 thủ kho	Đại học tại chức	4 năm	12
	7 NV HC	Bồi d- ỡng NV QL	Hàng năm	2,1
CĂNG NHÂN	38 CNSX chính	đại học tại chức	4 năm	57
	16 CNSX phụ	Bố trí lại lao động		
	12 PTTH	Bồi d- ỡng tay nghề	Hàng năm	6
		Thi nâng bậc	Hàng năm	5
TỔNG				82,1

3.3.3. Kết quả mang lại.

Thực hiện tốt công tác này tay nghề của công nhân viên tăng lên đáng kể. Tạo ra một đội ngũ cán bộ kỹ thuật chuyên sâu, có năng lực, có trách nhiệm.

Hiệu quả mang lại của biện pháp:

Chỉ tiêu	Đvt	Giá trị
Giảm 1% h- NVL trong quản lý	Triệu	81,032
Phế liệu giảm 0,5%	Triệu	40,516
Phế phẩm giảm 1%	Triệu	81,032
Tổng	Triệu	202,58

Nh- đã tính chi phí ở trên thì khoản phải chi ra cho đào tạo tay nghề là 80,2 triệu đồng. Tuy nhiên kết quả thu đ- ợc là:

- Giảm 1% h- NVL = $8103,2 \times 0,01 = 81,032$ (triệu đồng)
- Trong đó 8103,2 triệu là tổng giá trị NVL.
- T- ơng tự, XN thu đ- ợc 40,516 tr giảm phế liệu
- 81,032 tr do giảm tỷ lệ phế phẩm.

Vậy XN đã tiết kiệm đ- ợc 202,58 tr đồng cho sản xuất kinh doanh. Loại bỏ đi phần chi phí bỏ ra XN đ- ợc lợi là: $202,58 - 80,2 = 122,38$ tr đồng.

3.4. Cải tiến và đồng bộ hoá máy móc thiết bị.

3.4.1. Nội dung của biên pháp.

Máy móc thiết bị giữ một vai trò quan trọng trong quá trình sản xuất, nó là t- liệu lao động đ- ợc con ng- ời sử dụng để tác động vào đối t- ợng lao động tạo ra sản phẩm. Máy móc thiết bị ảnh h- ưởng trực tiếp đến năng suất và chất l- ượng của sản phẩm, do đó ảnh h- ưởng tới khả năng tiêu thụ sản phẩm và chi phí sản xuất kinh doanh.

Qua khảo sát thấy rằng máy móc thiết bị của XN thuộc vào loại trung bình, không đáp ứng đ- ợc yêu cầu sản xuất của XN.

Để tiến hành đầu t- đổi mới máy móc thiết bị, tr- ớc tiên phải xem xét tới các vấn đề sau:

- + Yếu tố con ng- ời trong việc đổi mới máy móc thiết bị.
- + Số l- ượng máy móc cần phải đầu t- đổi mới.
- + Công nghệ và hệ thống máy móc thiết bị đang sử dụng.
- + NVL đang sử dụng.
- + Kết quả sản xuất kinh doanh hiện nay của XN.

Trong thời gian tới XN nên tiếp tục đầu t- để đồng bộ hoá thêm dây chuyền sản xuất. Duy trì công tác bảo d- ỡng và sửa chữa máy móc thiết bị một cách th- ờng xuyên , liên tục để duy trì năng lực sản xuất của máy móc thiết bị.

Về mặt kinh tế cũng nên tiêu chuẩn hoá thiết bị nh- ng phải đảm bảo việc tiêu chuẩn hoá đó không loại bỏ những thiết bị phù hợp nhất với những yêu cầu về số l- ợng, chất l- ợng. Việc tiêu chuẩn hoá sẽ làm giảm đ- ợc chi phí bảo d- ỡng, chi phí dự trữ phụ tùng thay thế và đội ngũ bảo d- ỡng. Khả năng lắp lẫn cho phép tận dụng tốt hơn các thiết bị, các quy trình công nghệ của sản phẩm khác. XN cần phải tận dụng hết những thiết bị sẵn có tr- ớc khi cải tiến hay mua sắm thiết bị mới.

Để cải tiến và đổi mới tr- ớc hết XN cần xác định số l- ợng máy móc thiết bị cần thiết để tạo ra sản phẩm hoàn chỉnh, điều này phụ thuộc vào mức độ phức tạp của sản phẩm, số giờ công hao phí , năng suất, hiệu quả sử dụng thiết bị và l- ợng phế phẩm trên từng công đoạn.

3.4.2. Điều kiện thực hiện.

Nh- đã trình bày ở trên, để cải tiến và đổi mới máy móc thiết bị cần phải:

+ Cần có ngân sách cho việc tổ chức hoàn thiện để chuẩn bị ph- ơng tiện , dụng cụ và các chi phí khác. Nguồn có thể lấy ý- quỹ đầu t- phát triển hay quỹ dự phòng.

+ Cán bộ công nhân viên trong công ty phải có thái độ tích cực trong việc ứng dụng những tiến bộ kỹ thuật mới.

+ Ngoài ra, cũng cần đ- ợc sự quan tâm của ban lãnh đạo và giám đốc XN.

3.4.3. Kết quả mang lại.

Việc đầu t- đổi mới máy móc thiết bị sẽ làm tăng năng suất và chất l- ợng sản phẩm, ảnh h- ưởng tốt tới khả năng cạnh tranh trên thị tr- ờng. Đặc biệt l- ợng NVL hao phí sẽ giảm.

Số sản phẩm bị lỗi, không phù hợp trong quá trình chế tạo cũng nh- sơ chế sẽ giảm. Hiệu quả quản lý và sử dụng NVL sẽ đ- ợc nâng cao.

3.5. Thực hiện chế độ khuyến khích vật chất với công tác quản lý và cung ứng NVL.**3.5.1. Nội dung của biện pháp.**

Chế độ khuyến khích vật chất đang đ- ợc áp dụng rộng rãi và phổ biến. Nó là đòn bẩy kinh tế đ- ợc dùng để kích thích ng- ời lao động thực hiện mục tiêu quản lý đề ra mà không cần sử dụng mệnh lệnh hành chính.

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

Do đó XN phải thực hiện khuyến khích đối với tất cả các khâu của quá trình sản xuất:

Mức th- ưởng đối với cán bộ quản lý

Giá trị NVL tiết kiệm	Mức th- ưởng
Lớn hơn 20 triệu	10% giá trị tiết kiệm
Khoảng (10- 20) triệu	8% giá trị tiết kiệm
Nhỏ hơn 10 triệu	5% giá trị tiết kiệm

3.5.2. Điều kiện thực hiện.

Xây dựng đ- ợc hệ thống các quy chế , quy định về th- ưởng phạt dựa trên thực tế của XN và phải thông báo cho tất cả công nhân viên biết.

Tổ chức giám sát các hoạt động quản lý kho và các hoạt động sử dụng khác.

Kết hợp 2 hình thức th- ưởng : th- ưởng tiết kiệm NVL và th- ưởng nâng cao chất l- ợng sản phẩm.

3.5.3. Kết quả mang lại.

Biện pháp này không những khuyến khích người lao động hoàn thành tốt công việc được giao mà còn thúc đẩy người lao động sử dụng hợp lý, tiết kiệm NVL. Ngoài ra nó còn góp phần làm giảm tỷ lệ phế liệu, phế phẩm, do đó làm giảm chi phí sản xuất, hạ giá thành, nâng cao khả năng cạnh tranh.

3.6. một số kiến nghị với nhà nước.

Quá trình sản xuất của XN phải tuân theo nhiều tiêu chuẩn, quy định của Nhà Nước, trong khi đó lại phải đảm bảo các tiêu chuẩn kỹ thuật của sản xuất. Do đó cần phải đồng bộ hệ thống tiêu chuẩn này, tránh hiện tượng mâu thuẫn. Hệ thống tiêu chuẩn định mức này có ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng của công tác quản lý. Hệ thống các tiêu chuẩn này càng đồng bộ, càng rõ ràng thì càng thuận lợi cho quá trình quản lý NVL hơn.

KẾT LUẬN.

Ngày nay tr-ớc xu thế quốc tế hoá, nền kinh tế đang ngày một phát triển. Tuy thế toàn dân không thể quên nhiệm vụ cao cả là xây dựng và bảo vệ đất n-ớc. Muốn tồn tại và phát triển thì Đất n-ớc phải vững mạnh về mọi mặt, kiên trì đi theo đ-ờng lối của Đảng và t- t-ởng Hồ Chí Minh.

Qua thời gian tìm hiểu, học hỏi tại Xí nghiệp X55, thời gian không nhiều để tôi có thể giải đáp hết những thắc mắc của mình trong quá trình học. Tuy nhiên, trên cơ sở phân tích thực trạng tình hình sử dụng NVL ở Xí nghiệp X55, qua đánh giá những mặt mạnh , mặt yếu của XN tôi đã mạnh dạn chọn đề tài nghiên cứu này. Vì còn hạn chế về mặt kinh nghiệm nên không thể tránh khỏi những thiếu sót. Em rất mong nhận đ-ợc sự đóng góp ý kiến của thầy cô và các cô chú trong XN X55, nơi thực tập vừa qua. Những nghiên cứu này của em hy vọng giúp ích đ-ợc phần nào cho quá trình sản xuất kinh doanh của XN.

Em xin chân thành cảm ơn Cô giáo h-ớng dẫn: Ths.Trần Thị Thạch Liên cùng các cô chú trong Xí nghiệp X55 đã giúp em hoàn thành bài báo cáo này.