

ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG
TRƯỜNG ĐẠI HỌC BÁCH KHOA
KHOA QUẢN LÝ DỰ ÁN

ĐỒ ÁN TỐT NGHIỆP
NGÀNH: QUẢN LÝ CÔNG NGHIỆP

ĐỀ TÀI:

**NÂNG CAO HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG DỊCH
VỤ LOGISTICS CỦA CÔNG TY TNHH VẬN
TẢI ĐƯỜNG BỘ THILOGI**

Người hướng dẫn 1: **TS. NGUYỄN ĐẶNG HOÀNG THƯ**
Người hướng dẫn 2: **ĐỒNG LƯU TRÌNH**
Sinh viên thực hiện: **NGUYỄN THỊ YẾN**
Số thẻ sinh viên: **118200235**
Lớp: **20QLCN2**

Đà Nẵng, 06/2025

NHẬN XÉT ĐỒ ÁN TỐT NGHIỆP

I. Thông tin chung:

1. Họ và tên sinh viên: Nguyễn Thị Yến Số thẻ SV: 118200235
2. Lớp: 20QLCN2 Khoa: Quản lý dự án Ngành: Quản lý công nghiệp
3. Tên đề tài: Nâng cao hiệu quả hoạt động dịch vụ logistics của công ty TNHH Vận tải Đường bộ THILOGI.
4. Người hướng dẫn: Nguyễn Đặng Hoàng Thư Học hàm/ học vị: Tiến sĩ

II. Nhận xét, đánh giá đồ án tốt nghiệp:

1. Về tính cấp thiết, tính mới, khả năng ứng dụng của đề tài: (điểm tối đa là 1đ)
.....
.....
2. Về kết quả giải quyết các nội dung nhiệm vụ yêu cầu của đồ án: (điểm tối đa là 4đ)
.....
.....
3. Về hình thức, cấu trúc, bố cục của đồ án tốt nghiệp: (điểm tối đa là 2đ)
.....
.....
4. Đề tài có giá trị khoa học/ có bài báo/ giải quyết vấn đề đặt ra của doanh nghiệp hoặc nhà trường: (điểm tối đa là 1đ)
.....
.....
5. Các tồn tại, thiếu sót cần bổ sung, chỉnh sửa:
.....
.....

III. Tinh thần, thái độ làm việc của sinh viên: (điểm tối đa 2đ)

.....

IV. Đánh giá:

1. Điểm đánh giá:/10 (lấy đến 1 số lẻ thập phân)
2. Đề nghị: Được bảo vệ đồ án Bổ sung để bảo vệ Không được bảo vệ

Đà Nẵng, ngày tháng 06 năm 2025

Người hướng dẫn

TS. Nguyễn Đặng Hoàng Thư

TT	Các tiêu chí đánh giá	Điểm tối đa	Điểm đánh giá
1	Sinh viên có phương pháp nghiên cứu phù hợp, giải quyết đủ nhiệm vụ đề án được giao	70	
1a	Tính mới (nội dung chính của ĐATN có những phần mới so với các ĐATN trước đây). Đề tài có giá trị khoa học, công nghệ; có thể ứng dụng thực tiễn.	10	
1b	Kỹ năng giải quyết vấn đề; hiểu, vận dụng được kiến thức cơ bản, cơ sở, chuyên ngành trong vấn đề nghiên cứu. Chất lượng nội dung ĐATN (thuyết minh, bản vẽ, chương trình, mô hình, ...)	50	
1c	Có kỹ năng vận dụng thành thạo phần mềm ứng dụng trong vấn đề nghiên cứu (thể hiện qua kết quả tính toán bằng phần mềm); Có kỹ năng sử dụng tài liệu tiếng nước ngoài liên quan vấn đề nghiên cứu (thể hiện qua các tài liệu tham khảo); Có kỹ năng làm việc nhóm (đánh giá đối với đề tài do nhóm SV thực hiện);	10	
2	Kỹ năng viết:	30	
2a	Bố cục hợp lý, lập luận rõ ràng, chặt chẽ, lời văn súc tích	20	
2b	Thuyết minh đề án không có lỗi chính tả, in ấn, định dạng	10	
3	Tổng điểm đánh giá theo thang 100:		
	Quy về thang 10 (lấy đến 1 số lẻ)		

- Câu hỏi đề nghị sinh viên trả lời trong buổi bảo vệ:

.....

.....

.....

.....

- Đề nghị: Được bảo vệ đề án Bổ sung đề bảo vệ Không được bảo vệ

Đà Nẵng, ngày tháng 06 năm 2025
Người phản biện

TÓM TẮT ĐỒ ÁN

1. Sinh viên: Nguyễn Thị Yến
2. Mã số sinh viên: 118200235
3. Lớp: 20QLCN2
4. Đề tài: Nâng cao hiệu quả hoạt động dịch vụ logistics của Công ty TNHH Vận tải Đường bộ THILOGI

Nội dung báo cáo gồm 5 chương:

Chương 1: Tổng quan về đề tài

Chương 2: Cơ sở lý luận

Chương 3: Thực trạng hoạt động dịch vụ logistics của Công ty TNHH Vận tải Đường bộ THILOGI

Chương 4: Định hướng và giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động dịch vụ logistics

Chương 5: Kết luận và kiến nghị

Tóm tắt nghiên cứu:

Đề tài này nhằm phân tích thực trạng hoạt động kinh doanh của công ty, các yếu tố ảnh hưởng đến dịch vụ logistics, phân tích SWOT từ đó đề xuất các giải pháp cải thiện, giúp công ty giảm chi phí logistics, thời gian vận chuyển, nâng cao tính an toàn của hàng hóa và tăng mức độ hài lòng của khách hàng.

NHIỆM VỤ ĐỒ ÁN TỐT NGHIỆP

Họ tên sinh viên: Nguyễn Thị Yến

Mã số sinh viên: 118200235

Lớp: 20QLCN2

Khoa: Quản lý dự án

Ngành: Quản lý công nghiệp

1. *Tên đề tài đồ án:* Nâng cao hiệu quả hoạt động của Công ty TNHH Vận tải Đường bộ THILOGI.

2. *Đề tài thuộc diện:* Có ký kết thỏa thuận sở hữu trí tuệ đối với kết quả thực hiện

3. *Các số liệu và dữ liệu ban đầu:*

- Cơ sở lý luận về Logistics.
- Thông tin chung về Công ty.
- Quy trình giao nhận hàng hoá, quy trình quản lý nhà cung cấp.
- Tình hình hoạt động kinh doanh tại công ty: bao gồm cơ cấu tài sản và nguồn vốn, kết quả hoạt động kinh doanh, chi phí logistics, thời gian vận chuyển, tính an toàn của hàng hóa.
- Danh sách khách hàng, danh mục đầu tư và số lượng nguồn nhân lực tại công ty.

4. *Nội dung các phần thuyết minh và tính toán:*

- **Chương 1: Tổng quan đề tài.**

- 1.1. Lý do chọn đề tài
- 1.2. Nội dung nghiên cứu
- 1.3. Mục tiêu nghiên cứu
- 1.4. Phương pháp nghiên cứu
- 1.5. Phạm vi và đối tượng nghiên cứu

- **Chương 2: Cơ sở lý luận**

- 2.1. Tổng quan về logistics
 - 2.1.1. Khái niệm logistics
 - 2.1.2. Phân loại logistics
 - 2.1.3. Vai trò của hoạt động logistics
- 2.2. Tổng quan về giao nhận và người giao nhận
 - 2.2.1. Khái niệm giao nhận và người giao nhận
 - 2.2.2. Phương thức giao nhận vận chuyển

- 2.2.3. Quy trình giao nhận vận chuyển bằng đường bộ
- 2.2.4. Các tiêu chí đánh giá chất lượng giao nhận hàng hóa trong logistics
- 2.2.5. Các nhân tố ảnh hưởng đến hoạt động giao nhận trong logistics
- 2.2.6. Phân tích SWOT về giao nhận vận chuyển của Công ty TNHH Vận tải Đường bộ THILOGI

- Chương 3: Thực trạng hoạt động giao nhận vận chuyển của Công ty TNHH Vận tải Đường bộ THILOGI

- 3.1. Tổng quan về công ty
 - 3.1.1. Giới thiệu công ty
 - 3.1.2. Lịch sử hình thành và phát triển
 - 3.1.3. Tầm nhìn, sứ mệnh và chiến lược
 - 3.1.4. Dịch vụ vận chuyển của công ty
 - 3.1.5. Cấu trúc và sơ đồ chức danh
- 3.2. Quy trình giao nhận hàng hóa và quy trình quản lý nhà cung cấp của công ty
 - 3.2.1. Quy trình giao nhận hàng hóa
 - 3.2.2. Quy trình quản lý nhà cung cấp
- 3.3. Thực trạng kinh doanh hoạt động giao nhận hàng tại công ty
 - 3.3.1. Tình hình kinh doanh của công ty
 - 3.3.2. Thực trạng dịch vụ logistics tại công ty
- 3.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động dịch vụ logistics
- 3.5. Phân tích SWOT về hiệu quả hoạt động dịch vụ logistics của Công ty TNHH Vận tải Đường bộ THILOGI

- Chương 4: Định hướng và giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động dịch vụ logistics

- 4.1. Định hướng phát triển của công ty
- 4.2. Mục đích xây dựng giải pháp
- 4.3. Một số giải pháp cải thiện hiệu quả hoạt động dịch vụ logistics
 - 4.3.1. Giảm chi phí logistics
 - 4.3.2. Rút ngắn thời gian vận chuyển
 - 4.3.3. Nâng cao tính an toàn của hàng hóa
 - 4.3.4. Nâng cao mức độ hài lòng của khách hàng

- Chương 5: Kết luận và kiến nghị

5. *Họ tên người hướng dẫn:* TS. Nguyễn Đặng Hoàng Thư

6. *Ngày giao nhiệm vụ đồ án:* 22/02/2025

7. *Ngày hoàn thành đồ án:*

Trưởng Bộ môn Quản lý công nghiệp

Đà Nẵng, ngày tháng 06 năm 2025
Người hướng dẫn

TS. Huỳnh Nhật Tố

TS. Nguyễn Đặng Hoàng Thư

LỜI NÓI ĐẦU

Trong xu thế phát triển mạnh mẽ của nền kinh tế số và cuộc cách mạng công nghiệp, logistics không chỉ đơn thuần là hoạt động vận chuyển mà đã trở thành một hệ thống dịch vụ chiến lược, gắn chặt với các hoạt động sản xuất – kinh doanh của doanh nghiệp. Việc nâng cao hiệu quả hoạt động logistics là một yêu cầu tất yếu đối với các doanh nghiệp hiện nay, nhằm giảm thiểu lãng phí, gia tăng giá trị và đáp ứng nhanh chóng các biến động của thị trường.

Sự phát triển của ngành logistics tại Việt Nam trong những năm gần đây đã mở ra nhiều cơ hội nhưng cũng đặt ra không ít thách thức cho các doanh nghiệp trong việc đổi mới tư duy quản trị, ứng dụng công nghệ và tái cấu trúc quy trình. Trong đó, vận tải đường bộ – với vai trò là phương thức vận chuyển chủ lực trong nước – đòi hỏi phải được tổ chức một cách hiệu quả, tối ưu cả về thời gian, chi phí lẫn chất lượng dịch vụ.

Khóa luận tốt nghiệp này được thực hiện với mong muốn đóng góp một phần nhỏ vào quá trình cải tiến hiệu quả hoạt động logistics tại doanh nghiệp vận tải. Đề tài tập trung vào phân tích thực trạng hoạt động dịch vụ logistics tại Công ty TNHH Vận tải Đường bộ THILOGI – một doanh nghiệp lớn trong lĩnh vực logistics tại khu vực miền Trung, từ đó đề xuất các giải pháp thiết thực và khả thi nhằm nâng cao hiệu quả vận hành.

Em xin gửi lời cảm ơn chân thành đến Quý Thầy/Cô trong Khoa Quản lý Công nghiệp – Trường Đại học Bách khoa, Đại học Đà Nẵng, đặc biệt là cô TS. Nguyễn Đặng Hoàng Thư đã tận tình định hướng và hỗ trợ em trong suốt quá trình thực hiện đề tài. Đồng thời, em cũng xin cảm ơn anh Đồng Lưu Trình và cán bộ nhân viên Công ty TNHH Vận tải Đường bộ THILOGI đã tạo điều kiện thuận lợi, cung cấp thông tin và hỗ trợ em trong quá trình khảo sát, thu thập số liệu.

Mặc dù đã nỗ lực nghiên cứu nghiêm túc và có sự chuẩn bị kỹ lưỡng, nhưng do hạn chế về thời gian, kinh nghiệm thực tiễn còn ít, khóa luận không tránh khỏi những thiếu sót. Em rất mong nhận được sự đóng góp ý kiến từ Quý Thầy/Cô để khóa luận được hoàn thiện hơn.

LỜI CAM ĐOAN

Em xin cam đoan rằng đề tài khóa luận tốt nghiệp với tiêu đề: “Nâng cao hiệu quả hoạt động dịch vụ logistics của Công ty TNHH Vận tải Đường bộ THILOGI” là kết quả nghiên cứu độc lập do chính em thực hiện dưới sự hướng dẫn của cô TS. Nguyễn Đặng Hoàng Thư và anh Đồng Lưu Trình.

Các thông tin, số liệu, hình ảnh, bảng biểu được sử dụng đều có nguồn gốc rõ ràng, được thu thập thông qua quá trình thực tập, khảo sát thực tế tại doanh nghiệp, trích dẫn từ các tài liệu có uy tín và được ghi nguồn cụ thể theo đúng quy định.

Mọi phân tích, đánh giá và đề xuất trong đề tài đều dựa trên cơ sở lý luận kết hợp với tình hình thực tiễn tại Công ty TNHH Vận tải Đường bộ THILOGI. Em hoàn toàn chịu trách nhiệm về tính chính xác, trung thực và khách quan của toàn bộ nội dung trong khóa luận này.

Em xin chân thành cảm ơn Quý Thầy/Cô, Quý Doanh nghiệp và tất cả những cá nhân, đơn vị đã hỗ trợ em trong quá trình thực hiện khóa luận.

Đà Nẵng, ngày ... tháng ... năm 2025

Sinh viên thực hiện

Nguyễn Thị Yến

MỤC LỤC

LỜI NÓI ĐẦU	i
LỜI CAM ĐOAN	ii
MỤC LỤC	iii
DANH MỤC HÌNH ẢNH	v
DANH MỤC BẢNG	vi
DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT	vii
CHƯƠNG 1: TỔNG QUAN ĐỀ TÀI	1
1.1. Lý do chọn đề tài	1
1.2. Nội dung nghiên cứu	1
1.3. Mục tiêu nghiên cứu	2
1.4. Phương pháp nghiên cứu	2
1.5. Phạm vi và đối tượng nghiên cứu	2
1.5.1. Phạm vi nghiên cứu	2
1.5.2. Đối tượng nghiên cứu	3
CHƯƠNG 2: CƠ SỞ LÝ LUẬN	5
2.1. Tổng quan về logistics	5
2.1.1. Khái niệm Logistics	5
2.1.2. Phân loại hoạt động logistics	9
2.1.3. Vai trò của hoạt động logistics	10
2.2. Tổng quan về giao nhận và người giao nhận	11
2.2.1. Khái niệm giao nhận và người giao nhận	11
2.2.2. Phương thức giao nhận vận chuyển	12
2.2.3. Quy trình giao nhận vận chuyển bằng đường bộ	14
2.2.4. Các tiêu chí đánh giá chất lượng giao nhận hàng hóa trong logistics	15
2.2.5. Các nhân tố ảnh hưởng đến hoạt động dịch vụ logistics	20
2.2.6. Phân tích SWOT về hiệu quả hoạt động giao nhận	25
CHƯƠNG 3: THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG DỊCH VỤ LOGISTICS CỦA CÔNG TY TNHH VẬN TẢI ĐƯỜNG BỘ THILOGI	28
3.1. Tổng quan công ty	28
3.1.1. Giới thiệu công ty	28
3.1.2. Lịch sử hình thành và phát triển	29
3.1.3. Tầm nhìn, sứ mệnh và chiến lược	29
3.1.4. Dịch vụ vận chuyển của công ty	29

3.1.5. Cấu trúc và sơ đồ chức danh	32
3.2. Quy trình giao nhận hàng hóa và quy trình quản lý nhà cung cấp của công ty .	42
3.2.1. Quy trình giao nhận hàng hóa	42
3.2.2. Quy trình quản lý nhà cung cấp.....	51
3.3. Thực trạng hoạt động kinh doanh tại công ty	56
3.3.1. Tình hình hoạt động kinh doanh của công ty	56
3.3.2. Thực trạng dịch vụ logistics tại công ty	59
3.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động dịch vụ logistics	66
3.4.1. Cơ sở hạ tầng	66
3.4.2. Công nghệ thông tin	67
3.4.3. Nguồn lực về tài chính	68
3.4.4. Môi trường pháp lý	69
3.4.5. Nguồn nhân lực	69
3.5. Phân tích SWOT về hoạt động giao nhận vận chuyển của Công ty TNHH Vận tải Đường bộ THILOGI.....	70
3.5.1. Điểm mạnh (Strengths).....	70
3.5.2. Điểm yếu (Weaknesses)	71
3.5.3. Cơ hội (Opportunities).....	72
3.5.4. Thách thức (Threats)	72
CHƯƠNG 4: ĐỊNH HƯỚNG VÀ GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG DỊCH VỤ LOGISTICS.....	74
4.1. Định hướng phát triển của công ty	74
4.2. Mục đích xây dựng giải pháp	74
4.3. Một số giải pháp cải thiện hiệu quả hoạt động logistics	75
4.3.1. Giảm chi phí logistics	75
4.3.2. Rút ngắn thời gian vận chuyển.....	76
4.3.3. Nâng cao tính an toàn của hàng hóa	78
4.3.4. Nâng cao mức độ hài lòng của khách hàng.....	81
CHƯƠNG 5: KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ	85
5.1. Kết luận.....	85
5.2. Kiến nghị	86
TÀI LIỆU THAM KHẢO	88
PHỤ LỤC	89

DANH MỤC HÌNH ẢNH

Hình 1.1: Sơ đồ tóm tắt nghiên cứu.....	3
Hình 2.1: Quy trình giao nhận vận chuyển.....	14
Hình 2.2: Biến động giá xăng dầu năm 2025.	23
Hình 3.1: Công ty TNHH Vận tải Đường bộ THILOGI.....	28
Hình 3.2: Sơ đồ tổ chức của Công ty TNHH Vận tải Đường bộ THILOGI.	32
Hình 3.3: Lưu đồ giao xe thành phẩm.	42
Hình 3.4: Quy trình vận chuyển nông nghiệp	47
Hình 3.5: Lưu đồ quản lý nhà cung cấp.	51
Hình 3.6: Kết quả hoạt động kinh doanh.....	58
Hình 3.7: Tỷ lệ hài lòng của khách hàng.....	66

DANH MỤC BẢNG

Bảng 2.1: Nhóm chi phí logistics cơ bản.....	18
Bảng 2.2: Tiêu chí đánh giá mức độ hài lòng của khách hàng.....	20
Bảng 2.3: Bảng thống kê sản lượng hàng hóa và tốc độ tăng trưởng năm 2024.....	22
Bảng 3.1: Bảng chức năng các phòng nghiệp vụ.	32
Bảng 3.2: Bảng nhiệm vụ các chức danh chủ chốt.....	34
Bảng 3.3: Bảng đánh giá kết quả thực hiện của Nhà cung cấp.	54
Bảng 3.4: Bảng cơ cấu tài sản và nguồn vốn.	56
Bảng 3.5: Kết quả hoạt động kinh doanh của công ty.....	57
Bảng 3.6: Chi phí logistics.	59
Bảng 3.7: Thời gian vận chuyển.....	61
Bảng 3.8: Số lượng hàng hóa vận chuyển và số chuyến hao hụt.	62
Bảng 3.9: Hàng hóa bị tổn thất năm 2024.	63
Bảng 3.10: Khách hàng tại Việt Nam.....	64
Bảng 3.11: Khách hàng tại Lào.	65
Bảng 3.12: Khách hàng tại Campuchia.	65
Bảng 3.13: Mức độ hài lòng của khách hàng.	65
Bảng 3.14: Danh mục đầu tư.....	69
Bảng 3.15: Số lượng nguồn nhân lực.	70
Bảng 4.1: Kế hoạch triển khai giảm chi phí logistics.....	76
Bảng 4.2: Kế hoạch triển khai giải pháp rút ngắn thời gian vận chuyển.	77
Bảng 4.3: Quy trình cho hàng nông nghiệp tươi sống.....	78
Bảng 4.4: Quy trình cho hàng bao bì khô, trơ.	79
Bảng 4.5: Giải pháp cụ thể cho 8 hàng bị tổn thất.	80
Bảng 4.6: Kế hoạch triển khai mức độ hài lòng của khách hàng.....	82

DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT

Viết tắt	Nghĩa đầy đủ
QT	Quy trình
TP	Trưởng phòng
TBP	Trưởng bộ phận
TT	Tổ trưởng
CV	Chuyên viên
ĐPVC	Điều phối vận chuyển
NVLX	Nhân viên lái xe
GNVC	Giao nhận vận chuyển
LKPT	Linh kiện phụ tùng
THILOTRANS	Công ty TNHH MTV Vận tải đường bộ THILOGI
VCOT	Phòng Vận chuyển ô tô
SR/ĐL	Showroom / Đại lý
CN	Chi nhánh
CNKV	Chi nhánh khu vực
VPĐD	Văn phòng đại diện
DDMS	Phần mềm quản lý và giao xe thành phẩm
CSKH	Chăm sóc khách hàng

CHƯƠNG 1: TỔNG QUAN ĐỀ TÀI

1.1. Lý do chọn đề tài

Trong bối cảnh toàn cầu hóa và sự phát triển mạnh mẽ của thương mại quốc tế, ngành logistics ngày càng khẳng định vai trò then chốt trong việc tối ưu hóa chuỗi cung ứng, giảm chi phí và nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Trong đó, vận tải đường bộ giữ vị trí quan trọng với vai trò là cầu nối linh hoạt, giúp hàng hóa lưu chuyển nhanh chóng giữa các điểm trong chuỗi cung ứng.

Công ty TNHH Vận tải Đường bộ THILOGI là một trong những doanh nghiệp logistics lớn tại Việt Nam, chuyên cung cấp dịch vụ vận tải đường bộ với quy mô lớn, hệ thống phương tiện đa dạng và mạng lưới kho bãi hiện đại. Với định hướng trở thành mắt xích quan trọng trong chuỗi cung ứng của THACO và các đối tác, công ty đã không ngừng đầu tư, cải tiến nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ logistics.

Tuy nhiên, thực tiễn hoạt động của doanh nghiệp vẫn còn tồn tại một số hạn chế như: chi phí logistics còn cao, thời gian giao hàng chưa tối ưu, tính an toàn của hàng hóa vẫn còn tồn đọng, một số quy trình vận hành chưa tinh gọn. Những vấn đề này đã ảnh hưởng đến hiệu quả dịch vụ và khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp trong môi trường cạnh tranh ngày càng gay gắt.

Xuất phát từ thực trạng trên, việc lựa chọn đề tài “Nâng cao hiệu quả hoạt động dịch vụ logistics của Công ty TNHH Vận tải Đường bộ THILOGI” là cần thiết và có ý nghĩa thực tiễn. Nghiên cứu nhằm đánh giá toàn diện thực trạng hoạt động tại công ty và các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ logistics, từ đó phân tích điểm mạnh, điểm yếu để đề xuất các giải pháp phù hợp nhằm giảm chi phí, rút ngắn thời gian giao hàng, nâng cao độ an toàn và mức độ hài lòng của khách hàng, góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động và phát triển bền vững cho doanh nghiệp.

1.2. Nội dung nghiên cứu

Chương 1: Tổng quan về đề tài

Chương 2: Cơ sở lý luận

Chương 3: Thực trạng hoạt động dịch vụ logistics tại Công ty TNHH Vận tải Đường bộ THILOGI

Chương 4: Định hướng và giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động dịch vụ logistics tại Công ty TNHH Vận tải Đường bộ THILOGI

Chương 5: Kết luận và kiến nghị

1.3. Mục tiêu nghiên cứu

Nghiên cứu này hướng đến các mục tiêu cụ thể sau:

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận về logistics và hoạt động dịch vụ logistics trong doanh nghiệp vận tải.
- Phân tích thực trạng hoạt động dịch vụ logistics tại Công ty TNHH Vận tải Đường bộ THILOGI bao gồm tình hình hoạt động kinh doanh của công ty, chi phí logistics, thời gian vận chuyển, tính an toàn của hàng hóa, mức độ hài lòng của khách hàng, các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động dịch vụ logistics.
- Đánh giá những điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội, thách thức của công ty.
- Đề xuất các giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động dịch vụ logistics nhằm tối ưu hóa tuyến đường vận chuyển, nâng cao chất lượng dịch vụ và tăng tính cạnh tranh cho công ty.

1.4. Phương pháp nghiên cứu

Đề tài sử dụng tổng hợp nhiều phương pháp nghiên cứu nhằm đảm bảo tính khách quan, thực tiễn và khoa học, cụ thể:

- Phương pháp thu thập và xử lý dữ liệu: Thu thập các báo cáo tài chính, báo cáo hoạt động logistics, hồ sơ quy trình vận hành, thống kê kết quả kinh doanh của công ty từ năm 2022 đến 2024 để phân tích thực trạng hoạt động giao nhận.
- Phương pháp phân tích hệ thống: Đánh giá quy trình giao nhận hàng hóa hiện tại, thực trạng hoạt động kinh doanh tại công ty, xác định điểm mạnh, điểm yếu và các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả dịch vụ.

1.5. Phạm vi và đối tượng nghiên cứu

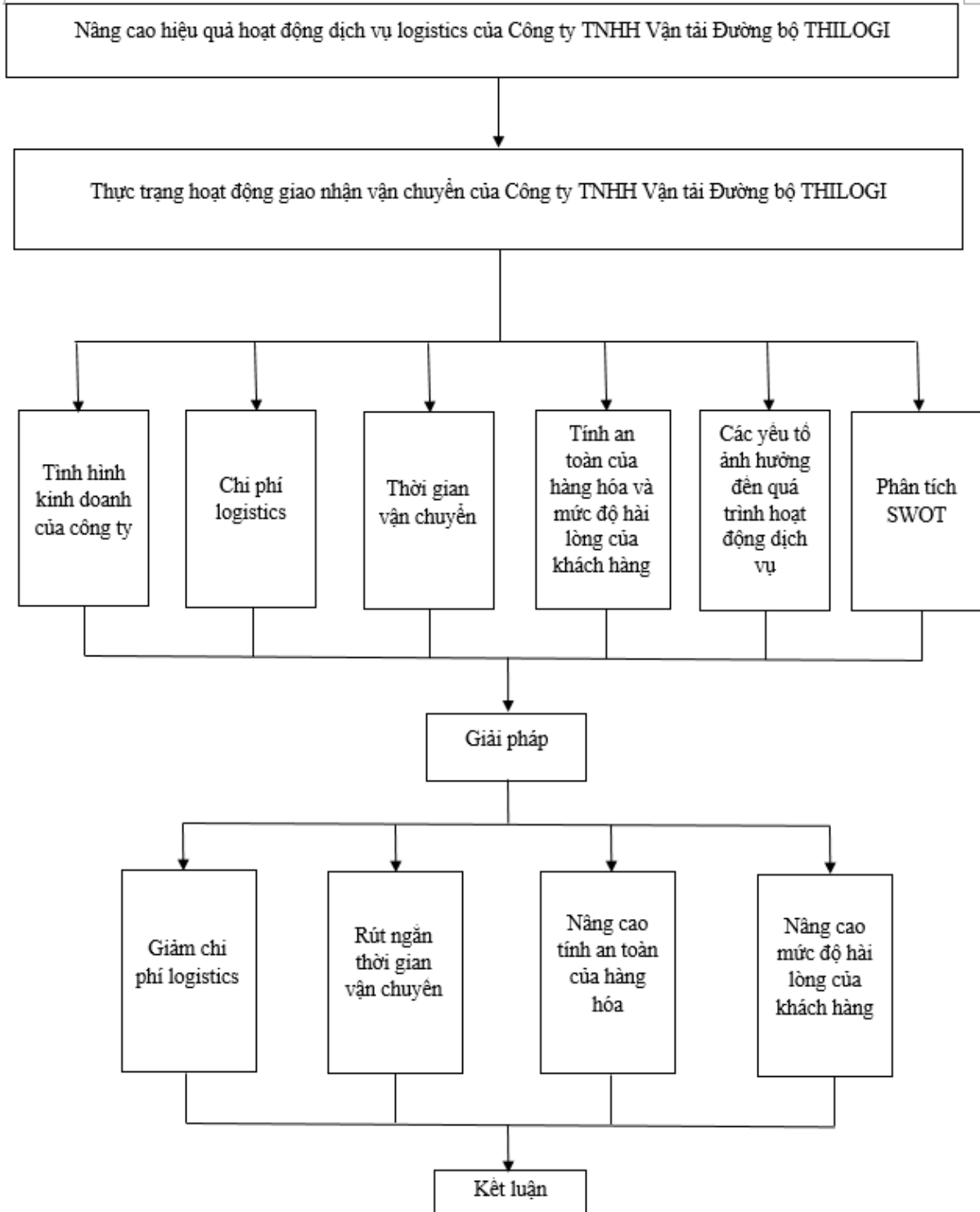
1.5.1. Phạm vi nghiên cứu

- *Phạm vi không gian*: Nghiên cứu được thực hiện tại Công ty TNHH Vận tải Đường bộ THILOGI.
- *Phạm vi thời gian*: Số liệu phân tích chủ yếu trong khoảng thời gian từ năm 2022 đến nay.
- *Phạm vi nội dung*: Tập trung vào hoạt động dịch vụ logistics, bao gồm quy trình giao nhận, quản lý chuỗi cung ứng, doanh thu, chi phí, thời gian vận chuyển, tính an toàn của hàng hóa, mức độ hài lòng của khách hàng, các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động dịch vụ, phân tích SWOT, đề xuất giải pháp.

1.5.2. Đối tượng nghiên cứu

- Đề xuất giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động dịch vụ logistics tại công ty TNHH Vận tải Đường bộ THILOGI.

1.5.2.1. Sơ đồ nghiên cứu:



Hình 1.1: Sơ đồ tóm tắt nghiên cứu.

1.5.2.2. Tóm tắt sơ đồ nghiên cứu:

❖ Mục tiêu tổng thể:

“Nâng cao hiệu quả hoạt động dịch vụ logistics của Công ty TNHH Vận tải Đường bộ THILOGI”.

Mục tiêu này xuất phát từ thực tiễn hoạt động logistics của doanh nghiệp còn tồn tại một số bất cập như chi phí, thời gian vận chuyển chưa tối ưu, hàng hóa đôi khi chưa đảm bảo an toàn, và mức độ hài lòng của khách hàng chưa đạt kỳ vọng. Do đó, đề tài tập trung vào phân tích thực trạng, từ đó xây dựng các giải pháp cải thiện hiệu quả hoạt động dịch vụ logistics.

❖ Phân tích thực trạng hoạt động giao nhận vận chuyển của công ty:

Tiếp theo, sơ đồ thể hiện việc phân tích thực trạng hoạt động giao nhận vận chuyển của Công ty TNHH Vận tải Đường bộ THILOGI thông qua các khía cạnh cụ thể. Cụ thể gồm: tình hình kinh doanh của công ty, chi phí logistics hiện tại, thời gian giao hàng, mức độ an toàn hàng hóa và sự hài lòng của khách hàng, các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động logistics (như cơ sở hạ tầng, công nghệ, nhân lực...), và phân tích SWOT. Đây là cơ sở quan trọng để xác định các điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức của công ty.

❖ Đề xuất nhóm giải pháp cụ thể:

Dựa trên phân tích thực trạng, sơ đồ đi đến phần giải pháp. Các giải pháp được xây dựng tương ứng với những vấn đề trọng tâm của doanh nghiệp, bao gồm: giảm chi phí logistics nhằm nâng cao hiệu quả tài chính, rút ngắn thời gian vận chuyển để tăng tốc độ phục vụ, nâng cao tính an toàn của hàng hóa để hạn chế tổn thất, và cuối cùng là nâng cao mức độ hài lòng của khách hàng để giữ chân và mở rộng thị phần. Những giải pháp này được đề xuất một cách cụ thể và thực tiễn nhằm cải thiện hiệu quả tổng thể của dịch vụ logistics tại công ty.

❖ Kết luận:

Tổng hợp đánh giá và đề xuất nhằm giúp công ty tối ưu hiệu quả dịch vụ logistics trên cơ sở thực trạng và giải pháp đã trình bày. Sau khi đánh giá toàn diện thực trạng và triển khai các giải pháp, đề tài đi đến kết luận về những kết quả đạt được cũng như những hướng phát triển trong tương lai. Kết luận không chỉ tổng hợp những đóng góp của nghiên cứu mà còn là cơ sở để công ty định hướng chiến lược logistics dài hạn, phát triển bền vững và nâng cao năng lực cạnh tranh trong ngành vận tải.

CHƯƠNG 2: CƠ SỞ LÝ LUẬN

2.1. Tổng quan về logistics

2.1.1. Khái niệm Logistics

Hiện nay đang có rất nhiều cách tiếp cận logistics cả góc độ vĩ mô và vi mô; tiếp cận logistics như là một ngành dịch vụ của nền kinh tế quốc dân và tiếp cận logistics như là một khoa học tối ưu, khoa học kết nối; đồng thời dựa vào chuỗi các hoạt động có thể tiếp cận logistics theo nghĩa rộng và nghĩa hẹp... Vì vậy tồn tại nhiều định nghĩa logistics khác nhau.

Theo nghĩa rộng, Logistics được hiểu như là một quá trình bao gồm các hoạt động từ giai đoạn tiền sản xuất cho tới khi hàng hóa tới tay của người tiêu dùng cuối cùng để hoàn tất quá trình sản xuất, tiêu biểu là các định nghĩa:

- Logistics là quá trình lập kế hoạch, thực hiện và kiểm soát một cách hiệu quả về mặt chi phí dòng lưu chuyển và phân dự trữ nguyên vật liệu, bán thành phẩm và thành phẩm, cùng những thông tin liên quan từ điểm khởi đầu của quá trình sản xuất đến điểm tiêu thụ cuối cùng nhằm mục đích thỏa mãn được các yêu cầu của khách hàng. Đây là định nghĩa phổ biến và được nhiều người đồng tình hiện nay.

- Logistics là hoạt động quản lý quá trình lưu chuyển nguyên vật liệu qua các khâu lưu kho, sản xuất ra sản phẩm cho tới tay người tiêu dùng theo yêu cầu của khách hàng.

Theo các quan niệm này, logistics gắn liền cả quá trình nhập nguyên vật liệu làm đầu vào cho quá trình sản xuất, sản xuất ra hàng hóa và đưa vào các kênh lưu thông, phân phối đến tay người tiêu dùng cuối cùng. Ở đây có sự phân định rõ ràng giữa các nhà cung cấp dịch vụ đơn lẻ như dịch vụ vận tải, giao nhận, khai thuê hải quan, phân phối, dịch vụ hỗ trợ sản xuất, tư vấn quản lý ... với một nhà cung cấp dịch vụ Logistics chuyên nghiệp, người sẽ đảm nhận toàn bộ các khâu trong quá trình hình thành và đưa hàng hóa tới tay người tiêu dùng cuối cùng.

Theo nghĩa hẹp, logistics được hiểu như là các hoạt động dịch vụ gắn liền với quá trình phân phối, lưu thông hàng hóa và Logistics là hoạt động thương mại gắn với các dịch vụ cụ thể.

Luật Thương mại Việt Nam năm 2005 (Điều 233), lần đầu tiên khái niệm dịch vụ logistics được chính thức đưa vào luật, quy định: "Dịch vụ logistics là hoạt động thương mại, theo đó thương nhân tổ chức thực hiện một hoặc nhiều công đoạn bao gồm nhận hàng, vận chuyển, lưu kho, lưu bãi, làm thủ tục hải quan, các thủ tục giấy tờ khác, tư vấn khách hàng, đóng gói bao bì, ghi ký mã hiệu, giao hàng hoặc các dịch vụ khác có

liên quan tới hàng hóa theo thỏa thuận với khách hàng để hưởng thù lao". Như vậy, hoạt động logistics bao gồm nhiều hành vi về các dịch vụ logistics nêu trên được lặp đi lặp lại để hưởng thù lao (thu lợi nhuận) như hoạt động vận chuyển, giao nhận hàng hóa, hoạt động kho hàng, hoạt động giao hàng, hoạt động tư vấn, dịch vụ khách hàng, hoạt động kinh doanh dịch vụ logistics khác... cụ thể theo từng lĩnh vực, từng ngành, người ta định nghĩa logistics trong phạm vi một số hoạt động cụ thể như hoạt động logistics công nghiệp, hoạt động logistics nông nghiệp, nông thôn, hoạt động logistics cho các sự kiện văn hóa - xã hội...

Ngoài ra, còn có khá nhiều khái niệm được các nhà nghiên cứu về Logistics đưa ra thông qua từng góc độ nghiên cứu:

- Logistics là quá trình tiên liệu trước các nhu cầu và mong muốn của khách hàng, sử dụng vốn, nguyên vật liệu, nhân lực, công nghệ và những thông tin cần thiết để đáp ứng những nhu cầu và mong muốn đó, đánh giá những hàng hóa, hoặc dịch vụ, hoặc mạng lưới sản phẩm có thỏa mãn được yêu cầu của khách hàng và sử dụng mạng lưới này để thỏa mãn yêu cầu của khách hàng một cách kịp thời nhất (Coyle, 2003). Định nghĩa này của Coyle cho thấy một điểm chung rất lớn giữa Logistics và marketing, đó là thỏa mãn nhu cầu của khách hàng. Tuy nhiên, Logistics nhấn mạnh tới việc sử dụng các nguồn tài nguyên đầu vào, công nghệ, thông tin để đáp ứng được những nhu cầu đó của khách hàng.

- Logistics là một tập hợp các hoạt động chức năng được lặp đi lặp lại nhiều lần trong suốt quy trình chuyển hóa nguyên vật liệu thành thành phẩm (Grundey, 2006). Định nghĩa khá đơn giản này của Grundey lại tập trung chủ yếu vào phạm vi của hoạt động logistics, đó là phạm vi trải dài, bao trùm toàn bộ quy trình từ điểm khởi đầu tới điểm cuối cùng của quá trình sản xuất (nguyên vật liệu - thành phẩm). Tuy nhiên, nhược điểm của định nghĩa này là không đề cập đến quy trình phân phối sản phẩm tới tay người tiêu dùng, một bộ phận rất quan trọng trong logistics.

- Sứ mệnh của Logistics là đưa được đúng sản phẩm và dịch vụ tới đúng địa điểm, thời gian và hoàn cảnh yêu cầu, đồng thời phải đem lại những đóng góp lớn nhất cho doanh nghiệp (Ballou, 1992). Khác với nhiều định nghĩa khác thường đề cập tới các hoạt động trong logistics, Ballou lại nhấn mạnh vào sứ mệnh mà logistics phải thực hiện. Cũng đưa ra một quan điểm tương tự, E.Grosvenor Plowman cho rằng hệ thống logistics sẽ cung cấp cho các công ty 7 lợi ích (7 rights): *đúng khách hàng, đúng sản phẩm, đúng số lượng, đúng điều kiện, đúng địa điểm, đúng thời gian, đúng chi phí.*

- Logistics là việc lên kế hoạch, thực hiện và kiểm soát sự di chuyển và sắp đặt con người và/hoặc hàng hóa và các hoạt động hỗ trợ liên quan tới sự di chuyển và sắp đặt

đó. Điểm khác biệt của định nghĩa này là đưa cả yếu tố con người, cùng với hàng hóa và các yếu tố khác, là một bộ phận trong một chuỗi các nhân tố mà logistics phải xử lý.

- Logistics là nghệ thuật tổ chức sự vận động của hàng hóa, nguyên vật liệu từ khi mua sắm, qua các quá trình lưu kho, sản xuất, phân phối, cho đến khi đưa đến tay người tiêu dùng.

- Logistics là quá trình tối ưu hóa về vị trí và thời gian, vận chuyển và dự trữ nguồn tài nguyên từ điểm đầu tiên của dây chuyền cung ứng cho đến tay người tiêu dùng cuối cùng, thông qua hàng loạt các hoạt động kinh tế.

- Logistics là nghệ thuật và khoa học của quản lý bố trí và các hoạt động kỹ thuật có liên quan đến yêu cầu, thiết kế và cung cấp, duy trì các nguồn lực để hỗ trợ thực hiện mục tiêu, kế hoạch.

- Logistics là một khoa học và nghệ thuật trong việc sử dụng nguồn nhân lực để đạt được các mục tiêu đề ra trong điều kiện khả năng của cá nhân và năng lực của tổ chức.

Như vậy, các khái niệm khác nhau về logistics được đưa ra căn cứ vào góc độ nghiên cứu, ngành nghề và mục đích nghiên cứu về logistics hay dịch vụ logistics. Dù tiếp cận theo nghĩa rộng hay nghĩa hẹp, một số định nghĩa trên thường đồng nhất giữa logistics, dịch vụ logistics và quản trị logistics, chưa phân định rõ ràng các khái niệm này và chưa có các định nghĩa cụ thể về dịch vụ logistics. Ở Việt Nam, Luật Thương mại 2005 lần đầu tiên đưa ra khái niệm về dịch vụ logistics như là hoạt thương mại nhưng lại không đề cập đến khái niệm logistics. Vì vậy, theo chúng tôi, cần tiếp cận logistics cả theo nghĩa rộng và nghĩa hẹp nhưng đồng thời cần phải tiếp cận logistics trên cả hai góc độ: vĩ mô và vi mô, tiếp cận như là một ngành dịch vụ của nền kinh tế quốc dân và tiếp cận logistics như là một khoa học tối ưu, khoa học kết nối. Nói đến logistics là nói đến hiệu quả, nói đến tổ chức lao động khoa học, tối ưu hóa trong các ngành, các doanh nghiệp và nền kinh tế quốc dân, quan điểm logistics đồng nghĩa với quan điểm hiệu quả cả quá trình, chuỗi cung ứng, nó đối lập với lợi ích cục bộ, lợi ích nhóm mà làm tổn hại đến lợi ích toàn cục, lợi ích quốc gia.

Là khoa học kinh tế, logistics là quá trình phân phối và lưu thông hàng hóa được tổ chức và quản lý khoa học việc lập kế hoạch, tổ chức thực hiện và kiểm soát quá trình lưu chuyển hàng hóa, dịch vụ... từ điểm khởi nguồn sản xuất đến tay người tiêu dùng cuối cùng với chi phí thấp nhất nhằm đảm bảo cho quá trình sản xuất - xã hội tiến hành được nhịp nhàng, liên tục và đáp ứng tốt nhất các yêu cầu của khách hàng (Đặng Đình Đào 2012).

Dịch vụ logistics gắn liền với quá trình trên cũng được hiểu theo cả nghĩa rộng và nghĩa hẹp. Theo nghĩa hẹp, dịch vụ logistics là hoạt động thương mại bao gồm các dịch vụ bổ sung về vận chuyển, giao nhận, kho hàng, hải quan, tư vấn khách hàng và các dịch vụ khác liên quan đến hàng hóa được tổ chức hợp lý và khoa học nhằm đảm bảo quá trình phân phối, lưu chuyển hàng hóa một cách hiệu quả, đáp ứng yêu cầu của khách hàng. Theo nghĩa rộng, dịch vụ logistics là hoạt động thương mại bao gồm một chuỗi các dịch vụ được tổ chức và quản lý khoa học gắn liền với các khâu của quá trình sản xuất, phân phối, lưu thông và tiêu dùng trong nền sản xuất xã hội nhằm hiện thực hóa nguyên lý “Quá trình sản xuất sản phẩm chỉ kết thúc khi sản phẩm, hàng hóa đến tay người tiêu dùng cuối cùng trong và ngoài nước”.

Dù có rất nhiều khái niệm và cách tiếp cận khác nhau về logistics nhưng có thể rút ra một số điểm chung sau đây:

Thứ nhất, Logistics là quá trình mang tính hệ thống, chặt chẽ và liên tục từ điểm đầu tiên của dây chuyền cung ứng cho đến tay người tiêu dùng cuối cùng.

Thứ hai, Logistics không phải là một hoạt động đơn lẻ, mà là một chuỗi các hoạt động liên tục từ hoạch định, quản lý thực hiện và kiểm tra dòng chảy của hàng hóa, thông tin, vốn... trong suốt quá trình từ đầu vào tới đầu ra của sản phẩm. Người ta không tập trung vào một công đoạn nhất định mà tiếp cận với cả một quá trình, chấp nhận chi phí cao ở công đoạn này nhưng tổng chi phí có khuynh hướng giảm. Trong quá trình này, logistics gồm 2 bộ phận chính là logistics trong sản xuất và logistics bên ngoài sản xuất

Thứ ba, Logistics là quá trình hoạch định và kiểm soát dòng chu chuyển và lưu kho bãi của hàng hóa và dịch vụ từ điểm đầu tiên tới khách hàng và thỏa mãn khách hàng. Logistics bao gồm cả các chu chuyển đi ra, đi vào, bên ngoài và bên trong của cả nguyên vật liệu thô và thành phẩm.

Thứ tư, Logistics không chỉ liên quan đến nguyên nhiên vật liệu mà còn liên quan tới tất cả nguồn tài nguyên, các yếu tố đầu vào cần thiết để tạo nên sản phẩm hay dịch vụ phù hợp với yêu cầu của người tiêu dùng. Nguồn tài nguyên không chỉ bao gồm vật tư, vốn, nhân lực mà còn bao hàm cả dịch vụ, thông tin, bí quyết công nghệ...

Thứ năm, Logistics bao trùm cả hai cấp độ hoạch định và tổ chức. Cấp độ thứ nhất các vấn đề được đặt ra là vị trí: phải lấy nguyên vật liệu, bán thành phẩm, thành phẩm, dịch vụ... ở đâu? khi nào? và vận chuyển đi đâu? Cấp độ thứ hai quan tâm tới vận chuyển và lưu trữ: làm thế nào để đưa được nguồn tài nguyên, các yếu tố đầu vào từ điểm đầu tiên đến điểm cuối dây chuyền cung ứng?

Thứ sáu, Logistics là quá trình tối ưu hóa luồng vận động vật chất và thông tin về vị trí, thời gian, chi phí, yêu cầu của khách hàng và hướng tới tối ưu hóa lợi nhuận.

2.1.2. Phân loại hoạt động logistics

2.1.2.1. Theo lĩnh vực hoạt động, gồm có:

Hoạt động logistics trong lĩnh vực sản xuất kinh doanh (Business logistics) gắn liền với các hoạt động sản xuất kinh doanh đa dạng trên thị trường và là một phần của quá trình chuỗi cung ứng, nhằm hoạch định thực thi và kiểm soát một cách hiệu quả và hiệu lực các dòng vận động hàng hóa, tiền tệ và thông tin có liên quan; đảm bảo sự sẵn sàng, chính xác và hiệu quả cho các hoạt động này.

Hoạt động logistics trong các sự kiện (Event logistics) là tập hợp các hoạt động, các phương tiện vật chất kỹ thuật và con người cần thiết để tổ chức, sắp xếp lịch trình, nhằm triển khai các nguồn lực cho một sự kiện được diễn ra hiệu quả và kết thúc tốt đẹp.

Hoạt động dịch vụ logistics (Service logistics) bao gồm các dịch vụ logistics được tiến hành thường xuyên liên tục nhằm mục đích thương mại, từ hoạt động thu nhận, lập chương trình và quản trị các điều kiện cơ sở vật chất, tài sản, con người và vật liệu nhằm hỗ trợ và duy trì cho các quá trình dịch vụ hoặc các hoạt động kinh doanh.

2.1.2.2. Theo phương thức khai thác hoạt động logistics, gồm có:

Hoạt động logistics bên thứ nhất (1PL): Các công ty tự thực hiện các hoạt động Logistics của mình. Công ty sở hữu các phương tiện vận tải, nhà xưởng, thiết bị xếp dỡ và các nguồn lực khác bao gồm cả con người để thực hiện các hoạt động logistics.

Hoạt động logistics bên thứ hai (2PL): là hoạt động kinh doanh dịch vụ logistics đơn lẻ, là việc quản lý các hoạt động logistics truyền thống như hoạt động vận tải hay hoạt động kho vận. Công ty không sở hữu hoặc có đủ phương tiện và cơ sở hạ tầng thì có thể thuê ngoài các dịch vụ logistics nhằm cung cấp phương tiện thiết bị hay dịch vụ cơ bản.

Hoạt động logistics bên thứ ba (3PL hoặc TPL) hay còn được gọi là hoạt động *logistics theo hợp đồng*. Phương thức này có nghĩa là sử dụng các công ty bên ngoài để thực hiện các hoạt động logistics, có thể là toàn bộ quá trình quản lý logistics hoặc chỉ một số hoạt động có chọn lọc. Nói cách khác 3PL là các hoạt động do một doanh nghiệp Logistics thực hiện trên danh nghĩa khách hàng của họ, tối thiểu bao gồm quản lý và thực hiện hoạt động vận tải và kho vận ít nhất 1 năm có hoặc không có hợp đồng hợp tác. Đây được coi như một liên minh chặt chẽ giữa một doanh nghiệp và nhà cung cấp dịch vụ logistics, nó không chỉ nhằm thực hiện các hoạt động Logistics mà còn chia sẻ thông tin, rủi ro và các lợi ích theo một hợp đồng dài hạn.

Hoạt động logistics bên thứ tư (4PL hay FPL) hay còn được gọi là hoạt động *logistics chuỗi phân phối*. FPL là một khái niệm phát triển trên nền tảng của TPL nhằm tạo ra sự đáp ứng dịch vụ, hướng về khách hàng và linh hoạt hơn. FPL quản lý và thực hiện các hoạt động logistics phức hợp như quản lý nguồn lực, trung tâm điều phối, kiểm soát và các chức năng kiến trúc và tích hợp các hoạt động logistics. FPL bao gồm lĩnh

vực rộng hơn, gồm cả các hoạt động của TPL, các dịch vụ công nghệ thông tin và quản lý các tiến trình kinh doanh. FPL được xem là một điểm liên lạc duy nhất, nơi thực hiện việc quản lý, tổng hợp các nguồn lực và giám sát các chức năng TPL trong suốt chuỗi phân phối để vươn tới thị trường toàn cầu, lợi thế chiến lược và các mối quan hệ dài hạn.

2.1.2.3. Theo quá trình thực hiện, có thể phân biệt các loại hình hoạt động logistics:

Hoạt động logistics đầu vào (Inbound logistics): bao gồm các hoạt động nhằm đảm bảo cung ứng một cách tối ưu (cả về vị trí, thời gian và chi phí) các đầu vào (nguyên vật liệu, vốn, thông tin...) cho hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

Hoạt động logistics đầu ra (Outbound logistics): bao gồm các hoạt động đảm bảo cung ứng sản phẩm đến tay khách hàng một cách tối ưu cả về vị trí, thời gian và chi phí nhằm đáp ứng các mục tiêu của doanh nghiệp.

Hoạt động logistics ngược (Reverse logistics): quá trình thu hồi các phế liệu, phế phẩm, phụ phẩm và tất cả các yếu tố khác phát sinh từ quá trình sản xuất, phân phối và tiêu dùng có thể ảnh hưởng đến môi trường để xử lý hoặc tái chế.

2.1.2.4. Hoạt động logistics theo đối tượng hàng hóa cung ứng, có các loại hình hoạt động logistics:

Hoạt động logistics hàng tiêu dùng có thời hạn sử dụng ngắn - Fast Moving Consumer Goods (FMCG) logistics: Là loại hình logistics áp dụng đối với những mặt hàng có thời hạn sử dụng ngắn như thực phẩm, quần áo, giày dép. Đối với những mặt hàng này thì yêu cầu quan trọng nhất là đảm bảo thời gian giao hàng.

Hoạt động logistics ngành ô tô (Automotive logistics): Đảm bảo sự liên kết, phối hợp nhịp nhàng giữa các nhà máy, bộ phận sản xuất, các chi tiết, phụ tùng riêng lẻ sao cho thời điểm cuối của công đoạn này là thời điểm đầu của công đoạn tiếp theo. Một khâu đặc biệt quan trọng trong loại hình logistics này là việc dự trữ và phân phối phụ tùng thay thế.

Ngoài ra, còn có hoạt động logistics của nhiều ngành hàng khác như hoạt động logistics ngành hóa chất (Chemical logistics); hoạt động logistics hàng điện tử (Electronic logistics); hoạt động logistics ngành dầu khí (Petroleum logistics); hoạt động logistics hàng tư liệu sản xuất; hoạt động logistics hàng nông sản; hoạt động logistics hàng công nghiệp tiêu dùng...

2.1.3. Vai trò của hoạt động logistics

Vai trò của hoạt động logistics được đánh giá trên cả hai cấp độ, vĩ mô và vi mô. Ở góc độ vĩ mô, logistics có vai trò quan trọng sau đây:

Thứ nhất, các hoạt động logistics phát triển góp phần đưa Việt Nam trở thành một mắt xích trong chuỗi giá trị toàn cầu, gắn nền kinh tế Việt Nam với nền kinh tế thế giới.

Thứ hai, hoạt động logistics phát triển góp phần mở rộng thị trường trong thương mại quốc tế, nâng cao mức hưởng thụ của người tiêu dùng, thu hút đầu tư đồng thời góp phần chuyển dịch cơ cấu kinh tế.

Thứ ba, hoạt động logistics phát triển có tác dụng tiết kiệm và giảm chi phí trong quá trình phân phối và lưu thông hàng hóa.

Thứ tư, hoạt động logistics phát triển góp phần giảm chi phí, hoàn thiện và tiêu chuẩn hóa chứng từ trong kinh doanh quốc tế.

Thứ năm, hoạt động logistics phát triển góp phần nâng cao hiệu quả quản lý và tăng cường năng lực cạnh tranh quốc gia.

2.2. Tổng quan về giao nhận và người giao nhận

2.2.1. Khái niệm giao nhận và người giao nhận

2.2.1.1. Giao nhận

Theo Hiệp hội giao nhận quốc tế FIATA (Federation Internationale des Associations de Transitaires et Assimilables), Liên đoàn quốc tế của các hiệp hội giao nhận (The International Federation of Freight Forwarder Association), Hiệp hội dịch vụ giao nhận, vận tải, logistics và khai báo hải quan của Châu Âu (The European Association forwarding, transport, logistics, custom services) đã chấp nhận một sự mô tả chính thức về dịch vụ giao nhận và logistics như sau: “Dịch vụ nhận hàng hóa và logistics nghĩa là mọi loại dịch vụ có liên quan đến công việc vận chuyển (được thực hiện bằng đơn hoặc đa phương thức), gom hàng, lưu kho bãi, sắp xếp, đóng gói và phân phối hàng hóa, cũng như bổ sung dịch vụ và tài chính, khai báo hàng hóa chính thức, mua bảo hiểm hàng hóa và thanh toán hoặc thu nhận chứng từ liên quan đến hàng hóa. Các dịch vụ giao nhận cũng bao gồm các dịch vụ logistics với công nghệ thông tin - truyền tin hiện đại có liên quan đến việc vận chuyển, sắp xếp, lưu kho hàng hóa và hiển nhiên là quản lý toàn bộ chuỗi cung ứng. Các dịch vụ này có thể thu xếp khéo léo sao cho có thể áp dụng một cách linh hoạt các dịch vụ đó.”

Theo Luật Thương Mại của Việt Nam Mục 10 Điều 163 “Dịch vụ giao nhận”: “Dịch vụ giao nhận hàng hóa là hành vi thương mại, theo đó người làm dịch vụ giao nhận hàng hóa nhận hàng từ người gửi, tổ chức vận chuyển, lưu kho, lưu bãi, làm các thủ tục giấy tờ và các dịch vụ khác có liên quan để giao hàng cho người nhận theo sự ủy thác của chủ hàng, của người vận tải hoặc của người làm dịch vụ giao nhận khác (gọi chung là khách hàng).

2.2.1.2. Người giao nhận

Người kinh doanh dịch vụ giao nhận gọi là “Người giao nhận”. Người giao nhận có thể là chủ hàng, công ty xếp dỡ hay kho hàng, người giao nhận chuyên nghiệp hay bất kỳ một người nào khác. Người giao nhận phải có các trình độ chuyên môn như:

- Kết hợp giữa nhiều phương thức vận tải khác nhau.
- Biết vận dụng tối đa dung tích, trọng tải của các công cụ vận tải nhờ vào dịch vụ gom hàng.
- Biết kết hợp giữa vận tải – giao nhận – xuất nhập khẩu và liên hệ tốt với các tổ chức có liên quan đến quá trình vận chuyển hàng hóa như Hải quan, bảo hiểm, ga,...

2.2.2. Phương thức giao nhận vận chuyển

Đây là ngành dịch vụ có mức độ mở cửa khá cao và là loại hình vận tải nhộn nhịp nhất hiện nay tại Việt Nam. Cho đến nay đã có trên 20 liên doanh vận tải đường bộ được cấp phép hoạt động, tạo ra một thị trường đầy cạnh tranh. Điều đáng chú ý vốn góp của phía nước ngoài trong một số liên doanh đã được đẩy lên trên mức 51% tức là mức trần quy định trong các cam kết quốc tế của Việt Nam. Trong cam kết gia nhập WTO, Việt Nam chưa cam kết phương thức 1, phương thức 4 và không hạn chế phương thức 2. Phía nước ngoài được thành lập liên doanh với nhà vận tải đường bộ Việt Nam với vốn góp của nước ngoài không quá 51% sau ba năm kể từ khi gia nhập, 100% lái xe của liên doanh là công dân Việt Nam.

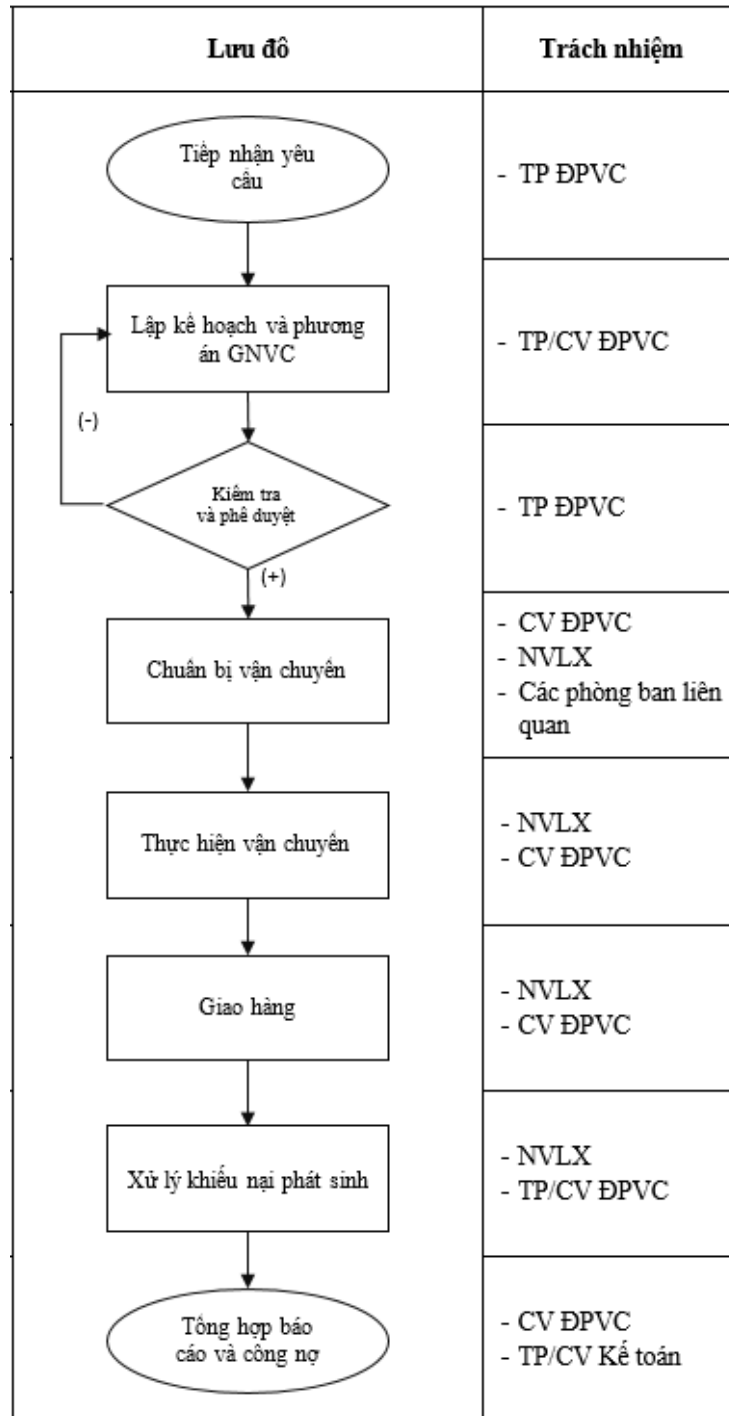
Việt Nam cam kết về vận tải hành khách và vận tải hàng hóa. Phương thức 3, Việt Nam không hạn chế, ngoại trừ kể từ khi gia nhập WTO, các nhà cung cấp dịch vụ nước ngoài được cung cấp dịch vụ vận tải hàng hóa và vận tải hành khách thông qua hợp đồng hợp tác kinh doanh hoặc liên doanh với phần góp của phía nước ngoài không vượt quá 49%. Sau 3 năm kể từ ngày gia nhập tùy theo nhu cầu thị trường được phép thành lập liên doanh với phần góp vốn của phía nước ngoài không vượt quá 51% để cung cấp dịch vụ vận tải hàng hóa 100% lái xe của liên doanh là công dân Việt Nam.

Một số phương thức vận chuyển xe thành phẩm:

- *Phương thức công kết hợp* là hình thức vận chuyển trong đó một phương tiện vận tải nhỏ hơn sẽ được "cõng" (kết hợp) trên một phương tiện vận tải lớn hơn để tận dụng lợi thế của từng loại hình vận tải.
- *Phương thức tàu biển* là hình thức đóng xe thành phẩm vào container chuyên dụng để vận chuyển theo tàu biển.

- *Phương thức tự hành/trung chuyển* là hình thức Lái xe thực hiện giao xe trực tiếp đến các Showroom/Đại lý/Công ty tỉnh thành.
- *Phương thức chuyên dụng* là hình thức đóng xe thành phẩm lên lồng chuyên dụng của phương tiện vận tải thuộc công ty TNHH Vận tải đường bộ THILOGI.
- *Phương thức thuê ngoài* là hình thức đóng xe thành phẩm lên lồng chuyên dụng của phương tiện vận tải thuộc các đơn vị bên ngoài được công ty TNHH Vận tải đường bộ THILOGI thuê để vận chuyển.

2.2.3. Quy trình giao nhận vận chuyển bằng đường bộ



Hình 2.1: Quy trình giao nhận vận chuyển.

Quy trình giao nhận hàng hóa bằng đường bộ gồm các bước chính: tiếp nhận yêu cầu, lập kế hoạch, kiểm tra và phê duyệt, chuẩn bị vận chuyển, thực hiện vận chuyển, giao hàng, xử lý khiếu nại và tổng hợp báo cáo. Trách nhiệm được phân công rõ ràng giữa các bộ phận, giúp đảm bảo quá trình vận chuyển diễn ra suôn sẻ. Việc kiểm tra trước khi thực hiện và xử lý khiếu nại sau giao hàng giúp hạn chế rủi ro và nâng cao chất lượng dịch vụ.

2.2.4. Các tiêu chí đánh giá chất lượng giao nhận hàng hóa trong logistics

2.2.4.1. Bảng cân đối kế toán

Bảng cân đối kế toán là một báo cáo tài chính quan trọng phản ánh tình hình tài chính của doanh nghiệp tại một thời điểm cụ thể. Thông qua việc phân tích bảng cân đối kế toán, có thể đánh giá được quy mô tài sản, mức độ đầu tư, cấu trúc tài chính và chiến lược sử dụng nguồn vốn của doanh nghiệp.

❖ Tổng tài sản

Tổng tài sản thể hiện toàn bộ quy mô vốn đầu tư mà doanh nghiệp đang sử dụng để phục vụ cho hoạt động sản xuất kinh doanh. Theo nguyên tắc kế toán, tổng tài sản bao gồm:

$$\text{Tổng tài sản} = \text{Tài sản ngắn hạn} + \text{Tài sản dài hạn}$$

- Tài sản ngắn hạn là những khoản mục có khả năng chuyển đổi thành tiền trong vòng một năm hoặc một chu kỳ kinh doanh, như: tiền mặt, hàng tồn kho, các khoản phải thu.
- Tài sản dài hạn bao gồm các khoản đầu tư dài hạn, tài sản cố định, bất động sản, và các khoản phải thu dài hạn – phản ánh định hướng phát triển dài hạn của doanh nghiệp.

Việc phân tích sự thay đổi của cơ cấu tài sản qua các năm cho thấy chiến lược đầu tư và mức độ linh hoạt tài chính của doanh nghiệp.

❖ Nguồn vốn

Nguồn vốn phản ánh các nguồn hình thành nên tài sản của doanh nghiệp, gồm vốn đi vay (nợ phải trả) và vốn tự có (vốn chủ sở hữu). Tổng nguồn vốn được xác định như sau:

$$\text{Tổng nguồn vốn} = \text{Nợ phải trả} + \text{Vốn chủ sở hữu}$$

Trong đó:

- Nợ ngắn hạn là các khoản nghĩa vụ tài chính cần thanh toán trong vòng một năm (phải trả nhà cung cấp, vay ngắn hạn...).
- Nợ dài hạn là khoản vay và nghĩa vụ tài chính có kỳ hạn trên một năm, thường dùng để tài trợ cho tài sản cố định và đầu tư dài hạn.
- Vốn chủ sở hữu bao gồm vốn góp của chủ sở hữu và phần lợi nhuận giữ lại – phản ánh mức độ độc lập tài chính và khả năng tự tài trợ của doanh nghiệp.

2.2.4.2. Kết quả hoạt động kinh doanh

❖ Doanh thu

Doanh thu là tổng giá trị các khoản thu nhập mà doanh nghiệp thu được từ việc bán hàng hóa hoặc cung cấp dịch vụ trong kỳ kế toán, không bao gồm các khoản giảm trừ doanh thu (giảm giá hàng bán, chiết khấu thương mại...).

$$\text{Tăng trưởng doanh thu} = \frac{\text{Doanh thu năm sau} - \text{Doanh thu năm trước}}{\text{Doanh thu năm trước}} \times 100\%$$

Phân tích doanh thu giúp đánh giá năng lực mở rộng thị trường, tính ổn định của khách hàng và hiệu quả khai thác dịch vụ của doanh nghiệp. Sự biến động doanh thu phản ánh những ảnh hưởng từ môi trường kinh doanh, chính sách giá, hoặc thay đổi trong nhu cầu thị trường.

❖ Chi phí

Chi phí là toàn bộ các khoản hao phí cần thiết mà doanh nghiệp phải bỏ ra để thực hiện hoạt động sản xuất kinh doanh trong kỳ, bao gồm: chi phí nguyên vật liệu, nhân công, nhiên liệu, khấu hao, chi phí vận hành, dịch vụ mua ngoài...

$$\text{Tăng trưởng chi phí} = \frac{\text{Chi phí năm sau} - \text{Chi phí năm trước}}{\text{Chi phí năm trước}} \times 100\%$$

Phân tích chi phí giúp doanh nghiệp xác định được mức độ hiệu quả trong việc kiểm soát và sử dụng các nguồn lực. Khi doanh thu tăng mà chi phí giảm hoặc tăng chậm hơn, đó là dấu hiệu cho thấy doanh nghiệp đang cải thiện hiệu suất hoạt động.

❖ Lợi nhuận

Lợi nhuận là phần chênh lệch còn lại giữa doanh thu và chi phí sau khi đã loại trừ các khoản thuế và chi phí khác. Đây là chỉ tiêu phản ánh khả năng tạo giá trị thực của doanh nghiệp.

$$\text{Lợi nhuận} = \text{Doanh thu} - \text{Chi phí}$$

$$\text{Tăng trưởng lợi nhuận} = \frac{\text{Lợi nhuận năm sau} - \text{Lợi nhuận năm trước}}{\text{Lợi nhuận năm trước}} \times 100\%$$

Lợi nhuận tăng trưởng cho thấy doanh nghiệp không chỉ mở rộng quy mô mà còn vận hành hiệu quả. Đây cũng là cơ sở để tích lũy vốn, chi trả cổ tức, đầu tư mở rộng và tăng giá trị doanh nghiệp. Phân tích lợi nhuận không chỉ dựa vào số tuyệt đối mà còn phải xem xét tốc độ tăng trưởng, xu hướng biến động qua các năm và mối quan hệ với doanh thu, chi phí. Sự tăng trưởng ổn định của lợi nhuận là dấu hiệu của một mô hình kinh doanh hiệu quả, trong khi lợi nhuận biến động lớn cần phân tích nguyên nhân để xác định tính bền vững của hoạt động kinh doanh.

❖ Tỷ suất lợi nhuận

Tỷ suất lợi nhuận (ROS – Return on Sales) là chỉ số tài chính quan trọng phản ánh mức sinh lời của doanh nghiệp trên mỗi đồng doanh thu. Công thức tính là:

$$\text{Tỷ suất lợi nhuận} = \frac{\text{Lợi nhuận}}{\text{Doanh thu}} \times 100\%$$

Tỷ suất lợi nhuận cho biết khả năng kiểm soát chi phí và hiệu quả sử dụng nguồn lực trong hoạt động sản xuất – kinh doanh. Trong ngành logistics, tỷ suất lợi nhuận thường dao động thấp do chi phí cố định và vận hành lớn. Tuy nhiên, tỷ suất lợi nhuận tăng đều qua các năm là dấu hiệu cho thấy doanh nghiệp đã cải thiện được quy trình vận hành, kiểm soát chi phí hoặc tăng được giá trị dịch vụ cung cấp cho khách hàng.

2.2.4.3. Các tiêu chí đánh giá thực trạng hoạt động giao nhận logistics

❖ Chi phí logistics

Chi phí logistics là một trong những tiêu chí quan trọng nhất phản ánh hiệu quả hoạt động logistics của doanh nghiệp. Theo quan điểm của Ballou (2004), chi phí logistics bao gồm tất cả các khoản chi phí phát sinh trong quá trình lập kế hoạch, tổ chức, vận hành và kiểm soát dòng chảy của hàng hóa và thông tin từ điểm xuất phát đến điểm tiêu thụ cuối cùng.

Trong bối cảnh hiện nay, chi phí logistics không chỉ là gánh nặng tài chính mà còn là yếu tố chiến lược ảnh hưởng trực tiếp đến khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp. Việc đánh giá và kiểm soát các nhóm chi phí logistics một cách chính xác, toàn diện sẽ giúp doanh nghiệp:

- Tối ưu hóa quy trình vận hành;
- Giảm giá thành sản phẩm;
- Nâng cao năng suất và chất lượng dịch vụ.

Nhóm chi phí logistics cơ bản thường được chia thành 4 loại sau:

Bảng 2.1: Nhóm chi phí logistics cơ bản.

TT	Nhóm chi phí	Thành phần chi phí cụ thể
1	Chi phí vận chuyển & xếp dỡ	- Nhiên liệu (xăng dầu)
		- Lương tài xế và phụ xe
		- Bảo trì, bảo dưỡng phương tiện
		- Chi phí xếp dỡ tại điểm gửi/nhận hàng
2	Chi phí kho bãi	- Thuê kho (ngắn hạn, trung chuyển)
		- Chi phí nhân sự và vận hành kho
		- Thiết bị nâng hạ, bảo trì kho
3	Chi phí quản lý	- Lương nhân viên quản lý, điều hành logistics
		- Phần mềm quản lý (TMS, GPS, ERP)
		- Văn phòng phẩm, hành chính, đào tạo
4	Chi phí bảo hiểm & rủi ro	- Bảo hiểm vận tải, hàng hóa
		- Quản lý rủi ro, xử lý sự cố

Việc đánh giá chi phí logistics cần được thực hiện định kỳ, kết hợp cả phân tích định lượng và định tính để đảm bảo tính toàn diện. Doanh nghiệp cần xác định trọng số từng nhóm chi phí để có các chiến lược tối ưu phù hợp, góp phần cải thiện hiệu quả vận hành và nâng cao năng lực cạnh tranh trong chuỗi cung ứng.

❖ Thời gian giao nhận

Thời gian vận chuyển. Bao gồm tổng thời gian vận chuyển trọn gói từ khi chủ hàng gửi từ điểm xuất phát tới tận địa điểm khách hàng yêu cầu, trong đó gồm có các yếu tố như tốc độ: đối với những quãng đường dài thì tốc độ của phương tiện vận chuyển quyết định lớn nhất đến thời gian giao nhận hàng; Thời gian bốc dỡ và chất xếp hàng hoá sang phương tiện vận tải khác: nhiều khi, để chuyên hàng đến đúng địa điểm yêu cầu, người ta cần đến nhiều phương tiện vận chuyển, và thời gian dừng lại để chuyển hàng sang phương tiện khác cũng cần được tính đến. Điều này còn tùy thuộc rất nhiều vào khả năng cơ giới hoá ở từng điểm đỗ. Bởi vậy, với những quãng đường ngắn (dưới 100 km) người ta thấy rằng thời gian trên đường và thời gian bốc dỡ là gần ngang nhau, và ô tô với các bao bì được tiêu chuẩn hoá (kiện, côngtenơ) và thiết bị dỡ hàng có thể sẽ là phương sách tối ưu để tiết kiệm thời gian giao nhận hàng. Phương tiện vận chuyển máy bay có tốc độ cao nhất, nhưng bên cạnh đó cần phải tính đến thời gian chờ đến đúng chuyên bay. Và thông thường máy bay không thể chở đến tận kho của khách hàng, mà chỉ có thể hạ cánh ở sân bay nhất định, từ đó lại phải bốc dỡ hàng sang phương tiện khác

để đi đến đúng địa điểm (thường là chuyển sang ô tô) nên tổng thời gian vận chuyển sẽ không nhỏ.

Độ tin cậy (reliability). Thể hiện qua tính ổn định về thời gian và chất lượng dịch vụ chuyên chở hàng hoá trong những điều kiện xác định. Những yếu tố tác động đến độ tin cậy là thời tiết, tình trạng giao thông, số lần dừng lại trên tuyến, thời gian tập hợp và giao nhận hàng hoá trên đường. Khả năng sai lệch thời gian vận chuyển là thước đo sự không chắc chắn của quá trình thực hiện vận chuyển hàng hoá. Nếu độ tin cậy thấp, thời gian vận chuyển không ổn định, lúc nhanh lúc chậm, sẽ gây nên tình trạng lúc thừa hàng lúc thiếu hàng, khiến khách hàng bị thụ động trong kinh doanh và buộc phải tăng mức tồn kho bảo hiểm cao hơn. Đối với nhiều khách hàng, người ta coi tiêu thức về độ tin cậy quan trọng hơn là thời gian vận chuyển để có thể chủ động trong kế hoạch sản xuất-kinh doanh của mình.

❖ Tính an toàn của hàng hóa trong quá trình vận chuyển

Tính an toàn của hàng hóa trong quá trình vận chuyển là yếu tố không thể thiếu trong đánh giá chất lượng dịch vụ logistics. Hàng hóa cần được vận chuyển một cách nguyên vẹn, không bị thất lạc, hư hỏng hoặc mất mát. Điều này đòi hỏi nhà cung cấp dịch vụ phải có phương tiện chuyên dụng, hệ thống giám sát hành trình hiệu quả, nhân sự được đào tạo bài bản và quy trình xử lý sự cố rõ ràng. Đối với các mặt hàng có giá trị cao hoặc dễ hư hỏng như thiết bị điện tử, xe thành phẩm hay nông sản, tiêu chí này càng trở nên quan trọng.

Thông thường các đơn vị vận tải chịu trách nhiệm về những va đập, đổ vỡ hàng hoá trên đường, trừ trường hợp thiên tai bất ngờ. Về phía chủ hàng thì cần có những bao bì bảo vệ thích hợp cho hàng hoá của mình chống những dao động va đập trên đường vận chuyển.

❖ Mức độ hài lòng của khách hàng

Mức độ hài lòng của khách hàng là chỉ số phản ánh cảm nhận thực tế của khách hàng đối với chất lượng dịch vụ logistics mà họ đã sử dụng. Tiêu chí này thường được đánh giá thông qua các khảo sát, phỏng vấn hoặc phản hồi sau giao hàng. Mức độ hài lòng cao thể hiện sự đồng thuận giữa kỳ vọng và thực tế, là tiền đề cho sự trung thành và tái sử dụng dịch vụ. Ngược lại, sự không hài lòng có thể dẫn đến khiếu nại, mất khách hàng và ảnh hưởng tiêu cực đến hình ảnh doanh nghiệp trên thị trường.

Bảng 2.2: Tiêu chí đánh giá mức độ hài lòng của khách hàng.

Tiêu chí đánh giá
1. Thời gian vận chuyển đúng cam kết
2. Cước phí vận chuyển hợp lý
3. Thái độ nhân viên giao nhận
4. Hàng hóa nguyên vẹn, không hư hỏng
5. Xử lý sự cố, hỗ trợ khách hàng
6. Tính linh hoạt trong giao nhận
7. Quy trình thủ tục rõ ràng
8. Mức độ hài lòng tổng thể

2.2.5. Các nhân tố ảnh hưởng đến hoạt động dịch vụ logistics

2.2.5.1. Nhân tố bên trong

❖ Cơ sở vật chất kỹ thuật

Cơ sở vật chất kỹ thuật là nền tảng quyết định khả năng vận hành hiệu quả của doanh nghiệp giao nhận vận chuyển. Một hệ thống kho bãi có vị trí thuận lợi, trang bị đầy đủ thiết bị như xe nâng, băng chuyền tự động và hệ thống quản lý kho thông minh sẽ giúp tối ưu hóa quá trình lưu trữ và vận chuyển hàng hóa. Nếu doanh nghiệp sở hữu đội xe hiện đại, được trang bị GPS và hệ thống giám sát hành trình, việc theo dõi và tối ưu lộ trình sẽ trở nên chính xác hơn, giảm thiểu chi phí và thời gian vận chuyển. Tuy nhiên, nếu cơ sở vật chất kỹ thuật lạc hậu, thiếu sự đầu tư vào nâng cấp hạ tầng, quá trình vận hành có thể gặp nhiều gián đoạn, ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ và khả năng cạnh tranh trên thị trường.

❖ Khoa học công nghệ

Ứng dụng khoa học công nghệ giúp doanh nghiệp logistics tối ưu hóa chuỗi cung ứng và nâng cao hiệu suất hoạt động. Hệ thống quản lý vận tải (TMS) hỗ trợ doanh nghiệp giám sát phương tiện, tối ưu tuyến đường và giảm chi phí vận hành. Hệ thống quản lý kho (WMS) giúp kiểm soát hàng tồn kho theo thời gian thực, giảm sai sót trong quá trình nhập - xuất hàng. Ngoài ra, công nghệ AI và Big Data có khả năng phân tích dữ liệu thị trường, dự báo nhu cầu và đề xuất chiến lược tối ưu. Sự phát triển của IoT cũng đóng vai trò quan trọng trong việc giám sát điều kiện vận chuyển, đặc biệt đối với

hàng hóa yêu cầu bảo quản nghiêm ngặt như thực phẩm và dược phẩm. Những doanh nghiệp tận dụng công nghệ hiện đại sẽ có lợi thế cạnh tranh vượt trội, trong khi những doanh nghiệp chưa đầu tư vào số hóa có nguy cơ bị tụt hậu trong bối cảnh thị trường logistics đang chuyển đổi mạnh mẽ.

❖ **Nguồn nhân lực**

Nguồn nhân lực là yếu tố then chốt quyết định chất lượng dịch vụ logistics. Một đội ngũ nhân viên có chuyên môn cao, thành thạo trong vận hành hệ thống quản lý logistics sẽ giúp doanh nghiệp hoạt động hiệu quả hơn. Tài xế có kinh nghiệm, hiểu rõ tuyến đường sẽ tối ưu thời gian giao hàng và giảm thiểu các rủi ro trong quá trình vận chuyển. Nhân viên kho được đào tạo bài bản sẽ giúp giảm thiểu sai sót trong quản lý hàng hóa và xử lý đơn hàng nhanh chóng hơn. Bên cạnh đó, chính sách đào tạo liên tục và chế độ đãi ngộ hợp lý sẽ góp phần nâng cao năng suất lao động, giữ chân nhân sự có năng lực và tạo sự ổn định cho doanh nghiệp. Ngược lại, nếu thiếu đầu tư vào nguồn nhân lực, chất lượng dịch vụ có thể suy giảm, làm giảm mức độ hài lòng của khách hàng và ảnh hưởng đến uy tín doanh nghiệp.

Tóm lại, hoạt động của doanh nghiệp giao nhận vận chuyển chịu ảnh hưởng từ nhiều nhân tố bên trong, trong đó cơ sở vật chất kỹ thuật, khoa học công nghệ và nguồn nhân lực là những yếu tố quan trọng nhất. Nếu có chiến lược phát triển hợp lý, đầu tư vào công nghệ và nâng cao năng lực nhân sự, doanh nghiệp sẽ có thể nâng cao hiệu suất vận hành, tối ưu chi phí và gia tăng lợi thế cạnh tranh.

2.2.5.2. Nhân tố bên ngoài

❖ **Kinh tế**

Hiện nay ở nước ta, vận tải đường bộ đảm nhiệm 94,23% tổng khối lượng vận chuyển hàng khách và 77,47% tổng khối lượng vận chuyển hàng hóa. Vì vậy, vận tải đường bộ có vai trò đặc biệt quan trọng đối với phát triển kinh tế ở nước ta.

Năm 2024, Bộ Giao thông Vận tải đặt mục tiêu khối lượng vận tải hàng hóa tăng 7% (khoảng 2.500 triệu tấn). Ngoài ra, khối lượng luân chuyển hàng hóa tăng 8,5% (khoảng 905 tỷ tấn.km) so với cùng kỳ năm 2023. Số liệu thống kê cho thấy, so với cùng kỳ năm trước vận tải hàng hóa tăng 12,6% về vận chuyển và tăng 7,3% về luân chuyển.

Bảng 2.3: Bảng thống kê sản lượng hàng hóa và tốc độ tăng trưởng năm 2024.

Loại hình vận tải	Số lượng hàng hóa		Tốc độ tăng so với cùng kỳ năm trước (%)	
	Vận chuyển (Triệu tấn)	Luận chuyển (Tỷ tấn.km)	Vận chuyển	Luận chuyển
Đường sắt	0.4	0.4	65	98.7
Đường biển	9.4	19.1	4.7	7.4
Đường thủy	43.9	11	15	17.4
Đường bộ	151.20	11.6	10.9	18.8
Hàng không	0.04	0.9	69.6	35.4
Tổng số	205	43	11.5	13.8

Vận tải hàng hóa tháng 1 ước đạt 205 triệu tấn hàng hóa vận chuyển, tăng 1,8% so với tháng trước và tăng 11,5% so với cùng kỳ năm trước; luân chuyển đạt 43 tỷ tấn.km, giảm 0,2% và tăng 13,8%. Trong đó, vận tải trong nước đạt 201,3 triệu tấn vận chuyển, tăng 11,8% so với cùng kỳ năm trước và 27,5 tỷ tấn.km luân chuyển, tăng 16,8%; vận tải ngoài nước đạt 3,7 triệu tấn vận chuyển, tăng 0,1% và 15,5 tỷ tấn.km luân chuyển, tăng 8,8%.

Xét theo ngành vận tải, tất cả các ngành đường trong tháng 01/2024 có tốc độ tăng tích cực so với cùng kỳ năm trước do vận chuyển hàng hóa phục vụ nhu cầu sản xuất, tiêu dùng trong nước tăng.

❖ Văn hóa - xã hội

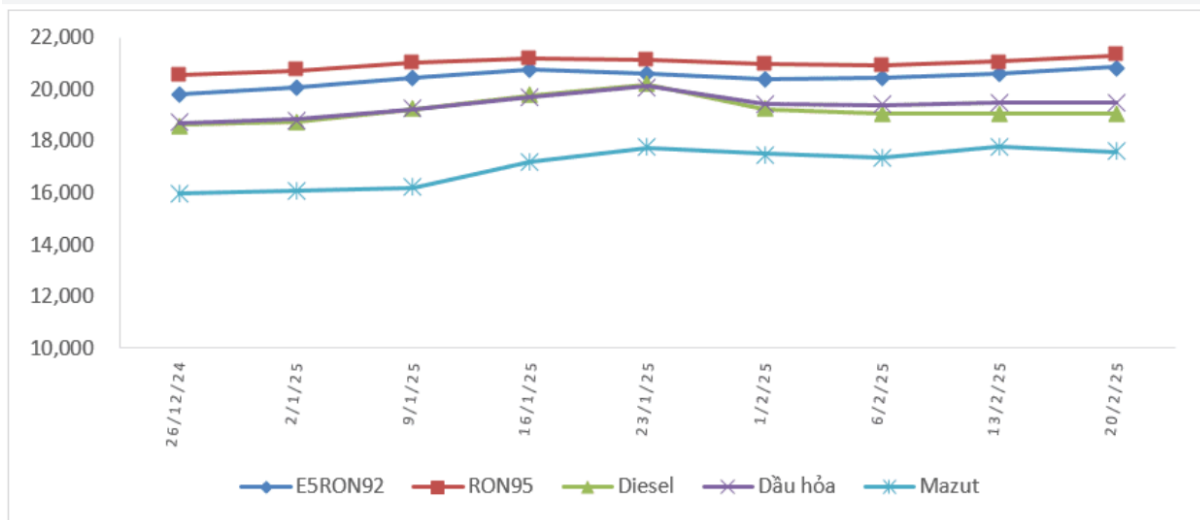
Môi trường văn hóa - xã hội có tác động đáng kể đến quá trình hoạt động của doanh nghiệp vận tải hiện nay. Sự thay đổi trong thói quen tiêu dùng, đặc biệt là sự phát triển mạnh mẽ của thương mại điện tử, đã làm gia tăng nhu cầu vận tải hàng hóa và dịch vụ logistics. Người tiêu dùng ngày càng quan tâm đến chất lượng dịch vụ, yêu cầu minh bạch về giá cả và thời gian giao hàng chính xác, buộc các doanh nghiệp phải nâng cao hiệu suất vận hành.

Bên cạnh đó, nhận thức về bảo vệ môi trường ngày càng cao khiến các doanh nghiệp vận tải phải tìm kiếm giải pháp giảm phát thải khí CO₂, như sử dụng xe điện hoặc xe chạy bằng nhiên liệu sạch. Văn hóa doanh nghiệp và đạo đức kinh doanh cũng đóng vai trò quan trọng, khi người lao động chú trọng hơn đến môi trường làm việc, chế độ đãi ngộ và sự minh bạch trong quản lý. Đồng thời, sự phát triển của công nghệ và chuyển đổi số đã thay đổi cách vận hành của ngành vận tải, khi khách hàng có xu hướng sử dụng các ứng dụng để theo dõi đơn hàng, yêu cầu doanh nghiệp phải hiện đại hóa hệ thống quản lý.

Ngoài ra, lực lượng lao động cũng có sự dịch chuyển, khi giới trẻ có xu hướng tìm kiếm công việc linh hoạt hơn, dẫn đến tình trạng thiếu tài xế và nhân viên vận hành. Không chỉ vậy, các chính sách xã hội và quy định pháp luật ngày càng siết chặt, buộc doanh nghiệp phải tuân thủ các quy định về an toàn giao thông, bảo hiểm lao động và tiêu chuẩn vận tải. Tất cả những yếu tố này tạo nên thách thức nhưng cũng mở ra cơ hội cho doanh nghiệp vận tải trong việc cải tiến, thích ứng và nâng cao năng lực cạnh tranh trên thị trường.

❖ Chính trị - pháp luật

Biến động giá bán xăng dầu trong nước năm 2025 (26/12/2024 đến 20/02/2025)



Hình 2.2: Biến động giá xăng dầu năm 2025.

Giá xăng trong nước tăng do chịu ảnh hưởng của thị trường thế giới. Theo thông tin từ Bộ Công Thương, xăng dầu thế giới kỳ điều hành lần này (từ ngày 13/3/2025 - 19/3/2025) bị tác động từ các yếu tố chủ yếu như: dự trữ sản phẩm xăng dầu của Mỹ giảm, căng thẳng gia tăng trở lại ở khu vực Trung Đông, sự bất ổn trong chính sách thuế của Mỹ đối với hàng hóa của các nước khác... Bình quân giá thành phẩm xăng dầu thế giới giữa kỳ điều hành giá ngày 13/3/2025 và kỳ điều hành ngày 20/3/2025 là: 79,334 USD/thùng xăng RON92 dùng để pha chế xăng E5RON92 (tăng 2,194 USD/thùng, tương đương tăng 2,84%); 80,754 USD/thùng xăng RON95 (tăng 2,162 USD/thùng, tương đương tăng 2,75%).

Chính phủ ban hành Nghị định số 34/2024/NĐ-CP ngày 31/3/2024 quy định Danh mục hàng hóa nguy hiểm, vận chuyển hàng hóa nguy hiểm bằng phương tiện giao thông cơ giới đường bộ và phương tiện thủy nội địa. Nghị định gồm 6 chương, 35 điều quy định Danh mục hàng hóa nguy hiểm, việc vận chuyển hàng hóa nguy hiểm, cấp Giấy phép vận chuyển hàng hóa nguy hiểm bằng phương tiện giao thông cơ giới đường bộ và vận chuyển hàng hóa nguy hiểm trên đường thủy nội địa. Thủ tướng Chính phủ quyết

định việc áp dụng những quy chế, biện pháp đặc biệt đối với việc vận chuyển hàng hóa nguy hiểm trong trường hợp: hàng hóa phục vụ cho yêu cầu cấp bách phòng, chống dịch bệnh, thiên tai, địch họa; hàng hóa quá cảnh của các nước, tổ chức quốc tế không ký kết điều ước quốc tế liên quan tới Việt Nam. Bộ Giao thông vận tải ban hành Quy chuẩn kỹ thuật quốc gia riêng về bến xe hàng (quy chuẩn 114), có hiệu lực từ ngày 1/7/2024. Theo đó, các hạng mục công trình cơ bản của bến xe hàng được chia làm hai nhóm, gồm các công trình bắt buộc và các công trình dịch vụ thương mại. Bến xe hàng được phân làm 6 loại theo số thứ tự từ 1 đến 6, được xếp dựa theo các tiêu chí như: Tổng diện tích (tối thiểu); Trang thiết bị bốc, xếp bằng cơ giới; Văn phòng làm việc và các công trình phụ trợ (tối thiểu); Diện tích khu vệ sinh; Diện tích dành cho cây xanh, thảm cỏ; Đường xe ra, vào bến; Mặt sân bến; Hệ thống cung cấp thông tin; Hệ thống thoát nước; Hệ thống cứu hỏa.

❖ Công nghệ kỹ thuật

Ngày càng có nhiều doanh nghiệp sử dụng công nghệ trong việc quản lý. Nhóm tài chính kế toán được tới 89% doanh nghiệp sử dụng để hỗ trợ hoạt động công ty, tiếp đến là nhóm quản lý nhân sự khoảng 59%, các nhóm phần mềm quản lý khách hàng (CMR), quản lý chuỗi cung ứng (SCM), quản trị nguồn lực doanh nghiệp ERP thì chưa được sử dụng nhiều. Dưới sự tác động của công nghệ 4.0 như: Xu hướng robotics và tự động hóa, Công nghệ thực tế ảo (VR) và thực tế tăng cường (AR) đặc biệt là xu hướng IOT (Internet vạn vật kết nối), nó sẽ giúp liên kết các khâu trong hoạt động logistics và tự động hóa toàn bộ chuỗi cung ứng. Trong tương lai, ta sẽ có logistics thông minh, nhà máy thông minh, hệ thống vận chuyển thông minh trong kho hàng khi các máy móc tự động làm việc, tự động kết nối với nhau. Vai trò của con người lúc này chỉ là hỗ trợ và điều hành quá trình sản xuất. Như vậy, chúng ta thấy rằng chuỗi cung ứng bao gồm các hoạt động logistics từ sản xuất, dự trữ, kho bãi đến vận chuyển, phân phối sẽ hoạt động dựa trên nền tảng cách mạng công nghiệp 4.0 mà có thể tự động hoạt động, kết nối chặt chẽ, minh bạch, hiệu quả và nhanh chóng.

❖ Môi trường tự nhiên

Khí hậu ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động vận tải đường bộ, đặc biệt là các yếu tố như mưa bão, nhiệt độ cao, sương mù và lũ lụt. Ở Việt Nam, mùa mưa bão thường kéo dài từ tháng 6 đến tháng 11, gây ra tình trạng ngập úng, sạt lở đường và hư hỏng cơ sở hạ tầng giao thông, làm gián đoạn quá trình vận chuyển. Ngoài ra, vào mùa đông ở miền Bắc, tình trạng sương mù dày đặc có thể làm giảm tầm nhìn, gây khó khăn cho tài xế và tăng nguy cơ tai nạn. Ngược lại, vào mùa hè, nhiệt độ cao có thể ảnh hưởng đến chất

lượng hàng hóa, đặc biệt là thực phẩm và hàng dễ hư hỏng, đòi hỏi doanh nghiệp phải sử dụng xe có hệ thống làm mát hoặc bảo quản lạnh.

Điều kiện tự nhiên bất lợi có thể làm tăng chi phí vận tải do cần đầu tư vào phương tiện chuyên dụng, bảo trì đường sá thường xuyên và sử dụng các tuyến đường dài hơn để tránh khu vực nguy hiểm. Chẳng hạn, ở những khu vực có địa hình đồi núi hoặc thường xuyên xảy ra lũ quét, doanh nghiệp phải chi nhiều hơn cho việc bảo dưỡng xe, kiểm tra phanh và lốp để đảm bảo an toàn. Ngoài ra, điều kiện thời tiết xấu có thể làm giảm tuổi thọ phương tiện, tăng chi phí bảo trì và sửa chữa.

2.2.6. Phân tích SWOT về hiệu quả hoạt động giao nhận

❖ Điểm mạnh (Strengths)

Một trong những điểm mạnh nổi bật của dịch vụ logistics đường bộ tại Việt Nam là vị trí địa lý chiến lược, khi đất nước nằm trên trục giao thương quan trọng kết nối Trung Quốc với các nước ASEAN. Điều này tạo điều kiện thuận lợi cho việc vận chuyển hàng hóa xuyên biên giới, đặc biệt là ở các tỉnh phía Bắc và miền Trung. Bên cạnh đó, trong những năm gần đây, Việt Nam đã có những cải thiện đáng kể về hạ tầng giao thông đường bộ, với nhiều tuyến đường cao tốc, quốc lộ trọng yếu được đầu tư xây dựng và mở rộng, giúp rút ngắn thời gian vận chuyển và tăng năng suất lao động.

Ngoài ra, Việt Nam còn có lợi thế về chi phí nhân công thấp và nguồn lao động dồi dào, giúp tiết kiệm chi phí vận hành cho doanh nghiệp logistics. Một số doanh nghiệp lớn trong ngành cũng đã ứng dụng công nghệ hiện đại, như hệ thống quản lý vận tải (TMS), định vị GPS, và phần mềm điều phối hàng hóa, nhằm nâng cao độ chính xác và kiểm soát tốt quá trình vận chuyển. Cuối cùng, mạng lưới vận tải kết hợp đa phương thức (đường bộ – đường sắt – đường biển) đã tạo nên sự linh hoạt và khả năng tối ưu hóa chuỗi cung ứng trong nội địa cũng như quốc tế.

❖ Điểm yếu (Weaknesses)

Mặc dù có nhiều lợi thế, nhưng logistics đường bộ tại Việt Nam vẫn tồn tại không ít điểm yếu ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động. Trước hết, chất lượng hạ tầng giao thông còn thiếu đồng bộ, đặc biệt là tại các tuyến đường tỉnh, đường nông thôn hoặc khu công nghiệp – nơi có lưu lượng hàng hóa lớn nhưng điều kiện đường sá xuống cấp, chật hẹp, gây cản trở và gia tăng thời gian vận chuyển.

Thêm vào đó, chất lượng phương tiện vận tải còn hạn chế, nhiều doanh nghiệp sử dụng xe tải cũ, tiêu tốn nhiên liệu và tiềm ẩn rủi ro hỏng hóc, gây gián đoạn chuỗi vận chuyển. Một yếu tố quan trọng khác là thiếu sự chuyên nghiệp và năng lực quản lý yếu kém ở các doanh nghiệp nhỏ, khiến dịch vụ không đồng đều, dễ phát sinh lỗi trong xử

lý đơn hàng. Chi phí logistics nội địa tại Việt Nam vẫn đang ở mức cao so với khu vực, do chịu tác động từ chi phí nhiên liệu, thuế phí cầu đường, và chi phí không chính thức, thời gian giao hàng kéo dài, mức độ an toàn hàng hóa còn hạn chế trong khâu đóng gói, di chuyển, mức độ hài lòng của khách hàng đối với công ty cần được cải thiện. Cuối cùng, rào cản về thủ tục hành chính như đăng ký vận tải, kiểm tra giấy tờ, giấy phép lưu thông,... còn phức tạp, làm giảm tốc độ và tính hiệu quả của toàn bộ quy trình logistics.

❖ **Cơ hội (Opportunities)**

Trong bối cảnh kinh tế số phát triển, dịch vụ logistics đường bộ tại Việt Nam đang đứng trước nhiều cơ hội lớn. Sự bùng nổ của thương mại điện tử và xu hướng tiêu dùng trực tuyến đã làm tăng mạnh nhu cầu vận chuyển hàng hóa nhanh chóng, đặc biệt ở khu vực thành thị và vùng ven. Điều này mở ra thị trường tiềm năng cho các doanh nghiệp logistics đầu tư vào dịch vụ giao hàng chặng cuối (last-mile delivery) và phân phối linh hoạt.

Chính phủ Việt Nam cũng đang đẩy mạnh chính sách hỗ trợ phát triển ngành logistics, bao gồm đầu tư công vào hạ tầng giao thông, cải cách thủ tục hành chính, và khuyến khích doanh nghiệp chuyển đổi số. Đồng thời, việc tăng cường hợp tác quốc tế, tham gia các hiệp định thương mại tự do (FTA) đã giúp Việt Nam tiếp cận nhiều công nghệ tiên tiến, mở rộng thị trường và nâng cao năng lực cạnh tranh.

Năm 2025 dự báo là một năm có nhiều cơ hội cho ngành logistics với mức tăng trưởng dự kiến từ 8-10% và sự bùng nổ của thương mại điện tử lên đến 28-30 tỷ USD. Các công nghệ tiên tiến như AI, blockchain, xe vận tải xanh mở ra triển vọng giảm chi phí và nâng cao hiệu suất. Chính phủ cũng có các chính sách hỗ trợ ngành logistics, cùng với hiệp định thương mại tự do giúp giảm chi phí nhập khẩu, tạo điều kiện thuận lợi cho doanh nghiệp mở rộng thị trường. Ngoài ra, các xu hướng công nghệ mới như AI, IoT, blockchain nếu được triển khai hiệu quả sẽ giúp doanh nghiệp tối ưu vận hành, giảm lãng phí và tăng tính minh bạch. Đặc biệt, xu hướng logistics xanh và bền vững cũng tạo động lực để đổi mới phương tiện, quy trình vận chuyển nhằm đáp ứng yêu cầu phát triển thân thiện với môi trường.

❖ **Thách thức (Threats)**

Bên cạnh cơ hội, ngành logistics đường bộ tại Việt Nam cũng phải đối mặt với nhiều thách thức. Trước tiên là áp lực cạnh tranh gay gắt giữa các doanh nghiệp nội địa và quốc tế, khiến biên lợi nhuận bị thu hẹp, đòi hỏi doanh nghiệp phải liên tục đổi mới để duy trì vị thế. Thứ hai, biến động giá nhiên liệu trên thị trường thế giới là yếu tố khó kiểm soát, ảnh hưởng trực tiếp đến chi phí vận tải và khả năng định giá dịch vụ của doanh nghiệp.

Thêm vào đó, rủi ro từ thiên tai, khí hậu khắc nghiệt như mưa lũ, sạt lở,... thường xuyên xảy ra ở Việt Nam đã gây gián đoạn không nhỏ cho vận tải đường bộ, đặc biệt ở các tỉnh miền Trung và miền núi. Một yếu tố khác là sự thay đổi không ổn định của chính sách pháp luật, đặc biệt về quy định vận tải, môi trường, hoặc thuế phí, gây khó khăn cho doanh nghiệp trong việc hoạch định chiến lược lâu dài. Cuối cùng, ngành còn đối diện với rủi ro về an toàn giao thông và mất cắp hàng hóa, khi mà tỷ lệ tai nạn đường bộ cao, cộng với tình trạng trộm cắp, phá hoại,... có thể làm tổn hại đến uy tín và chi phí bảo hiểm của các doanh nghiệp logistics.

CHƯƠNG 3: THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG DỊCH VỤ LOGISTICS CỦA CÔNG TY TNHH VẬN TẢI ĐƯỜNG BỘ THILOGI

3.1. Tổng quan công ty

3.1.1. Giới thiệu công ty



Hình 3.1: Công ty TNHH Vận tải Đường bộ THILOGI.

Tên doanh nghiệp: CÔNG TY TNHH VẬN TẢI ĐƯỜNG BỘ THILOGI

Tên quốc tế: THILOGI TRANSPORTATION LIMITED LIABILITY COMPANY

Địa chỉ: Khu công nghiệp, hậu cần cảng Tam Hiệp, Xã Tam Hiệp, Huyện Núi Thành, Tỉnh Quảng Nam, Việt Nam

Số điện thoại: 02353567666

Email: thilogi@thaco.com.vn

Website: <https://thilogi.vn/gioi-thieu>

Để đáp ứng yêu cầu hoạt động kinh doanh tại các khu vực, Công ty TNHH Vận tải Đường bộ THILOGI (THILOTRANS) đã chính thức đưa vào hoạt động 3 chi nhánh tại Hà Nội (khu vực Bắc Bộ), Gia Lai (Khu vực Tây Nguyên) và Đồng Nai (khu vực Nam Bộ). Việc thành lập hệ thống chi nhánh trên toàn quốc giúp công ty chủ động trong tổ chức, điều hành và đáp ứng kịp thời yêu cầu giao nhận vận chuyển cho khách hàng, đồng thời mở rộng mạng lưới kinh doanh, thu hút khách hàng mới, đẩy mạnh khai thác và phát triển nguồn hàng.

Hiện nay, nhu cầu sản xuất và giao nhận - vận chuyển hàng hóa trên thị trường ngày càng tăng. Nhằm đáp ứng kịp thời nhu cầu của khách hàng, THILOTRANS tập trung nâng cấp toàn chuỗi hoạt động và dịch vụ, xây dựng các quy chuẩn chất lượng,

kiện toàn bộ máy nhân sự, thực hiện các chính sách kinh doanh đa dạng, linh hoạt. Hoạt động Vận tải Đường bộ nội địa và xuyên biên giới (Việt Nam - Lào/ Việt Nam - Campuchia) được công ty triển khai xuyên suốt 24/7 cùng với các dịch vụ gia tăng khác, mang đến sự thuận tiện, tiết kiệm thời gian, chi phí cho đối tác, khách hàng.

Trong thời gian tới, THILOTRANS sẽ đầu tư 170 đầu kéo và 200 sơ-mi rơ-mooc nhằm nâng cao năng lực vận chuyển; triển khai các phương án thành lập trạm trung chuyển hàng hóa tại Ba Tư (Quảng Ngãi) và Phước Sơn (Quảng Nam), góp phần kết nối toàn tuyến vận chuyển trên toàn quốc; tiếp tục mở rộng và kiện toàn hệ thống kho, trạm liên kết trên cả nước nhằm nâng cấp chuỗi giao nhận - vận chuyển theo các tuyến: Xưởng đóng gói - tổng kho, tổng kho - cửa khẩu, cửa khẩu - cảng để xuất khẩu.

3.1.2. Lịch sử hình thành và phát triển

Công ty TNHH Vận tải Đường bộ THILOGI được thành lập vào năm 2018 như một phần trong chiến lược tổng thể của Tập đoàn THACO nhằm tăng cường năng lực Logistics tích hợp. Ban đầu, công ty tập trung cung cấp dịch vụ vận chuyển cho các ngành sản xuất ô tô và nông nghiệp trong nội bộ tại khu phức hợp THACO Chu Lai (Quảng Nam).

Từ năm 2020, công ty đã mở rộng phạm vi hoạt động ra các khu vực khác trong nước, đầu tư vào hạ tầng xe chuyên dụng và ứng dụng công nghệ quản lý hiện đại. Hiện nay, công ty là một trong những đơn vị Logistics hàng đầu tại miền Trung với khả năng cung cấp giải pháp vận tải tích hợp và đồng bộ.

3.1.3. Tầm nhìn, sứ mệnh và chiến lược

- *Tầm nhìn:* Trở thành nhà cung ứng dịch vụ Logistics hàng đầu miền Trung Việt Nam.
- *Sứ mệnh:* Mang lại giá trị cho khách hàng, đối tác và góp phần phát triển ngành Logistic Việt Nam.
- *Chiến lược:* Hoàn thiện mạng lưới vận chuyển đường bộ (*bao gồm các tuyến, trạm trung chuyển*) đầu tư và bố trí phương tiện vận chuyển phù hợp với từng cung đường nhằm giảm chi phí đầu tư và khai thác hiệu quả phương tiện.

3.1.4. Dịch vụ vận chuyển của công ty

Công ty Vận tải Đường bộ THILOGI cung ứng dịch vụ vận tải đường bộ nội địa và xuyên biên giới (Lào, Campuchia, Thái Lan) quy mô lớn, vận chuyển đa dạng các lĩnh vực: vận chuyển ô tô, xe máy - LKPT; hàng container lạnh và hàng container khô, vận chuyển gia súc và các sản phẩm theo nhu cầu của khách hàng.

❖ Vận chuyển nội địa

THILOTRANS cung ứng dịch vụ vận tải đường bộ nội địa chuyên tuyến Bắc – Nam. Với mạng lưới vận tải cùng hệ thống kho trạm depot rộng khắp cả nước, công ty cam kết mang đến cho khách hàng dịch vụ vận chuyển uy tín – chuyên nghiệp. Sở hữu đội 300 xe chuyên dụng, quy mô lớn với hệ thống xe đầu kéo sơ mi rơ mooc, container lạnh, dịch vụ 24/7 liên tục kết nối toàn khu vực Tây Nguyên, hỗ trợ vận chuyển đa dạng các loại hàng, từ nông sản đến hàng hóa công nghiệp và linh kiện phụ kiện, ô tô thành phẩm...

❖ Vận chuyển xuyên biên giới

Bên cạnh các chuyến vận chuyển nội địa chuyên tuyến Bắc – Nam, THILOGI – cung ứng dịch vụ vận chuyển liên vận quốc tế Việt Nam – Lào/ Campuchia/ Thái Lan qua các cặp cửa khẩu:

- Liên vận qua các cặp cửa khẩu Việt Nam – Lào: Bờ Y (Kon Tum) – Phù Cừ (Attapeu); Nam Giang (Quảng Nam) – Dak Ta Ooc (Sekong); La Lay (Quảng Trị) – LaLay (Salavan); Lao Bảo (Quảng Trị)- Den savanh (Savannakhet).
- Liên vận qua các cặp cửa khẩu Việt Nam – Campuchia: Lê Thanh (Gia Lai) – Oyadav (Ratanakiri); Hoa Lư (Bình Phước) – Trapeang Sre (Kratie).

Bên cạnh đó, hệ thống tổng kho và depot được đặt tại các khu liên hợp nông nghiệp ở Lào, Campuchia, cửa khẩu Bờ Y (Kon Tum), Lê Thanh (Gia Lai), tạo điều kiện thuận tiện cho việc tập kết và xếp dỡ hàng hoá. Áp dụng phương thức giao nhận hàng trực tiếp tại nông trường / kho hàng, sau đó được xếp dỡ, bảo quản bằng thiết bị chuyên dụng và giao nhận trọn gói.

Với hệ thống logistics phát triển toàn quốc, kết nối chặt chẽ giữa vận tải đường bộ nội địa và vận tải xuyên biên giới cùng giấy phép liên vận ASEAN giúp rút ngắn thời gian vận chuyển còn 1 – 1,5 ngày cho tuyến liên vận Việt Nam – Lào/Campuchia hỗ trợ doanh nghiệp xuất khẩu hàng hoá với chi phí tối ưu, giúp nâng cao năng lực cạnh tranh trên thị trường. THILOTRANS hỗ trợ thực hiện các thủ tục xuất khẩu như: Đăng ký chứng nhận kiểm dịch thực vật (tại cảng Chu Lai), chứng nhận xuất xứ hàng hóa, thông quan hàng hóa tại cửa khẩu, khai báo hải quan 2 đầu...

❖ Vận chuyển ô tô nguyên chiếc và linh kiện phụ tùng

THILOTRANS cung cấp dịch vụ vận chuyển ô tô nguyên chiếc từ các nhà máy lắp ráp, sản xuất ô tô đến các chi nhánh/ đại lý bán hàng trên toàn quốc. Toàn bộ quá trình vận chuyển được kiểm soát, quản lý chặt chẽ, ô tô được vận chuyển bằng xe lồng chuyên dụng đảm bảo an toàn, tối ưu và tính cơ động trong suốt quá trình vận chuyển. Đội xe

vận chuyển chuyên nghiệp, quy mô lớn, đáp ứng đầy đủ các tiêu chuẩn về thương hiệu, trọng lượng cũng như các yêu cầu cụ thể từ khách hàng.

Bên cạnh đó, công ty thực hiện vận chuyển linh kiện phụ tùng nhập khẩu về nhà máy của Thaco Auto/ Thaco Industries/ khách hàng một cách nhanh chóng, kịp thời nhằm đảm bảo liên tục cho toàn bộ dây chuyền sản xuất. Toàn bộ quá trình vận chuyển được công ty xây dựng, kiểm soát và quản lý chất lượng trên toàn chuỗi từ giao nhận, đóng hàng, vận chuyển, lưu kho đến bàn giao.

Công ty trang bị đầy đủ máy móc, phương tiện hiện đại, sẵn sàng phục vụ nhu cầu vận chuyển hàng siêu trường, siêu trọng, mang đến giải pháp tối ưu và an toàn cho mọi loại hình vận tải, giúp khách hàng yên tâm trong quá trình sản xuất và kinh doanh.

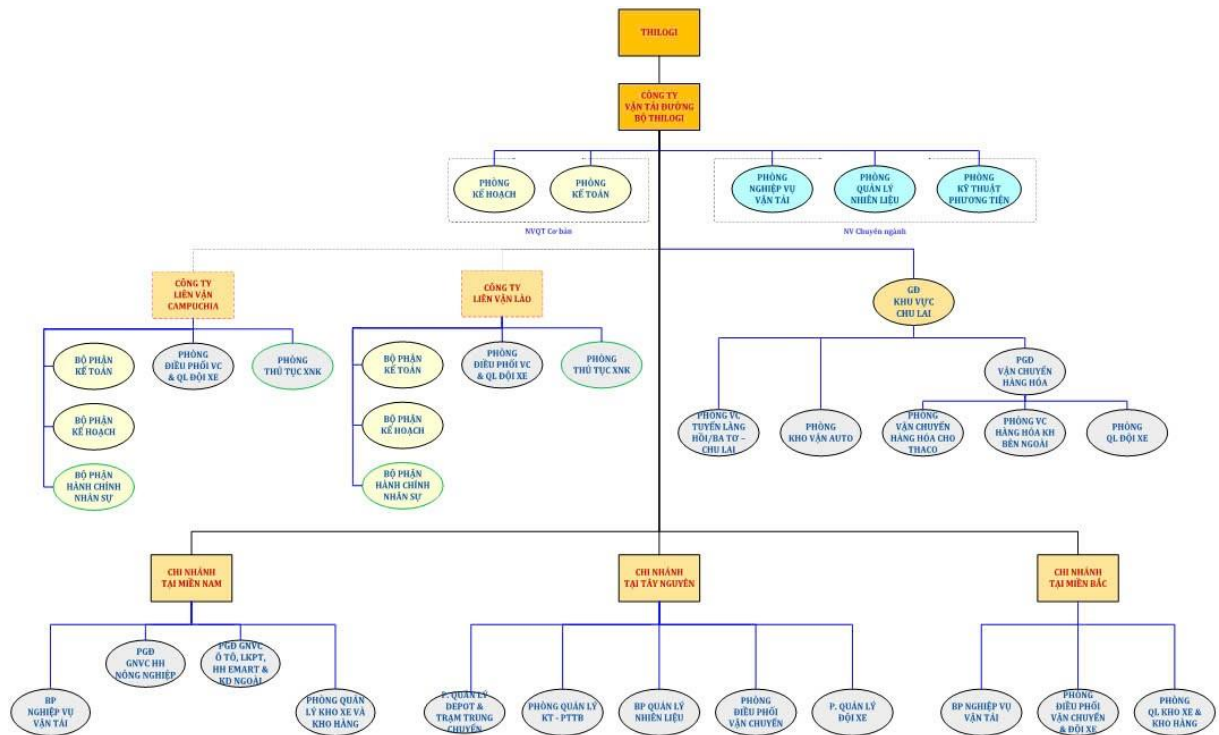
❖ Vận chuyển hàng hóa nông nghiệp

Đội xe vận chuyển chuyên dụng, được trang bị hệ thống máy phát điện, đảm bảo nông sản được vận chuyển an toàn từ các nông trường đối tác tại Tây Nguyên, Lào, Campuchia... về Cảng Quốc tế Chu Lai để xuất khẩu hoặc vận chuyển đến cửa khẩu tại Bắc Bộ. Quá trình vận chuyển được thực hiện một cách chuyên nghiệp, hàng hoá được bảo quản trong nền nhiệt tương thích theo quy định của từng chủng loại.

Công ty hỗ trợ thực hiện các thủ tục xuất khẩu, kiểm dịch, khai báo hàng hóa và các thủ tục liên quan khác, giúp khách hàng tiết kiệm thời gian và tối ưu chi phí từ đó góp phần nâng cao giá trị nông sản Việt Nam trên thị trường.

3.1.5. Cấu trúc và sơ đồ chức danh

3.1.5.1. Sơ đồ chức danh



Hình 3.2: Sơ đồ tổ chức của Công ty TNHH Vận tải Đường bộ THILOGI.

3.1.5.2. Giải thích sơ đồ

❖ Chức năng các phòng nghiệp vụ

Bảng 3.1: Bảng chức năng các phòng nghiệp vụ.

Đơn vị/ bộ phận	Chức năng
Phòng Nghiệp vụ vận tải	<ul style="list-style-type: none"> - Thực hiện các thủ tục đăng ký số tạm cho xe Tải, Bus trước khi trung chuyển đến các CTTT/ Đại Lý; Thực hiện hồ sơ đăng kiểm các phương tiện của THILOGI & các đơn vị tại Chu Lai theo yêu cầu. - Tổ chức mua và xử lý các hồ sơ liên quan đến bảo hiểm cho hàng hóa, phương tiện vận chuyển đường bộ. - Xây dựng các tiêu chuẩn, quy định về vận chuyển hàng hóa đường bộ (xe thành phẩm, nông sản, cơ khí, LKPT, ...). Tiếp nhận và xử lý các phản hồi về chất lượng dịch vụ vận chuyển.

Đơn vị/ bộ phận	Chức năng
Phòng Quản lý nhiên liệu	<ul style="list-style-type: none"> - Tổ chức cấp phát nhiên liệu tại Chu Lai theo đúng quy định, định mức ban hành. - Quản trị tiêu hao nhiên liệu theo từng phương tiện, cung đường và loại hàng hóa. - Tham mưu cho Ban Lãnh đạo trong công tác quản trị nhiên liệu và tổ chức vận hành trạm xăng dầu Chu Lai. - Xây dựng quy định, quy trình cấp phát nhiên liệu tại Trạm xăng dầu Chu Lai tuân thủ quy định chung của THILOGI.
Phòng Kỹ thuật phương tiện	<ul style="list-style-type: none"> - Xây dựng kế hoạch và tổ chức bảo dưỡng, sửa chữa phương tiện (xe đầu kéo, xe tải, thiết bị chuyên dụng). - Quản lý hồ sơ kỹ thuật phương tiện, lịch sử sửa chữa, bảo dưỡng của phương tiện. - Tham mưu cho Ban Lãnh đạo trong công tác cải tiến, nâng cấp, cải tạo phương tiện đáp ứng yêu cầu vận tải. - Xây dựng các quy định, quy trình quản lý kỹ thuật phương tiện và quản lý sửa chữa phương tiện đường bộ.
Phòng Kế toán	<ul style="list-style-type: none"> - Thực hiện nghiệp vụ kế toán & tham gia quản trị cấu trúc giá thành dịch vụ. - Hạch toán nghiệp vụ kế toán và lập báo cáo tài chính, báo cáo thuế theo quy định nhà nước & THACO. - Kiểm soát nghiệp vụ kinh tế phát sinh đảm bảo tuân thủ hệ thống các quy định, quy trình, chính sách quản lý kế toán. - Tham mưu cho Ban lãnh đạo về các chính sách, quy định kế toán và thuế liên quan tới hoạt động kinh doanh dịch vụ vận tải đường bộ. - Quản trị chi phí hoạt động để nâng cao hiệu quả khai thác phương tiện của công ty.

Đơn vị/ bộ phận	Chức năng
Phòng Kế hoạch	<ul style="list-style-type: none"> - Triển khai xây dựng chỉ tiêu, kế hoạch hoạt động của Công ty & các phòng nghiệp vụ. - Tham mưu cho Lãnh đạo đơn vị hoạch định chiến lược, định hướng hoạt động, xây dựng chỉ tiêu và xây dựng hệ thống quản trị của đơn vị (cấu trúc, sơ đồ chức danh, chức năng nhiệm vụ, trách nhiệm chức danh, quy định, quy trình...). - Đầu mối triển khai chỉ đạo từ Tập đoàn và kiểm soát tiến độ thực hiện.

❖ **Nhiệm vụ các chức danh chủ chốt**

Bảng 3.2: Bảng nhiệm vụ các chức danh chủ chốt

Chức danh	Nhiệm vụ
Tổng Giám đốc	<ul style="list-style-type: none"> - Hoạch định và triển khai chiến lược, kế hoạch hoạt động của Công ty Vận tải Đường bộ. - Triển khai xây dựng các giải pháp giao nhận vận chuyển đường bộ kết hợp để đáp ứng kịp thời yêu cầu của khách hàng với chi phí tối ưu. - Quản trị cấu trúc giá, định mức, chi phí dịch vụ GNVC đường bộ. - Tổ chức xây dựng cấu trúc, kiện toàn bộ máy tổ chức, ban hành các quy định, quy trình đảm bảo công tác quản trị và điều hành Công ty. - KPI: Chỉ tiêu doanh thu, lợi nhuận, chất lượng dịch vụ và chỉ tiêu kinh doanh ngoài. - Điều hành trực tiếp: Các GD Vận chuyển, GD Chi nhánh; Lãnh đạo Nghiệp vụ quản trị, Nghiệp vụ chuyên ngành. - Báo cáo: Chủ tịch Công ty, TGD THILOGI.

Chức danh	Nhiệm vụ
<p>Phó Giám đốc Vận hành</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Triển khai kế hoạch hoạt động theo chiến lược của Công ty. - Ban hành và giám sát việc thực hiện các quy định, quy trình trong hoạt động vận chuyển hàng hóa tại khu vực Chu Lai & các KCN lân cận. - Xây dựng các giải pháp điều hành và quản lý hiệu quả vận hành các tuyến, trạm vận chuyển hàng hóa ô tô, cơ khí, LKPT và hàng hóa khác tại khu vực Chu Lai & các KCN lân cận. - KPI: Hiệu quả kinh doanh, giảm chi phí logistics cho các TĐTV của THACO, chỉ tiêu, sản lượng và chất lượng dịch vụ. - Điều hành trực tiếp: Phòng điều phối GNVC khu vực Chu Lai & các KCN lân cận; Phòng QL kho xe thành phẩm & LKPT; Phòng quản lý phương tiện và người lái; BP vận chuyển hành khách. - Báo cáo: TGĐ Công ty VTĐB, BLĐ THILOGI.
<p>Trưởng phòng Nghiệp vụ vận tải</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Quản lý, điều hành các nghiệp vụ hỗ trợ: bảo hiểm, đăng ký số tạm, đóng/rút con't xe thành phẩm, chất lượng dịch vụ... - Tham mưu các giải pháp về nghiệp vụ vận chuyển và giải quyết các vấn đề phát sinh trong quá trình hoạt động (xử lý tai nạn, tổn thất...). - Làm việc với cơ quan chức năng xử lý các vấn đề khẩn cấp (nếu có) trong hoạt động GNVC. - Kiểm soát, ban hành các quy trình, quy định, tiêu chuẩn GNVC nhằm nâng cao chất lượng. - KPI: Tỷ lệ lỗi chất lượng GNVC, thời gian xử lý tổn thất, đăng ký số tạm đảm bảo tiến độ vận chuyển. - Điều hành trực tiếp: Bộ phận đăng ký, đăng kiểm & ATGT; Bộ phận bảo hiểm; Bộ phận quản lý chất lượng GNVC.

Chức danh	Nhiệm vụ
<p>Trưởng phòng Kỹ thuật phương tiện</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Kiểm soát và theo dõi hoạt động của đội xe, đề xuất các phương án xử lý sửa chữa nhằm đảm bảo đội xe được hoạt động xuyên suốt. - Theo dõi lịch sử vận hành của đội xe, tham mưu cho BLĐ phương án bố trí phương tiện vận chuyển theo từng tuyến đường phù hợp. - Đánh giá hiệu quả hoạt động của đội xe. - KPI: Giảm chi phí sửa chữa xe, mức tiêu hao nhiên liệu đội xe. - Điều hành trực tiếp: Bộ phận Quản lý phương tiện, quản lý sửa chữa. - Báo cáo: BLĐ Công ty VTĐB, Phòng QLNL THILOGI.
<p>Trưởng phòng Quản lý nhiên liệu</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Tổ chức hoạt động cấp phát nhiên liệu tại trạm xăng dầu Chu Lai và kiểm soát tiêu hao nhiên liệu của đội xe Công ty Vận tải Đường bộ. - Xây dựng kế hoạch sử dụng nhiên liệu và định mức tiêu hao nhiên liệu trên từng phương tiện, cung đường. - Đảm bảo sự tuân thủ theo các quy định, quy trình PCCN, môi trường. - KPI: Hiệu quả sử dụng nhiên liệu. - Điều hành trực tiếp: Tổ trưởng quản lý nhiên liệu, Trạm trưởng xăng dầu Chu Lai. - Báo cáo: BLĐ Công ty VTĐB.
<p>Kế toán trưởng</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Thực hiện nghiệp vụ kế toán & tham gia quản trị cấu trúc giá thành dịch vụ. - Hạch toán nghiệp vụ kế toán và lập báo cáo tài chính, báo cáo thuế theo quy định nhà nước & THACO. - Kiểm soát nghiệp vụ kinh tế phát sinh đảm bảo tuân thủ hệ thống các quy định, quy trình, chính sách quản lý kế toán.

Chức danh	Nhiệm vụ
	<ul style="list-style-type: none"> - Tham mưu cho Ban lãnh đạo về các chính sách, quy định kế toán và thuế liên quan tới hoạt động kinh doanh dịch vụ vận tải đường bộ. - Quản trị chi phí hoạt động để nâng cao hiệu quả khai thác phương tiện của công ty. - KPI: Đảm bảo các nghiệp vụ kế toán ghi nhận đúng quy định, nộp báo cáo tài chính và báo cáo thuế đúng hạn chính xác, cân đối thu chi, tiết giảm chi phí tài chính, xây dựng cấu trúc giá thành hợp lý, tham mưu giá bán, kiểm soát chi phí hoạt động đơn vị. - Điều hành trực tiếp: BP Kế toán quản trị, BP Kế toán nghiệp vụ. - Báo cáo: TGD Công ty VTĐB, BLĐ THILOGI, LĐ Ban TC-KT THILOGI.
<p>Trưởng phòng Kế hoạch</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Tham mưu cho Lãnh đạo đơn vị hoạch định chiến lược, định hướng hoạt động, xây dựng chỉ tiêu, kế hoạch hoạt động của công ty. - Triển khai xây dựng chỉ tiêu kế hoạch vận chuyển, kế hoạch hoạt động của Công ty & các phòng nghiệp vụ. - Tham mưu xây dựng hệ thống quản trị của đơn vị (cấu trúc, sơ đồ chức danh, chức năng nhiệm vụ, trách nhiệm chức danh, quy định, quy trình...). - Tổ chức thực hiện các dự án, hoạt động theo sự phân công từ BLĐ công ty. - Đầu mối triển khai chỉ đạo từ Tập đoàn, BLĐ công ty và kiểm soát tiến độ thực hiện. - KPI: Tiến độ thực hiện các dự án, công việc trọng tâm của Công ty; tiến độ và mức độ hoàn thành chỉ tiêu vận chuyển; tiến độ biên soạn và ban hành các quy định, quy trình, văn bản quản trị khác.

Chức danh	Nhiệm vụ
	<ul style="list-style-type: none"> - Điều hành trực tiếp: BP Kế hoạch nông nghiệp & KDN; BP Kế hoạch ô tô, cơ khí & LKPT; CV KH tổng hợp; CV QTHT. - Báo cáo: BLĐ Công ty VTĐB; BLĐ THILOGI; Ban Chiến lược-KH&QTHT.
<p style="text-align: center;">TBP Quản lý Chất lượng GNVC</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Tiếp nhận các phản hồi của Showroom, đại lý, kho về chất lượng giao xe và lập kế hoạch, phương án giải quyết. - Tác nghiệp với nhà máy để giải quyết các lỗi phát sinh do sản xuất, kỹ thuật. - Tiếp nhận, hướng dẫn lái xe thực hiện các giải pháp xử lý khi phát sinh các lỗi trong quá trình giao xe. - Hỗ trợ bộ phận giao xe triển khai thực hiện các phương thức giao xe kết hợp, xe chuyên dụng. - Thường xuyên cập nhật các thông tin kỹ thuật, kỹ năng vận hành các sản phẩm xe mới để huấn luyện kịp thời cho đội ngũ lái xe. - Kiểm soát chất lượng đóng hàng, xuống hàng tại Các CN (qua Hình ảnh lái xe gửi về). - KPI: Kiểm soát chất lượng vận chuyển hàng hóa, xe thành phẩm; Kiểm soát ATLD-PCCC-5S tại Công ty. - Điều hành trực tiếp: CV Quản lý Chất lượng Ô tô & LKPT; CV Quản lý Chất lượng Hàng hóa Nông nghiệp. - Báo cáo: TP Nghiệp vụ Vận tải, BLĐ Công ty VTĐB.
<p style="text-align: center;">Chuyên viên Quản lý Chất lượng Ô tô & LKPT</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Tiếp nhận, hướng dẫn lái xe thực hiện các giải pháp xử lý khi phát sinh các lỗi trong quá trình giao nhận xe và hàng hoá. - Hỗ trợ bộ phận giao xe triển khai thực hiện các phương thức giao xe kết hợp, xe chuyên dụng. - Kiểm soát chất lượng lên xuống xe và hàng hoá tại các CN (qua Hình ảnh lái xe gửi về).

Chức danh	Nhiệm vụ
	<ul style="list-style-type: none"> - KPI: Kiểm soát chất lượng vận chuyển hàng hóa, xe thành phẩm; Kiểm soát ATLD-PCCC-5S tại Công ty. - Báo cáo: TBP Quản lý Chất lượng GNVC, TP Nghiệp vụ Vận tải, BLĐ Công ty VTĐB.
<p>Tổ trưởng Tổ hỗ trợ vận hành</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Tuân tra, giám sát chặt chẽ quá trình giao nhận vận chuyển hàng hóa của các Lái xe, đảm bảo tuân thủ đầy đủ các nội quy, quy định của công ty và pháp luật. Đồng thời ghi nhận các báo cáo vi phạm và đề xuất cải tiến nhằm nâng cao hiệu quả, an toàn và tính kỷ luật trong hoạt động vận hành. - Hỗ trợ xử lý kịp thời các sự cố phát sinh trong hoạt động giao nhận vận chuyển hàng hóa, đảm bảo quá trình vận hành không bị gián đoạn. - Phối hợp với các Bộ phận liên quan để đưa ra giải pháp hiệu quả, hạn chế tối đa ảnh hưởng đến tiến độ và chất lượng dịch vụ. - KPI: Kiểm soát mức độ tuân thủ nội quy và quy định; Tiến độ xử lý các sự cố phát sinh. - Báo cáo: TP Nghiệp vụ Vận tải, BLĐ Công ty VTĐB.
<p>Chuyên viên QT tiêu hao nhiên liệu</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Kiểm soát và theo dõi tình hình tiêu thụ nhiên liệu của từng xe vận chuyển, từ đó phát hiện được các lỗi tiêu tốn nhiên liệu không cần thiết, tối ưu chi phí vận chuyển. - Thực hiện các báo cáo về tiêu hao nhiên liệu định kỳ theo ngày/tuần/tháng. - Hiểu và nắm được về phương tiện vận hành làm biến động đến tiêu hao nhiên liệu. - Thực hiện báo cáo về khả năng lái xe cũng như kỹ thuật lái xe của từng tài xế dẫn đến việc lãng phí nhiên liệu. - KPI: Hiệu quả sử dụng nhiên liệu. - Báo cáo: Tổ trưởng Tổ quản lý nhiên liệu, TP Quản lý nhiên liệu, BLĐ Công ty.

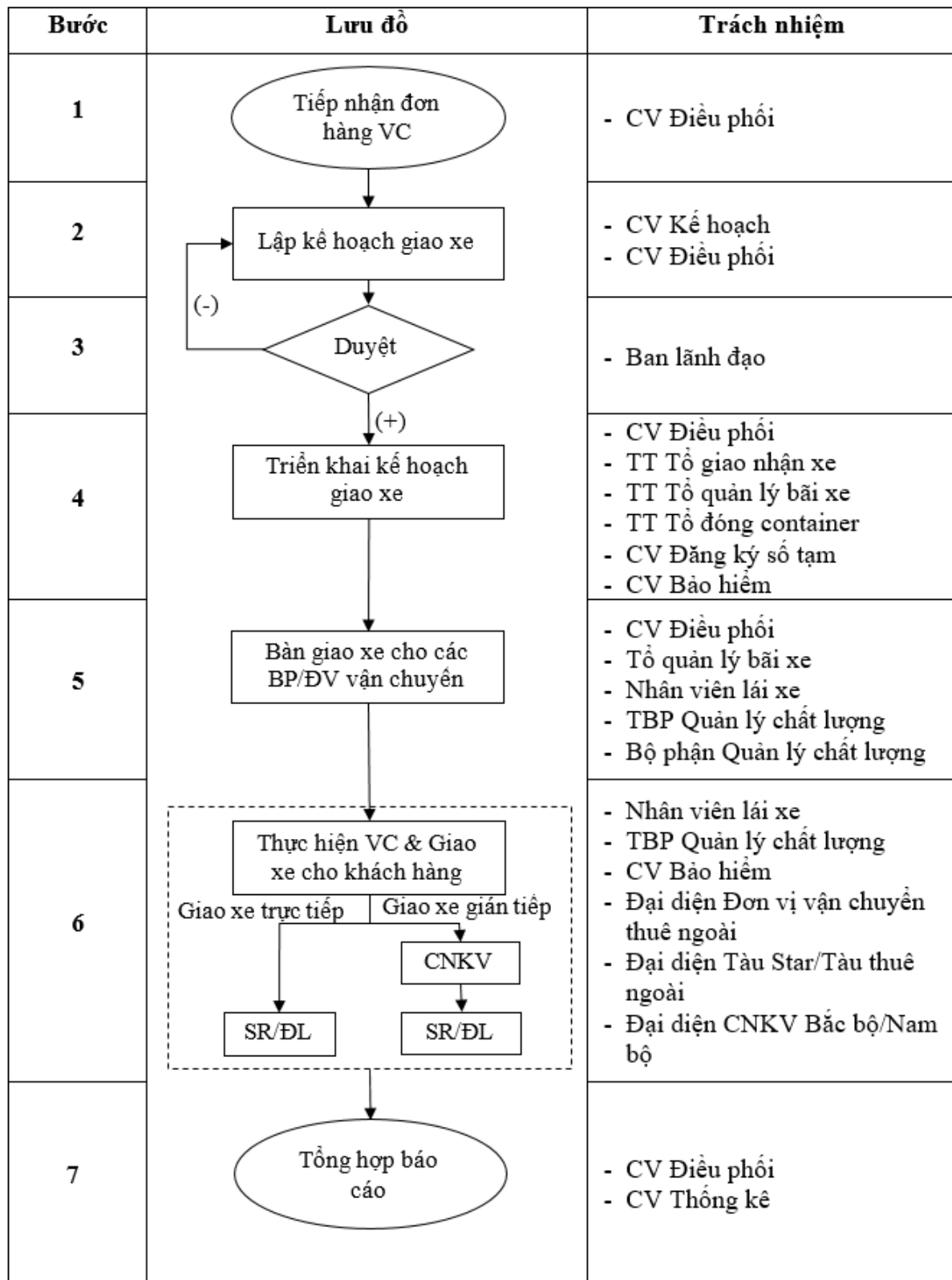
Chức danh	Nhiệm vụ
<p>Chuyên viên Cấp phát nhiên liệu</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Kiểm soát và theo dõi tình hình tiêu thụ nhiên liệu của phương tiện vận chuyển và lên kế hoạch cấp phát nhiên liệu kịp thời và đúng quy định Công ty. - Thực hiện các báo cáo về sản lượng tiêu hao nhiên liệu cho BLĐ Công ty. - Hiểu và nắm được về phương tiện vận hành làm biến động đến tiêu hao nhiên liệu. - KPI: Cấp phát nhiên liệu kịp thời và đúng quy định Công ty. - Báo cáo: Tổ trưởng Tổ quản lý nhiên liệu, TP Quản lý nhiên liệu, BLĐ Công ty.
<p>TBP QL Kỹ thuật sửa chữa, bảo dưỡng</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Lập kế hoạch bảo dưỡng cho đội xe, theo dõi nhắc nhở việc thực hiện bảo dưỡng của lái xe. - Phối hợp với các đơn vị sửa chữa kiểm tra tình trạng, đề xuất và xác nhận phương án xử lý, sửa chữa phù hợp. - Kiểm soát việc sửa chữa, bảo dưỡng, đôn đốc và xác nhận tiến độ xử lý cho bộ phận điều phối để có kế hoạch cho xe. - Kiểm soát, theo dõi, lên kế hoạch đặt vật tư (lốp, bình điện...), phụ tùng dự phòng để sử dụng cho đội xe. - Theo dõi xác nhận chi phí sửa chữa cho các CN/ĐL và làm đề nghị thanh toán cho Gara bên ngoài. - KPI: Bảo dưỡng đúng định kỳ, phương án sửa chữa phù hợp để không phát sinh hư hỏng nghiêm trọng làm tăng chi phí xử lý và tăng số lần xe vào xưởng. - Báo cáo: TP Kỹ thuật phương tiện, BLĐ Công ty.
<p>Tổ trưởng tổ kỹ thuật sửa chữa, bảo dưỡng thiết bị</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Đầu mối tiếp nhận các yêu cầu bảo dưỡng, sửa chữa, kiểm tra thông tin và tình trạng hư hỏng để hướng dẫn lái xe cách xử lý khắc phục (đối với hư hỏng nhẹ) hoặc có phương án xử lý khi xe xảy ra các hư hỏng trong quá trình vận hành. - Triển khai, thực hiện việc sửa chữa, bảo dưỡng theo đúng quy trình, quy định.

Chức danh	Nhiệm vụ
	<ul style="list-style-type: none"> - Đề xuất các giải pháp bảo dưỡng, sửa chữa và cải tiến phù hợp với hoạt động thực tế của phương tiện thiết bị. - Kiểm soát vật tư phụ tùng, đặt dự phòng để thay thế sử dụng cho đội xe. - KPI: Thực hiện việc sửa chữa, bảo dưỡng theo đúng kế hoạch, đúng quy trình, quy định đáp ứng được kế hoạch vận chuyển. - Báo cáo: TBP QL Kỹ thuật sửa chữa, bảo dưỡng; TP Kỹ thuật phương tiện; BLĐ Công ty.
<p>Tổ trưởng tổ sửa chữa, quản lý bãi</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Tiếp nhận bàn giao tình trạng phương tiện thiết bị, giấy tờ phương tiện, công cụ dụng cụ của đội xe khi về lưu tại bãi. - Kiểm tra, kiểm soát tình trạng phương tiện thiết bị được lưu tại bãi và chịu trách nhiệm về các hoạt động trong bãi, thông tin cho bộ phận kỹ thuật sửa chữa, bảo dưỡng các phương tiện, thiết bị hư hỏng, không đảm bảo an toàn khi vận hành để có phương án xử lý khắc phục kịp thời không làm ảnh hưởng đến hoạt động của phương tiện khi có kế hoạch. - Hỗ trợ kiểm tra xử lý khắc phục các sự cố hư hỏng nhỏ khi phương tiện thiết bị về lưu tại bãi. - KPI: Kiểm soát tốt các hoạt động trong bãi, đáp ứng kế hoạch vận chuyển. - Báo cáo: TBP QL Kỹ thuật sửa chữa, bảo dưỡng; TP Kỹ thuật phương tiện; BLĐ Công ty.

3.2. Quy trình giao nhận hàng hóa và quy trình quản lý nhà cung cấp của công ty

3.2.1. Quy trình giao nhận hàng hóa

3.2.1.1. Quy trình giao nhận xe thành phẩm



Hình 3.3: Lưu đồ giao xe thành phẩm.

❖ **Diễn giải lưu đồ**

Bước 1: Tiếp nhận đơn hàng vận chuyển

- CV Điều phối tiếp nhận đơn hàng vận chuyển từ Công ty Phân phối THACO AUTO gồm: “Biểu mẫu Đơn hàng vận chuyển xe Tải-Bus” và “Biểu mẫu Đơn hàng vận chuyển xe Du lịch” (theo mẫu của THACO AUTO) với thời gian tiếp nhận đơn hàng:
 - + Buổi sáng (trước 09h00);
 - + Buổi chiều (trước 14h00).

Bước 2: Lập kế hoạch giao xe

- Đối với kế hoạch giao xe tuần/tháng: Căn cứ vào đơn hàng vận chuyển theo tuần/tháng của Công ty Phân phối THACO AUTO, CV Kế hoạch phối hợp với CV Điều phối để lập kế hoạch giao xe tuần/tháng theo biểu mẫu “Kế hoạch giao xe tháng.”
- Đối với kế hoạch giao xe ngày: Căn cứ vào đơn hàng vận chuyển theo ngày của Công ty Phân phối THACO AUTO, các báo cáo nhận xe tại các Nhà máy, năng lực vận chuyển của THILOTRANS và quy định vận chuyển xe thành phẩm. CV Điều phối xác nhận khả năng vận chuyển trước 14h00 cho Công ty Phân phối THACO AUTO thông qua email, đồng thời lập kế hoạch giao xe ngày trên phần mềm DDMS và biểu mẫu “Kế hoạch giao xe ngày (biểu mẫu được xuất ra từ phần mềm DDMS), nội dung bao gồm giao trực tiếp và chuyển tiếp cùng với các phương thức vận chuyển theo thứ tự ưu tiên như sau:
 1. Kế hoạch giao xe theo phương thức “cồng kết hợp”: Dựa vào kế hoạch giao xe tải và danh mục xe cồng kết hợp theo biểu mẫu “Kế hoạch giao xe kết hợp”.
 2. Kế hoạch giao xe theo phương thức “tàu biển”: Dựa vào kế hoạch giao xe thành phẩm và tiêu chuẩn đóng xe vào container để vận chuyển đến Cảng Hải Phòng/Cảng Hồ Chí Minh. Sau đó Chi nhánh Nam bộ/ Bắc bộ chuyển đi tiếp đến các SR/ĐL theo biểu mẫu “Kế hoạch giao xe phương thức tàu ngày”.
 3. Kế hoạch giao xe theo phương thức “tự hành/trung chuyển”: Xe thành phẩm sẽ được các Lái xe trực tiếp điều khiển giao đến các Kho/SR/ĐL/Khách hàng theo biểu mẫu “Bảng kế hoạch giao xe trung chuyển”.
 4. Kế hoạch giao xe theo phương thức “chuyên dụng”: Những xe được vận chuyển bởi xe chuyên dụng của THILOTRANS giao đến các Kho/SR/ĐL/Khách hàng theo biểu mẫu “Kế hoạch giao xe theo phương thức xe chuyên dụng”.

5. Kế hoạch giao xe theo phương thức “thuê ngoài”: Những xe được vận chuyển bởi xe thuê ngoài giao đến các Kho/SR/ĐL/Khách hàng theo biểu mẫu “Kế hoạch giao xe theo phương thức xe thuê ngoài”.

Bước 3: Phê duyệt

- Đối với kế hoạch giao xe tuần/tháng, CV Điều phối trình lên: TP. GNVC xe thành phẩm & LKPT: Để kiểm tra các phương án vận chuyển đã phù hợp với các loại xe vận chuyển hay chưa. Kế toán trưởng: Để kiểm tra các phương án vận chuyển đã tối ưu về mặt chi phí hay chưa.
- Sau khi TP. GNVC xe thành phẩm & LKPT và Kế toán trưởng xác nhận kế hoạch giao xe tuần/tháng, CV Điều phối trình lên Ban lãnh đạo để được phê duyệt.
 - + Trường hợp được phê duyệt, CV Điều phối thực hiện bước tiếp theo của quy trình.
 - + Trường hợp không được phê duyệt, CV Điều phối phối hợp với CV Kế hoạch để thực hiện điều chỉnh theo chỉ đạo từ Ban Lãnh đạo.
- Đối với kế hoạch giao xe ngày: CV Điều phối trình TPB Điều phối kiểm tra và trình TP GNVC xe thành phẩm & LKPT phê duyệt và các Biểu mẫu Kế hoạch giao xe theo các phương thức).
 - + Trường hợp được phê duyệt, CV Điều phối thực hiện bước tiếp theo của quy trình.
 - + Trường hợp không được phê duyệt, CV Điều phối thực hiện điều chỉnh theo chỉ đạo từ TP GNVC xe thành phẩm & LKPT sao cho phù hợp.

Bước 4: Triển khai kế hoạch giao xe

- Sau khi kế hoạch giao xe ngày được duyệt. CV Điều phối sẽ chuyển kế hoạch cho các cá nhân/bộ phận khác sau:
 - + CV Đăng ký số tạm thực hiện đăng ký số tạm đối với các xe giao theo phương thức tự hành “Hướng dẫn thủ tục đăng ký số tạm”.
 - + TT Tổ quản lý bãi xe và TT Tổ giao nhận xe chuẩn bị và di chuyển các xe đến khu vực bãi xe chờ giao theo từng phương thức: Kết hợp, tàu, tự hành, thuê ngoài, chuyên dụng.
 - + TT Tổ vận chuyển kết hợp thực hiện lên xe theo “Hướng dẫn thực hiện công kết hợp”.
 - + TT Tổ đóng container chuẩn bị công cụ, dụng cụ và phân công nhân sự để triển khai thực hiện đóng xe thành phẩm vào container theo “Hướng dẫn đóng xe thành phẩm vào container”.

- + CV Điều phối Tải-Bus thực hiện phân xe cho Lái xe trung chuyển theo “Hướng dẫn phân xe cho Lái xe trung chuyển”.
- + CV Bảo hiểm chuẩn bị các hồ sơ để mua bảo hiểm cho xe thành phẩm theo “Hướng dẫn thủ tục mua bảo hiểm ô tô”.

Bước 5: Bàn giao xe cho đơn vị/bộ phận vận chuyển

- ❖ *Bàn giao xe theo phương thức kết hợp, tự hành, chuyên dụng và thuê đơn vị ngoài:*
 - CV Điều phối lập phiếu xuất kho kiêm biên bản bàn giao xe (bản giao biên bản và các giấy tờ phụ kiện kèm theo (nếu có) cho:
 - + Lái xe trung chuyển nhận xe theo “Hướng dẫn kiểm tra và nhận xe đối với lái xe”.
 - + Lái xe chuyên dụng của THILOTRANS: Nhận xe và chằng buộc theo “Hướng dẫn đóng xe du lịch trên lồng xe chuyên dụng”.
 - + Đơn vị vận chuyển thuê ngoài: CV Điều phối liên hệ với Đại diện (hoặc lái xe) đơn vị thuê ngoài để nhận xe vận chuyển.
 - Lái xe có trách nhiệm kiểm tra xe và phản hồi lỗi cho Bộ phận Quản lý chất lượng trước khi thực hiện lên xe giao đến các SR/ĐL/Kho CNKV.
 - Phiếu xuất kho kiêm biên bản bàn giao xe theo phương thức kết hợp, trung chuyển, chuyên dụng gồm 3 liên và theo phương thức thuê ngoài gồm 4 liên:
 - + Liên 1 (trắng): Lưu tại Phòng GNVC xe thành phẩm & LKPT (sau khi tài xế ký nhận xe tại Chu Lai).
 - + Liên 2 (đỏ): Bên nhận xe (sau khi hoàn thành giao xe và có bên nhận xe ký nhận)
 - + Liên 3 (vàng): Bên vận chuyển (sau khi hoàn thành giao xe và có bên nhận xe ký nhận để thực hiện thanh toán chi phí giao xe theo quy định và lưu tại phòng kế toán)
 - + Liên 4 (xanh): Giao vận chuyển (sau khi hoàn thành giao xe và có bên nhận xe ký nhận để thực hiện lưu nội bộ tại đơn vị thuê ngoài).
- ❖ *Bàn giao xe theo phương thức Tàu biển:*
 - Sau khi hoàn thành kế hoạch đóng xe vào container chuyên dụng. Tổ trưởng Tổ đóng container lập biên bản bàn giao xe theo tàu cho đại diện Công ty TNHH Cảng biển quốc tế Chu Lai.

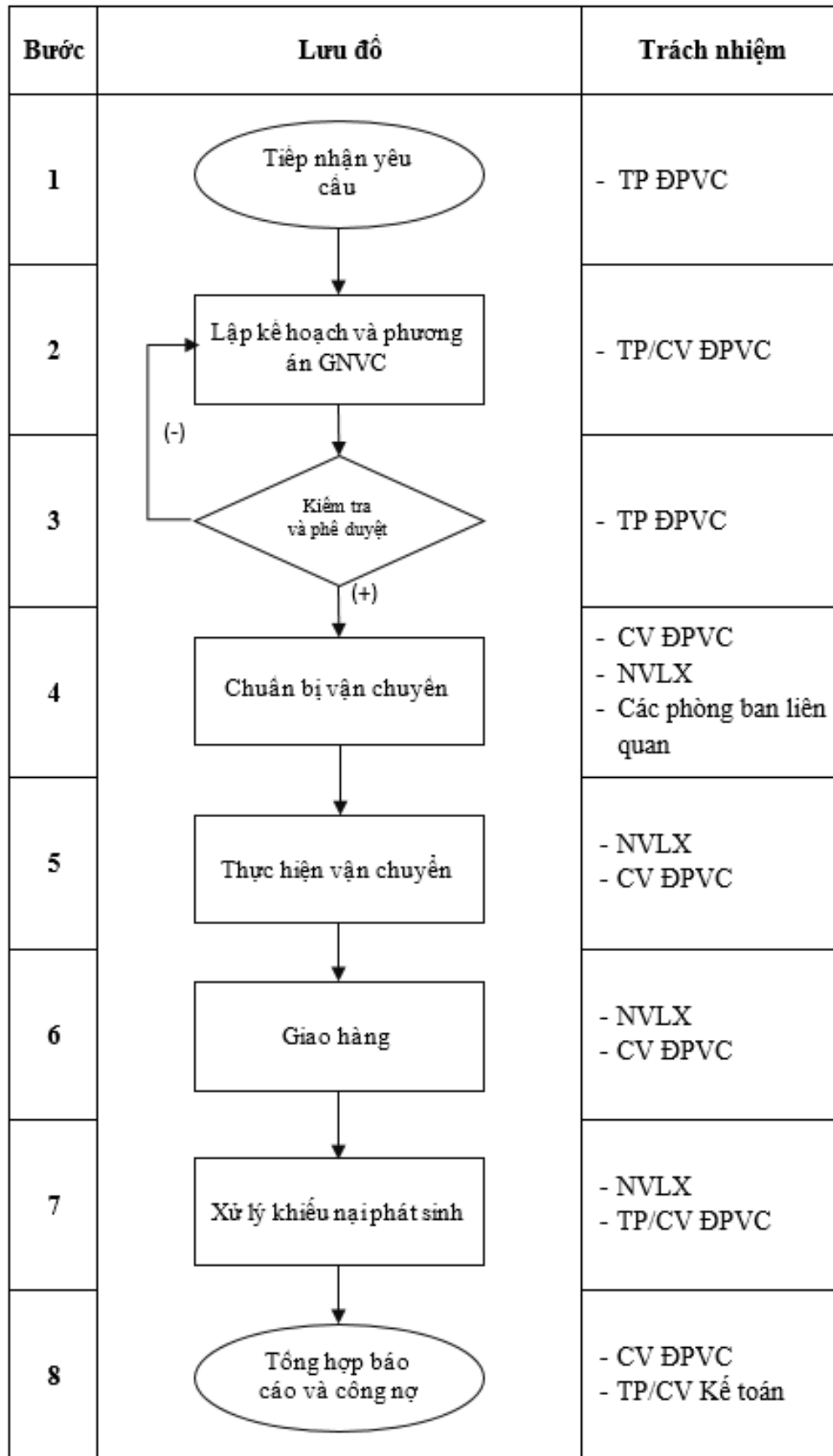
Bước 6: Thực hiện vận chuyển và giao xe đến khách hàng

- Lái xe sẽ thực hiện giao xe trực tiếp đến các SR/ĐL hoặc Kho CN khu vực Bắc bộ/ Nam bộ/ Tây Nguyên theo đúng tuyến đường và thời gian quy định. Trong quá trình vận chuyển, nếu phát sinh tổn thất/hư hỏng/tai nạn, Nhân viên lái xe phản hồi về Bộ phận Quản lý chất lượng, Chuyên viên bảo hiểm để được hướng dẫn xử lý kịp thời theo “Hướng dẫn xử lý tổn thất Ô tô”. Sau khi hoàn tất việc thực hiện giao xe, đại diện SR/ĐL/Kho chi nhánh hoặc khách hàng sẽ ký xác nhận biên bản bàn giao xe theo biểu mẫu “Phiếu xuất kho kiêm biên bản bàn giao xe thành phẩm”.
- Đối với phương thức giao tàu: Tàu Trường Hải Star/Tàu Thuê ngoài sẽ thực hiện vận chuyển đến Cảng Tân Cảng, Cảng Đình Vũ (Hải Phòng) và Cảng VICT (Hồ Chí Minh), sau đó bàn giao cho lại cho đại diện kho VPĐD khu vực Bắc bộ/Nam bộ ký nhận biên bản “Bàn giao xe theo tàu”.
- Sau khi các đơn vị thực hiện vận chuyển xe đến các SR/ĐL/kho CN sẽ tiến hành bàn giao xe và các Đại diện bên phía các SR/ĐL/Kho sẽ phản hồi kết quả giao nhận đến CV Điều phối.

Bước 7: Tổng hợp báo cáo

- CV Điều phối tổng hợp kết quả giao xe và lập “Báo cáo giao xe Tải-Bus/Du lịch kèm theo yêu cầu giao xe chuyển tiếp “nếu có”” gửi đến Ban lãnh đạo, các bộ phận liên quan: Kế toán, Công ty Phân phối THACO AUTO, SR/ĐL và CN.
- CV Thống kê tổng hợp gửi Ban lãnh đạo và các bộ phận liên quan:
 - + Báo cáo thực hiện giao xe tháng.
 - + Báo cáo nhập xuất tồn xe Tải-Bus/Du lịch.
 - + Báo cáo kết quả giao xe Tải-Bus/Du lịch đến SR/ĐL.
 - + Báo cáo kiểm soát kết quả giao xe Tải-Bus/Du lịch đến SR/ĐL.

3.2.1.2. Quy trình giao nhận vận chuyển hàng hóa nông nghiệp



Hình 3.4: Quy trình vận chuyển nông nghiệp

❖ Diễn giải lưu đồ

Bước 1: Tiếp nhận yêu cầu vận chuyển

- Hằng tháng/hàng tuần, TP Vận chuyển sẽ nhận yêu cầu vận chuyển hàng hóa cho THACO AGRI từ CV Kinh doanh thông qua email
- Hằng ngày, CV Kinh doanh sẽ xác nhận yêu cầu vận chuyển trong 2-3 ngày tiếp theo để TP Vận chuyển có kế hoạch phân bổ và sắp xếp phương tiện hợp lý, đảm bảo đáp ứng đủ yêu cầu vận chuyển cho các tuyến.
- Các thông tin xác nhận từ CV Kinh doanh bao gồm các nội dung sau:
 - + Lịch tàu (ngày cập cảng, ngày rời cảng, cảng xuất, cảng đến)
 - + Nhiệt độ và độ thông gió yêu cầu trong quá trình vận chuyển
 - + Thời gian giao nhận
 - + Địa điểm giao nhận
 - + Hàng vật tư nông nghiệp đôi lưu
 - + Các lưu ý trong quá trình giao nhận vận chuyển (nếu có).

Bước 2: Lập kế hoạch và phương án giao nhận vận chuyển

- Dựa trên yêu cầu vận chuyển hằng tháng/hàng tuần của khách hàng và năng lực vận chuyển hiện tại của đội xe, TP Vận chuyển sẽ lập kế hoạch vận chuyển hằng tháng/hàng tuần để Trưởng Bộ phận điều phối các tuyến nắm kế hoạch và chuẩn bị phương án vận chuyển cho phù hợp.
- Căn cứ vào yêu cầu vận chuyển hằng ngày được xác nhận bởi CV Kinh doanh, CV ĐPVC xây dựng phương án vận chuyển kết hợp trong lệnh vận chuyển.

Bước 3: Kiểm tra và phê duyệt

- Sau khi lập kế hoạch và phương án giao nhận vận chuyển, CV ĐPVC sẽ tiến hành trình TP ĐPVC phê duyệt lệnh vận chuyển, trong trường hợp:
 - + Được phê duyệt: CV ĐPVC tiến hành bước tiếp theo;
 - + Không được phê duyệt: CV ĐPVC chỉnh sửa, bổ sung theo yêu cầu của TP ĐPVC và trình duyệt lại cho đến khi được phê duyệt.

Bước 4: Công tác chuẩn bị

- Sau khi kế hoạch và phương án giao nhận vận chuyển được phê duyệt, CV ĐPVC sẽ phối hợp với:

+ Phòng Quản lý kỹ thuật phương tiện – thiết bị để chuẩn bị phương tiện (xe đầu kéo/ SMRM/ Container) theo yêu cầu của đơn hàng vận chuyển.

+ Phòng Nghiệp vụ vận tải để mua bảo hiểm cho chuyến hàng (vỏ container, hàng hóa nông nghiệp, hàng vật tư nông nghiệp đối lưu).

- NVLX sau khi tiếp nhận lệnh vận chuyển: từ CV ĐPVC phải kiểm tra tình trạng container trước khi xuất phát đến địa điểm nhận hàng.

+ Kết hợp vận chuyển vật tư nông nghiệp (nếu có);

+ Phòng Điều phối vận chuyển chuẩn bị đầy đủ các giấy tờ cần thiết cho nhân viên lái xe:

Bước 5: Thực hiện vận chuyển

- Sau khi hoàn thiện công tác chuẩn bị, Sau khi nhận container và các công tác chuẩn bị hoàn thiện, NVLX di chuyển đến địa điểm nhận hàng theo chỉ định trong phương án vận chuyển, tiến hành nhận hàng và thực hiện vận chuyển, cụ thể như sau: tiến hành nhận hàng tại địa điểm chỉ định như kế hoạch và thực hiện vận chuyển, cụ thể:

+ NVLX di chuyển sơ-mi rơ-mooc đến vị trí nhận rỗng container 40RH (container lạnh 40 feet) theo booking/P.O hoặc lệnh từ CV ĐPVC qua email.

+ NVLX thực hiện kiểm tra bên trong, bên ngoài vỏ container, nhiệt độ máy lạnh theo yêu cầu và chụp hình báo cáo về CV ĐPVC qua nền tảng mạng xã hội Zalo.

+ NVLX theo dõi toàn bộ quá trình nhận hàng tại địa điểm đóng hàng;

+ NVLX kiểm tra kỹ trước khi ký vào Biên bản giao nhận chịu trách nhiệm về số lượng và chủng loại hàng hóa nếu có sự thất thoát và sai lệch về chủng loại giữa Biên bản bàn giao và thực tế;

- Báo cáo các bộ phận liên quan trước khi xuất phát

+ NVLX báo cho CV ĐPVC về thời gian xuất phát và các thông tin CV ĐPVC yêu cầu qua nền tảng mạng xã hội Zalo.

- NVLX thao tác lệnh phần mềm Smartlog trước khi xuất phát.

- CV ĐPVC thông báo xuất phát và dự kiến thời gian đến cho khách hàng qua nền tảng mạng xã hội Zalo.

+ Thực hiện vận chuyển hàng hóa đến nơi trả hàng theo kế hoạch;

+ CV ĐPVC có trách nhiệm hướng dẫn và giám sát chặt chẽ quá trình vận hành của NVLX, đảm bảo việc vận chuyển theo đúng tiến độ và đúng tuyến đường;

+ NVLX phải đảm bảo nhiệt độ theo yêu cầu trong suốt hành trình;

Bước 6: Giao hàng

- NVLX có trách nhiệm giám sát công tác giao nhận và bàn giao hàng cho khách hàng, kiểm đếm đúng số lượng, chất lượng hàng hóa (Hướng dẫn: Kiểm tra chất lượng kiểm đếm số lượng hàng hóa Nông nghiệp) so với Biên bản giao nhận.
- NVLX có trách nhiệm yêu cầu đại diện bên nhận hàng ký vào Biên bản giao nhận.
- NVLX hoàn tất việc giao nhận và kết thúc lệnh trên phần mềm.
- NVLX thực hiện theo kế hoạch tiếp theo theo lệnh vận chuyển hoặc theo lệnh của CV ĐPVC.

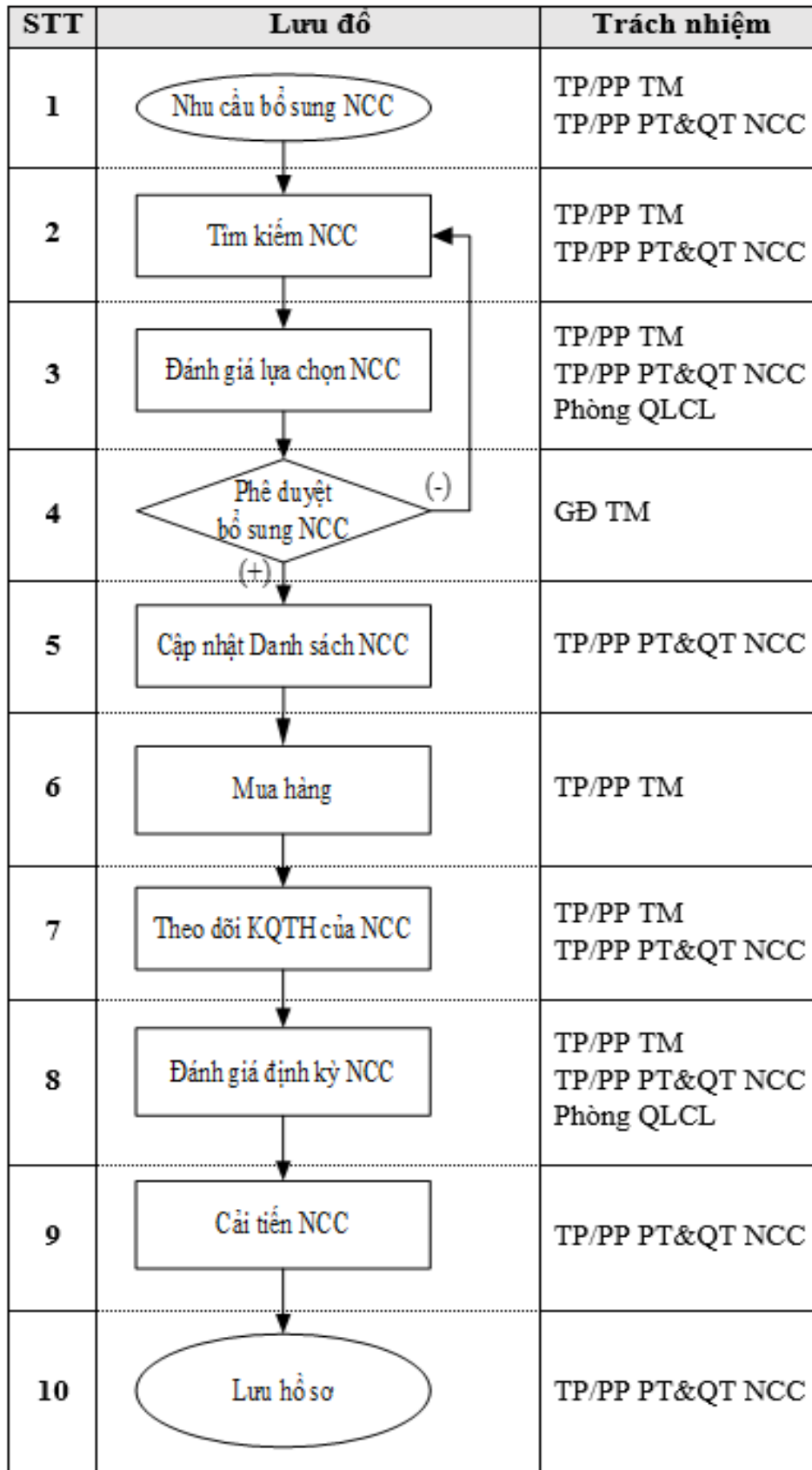
Bước 7: Xử lý khiếu nại và các nội dung phát sinh

- Trong công tác giao nhận vận chuyển, nếu có phát sinh các vấn đề: Hàng hóa giao nhận chậm, chất lượng hàng không đạt yêu cầu khi nhận,... TP/CV ĐPVC làm việc lại với nhà cung cấp và khách hàng để đưa ra hướng xử lý phù hợp và kịp thời.
- Trường hợp khách hàng khiếu nại về chất lượng dịch vụ: Tiến độ, hàng hóa hư hỏng NVLX cần thông báo và cung cấp các chứng từ giao nhận liên quan đến TP/CV ĐPVC, để TP/CV ĐPVC phối hợp với CV Kinh doanh làm việc với khách hàng.

Bước 8: Tổng hợp báo cáo và công nợ

- CV ĐPVC tổng hợp Báo cáo vận chuyển: Các hồ sơ liên quan đến quá trình vận chuyển cho CV Thống kê kiểm tra doanh thu, các chi phí phát sinh để xác nhận với khách hàng rồi báo cáo kết quả về cho TP/CV Kế toán xuất hóa đơn thanh toán các chi phí.

3.2.2. Quy trình quản lý nhà cung cấp



Hình 3.5: Lưu đồ quản lý nhà cung cấp.

❖ **Diễn giải lưu đồ**

a. Nhu cầu bổ sung Nhà cung cấp

- Dựa trên các nhu cầu bổ sung NCC, Trưởng/Phó phòng Thu mua và Phòng Phát triển & Quản trị NCC thực hiện đề xuất bổ sung Nhà cung cấp. Nhu cầu bổ sung Nhà cung cấp có thể phát sinh từ:
 - + Nhu cầu tìm kiếm nguồn vật tư mới để đáp ứng sản xuất: Dựa theo Đề nghị mua vật tư của Quy trình mua hàng.
 - + Nhu cầu bổ sung NCC dự phòng để tăng thêm sự lựa chọn cho cùng một loại vật tư hoặc phòng ngừa rủi ro khi các NCC hiện tại không đáp ứng.
 - + Nhu cầu phát triển dự án/ sản phẩm mới của Trung tâm RD; phát triển NCC theo định hướng kinh doanh của Tập đoàn, phát triển Nhà cung cấp Nội địa hóa...

b. Tìm kiếm Nhà cung cấp

- Dựa trên nhu cầu bổ sung NCC, Trưởng / Phó phòng Thu mua và Phòng Phát triển & Quản trị NCC tiến hành tìm kiếm NCC phù hợp.
- Nhà cung cấp có thể được tìm kiếm qua nhiều kênh khác nhau gồm: sự giới thiệu của các phòng/ban nghiệp vụ; thông qua các buổi triển lãm ngành/nghề; tìm kiếm trên các trang báo ngành; mạng internet,...
- Nhà cung cấp được tìm kiếm phải đáp ứng yêu cầu sau:
 - + Không nằm trong Danh sách Nhà cung cấp dừng hợp tác.
 - + Có thông tin rõ ràng, phù hợp với yêu cầu pháp lý; không bị đình chỉ kinh doanh từ các cơ quan nhà nước; không bị xử lý bởi các vi phạm pháp luật liên quan đến hàng nhái, hàng giả, hàng kém chất lượng.
 - + Đối với các Nhà cung cấp Hàng hóa dùng trong sản xuất lắp ráp ô tô, Hàng hóa có ảnh hưởng đến chức năng nguyên lý hoạt động của sản phẩm, tối thiểu phải có giấy chứng nhận HTQLCL theo ISO 9001.

Lưu ý: Danh mục Hàng hóa Nhóm 2 là Nhóm Hàng hóa không thuộc nhóm 1 (dùng trong sản xuất và lắp ráp ô tô) và có ảnh hưởng đến chức năng, nguyên lý hoạt động sản phẩm của đơn vị. Danh mục hàng hóa nhóm 02 được các đơn vị thực hiện và gửi cho Phòng Phát triển và Quản trị NCC cập nhật.

c. Đánh giá lựa chọn Nhà cung cấp

- Tùy theo tính quan trọng của sản phẩm Trưởng/ Phó phòng Thu mua thực hiện đánh giá lựa chọn được Nhà cung cấp theo 3 giai đoạn:

- + Đánh giá thông tin sơ bộ nhà cung cấp theo Phiếu đề xuất bổ sung Nhà cung cấp: Áp dụng đối với tất cả các Nhà cung cấp;
- + Đánh giá theo Phiếu Đánh giá lựa chọn nhà cung cấp: Áp dụng đối với các nhà cung cấp hàng hóa thuộc Nhóm 1, Nhóm 2, hoặc tổng giá trị mua hàng dự kiến/tháng > 100tr VNĐ.
- + Đánh giá Hệ thống quản lý của Nhà cung cấp: Căn cứ trên kết quả đánh giá và tùy theo yêu cầu khách hàng/ đơn vị/ Ban lãnh đạo. Phòng Phát triển và Quản trị NCC phối hợp với Phòng QLCL của các Tập đoàn thành viên để lên kế hoạch đánh giá Hệ thống quản lý Nhà cung cấp (tại nơi sản xuất/online) theo Quy trình Đánh giá Nhà cung cấp do phòng QLCL các Tập đoàn thành viên ban hành.
- Trưởng/ Phó phòng Phát triển & Quản trị NCC chịu trách nhiệm kiểm tra kết quả Đánh giá lựa chọn Nhà cung cấp. Khi đơn vị có các yêu cầu đặc biệt đối với NCC (trách nhiệm xã hội, năng lực của đơn vị hiệu chuẩn, bảo mật...), Phòng Phát triển & Quản trị NCC phối hợp với Phòng QLCL của các Tập đoàn thành viên kiểm tra mức độ đáp ứng các yêu cầu của đơn vị.
- Đối với các Nhà cung cấp không phát sinh giao dịch trong vòng 1 năm, cần thực hiện đánh giá lựa chọn Nhà cung cấp và trình Ban lãnh đạo phê duyệt trước khi thực hiện mua.
- Ban Thu Mua có thể kế thừa kết quả đánh giá lựa chọn NCC để áp dụng cho các đơn vị cùng trong hệ thống THACO.

d. Phê duyệt bổ sung Nhà cung cấp

- Nhà cung cấp phải có kết quả Đánh giá lựa chọn “Đạt” hoặc đã thực hiện cải tiến theo yêu cầu mới được đề xuất bổ sung vào chuỗi cung ứng của THACO.
- Phòng Phát triển & Quản trị NCC trình Phiếu đề xuất bổ sung NCC cho Ban lãnh đạo (bao gồm các kết quả đánh giá đính kèm):
 - + Nếu NCC không được phê duyệt, Phòng Phát triển & Quản trị NCC thông báo lại cho Trưởng/ Phó phòng Thu mua tìm kiếm NCC mới phù hợp với các yêu cầu.
 - + Nếu NCC được phê duyệt Trưởng/ Phó Phòng Phát triển & Quản trị NCC thực hiện bước tiếp theo.

e. Cập nhật danh sách NCC

- Trưởng/ Phó Phòng Phát triển & Quản trị NCC tiến hành cập nhật thông tin nhà cung cấp vào Danh sách NCC được phê duyệt và phần mềm mua hàng Bravo 8.

f. Mua hàng

- Sau khi NCC được đưa vào danh sách NCC được phê duyệt, Trưởng/ Phó Phòng Phát triển & Quản trị NCC thông báo cho Trưởng/ Phó phòng Thu mua thực hiện thủ tục mua hàng theo Quy trình Mua hàng.

g. Theo dõi kết quả thực hiện của Nhà cung cấp

- Căn cứ trên biểu mẫu Theo dõi đơn hàng Trưởng/ Phó phòng Thu mua cập nhật dữ liệu vào Bảng theo dõi kết quả thực hiện Nhà cung cấp bao gồm các tiêu chí:
 - + Chất lượng sản phẩm (bao gồm các thông báo của khách hàng về tình trạng sau bán hàng, lỗi từ thị trường,...)
 - + Tiến độ giao hàng
 - + Giá trị trong quá trình giao hàng tại trạm tiếp nhận (Tàu, kho bãi,...)
 - + Chi phí vận chuyển phát sinh
 - + Hệ thống quản lý của đơn vị: Hiệu lực của Giấy chứng nhận; Thời gian cam kết thực hiện xây dựng hệ thống của nhà cung cấp; Báo cáo trách nhiệm xã hội (nếu có yêu cầu của đơn vị/khách hàng)...
- Trưởng/ Phó Phòng Phát triển & Quản trị NCC tổng hợp dữ liệu để quản lý Nhà cung cấp theo Bảng theo dõi kết quả thực hiện Nhà cung cấp dựa trên dữ liệu của Trưởng/Phó phòng Thu mua cung cấp.
- Trưởng/Phó Phòng Phát triển & Quản trị NCC theo dõi sự phù hợp của Hệ thống quản lý và cảnh báo cho các Trưởng/Phó Phòng Thu mua để làm đầu mỗi cập nhật thông tin Nhà cung cấp khi có sự chưa phù hợp.

h. Đánh giá Kết quả thực hiện Nhà cung cấp

- Định kỳ 6 tháng/lần, Trưởng/ Phó Phòng Nghiệp vụ Thu Mua thực hiện đánh giá định kỳ Nhà cung cấp và chuyển kết quả đánh giá cho Phòng Quản trị và Phát triển NCC.
- Sau khi thực hiện đánh giá, Nhà cung cấp sẽ được phân loại như sau:

Bảng 3.3: Bảng đánh giá kết quả thực hiện của Nhà cung cấp.

Phân loại NCC		Hành động đề xuất	
Xếp loại	Tổng điểm	Đối với Nhà sản xuất	Đối với Nhà thương mại
A	≥ 90	Ưu tiên hợp tác chiến lược khi có hạng mục mới mà NCC có thể đáp ứng	

Phân loại NCC		Hành động đề xuất	
B	70 – 89	Tiếp tục duy trì hợp tác với NCC	
C	50– 69	Cân nhắc đánh giá chất lượng tại nơi sản xuất/ Đánh giá hệ thống thông qua hình thức trực tuyến (online).	Gửi yêu cầu NCC cải tiến, nếu NCC không thực hiện thì quyết định tạm ngưng hợp tác
D	30 – 49	Đánh giá Hệ thống quản lý chất lượng tại nơi sản xuất (Bao gồm đánh giá sản phẩm và đánh giá quá trình nếu có)	Tạm ngưng hợp tác với NCC để xin ý kiến chỉ đạo của BLĐ.
E	< 30	Loại khỏi Danh sách Nhà cung cấp được phê duyệt	

- Căn cứ trên kết quả phân loại NCC và các NCC được đề xuất đánh giá bởi Ban lãnh đạo, đơn vị, phòng QLCL,...; Trưởng/ Phó Phòng Phát triển & Quản trị NCC lập chương trình đánh giá bao gồm các NCC cần được đánh giá định kỳ tại nơi sản xuất và các NCC cần được đánh giá online để đệ trình Ban Lãnh đạo xem xét.
- Sau khi chương trình đánh giá được phê duyệt, Trưởng/Phó Phòng Phát triển & Quản trị NCC chịu trách nhiệm phối hợp với Phòng QLCL của các Tập đoàn thành viên lên kế hoạch và thực hiện đánh giá NCC theo Quy trình Đánh giá Nhà cung cấp do phòng QLCL các Tập đoàn thành viên ban hành.
- Trưởng/Phó Phòng Phát triển & Quản trị NCC chịu trách nhiệm ban hành chương trình và kế hoạch đánh giá đến Nhà cung cấp, phối hợp với Nhà cung cấp về lịch trình và kế hoạch đánh giá cụ thể; yêu cầu NCC gửi các hồ sơ cần thiết để phục vụ cho công tác đánh giá.

Lưu ý: Khi một NCC có nhiều kết quả đánh giá khác nhau, Phòng Phát triển và Quản trị Nhà cung cấp cần thực hiện Đánh giá định kỳ Nhà cung cấp dựa trên dữ liệu tổng hợp của Bảng theo dõi kết quả thực hiện Nhà cung cấp. Trường hợp chấp nhận NCC cần yêu cầu NCC cải tiến đối với các lĩnh vực có kết quả đánh giá <50đ.

i. Cải tiến Nhà cung cấp

- Sau khi đánh giá NCC, Trưởng/Phó Phòng Phát triển & Quản trị NCC chịu trách nhiệm gửi báo cáo cho NCC và yêu cầu NCC thực hiện cải tiến theo các đề xuất và theo dõi kết quả cải tiến của NCC.

- Khi NCC có kết quả đánh giá “Không đạt” hoặc không cải tiến theo như đề xuất thì Trưởng/Phó phòng Phát triển & Quản trị NCC cần:
 - + Cập nhật Danh sách Nhà cung cấp ngừng hợp tác và đệ trình Ban Lãnh đạo phê duyệt.
 - + Xóa thông tin liên quan đến NCC trong Danh sách Nhà cung cấp được phê duyệt.
 - + Loại bỏ NCC khỏi phần mềm Bravo 8 để không thể thực hiện mua hàng.
 - + Thông báo cho Trưởng/ Phó Phòng Nghiệp vụ Thu mua liên quan về tình trạng của NCC để phát triển Nhà cung cấp mới.
- Trưởng/ Phó Phòng Phát triển & Quản trị NCC chịu trách nhiệm yêu cầu NCC lên lộ trình phát triển Hệ thống quản lý (*nếu cần*).

j. Lưu hồ sơ

- Trưởng/Phó Phòng Phát triển & Quản trị NCC cập nhật dữ liệu và kết quả đánh giá của NCC vào các hồ sơ liên quan.

3.3. Thực trạng hoạt động kinh doanh tại công ty

3.3.1. Tình hình hoạt động kinh doanh của công ty

Bảng 3.4: Bảng cơ cấu tài sản và nguồn vốn.

ĐVT: Tỷ đồng

	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024
I. Tài sản			
1. Tài sản ngắn hạn	120	162	317
2. Tài sản dài hạn	170	194	195
TỔNG TÀI SẢN	290	356	512
II. Nguồn vốn			
1. Nợ phải trả			
- Nợ ngắn hạn	149	207	270
- Nợ dài hạn	21	1	32
2. Vốn chủ sở hữu	120	148	210
TỔNG NGUỒN VỐN	290	356	512

(Nguồn: Báo cáo tài chính của công ty)

Tài sản ngắn hạn của công ty tăng trưởng mạnh mẽ qua các năm, đặc biệt là trong năm 2024. Điều này cho thấy công ty đang mở rộng hoạt động kinh doanh và đầu tư vào các tài sản ngắn hạn như tiền mặt, hàng tồn kho, các khoản phải thu. Tài sản dài hạn của công ty cũng tăng trưởng, nhưng tốc độ tăng chậm hơn so với tài sản ngắn hạn. Tổng tài sản của công ty tăng trưởng đều đặn qua các năm, phản ánh sự mở rộng quy mô hoạt động kinh doanh.

Vốn chủ sở hữu của công ty cũng tăng trưởng tương ứng với tổng tài sản, cho thấy công ty đang tích lũy vốn chủ sở hữu từ lợi nhuận hoặc từ việc tăng vốn điều lệ. Nợ ngắn hạn tăng trưởng khá nhanh, điều này có thể do công ty đang sử dụng vốn vay ngắn hạn để tài trợ cho hoạt động kinh doanh. Nợ dài hạn có sự biến động lớn, công ty có thể đang thay đổi chiến lược tài chính liên quan đến nợ dài hạn.

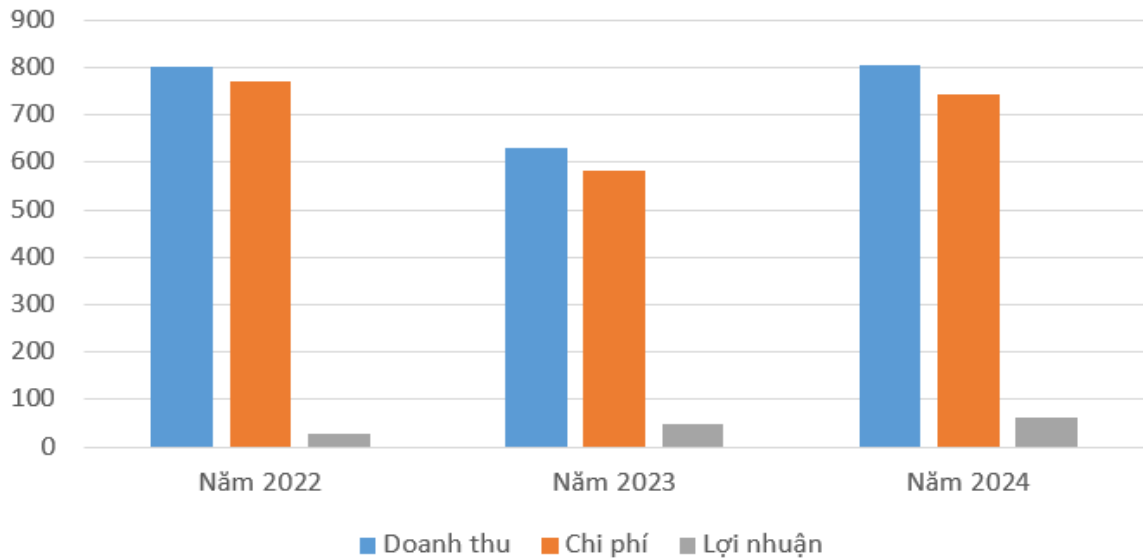
Công ty đang có sự tăng trưởng về quy mô hoạt động kinh doanh, thể hiện qua sự gia tăng của tổng tài sản và vốn chủ sở hữu. Công ty đang sử dụng nợ ngắn hạn để tài trợ cho hoạt động kinh doanh, điều này có thể tạo ra rủi ro tài chính nếu công ty không quản lý nợ hiệu quả. Sự biến động của nợ dài hạn cho thấy công ty có thể đang thay đổi chiến lược tài chính.

Bảng 3.5: Kết quả hoạt động kinh doanh của công ty.

TT	Nội dung	ĐVT	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024	Tăng trưởng 2023/2022 %	Tăng trưởng 2024/2023 %
1	Doanh thu	Tỷ đồng	800	632	805	-21%	27,37%
2	Chi phí	Tỷ đồng	772	584	744	-24,4%	27,4%
3	Lợi nhuận	Tỷ đồng	28	48	61	71,43%	27,08%
4	Tỷ suất lợi nhuận	%	3.5%	7.6%	7.6%		

(Nguồn: Báo cáo tài chính của công ty 2024)

Kết quả hoạt động kinh doanh



Hình 3.6: Kết quả hoạt động kinh doanh.

Từ biểu đồ, doanh thu năm 2023 giảm 21% so với năm 2022. Điều này cho thấy công ty đã gặp khó khăn trong việc duy trì doanh số hoặc thị trường có biến động tiêu cực, nhưng đã phục hồi mạnh mẽ và tăng trưởng tốt trong năm 2024 như là tăng mạnh 27,4% so với 2023 và vượt cả doanh thu năm 2022. Công ty sở hữu hàng trăm phương tiện chuyên dụng và có các tuyến vận chuyển nội địa trải dài khắp cả nước, điều này giúp công ty có được lợi thế cạnh tranh rất lớn. Trong năm 2023, doanh thu của Công ty TNHH Vận tải Đường bộ THILOGI ghi nhận sự sụt giảm so với năm 2022. Nguyên nhân chính dẫn đến sự sụt giảm trong năm 2023 là do nhu cầu vận chuyển ô tô và linh kiện phụ tùng của THACO AUTO giảm mạnh, xuất phát từ tốc độ tăng trưởng kinh tế toàn cầu chậm lại và những bất ổn chính trị, khiến số lượng đơn hàng suy giảm, cùng với sự chững lại trong lĩnh vực vận chuyển hàng hóa nông nghiệp đã làm gián đoạn chuỗi cung ứng toàn cầu, ảnh hưởng đến nhu cầu vận tải và khiến lượng đơn hàng giảm, dẫn đến doanh thu của công ty bị ảnh hưởng đáng kể. Tuy nhiên, sang năm 2024, doanh thu có dấu hiệu phục hồi, cho thấy công ty đã có sự điều chỉnh, tối ưu hệ thống logistics và mở rộng hoạt động kinh doanh.

Chi phí của công ty cũng giảm tương ứng với doanh thu trong năm 2023, cho thấy công ty đã có những biện pháp cắt giảm chi phí hiệu quả. Năm 2024 chi phí tăng trở lại tỉ lệ tăng tương ứng với doanh thu.

Lợi nhuận của công ty tăng trưởng tốt qua các năm, đặc biệt là năm 2023 tăng 71,43% và năm 2024 tăng 27,08%. Khả năng sinh lời của công ty được cải thiện rõ rệt, thể hiện qua tỷ suất lợi nhuận tăng như tỷ suất lợi nhuận tăng từ 3.5% năm 2022 lên

7.6% trong hai năm 2023 và 2024, cho thấy khả năng sinh lời của công ty được cải thiện đáng kể.

3.3.2. Thực trạng dịch vụ logistics tại công ty

❖ Chi phí logistics

Trong bối cảnh cạnh tranh khốc liệt của ngành logistics, việc kiểm soát chi phí hợp lý, đặc biệt là các chi phí cấu thành dịch vụ vận tải, đóng vai trò then chốt giúp doanh nghiệp nâng cao năng lực cạnh tranh và đảm bảo hiệu quả vận hành.

Dưới đây là bảng tổng hợp chi tiết các thành phần chi phí logistics của công ty trong năm 2024,

Bảng 3.6: Chi phí logistics.

TT	Nhóm chi phí	Thành phần chi phí cụ thể	Tỷ lệ (%)	Thành tiền (Tỷ đồng)
1	Chi phí vận chuyển & xếp dỡ	- Nhiên liệu (xăng dầu)	34%	253
		- Lương tài xế và phụ xe	17%	126
		- Bảo trì, bảo dưỡng phương tiện	6%	45
		- Chi phí xếp dỡ tại điểm gửi/nhận hàng	4%	30
2	Chi phí kho bãi	- Thuê kho (ngắn hạn, trung chuyên)	6%	45
		- Chi phí nhân sự và vận hành kho	3%	22
		- Thiết bị nâng hạ, bảo trì kho	2%	15
3	Chi phí quản lý	- Lương nhân viên quản lý, điều hành logistics	7%	52
		- Phần mềm quản lý (TMS, GPS, ERP)	5%	37
		- Văn phòng phẩm, hành chính, đào tạo	3%	22
4	Chi phí bảo hiểm & rủi ro	- Bảo hiểm vận tải, hàng hóa	2%	15
		- Quản lý rủi ro, xử lý sự cố	1%	7
TỔNG CHI PHÍ LOGISTICS			100%	744

Qua bảng chi phí logistics năm 2024, có thể thấy rằng chi phí vận chuyển và xếp dỡ chiếm tỷ trọng 61% tổng chi phí, tương đương khoảng 454 tỷ đồng. Điều này cho thấy phần lớn ngân sách logistics đang tập trung vào các khoản chi trực tiếp liên quan đến hoạt động vận tải như nhiên liệu, lương tài xế, bảo trì phương tiện và chi phí xếp dỡ. Thực trạng này phản ánh tính chất đặc thù của ngành logistics, nơi vận chuyển hàng hóa chiếm phần lớn chi phí hoạt động.

Chi phí kho bãi chiếm 11%, thể hiện mức độ đầu tư vừa phải vào lưu trữ và quản lý hàng hóa, tuy nhiên vẫn có thể tiềm ẩn khả năng tối ưu hóa để giảm bớt chi phí thuê kho hoặc vận hành kho bãi.

Chi phí quản lý chiếm 15%, cho thấy doanh nghiệp đã chú trọng đến công tác quản lý, điều hành và ứng dụng công nghệ thông tin trong logistics như phần mềm quản lý TMS, GPS và ERP. Tuy nhiên, mức chi phí này cũng khá cao, có thể cần đánh giá hiệu quả sử dụng để tránh lãng phí.

Chi phí bảo hiểm và rủi ro chỉ chiếm 3%, là mức hợp lý nhưng cần duy trì để đảm bảo an toàn hàng hóa và vận chuyển trong bối cảnh nhiều rủi ro phát sinh từ bên ngoài.

Tổng chi phí logistics năm 2024 là 744 tỷ đồng, phản ánh chi phí khá lớn, đặc biệt là chi phí vận chuyển và nhân công. Điều này cho thấy doanh nghiệp cần tiếp tục tìm kiếm các giải pháp tối ưu hóa vận tải, nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực và áp dụng công nghệ để giảm chi phí biến động, đồng thời cân nhắc kiểm soát tốt các chi phí cố định nhằm tăng khả năng cạnh tranh trên thị trường.

❖ Thời gian vận chuyển

Thời gian vận chuyển hàng hóa là một yếu tố quan trọng quyết định đến chất lượng dịch vụ logistics, đặc biệt trong các tuyến vận chuyển xuyên biên giới như giữa Việt Nam và Lào, Campuchia. Dưới đây là thống kê thực tế thời gian vận chuyển hàng hóa của Công ty TNHH Vận tải Đường bộ THILOGI ở một số tuyến chính, sử dụng xe đầu kéo làm phương tiện chủ lực:

Bảng 3.7: Thời gian vận chuyển.

Tuyến đường	Khoảng cách (km)	Phương tiện	Trạm thu phí	Thời gian vận chuyển (giờ)
Tổng kho Snoul → Cửa khẩu Hoa Lư	40	Xe đầu kéo	0	1
Cửa khẩu Hoa Lư → Cảng Cát Lái	180	Xe đầu kéo	0	4
Tổng kho Attapeu → Cửa khẩu Bờ Y → Ngã Ba Cây Cốc → Cảng Chu Lai	356	Xe đầu kéo	1	10
Tổng kho Koun Mom → Cửa khẩu Lệ Thanh → Cảng Chu Lai	525	Xe đầu kéo	6	11.5

1. Tuyến Tổng kho Snoul → Cửa khẩu Hoa Lư (40km, 1 giờ)

Thời gian vận chuyển chỉ 1 giờ cho quãng đường 40km là hợp lý, thể hiện hiệu quả trong khâu điều phối phương tiện và điều kiện hạ tầng giao thông khu vực này tương đối thuận lợi. Không có trạm thu phí, góp phần rút ngắn thời gian và giảm chi phí vận hành. Đây là tuyến trung chuyển ngắn, chủ yếu phục vụ việc đưa hàng đến cửa khẩu để làm thủ tục xuất nhập khẩu.

2. Tuyến Cửa khẩu Hoa Lư → Cảng Cát Lái (180km, 4 giờ)

Thời gian 4 giờ cho 180km tương ứng tốc độ trung bình 45 km/h, khá ổn định trong điều kiện tuyến đường nội địa. Tuyến này không có trạm thu phí, tuy nhiên có thể chịu ảnh hưởng bởi mật độ giao thông tại khu vực TP.HCM, đặc biệt khi tiếp cận cảng Cát Lái – nơi thường xuyên xảy ra tình trạng ùn ứ. Việc duy trì thời gian 4 giờ cho tuyến này là kết quả của quá trình điều phối hiệu quả và tránh khung giờ cao điểm.

3. Tuyến Tổng kho Attapeu → Cửa khẩu Bờ Y → Cảng Chu Lai (356km, 10 giờ)

Tuyến đường này có thời gian vận chuyển tương đối dài (10 giờ cho 356km, tốc độ trung bình khoảng 35,6 km/h), phản ánh đặc thù địa hình phức tạp qua khu vực Tây Nguyên và vùng núi biên giới Lào. Tuy chỉ có 1 trạm thu phí, nhưng các yếu tố như điều kiện đường đèo dốc, thời tiết và thời gian chờ tại cửa khẩu có thể ảnh hưởng đáng kể đến tốc độ lưu thông. Đây là tuyến trung bình – dài cần chú trọng trong việc rút ngắn thời gian nhờ cải thiện thủ tục hải quan và hỗ trợ lái xe.

4. Tuyến Tổng kho Koun Mom → Cửa khẩu Lê Thanh → Cảng Chu Lai (525km, 11.5 giờ)

Đây là tuyến vận chuyển dài nhất với tổng thời gian lên đến 11.5 giờ cho 525km, tức tốc độ trung bình chỉ khoảng 45,6 km/h. Có đến 6 trạm thu phí, điều này không chỉ làm tăng chi phí mà còn làm gián đoạn hành trình, ảnh hưởng đáng kể đến tổng thời gian vận chuyển.

Nhìn chung, thời gian vận chuyển ở các tuyến chính của THILOGI tương đối hợp lý so với đặc điểm địa lý và hạ tầng thực tế. Tuy nhiên, các tuyến dài vẫn chịu ảnh hưởng bởi trạm thu phí, địa hình phức tạp và thủ tục biên giới, là những yếu tố cản trở tập trung cải thiện để rút ngắn thời gian giao hàng, nâng cao chất lượng dịch vụ vận tải xuyên biên giới.

❖ **Tính an toàn của hàng hóa vận chuyển**

Công ty TNHH Vận tải Đường bộ THILOGI đặc biệt chú trọng đến yếu tố an toàn hàng hóa – một trong những tiêu chí quan trọng để giữ vững lòng tin từ các đối tác, đặc biệt là các khách hàng trong lĩnh vực sản xuất linh kiện, ô tô, điện tử. Hiện nay, 100% phương tiện vận tải của công ty được trang bị thiết bị giám sát hành trình GPS, camera hành trình và cảm biến tải trọng, giúp kiểm soát tốc độ, lộ trình và tình trạng hàng hóa liên tục trong suốt quá trình vận chuyển.

Tuy nhiên, trong quá trình hoạt động, công ty cũng ghi nhận một số trường hợp hàng hóa bị tổn thất do các yếu tố khách quan và bất khả kháng. Dưới đây là các bảng thống kê cụ thể:

Bảng 3.8: Số lượng hàng hóa vận chuyển và số chuyên hao hụt.

Hàng hóa	Vận chuyển trái cây	Vật tư nông nghiệp	Bò và thức ăn chăn nuôi	Hàng hóa khác	Tổng	Số chuyên bị hao hụt
Năm 2023	6,166	5,806	4,974	1,856	16,946	0
Năm 2024	5,466	7,029	1,813	6,986	14,308	2

Bảng 3.9: Hàng hóa bị tổn thất năm 2024

T T	Hàng bị tổn thất	Ngày mua BH Năm 2024	Ngày bị tổn thất Năm 2024	Nguyên nhân	Tình trạng	Giá trị lô hàng bị tổn thất (Triệu đồng)	Hành trình	Nơi bị
1	01 tấm kính xe Mazda	08/08	10/08	Đường xấu	Mẽ tấm kính	12,9	Chu Lai-Hà Nội	Phát hiện tại kho Đà tư
2	Linh kiện máy đập 800T	19/08	20/08	Xe ôm cua,lực quán tính khiến hàng rơi xuống	Hư hỏng nặng	2.250	Trung Quốc-Khung Thân	Cảng Tam Hiệp
3	Kiện hàng đèn Denso	09/09	11/09	Ảnh hưởng hoàn lưu bảo Yagi, gây mưa	Kiện hàng đèn Denso bị mờ	543,603	Hà Nội-Chu Lai	Chu Lai
4	Chuối	29/09	29/09	Lật xe	70 thùng chuối bị hư hỏng	18,273	Gia lai-Cảng Chu Lai	Komtum
5	la phong xe Carnival	07/10	08/10	Do lốc xoáy làm bay bạt phủ	Uớt kiện hàng chứa La phong	17,142	Biên Hòa-Chu Lai	Chu Lai
6	Cám bò	13/10	14/10	Cháy SMRM	Tổn thất toàn bộ	220	Gia Lai-Lào	Lào
7	La phong xe BMW	27/12	28/12	Mưa	Uớt la phong	13,342	Biên Hòa-Chu Lai	Chu Lai
8	Phanh điện tử	23/12	23/12	Lật xe	Móp lớp nhiệt phanh điện tử	65.888	Hải Phòng	Chu Lai

Trong năm 2024, tổng số chuyến vận chuyển giảm so với năm 2023 (từ 16,946 xuống 14,308), tuy nhiên số chuyến bị hao hụt lại tăng từ 0 lên 2, cho thấy cần tiếp tục nâng cao công tác đảm bảo an toàn vận chuyển. Nguyên nhân gây tổn thất hàng hóa rất đa dạng, từ yếu tố thời tiết (mưa, bão, lũ lụt), điều kiện đường sá, đến lỗi vận hành (lật xe, ôm cua quá nhanh), điều này đòi hỏi công ty phải phối hợp đồng bộ nhiều giải pháp từ thiết bị, kỹ thuật đến con người. Các tổn thất xảy ra trên nhiều loại hàng hóa khác nhau, đặc biệt là nông sản, linh kiện xe, thiết bị điện tử – những loại hàng có yêu cầu cao về bảo quản và vận chuyển.

❖ Mức độ hài lòng của khách hàng

Danh sách các công ty, showroom, đại lý và khách hàng tại Lào và Campuchia mà THILOTRANS đã và đang thực hiện dịch vụ giao nhận hàng hóa:

- **Khách hàng tại Việt Nam**

Bảng 3.10: Khách hàng tại Việt Nam.

Khách hàng	Loại hình	Địa điểm	Lĩnh vực
Thaco Auto	Nhà máy sản xuất ô tô	Chu Lai, Quảng Nam	Vận chuyển linh kiện, xe thành phẩm
Thaco Agri	Trang trại chăn nuôi	Ia Puch, Gia Lai	Vận chuyển bò sinh sản đến Lào, Campuchia
Thaco Industries	Nhà máy sản xuất linh kiện	Chu Lai, Quảng Nam	Máy móc thiết bị, cơ khí nông nghiệp
Hệ thống showroom thaco auto	Showroom ô tô	Toàn quốc	Giao nhận xe ô tô, phụ tùng
Hệ thống showroom thaco truck	Showroom xe tải	Toàn quốc	Giao nhận xe tải, phụ tùng
Hệ thống showroom thaco bus	Showroom xe buýt	Toàn quốc	Giao nhận xe buýt, phụ tùng
Doanh nghiệp xuất khẩu nông sản	Doanh nghiệp	Miền Tây, Tây Nguyên	Vận chuyển trái cây, nông sản đến cảng biển và cửa khẩu quốc tế
Công ty chăn nuôi	Doanh nghiệp	Gia Lai, Bình Định	Vận chuyển gia súc và thức ăn gia súc

- **Khách hàng tại Lào**

Bảng 3.11: Khách hàng tại Lào.

Khách hàng	Loại hình	Địa điểm	Lĩnh vực
Khu liên hợp Saysettha	Trang trại chăn nuôi	Saysettha, Lào	Cơ khí nông nghiệp, vật tư nông nghiệp
Khu liên hợp Attapeu	Trang trại chăn nuôi	Attapeu, Lào	Bò, thức ăn chăn nuôi

- **Khách hàng tại Campuchia**

Bảng 3.12: Khách hàng tại Campuchia.

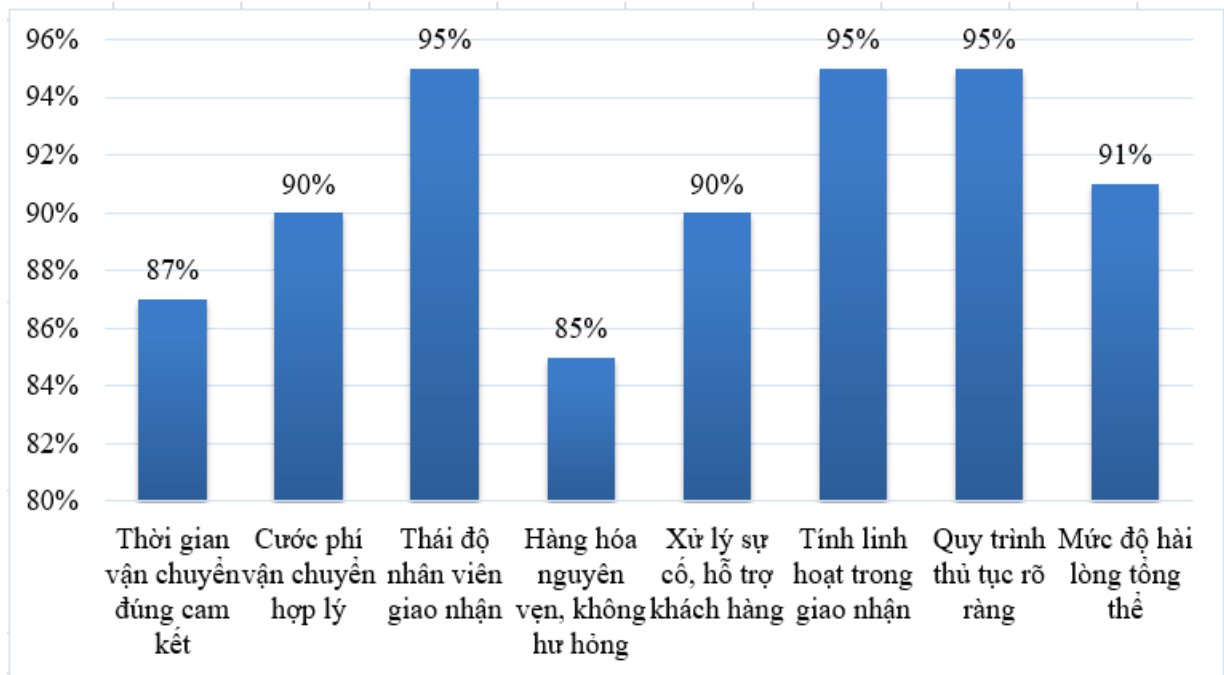
Khách hàng	Loại hình	Địa điểm	Lĩnh vực
Khu liên hợp Koun Mom	Trang trại chăn nuôi	Ratanakiri, Campuchia	Nhận bò sinh sản từ Việt Nam
Khu liên hợp Snuol	Trang trại chăn nuôi	Kratie, Campuchia	Nhận bò sinh sản từ Việt Nam

Sau khi tạo bảng khảo sát và khảo sát khách hàng dưới đây là kết quả thu được từ bảng khảo sát:

Bảng 3.13: Mức độ hài lòng của khách hàng.

Tiêu chí đánh giá	Tỷ lệ hài lòng (%)
1. Thời gian vận chuyển đúng cam kết	87%
2. Cước phí vận chuyển hợp lý	90%
3. Thái độ nhân viên giao nhận	95%
4. Hàng hóa nguyên vẹn, không hư hỏng	85%
5. Xử lý sự cố, hỗ trợ khách hàng	90%
6. Tính linh hoạt trong giao nhận	95%
7. Quy trình thủ tục rõ ràng	95%
8. Mức độ hài lòng tổng thể	91%

Bảng khảo sát được thực hiện 18 mẫu khách hàng nội địa, mẫu khảo sát này giới hạn thời gian và không gian khảo sát mong thấy cô thông cảm mẫu khảo sát này khi mẫu khảo sát không được nhiều



Hình 3.7: Tỷ lệ hài lòng của khách hàng.

Bảng tỷ lệ hài lòng khách hàng đối với Công ty TNHH Vận tải Đường bộ THILOGI cho thấy mức độ đánh giá rất tích cực từ phía khách hàng. Các tiêu chí quan trọng như cước phí vận chuyển, thái độ nhân viên, xử lý sự cố, tính linh hoạt, quy trình thực tục đều đạt tỷ lệ hài lòng cao, từ 90% trở lên. Điều này phản ánh quy trình vận hành hiệu quả, dịch vụ chuyên nghiệp và năng lực vận tải đáng tin cậy của công ty. Mức độ hài lòng tổng thể đạt 90% cho thấy khách hàng đánh giá cao trải nghiệm sử dụng dịch vụ. Tuy nhiên, một số tiêu chí như thời gian vận chuyển và hàng hóa còn nguyên vẹn vẫn còn dư địa để cải tiến, nhằm đáp ứng tốt hơn nhu cầu thay đổi đa dạng của khách hàng. Việc duy trì và nâng cao các chỉ số này sẽ giúp THILOTRANS khẳng định vị thế trên thị trường logistics đầy cạnh tranh. Tỷ lệ hài lòng cao cũng là cơ sở quan trọng để công ty mở rộng hợp tác, tăng trưởng bền vững và xây dựng thương hiệu vững mạnh.

3.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động dịch vụ logistics

3.4.1. Cơ sở hạ tầng

Công ty TNHH Vận tải Đường bộ THILOGI có lợi thế về cơ sở hạ tầng nhờ được đặt tại Khu kinh tế mở Chu Lai (tỉnh Quảng Nam) – nơi có vị trí địa lý chiến lược khi nằm gần các tuyến giao thông huyết mạch như Quốc lộ 1A, cao tốc Đà Nẵng – Quảng Ngãi và cảng Chu Lai, ga, sân bay. Điều này tạo điều kiện thuận lợi cho hoạt động vận

chuyển hàng hóa theo cả hai chiều Bắc – Nam cũng như kết nối quốc tế qua cửa khẩu Lao Bảo hoặc cảng biển. Về hạ tầng kho bãi và điểm trung chuyển, tuy không sở hữu riêng các khu kho lớn, công ty được phép sử dụng hệ thống kho chung và bãi xe chuyên dụng trong Khu công nghiệp cơ khí ô tô Chu Lai – Trường Hải. Nhờ đó, việc bốc xếp, lưu kho tạm thời và luân chuyển hàng hóa diễn ra thuận lợi, giảm thời gian chờ xe và tăng tốc độ xử lý đơn hàng.

Bên cạnh đó, công ty đang khai thác một đội xe chuyên dụng phục vụ vận tải đường bộ, bao gồm xe đầu kéo container, xe tải thùng, xe tải lạnh và xe tải nhỏ giao hàng nội vùng. Toàn bộ phương tiện đều được bảo trì định kỳ và ứng dụng tiêu chuẩn khí thải, tiết kiệm nhiên liệu, phù hợp với định hướng phát triển bền vững của tập đoàn. Hạ tầng kết nối công nghệ cũng được chú trọng, với hệ thống định vị GPS, phần mềm điều phối vận tải (TMS), Smartlog, nhận lệnh giao hàng điện tử và kết nối trực tuyến với trung tâm điều hành. Điều này góp phần nâng cao khả năng kiểm soát tiến độ vận chuyển, giảm tỷ lệ sai sót và tăng tính minh bạch trong quá trình giao nhận.

Nhìn chung, cơ sở hạ tầng hiện tại là một trong những yếu tố tạo lợi thế cạnh tranh tương đối cho công ty. Tuy nhiên, để nâng cao hiệu quả hoạt động giao nhận hàng hóa, công ty cần tiếp tục đầu tư mở rộng bãi xe, kho trung chuyển chuyên biệt và phối hợp chặt chẽ với các địa phương nhằm cải thiện kết nối hạ tầng nội vùng.

3.4.2. Công nghệ thông tin

Trong bối cảnh ngành logistics ngày càng đòi hỏi sự chính xác, nhanh chóng và minh bạch, công nghệ thông tin (CNTT) đã trở thành yếu tố không thể thiếu, quyết định đến chất lượng và hiệu quả của quá trình giao nhận hàng hóa. Công ty đã chủ động đầu tư và triển khai đồng bộ nhiều phần mềm chuyên dụng, đóng vai trò then chốt trong việc nâng cao hiệu suất vận hành.

Cụ thể, phần mềm TMS (Transportation Management System) giúp công ty quản lý toàn bộ quá trình vận chuyển, từ lập kế hoạch điều phối xe, theo dõi hành trình, kiểm soát thời gian và chi phí vận tải. Phần mềm này còn hỗ trợ tối ưu hóa lộ trình giao nhận, nhờ đó giúp giảm quãng đường đi, tiết kiệm nhiên liệu và nâng cao năng suất tài xế.

Song song đó, hệ thống định vị GPS Adsun được tích hợp trên tất cả các phương tiện, cho phép công ty theo dõi vị trí xe theo thời gian thực, giám sát tốc độ, thời gian dừng nghỉ cũng như cảnh báo sớm các nguy cơ vi phạm an toàn giao thông. Điều này không chỉ tăng cường năng lực quản lý đội xe mà còn góp phần đảm bảo hàng hóa được vận chuyển an toàn, đúng thời hạn.

Đối với hoạt động lưu kho, THILOTRANS ứng dụng A-WMS (Warehouse Management System) để kiểm soát xuất nhập tồn hàng hóa, quản lý mã sản phẩm, vị trí

lưu kho và phân luồng hàng hóa hiệu quả. Nhờ đó, thời gian xử lý đơn hàng được rút ngắn, hạn chế thất thoát, đồng thời giúp công ty chủ động trong việc cung ứng hàng hóa theo nhu cầu từng khách hàng và từng vùng miền.

Ngoài ra, việc ứng dụng FMS (Fleet Management System) và DDMS (Driver Dispatch Management System) còn giúp công ty chủ động quản lý tình trạng kỹ thuật của phương tiện, lịch bảo dưỡng định kỳ, phân công tài xế hợp lý theo ca – tuyến. Các phần mềm này góp phần giảm thiểu thời gian chờ đợi, nâng cao hiệu quả khai thác đội xe và đảm bảo hoạt động vận tải diễn ra liên tục, không gián đoạn.

Đặc biệt, nhờ hệ thống CNTT đồng bộ, dữ liệu từ các chi nhánh (miền Bắc, miền Trung, miền Nam và Tây Nguyên) đều được kết nối về trung tâm quản lý, tạo nên mạng lưới giao nhận xuyên suốt. Từ đó, công ty dễ dàng điều phối hàng hóa giữa các kho trung chuyển (như Gia Lai, Bình Định, Biên Hòa, Hà Nội) và trung tâm GNVC ô tô Chu Lai, đáp ứng nhanh chóng nhu cầu của khách hàng trên 32 tỉnh thành.

Tóm lại, việc ứng dụng hiệu quả công nghệ thông tin đã mang lại nhiều lợi ích thiết thực cho công ty trong công tác giao nhận hàng hóa như: giảm chi phí vận hành, rút ngắn thời gian giao hàng, tăng độ chính xác và nâng cao trải nghiệm khách hàng. Đây là yếu tố quan trọng giúp công ty nâng cao năng lực cạnh tranh và hướng đến mục tiêu phát triển dịch vụ logistics theo hướng hiện đại, chuyên nghiệp.

3.4.3. Nguồn lực về tài chính

Nguồn vốn là yếu tố then chốt ảnh hưởng đến năng lực đầu tư và mở rộng dịch vụ của Công ty TNHH Vận tải Đường bộ THILOGI. Là một công ty thành viên trực thuộc tập đoàn THILOGI – tập đoàn logistics của THACO, công ty có lợi thế tiếp cận vốn đầu tư nội bộ từ công ty mẹ và hệ sinh thái liên kết. Nhờ đó, trong giai đoạn đầu, công ty đã được đầu tư đội xe hiện đại, cơ sở hạ tầng cơ bản và công nghệ điều hành. Tuy nhiên, do vẫn ở quy mô vừa và nhỏ, công ty còn phụ thuộc vào ngân sách phân bổ từ tổng công ty cho từng dự án hoặc chiến lược mở rộng. Khả năng huy động vốn độc lập còn hạn chế, đặc biệt trong bối cảnh lãi suất thương mại dao động và thị trường logistics có sự cạnh tranh mạnh mẽ từ các doanh nghiệp lớn. Việc mở rộng kho trung chuyển riêng, tăng quy mô đội xe, hay đầu tư thiết bị chuyên dùng sẽ cần nguồn vốn đáng kể, đòi hỏi công ty phải có kế hoạch tài chính rõ ràng, khả năng hoàn vốn tốt và kiểm soát chi phí hiệu quả.

Bảng 3.14: Danh mục đầu tư.

Danh mục đầu tư	Số vốn đầu tư (Tỷ đồng)
Xe đầu kéo, xe chuyên dụng và container mới	110
Trạm trung chuyển	50
Công nghệ số và hệ thống TMS	40
Tổng cộng	200

3.4.4. Môi trường pháp lý

Môi trường pháp lý tại Việt Nam trong lĩnh vực logistics nói chung và vận tải đường bộ nói riêng đang dần hoàn thiện theo hướng minh bạch, tạo thuận lợi hơn cho doanh nghiệp. Các chính sách về phát triển hạ tầng giao thông, đơn giản hóa thủ tục hành chính và chuyển đổi số trong logistics là những yếu tố tích cực hỗ trợ hoạt động của Công ty TNHH Vận tải Đường bộ THILOGI. Tuy nhiên, công ty vẫn gặp một số thách thức nhất định. Cụ thể, quy định về thời gian vận tải tại các đô thị lớn như Đà Nẵng, Quảng Ngãi hay Huế khiến việc giao hàng nội thành bị giới hạn thời gian, đòi hỏi công ty phải tính toán kỹ lịch trình và sử dụng xe tải nhỏ phù hợp. Ngoài ra, các thủ tục kiểm tra tại trạm cân, đăng kiểm phương tiện và khai báo giao nhận hàng hóa ở một số tỉnh thành vẫn chưa được đồng bộ, gây mất thời gian và tăng chi phí vận hành. Sự thay đổi liên tục của các văn bản pháp lý liên quan đến vận tải hàng hóa, nhất là trong khâu bảo hiểm trách nhiệm, quy định khí thải phương tiện cũng đòi hỏi công ty phải thường xuyên cập nhật và điều chỉnh quy trình hoạt động để đảm bảo tuân thủ.

3.4.5. Nguồn nhân lực

Nguồn nhân lực đóng vai trò cốt lõi trong việc duy trì và nâng cao chất lượng dịch vụ giao nhận tại Công ty TNHH Vận tải Đường bộ THILOGI. Hiện nay, công ty có đội ngũ tài xế nhiều kinh nghiệm, được đào tạo bài bản về kỹ năng lái xe an toàn, xử lý tình huống giao thông và giao nhận hàng hóa. Bộ phận điều phối, chăm sóc khách hàng và quản lý vận hành đều có năng lực chuyên môn tốt, đáp ứng yêu cầu công việc. Tuy nhiên, do đặc thù hoạt động vận tải đường dài, áp lực: công việc cao, thường xuyên đi lại và thời gian làm việc kéo dài nên công ty cũng gặp khó khăn trong việc giữ chân người lao động lâu dài. Tỷ lệ biến động nhân sự ở một số vị trí như tài xế, nhân viên kho hoặc điều hành tuyến vẫn còn ở mức khá cao. Bên cạnh đó, việc cập nhật kỹ năng công nghệ mới, ngoại ngữ (đối với đơn hàng liên vận quốc tế), và khả năng giao tiếp chuyên nghiệp cũng là những yêu cầu ngày càng cấp thiết. Để phát triển bền vững, công ty cần tiếp tục đầu tư vào chính sách đãi ngộ, đào tạo định kỳ và xây dựng môi trường làm việc gắn bó lâu dài.

Bảng 3.15: Số lượng nguồn nhân lực.

TT	Đơn vị	Tổng số nhân sự hiện hữu (01/01/2025)	Kế hoạch tuyển dụng 2025	Tổng số nhân sự cuối năm (31/12/2025 dự kiến)
1	Ban Lãnh đạo	1		1
2	Phòng Kế toán	6		6
3	Phòng Kế hoạch	3		3
4	Phòng Nghiệp vụ vận tải	6	2	8
5	Phòng Quản lý nhiên liệu	2		2
6	Phòng Kỹ thuật phương tiện	8		8
7	Phòng GNVC Hàng hóa	339		339
8	Chi nhánh Tây Nguyên	111	220	331
9	Công ty Liên vận Lào	46	7	53
10	Chi nhánh Công ty VTĐB tại miền Bắc	49	7	56
11	Chi nhánh Công ty VTĐB tại miền Nam	119	46	165
	TỔNG CỘNG	690	282	972

Công ty đang bước vào giai đoạn mở rộng hoạt động vận tải mạnh mẽ, đặc biệt ở các chi nhánh, trong đó Tây Nguyên là trọng điểm, chiến lược tuyển dụng nhân sự có trọng tâm, hiệu quả, khi duy trì bộ phận quản lý ổn định nhưng tăng mạnh lực lượng vận hành, phản ánh mục tiêu phát triển quy mô mà vẫn đảm bảo quản trị tinh gọn.

3.5. Phân tích SWOT về hoạt động giao nhận vận chuyển của Công ty TNHH Vận tải Đường bộ THILOGI

3.5.1. Điểm mạnh (Strengths)

Công ty đang khai thác hiệu quả lợi thế từ vị trí địa lý tại Khu kinh tế mở Chu Lai (tỉnh Quảng Nam) – một khu vực chiến lược kết nối các trung tâm kinh tế miền Trung, với hệ thống giao thông liên vùng phát triển như Quốc lộ 1A, cao tốc Đà Nẵng – Quảng Ngãi, tuyến đường sắt Bắc – Nam và cảng Chu Lai. Nhờ đó, công ty dễ dàng rút ngắn thời gian giao nhận và giảm chi phí trung gian.

Ngoài ra, công ty sở hữu đội xe chuyên dụng và xe tải, bao gồm nhiều chủng loại như xe container, xe thùng kín, xe tải lạnh, giúp đáp ứng đa dạng nhu cầu vận chuyển hàng hóa từ nguyên vật liệu đến thành phẩm, kể cả các mặt hàng cần bảo quản đặc biệt. Về mặt công nghệ, THILOGI đã ứng dụng hệ thống quản lý vận tải (TMS), hệ thống định vị GPS thời gian thực, camera giám sát hành trình và phần mềm điều phối trung tâm giúp tối ưu hóa lộ trình, kiểm soát thời gian vận chuyển và nâng cao độ tin cậy cho khách hàng. Doanh nghiệp còn nhận được sự hỗ trợ toàn diện từ tập đoàn THILOGI, trực thuộc THACO – về tài chính, nhân sự, kỹ thuật và cơ sở hạ tầng hậu cần như kho bãi, xưởng bảo trì, giúp ổn định hoạt động và giảm áp lực đầu tư ban đầu.

3.5.2. Điểm yếu (Weaknesses)

Tuy nhiên, bên cạnh những lợi thế nổi bật, Công ty TNHH Vận tải Đường bộ THILOGI cũng đang đối mặt với một số điểm yếu nội tại cần được cải thiện.

Về hạ tầng giao thông, một số tuyến đường phục vụ giao nhận, đặc biệt tại các khu vực vùng sâu vùng xa hoặc địa phương lân cận các điểm trung chuyển như Đắk Lắk, Lào, vẫn còn hẹp, xuống cấp, gây ảnh hưởng đến tốc độ vận chuyển, độ an toàn và làm tăng chi phí nhiên liệu.

Thứ nhất, chi phí vận tải vẫn ở mức cao và hiệu suất khai thác phương tiện chưa tối ưu. Hiện nay, tỷ lệ xe chạy rỗng chiều quay về còn phổ biến, phản ánh việc chưa khai thác hiệu quả khả năng ghép đơn hoặc hợp tác vận chuyển. Dù đã ứng dụng hệ thống giám sát hành trình Adsun, hệ thống này vẫn mang tính giám sát thủ công, chưa tích hợp AI để phân tích hiệu suất, dự báo thời gian đến (ETA), hay cảnh báo trễ hẹn. Điều này gây lãng phí tài nguyên phương tiện và làm tăng chi phí vận hành toàn chuỗi.

Thứ hai, thời gian giao hàng chưa được rút ngắn hiệu quả tại các tuyến có điều kiện phức tạp, như giao nhận qua cửa khẩu quốc tế, khu vực Tây Nguyên hoặc vùng sâu. Thêm vào đó, chưa có ứng dụng theo dõi thời gian thực cho khách hàng khiến việc quản lý tiến độ giao hàng vẫn chủ yếu thông qua điện thoại, gây chậm trễ trong phản hồi và làm giảm trải nghiệm dịch vụ.

Thứ ba, tính an toàn hàng hóa chưa đạt mức ổn định tuyệt đối. Trong năm 2024, đã ghi nhận nhiều trường hợp tổn thất hàng hóa do các yếu tố như đường xấu, lật xe, mưa bão, thao tác sai của tài xế hoặc bốc xếp thiếu chuẩn hóa. Tổng giá trị thiệt hại có những vụ lên đến hàng tỷ đồng, trong đó có hàng hóa giá trị cao như kính xe, linh kiện điện tử. Điều này phản ánh rằng quy trình đóng gói, cố định hàng hóa và đào tạo an toàn vận hành chưa được chuẩn hóa toàn diện theo từng loại hàng và tuyến vận chuyển.

Thứ tư, mức độ hài lòng khách hàng còn nhiều dư địa để cải thiện. Kết quả khảo sát cho thấy chỉ 80% khách hàng hài lòng về tính linh hoạt và 85% đánh giá cao mức độ

nguyên vẹn của hàng hóa khi nhận. Hạn chế này xuất phát từ việc thiếu hệ thống phản hồi tự động, chưa có công cụ đo lường định kỳ như CSAT hoặc SERVQUAL sau mỗi đơn hàng. Ngoài ra, dữ liệu khách hàng chưa được phân tích đầy đủ để cá nhân hóa trải nghiệm hoặc cải tiến các điểm chạm dịch vụ theo hành trình khách hàng.

Mặc dù công ty đã ứng dụng nhiều phần mềm hiện đại như TMS (quản lý vận tải), ADSUN (giám sát hành trình), A-WMS (quản lý kho), FMS (quản lý đội xe) và DDMS (quản lý giao nhận hàng hóa), nhưng việc tích hợp dữ liệu đồng bộ và ứng dụng sâu vào phân tích, ra quyết định vẫn còn đang trong quá trình hoàn thiện, khiến hiệu suất khai thác chưa đạt tối ưu.

3.5.3. Cơ hội (Opportunities)

Thị trường logistics tại khu vực miền Trung đang có tốc độ tăng trưởng nhanh nhờ vào làn sóng đầu tư vào các khu công nghiệp, cụm cảng biển và khu kinh tế trọng điểm. Theo Bộ Công Thương, tổng nhu cầu vận tải hàng hóa tại miền Trung giai đoạn 2020–2025 dự kiến tăng bình quân 12% mỗi năm, là tiền đề để các doanh nghiệp logistics phát triển mạnh mẽ. Ngoài ra, chủ trương thúc đẩy chuyển đổi số trong lĩnh vực logistics của Chính phủ (theo Quyết định số 221/QĐ-TTg năm 2021) cũng tạo điều kiện cho công ty đầu tư sâu hơn vào hệ thống điều hành thông minh, từ đó nâng cao năng suất lao động và kiểm soát tốt chi phí. Mặt khác, sự phát triển của thương mại điện tử, giao thương qua cửa khẩu quốc tế và nhu cầu vận chuyển container ngày càng tăng sẽ mở ra nhiều phân khúc thị trường tiềm năng cho công ty. Bên cạnh đó, việc THACO phát triển ngành ô tô, cơ khí và nông nghiệp tại Chu Lai khiến nhu cầu vận tải nội bộ trong hệ sinh thái ngày càng lớn, đây là lợi thế cạnh tranh mà ít đơn vị khác có được.

3.5.4. Thách thức (Threats)

Công ty phải điều chỉnh hoạt động vận tải của mình sao cho phù hợp với nhu cầu vận chuyển của các công ty con trong hệ sinh thái, như sản xuất ô tô và các ngành nghề khác trong tập đoàn. Điều này có thể dẫn đến tình trạng khó linh hoạt khi có thay đổi về nhu cầu vận chuyển hoặc khi có biến động về sản lượng hàng hóa từ các công ty trong tập đoàn.

Bên cạnh đó, chi phí vận hành gia tăng do giá nhiên liệu, phí cầu đường và chi phí nhân công gây khó khăn trong việc duy trì biên lợi nhuận ổn định. Các quy định pháp lý như khung giờ cấm tải tại thành phố lớn, quy trình kiểm tra tại cửa khẩu cũng ảnh hưởng đến khả năng đảm bảo thời gian giao hàng đúng hạn. Các rủi ro trong vận chuyển như hư hỏng hàng, lật xe, thiên tai và sai sót vận hành vẫn có thể xảy ra, gây thiệt hại tài chính. Điều này đòi hỏi công ty cần nâng cấp kỹ thuật, đầu tư bảo hộ hàng hóa và tăng cường đào tạo tài xế.

Ngoài ra, yêu cầu của khách hàng ngày càng cao, đặc biệt trong việc theo dõi trạng thái đơn hàng, yêu cầu giao đúng giờ, đúng địa điểm và xử lý nhanh khiếu nại, khiến công ty buộc phải nâng cao năng lực vận hành liên tục nếu không muốn bị tụt lại trên thị trường.

CHƯƠNG 4: ĐỊNH HƯỚNG VÀ GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG DỊCH VỤ LOGISTICS

4.1. Định hướng phát triển của công ty

THILOTRANS đặt mục tiêu chiến lược hoàn thiện mạng lưới vận chuyển đường bộ (bao gồm các tuyến, trạm trung chuyển) đầu tư và bố trí phương tiện vận chuyển phù hợp với từng cung đường nhằm giảm chi phí đầu tư và khai thác hiệu quả phương tiện. Để đạt được mục tiêu này, trong năm 2024 công ty sẽ chủ động thực hiện đồng bộ các nhiệm vụ cụ thể như:

Đầu tư phương tiện, thiết bị và tổ chức vận hành theo hướng chuyên môn hóa và đồng bộ, phù hợp với sản lượng ở từng giai đoạn để tiết giảm chi phí vận hành, nâng cao năng lực cạnh tranh.

Bám sát chiến lược Phát triển mạng lưới Logistics, kết nối đường bộ từ Bắc Campuchia, Nam Lào, Tây Nguyên, Quảng Nam & các tỉnh lân cận về cảng Chu Lai và tổ chức các tuyến hàng hải quốc tế từ cảng Chu Lai đến các cảng Trung Quốc, Hàn Quốc, Nhật Bản thông qua đầu tư, vận hành đội container và hoàn thiện dịch vụ Logistics trọn gói và phát triển đội ngũ nhân sự là 2 nhiệm vụ sẽ thực hiện song song và xuyên suốt trong chặng đường kế hoạch 5 năm (2023 – 2027). Do đó, bên cạnh việc đẩy mạnh các chiến lược phát triển đã đề ra, tập trung đào tạo, nâng cao năng lực quản trị, xây dựng đội ngũ nhân sự có chuyên môn, có ý thức trách nhiệm cao, trung thực và tận tâm với công việc.

4.2. Mục đích xây dựng giải pháp

Mục đích xây dựng giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động giao nhận hàng hóa của Công ty TNHH Vận tải Đường bộ THILOGI, đặc biệt là trong việc duy trì và cải thiện chất lượng dịch vụ. Công ty đã đạt được những thành công nhất định về mức độ an toàn hàng hóa, tính đúng giờ trong giao nhận, và cơ sở vật chất, nhưng vẫn còn tồn tại một số thách thức và điểm yếu cần được giải quyết. Các giải pháp sẽ được xây dựng nhằm đáp ứng những yêu cầu khắt khe từ các khách hàng trong lĩnh vực sản xuất linh kiện, ô tô, điện tử, nâng cao mức độ hài lòng của khách hàng và củng cố uy tín của công ty trong thị trường logistics. Với mục tiêu tăng cường khả năng kiểm soát hàng hóa, giảm tỷ lệ hao hụt và tổn thất, tối ưu hóa thời gian giao nhận, và nâng cao chất lượng dịch vụ thông qua công nghệ, cơ sở vật chất và nguồn nhân lực.

4.3. Một số giải pháp cải thiện hiệu quả hoạt động logistics

Trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gay gắt và nhu cầu khách hàng liên tục thay đổi, các doanh nghiệp logistics như Công ty TNHH Vận tải Đường bộ THILOGI không chỉ cần mở rộng quy mô mà còn phải tập trung nâng cao hiệu quả vận hành. Mục tiêu chính là tối ưu hóa chi phí, rút ngắn thời gian giao hàng, nâng cao an toàn hàng hóa và mức độ hài lòng của khách hàng, đồng thời tạo ra chuỗi cung ứng linh hoạt, hiệu quả hơn.

Với hơn 300 phương tiện vận tải và hệ thống công nghệ thông tin được đầu tư riêng, THILOTRANS đang sở hữu những điều kiện lý tưởng để triển khai giải pháp thông qua các giải pháp cụ thể như: ứng dụng hệ thống quản lý vận tải (TMS), tối ưu định tuyến, triển khai hệ thống theo dõi hàng hóa theo thời gian thực và nâng cao chất lượng chăm sóc khách hàng.

4.3.1. Giảm chi phí logistics

Tối ưu hóa đội xe bằng công nghệ định tuyến thông minh: Công ty hiện nay sử dụng phần mềm GPS và các hệ thống định tuyến truyền thống, tuy nhiên, việc áp dụng công nghệ trí tuệ nhân tạo (AI) vào tối ưu hóa tuyến đường sẽ mang lại hiệu quả lớn. Các phần mềm AI sẽ tính toán và chọn lựa lộ trình nhanh nhất, hiệu quả nhất dựa trên dữ liệu thực tế như tình trạng giao thông, thời tiết và các yếu tố ngoài dự đoán khác. Điều này không chỉ giúp tiết kiệm nhiên liệu mà còn giúp tiết kiệm thời gian vận chuyển. Công ty có thể tích hợp AI vào hệ thống hiện tại và liên tục cập nhật các tuyến đường tối ưu khi có sự thay đổi trong môi trường vận tải. Hiện tại, công ty đang sử dụng hệ thống Adsun để giám sát hành trình phương tiện, chủ yếu dựa vào định vị GPS nhằm theo dõi vị trí xe theo thời gian thực. Tuy nhiên, hệ thống này còn khá cơ bản, và còn khá thủ công chưa có khả năng dự báo thời gian đến (ETA), phân tích hiệu suất vận chuyển hay cảnh báo tự động khi có sự cố hoặc trễ hẹn. Việc này làm giảm hiệu quả điều phối cũng như gây khó khăn trong việc nâng cao chất lượng dịch vụ. Tích hợp AI vào hệ thống Adsun giúp cho việc phân tích trở nên dễ dàng hơn và tránh lãng phí khi đầu tư một hệ thống mới. Việc này sẽ giúp nâng cao năng lực phản ứng, tăng độ tin cậy trong giao hàng đúng hạn và giảm chi phí do điều phối kém hiệu quả. Đây là một bước nâng cấp rõ rệt so với hệ thống Adsun hiện có.

Hợp tác chia sẻ phương tiện với các đối tác: Việc hợp tác với các công ty vận tải khác trong cùng khu vực có thể giúp giảm thiểu số lượng xe rỗng khi quay đầu. Khi xe của công ty đã chở hàng đến điểm giao, thay vì quay lại trống, công ty có thể hợp tác với đối tác vận tải để chuyển hàng cho họ ở trên đường đi về. Đây là cách thức sẽ giúp giảm chi phí vận tải, tiết kiệm nhiên liệu, và tối ưu hóa tài nguyên. Đối với

THILOTRANS – đơn vị có hơn 300 xe vận tải hoạt động liên tục giữa các trung tâm công nghiệp và vùng sản xuất – mô hình chia sẻ phương tiện hoàn toàn khả thi. Trên thực tế, THILOTRANS thường xuyên vận chuyển hàng từ Chu Lai vào TP.HCM và các tỉnh phía Bắc, sau đó chiều quay về thường để trống và chưa tận dụng hết công suất. Để triển khai chia sẻ hiệu quả, công ty có thể phát triển nền tảng số (ứng dụng hoặc web) kết nối nhu cầu hàng hóa từ đối tác (như doanh nghiệp sản xuất, thương mại, nông nghiệp) với năng lực vận tải hiện có của xe quay đầu. Điều này cho phép THILOTRANS ghép thêm đơn hàng chiều về như chở hàng nông sản, thiết bị điện tử, vật tư xây dựng từ TP.HCM quay về Chu Lai hoặc Đà Nẵng.

❖ **Kế hoạch triển khai:**

Bảng 4.1: Kế hoạch triển khai giảm chi phí logistics.

TT	Giải pháp	Thời gian triển khai	Bộ phận phụ trách
1	Tối ưu hóa định tuyến bằng công nghệ định tuyến thông minh	Quý 3/2025	Phòng CNTT, Điều phối
2	Chia sẻ xe và hợp tác vận chuyển với đối tác	Quý 3/2025	Kinh doanh, Điều phối

4.3.2. Rút ngắn thời gian vận chuyển

Phần mềm định tuyến thông minh giúp xác định lộ trình tối ưu dựa trên dữ liệu thực tế như mật độ giao thông, tình trạng đường sá, độ dài quãng đường và thời tiết. Việc này đặc biệt quan trọng với các tuyến đường dài như Attapeu → Chu Lai (356 km) hay Koun Mom → Chu Lai (525 km), nơi rủi ro đường xấu và tắc nghẽn cao. Bên cạnh đó trong tuyến từ Tổng kho Koun Mom → Cửa khẩu Lê Thanh → Cảng Chu Lai với quãng đường (525km) qua 6 trạm thu phí nhờ phần mềm này hỗ trợ AI sẽ giảm tuyến tuyến xuống còn 450km qua 3 trạm thu phí. Ngoài ra, phần mềm còn giúp điều phối linh hoạt tuyến tránh trong thời gian thực khi có sự cố, từ đó giảm thời gian vận chuyển và hạn chế tổn thất hàng hóa.

Một số điểm dừng trên hành trình như trạm chờ xác nhận giấy tờ, kho trung chuyển không cần thiết hoặc chờ đủ hàng để xuất bến làm tăng thời gian không tạo giá trị cho khách hàng. Như kiện hàng đèn Denso bị ảnh hưởng bởi mưa do hành trình bị kéo dài bởi việc dừng ở Kom Tum. Nếu không dừng hoặc rút ngắn thời gian chờ, hàng có thể đến kho trước khi mưa lớn xảy ra. Việc loại bỏ các điểm dừng không cần thiết giúp tối ưu hoá vận hành, giảm thời gian giao hàng và nâng cao độ tin cậy dịch vụ.

Sử dụng dữ liệu lịch sử từ GPS và phần mềm điều độ để xác định các khung giờ thường xảy ra ùn tắc tại các khu vực như Pleiku, Kon Tum, Tam Kỳ. Lên kế hoạch chạy sớm hoặc muộn để tránh cao điểm. Tránh mất thời gian không cần thiết khi qua thành phố hoặc thị trấn đông xe. Giúp chuyển hàng duy trì tốc độ đều, tránh dừng khẩn cấp hoặc tắc nghẽn bất ngờ.

Cross-docking là mô hình logistics hiện đại, trong đó hàng hóa từ xe chở đến không cần lưu kho mà được chuyển tiếp ngay sang xe khác để vận chuyển tiếp. Tại Chu Lai, nếu áp dụng mô hình này, hàng hóa từ Biên Hòa, Gia Lai... sẽ không phải lưu kho 1-2 ngày trước khi xuất ra cảng, mà được xử lý nhanh chóng và trung chuyển ngay. Như kiện hàng la phong xe BMW bị ướt do lưu kho chờ xuất. Nếu áp dụng cross-docking, kiện hàng được đưa từ xe tải lên container hoặc xe trung chuyển trong vài giờ, giảm thời gian lưu kho, tăng tốc độ giao nhận và giảm rủi ro hư hỏng do tồn kho kéo dài.

❖ **Kế hoạch triển khai**

Bảng 4.2: Kế hoạch triển khai giải pháp rút ngắn thời gian vận chuyển.

TT	Giải pháp cụ thể	Hoạt động chính	Thời gian triển khai	Đơn vị phụ trách	Kết quả mong đợi
1	Sử dụng phần mềm định tuyến thông minh	- Cài đặt và cấu hình phần mềm	Tháng 7-8/2025	Phòng CNTT, Phòng Điều phối	Tối ưu quãng đường, giảm thời gian và chi phí vận chuyển
		- Đào tạo tài xế sử dụng			
		- Tích hợp với hệ thống điều phối			
2	Tích hợp bản đồ rủi ro tuyến đường	- Thu thập và cập nhật dữ liệu rủi ro	Tháng 7-8/2025	Phòng Vận hành, Phòng An toàn	Tránh tuyến nguy hiểm, giảm thiệt hại và tai nạn
		- Gắn lớp dữ liệu vào bản đồ số			
		- Cảnh báo khi lập tuyến			
3		- Thiết kế ca làm việc hợp lý	Bắt đầu từ tháng 7/2025	Phòng Nhân sự,	Tài xế làm việc hiệu

	Điều phối luân phiên tài xế	- Phân công tài xế theo hành trình dài – ngắn xen kẽ		Phòng Điều phối	quả hơn, giảm rủi ro do mệt mỏi
4	Loại bỏ điểm dừng không cần thiết	- Rà soát quy trình giao – nhận hàng	Tháng 8/2025	Phòng Điều phối, Phòng Kinh doanh	Tăng tốc độ giao hàng, giảm thời gian chờ đợi
		- Tối ưu hành trình trực tiếp đến điểm giao cuối cùng			
5	Áp dụng mô hình Cross-docking tại Chu Lai	- Quy hoạch lại kho	Tháng 7-9/2025	Ban Quản lý kho, Phòng Logistics	Giảm lưu kho, tăng tốc độ phân phối, tối ưu luân chuyển hàng hóa
		- Thiết lập khu vực bốc xếp trung chuyển			
		- Tổ chức luồng giao – nhận nhanh			

4.3.3. Nâng cao tính an toàn của hàng hóa

4.3.3.1. Chuẩn hóa quy trình đóng gói và vận chuyển hàng hóa

Một trong những nguyên nhân phổ biến gây tổn thất hàng hóa tại THILOTRANS là do quá trình đóng gói và cố định hàng chưa đảm bảo đúng quy chuẩn kỹ thuật, đặc biệt với các loại hàng hóa dễ vỡ, có giá trị cao như kính xe, linh kiện điện tử, đèn xe,... Để khắc phục, cần xây dựng một quy trình đóng gói và xếp hàng chuẩn hóa theo từng loại hàng hóa với các tiêu chí rõ ràng về vật liệu đóng gói, lực siết dây đai, cách xếp lớp, khoảng cách giữa các kiện hàng và xe.

Bảng 4.3: Quy trình cho hàng nông nghiệp tươi sống.

QUY TRÌNH CHO HÀNG NÔNG NGHIỆP TƯƠI SỐNG (Chuối, rau củ, trái cây...)		
Bước	Nội dung chi tiết	Bộ phận chịu trách nhiệm
1. Chuẩn bị hàng hóa và phương tiện	- Kiểm tra thời tiết, điều chỉnh kế hoạch giao nhận để tránh nắng/mưa - Chuẩn bị xe lạnh (nếu có) giữ nhiệt độ 14–18°C hoặc xe thoáng gió - Vệ sinh xe sạch sẽ, khử trùng thùng xe trước khi chất hàng	Phòng Điều độ vận tải, Nhân viên Kho

2. Đóng gói nông sản	- Sử dụng thùng carton lỗ hoặc sọt nhựa có lót giấy hút ẩm - Không bao kín hoặc đóng túi nilon, không xếp quá 2 lớp - Ghi rõ loại hàng, ngày thu hoạch, mã lô	Bộ phận Đóng gói (Nhân viên kho hoặc đối tác nông trại)
3. Kiểm tra chất lượng trước vận chuyển	- Phân loại, loại bỏ trái dập, hỏng - Dán nhãn lô, ghi nhận thời gian đóng gói - Kiểm tra cảm quan và chụp ảnh lưu trữ	Bộ phận Kiểm soát chất lượng (QA)
4. Xếp dỡ hàng hóa	- Dỡ hàng nhẹ tay, không kéo lê - Dùng xe đẩy có đệm, lót sàn pallet hoặc bạt cách nhiệt - Không đặt trực tiếp xuống mặt đất	Nhân viên Giao nhận tại kho & tài xế phụ trách xe
5. Vận chuyển	- Lái xe đúng tốc độ, không thắng gấp hoặc cua gắt - Kiểm soát nhiệt độ bằng thiết bị giám sát hoặc cảm biến thùng xe - Ghi nhật ký vận chuyển	Tài xế & Điều hành vận tải
6. Giao nhận hàng hóa	- Giao trong vòng 10–12h kể từ khi thu hoạch - Kiểm tra tình trạng hàng cùng bên nhận - Lập biên bản, chụp ảnh và gửi báo cáo	Nhân viên giao nhận, Kế toán kho (hoặc Thủ kho nhận hàng)

Bảng 4.4: Quy trình cho hàng bao bì khô, tro.

QUY TRÌNH CHO HÀNG BAO BÌ KHÔ, TRO (Cám bò, hạt giống, phân bón...)		
Bước	Nội dung chi tiết	Bộ phận chịu trách nhiệm
1. Chuẩn bị phương tiện và sơ đồ xếp hàng	- Xe phải có sàn phẳng, lốp không bị mòn, hệ thống phanh tốt - Lập sơ đồ xếp hàng tránh nghiêng lệch khi cua, lên dốc	Điều hành vận tải, Nhân viên kỹ thuật xe
2. Đóng gói linh kiện	- Dùng thùng gỗ, chống va đập bằng mút định hình, chống sốc bằng mút mềm - Ghi mã linh kiện, hướng đặt đúng kỹ thuật - Dán nhãn “Hàng dễ vỡ”, “Không lật ngược”	Bộ phận kỹ thuật đóng gói / Nhân viên kho linh kiện
3. Kiểm tra trước khi xuất hàng	- Niêm phong bằng dây rút hoặc tem vỡ - Lập danh mục mã hàng, số lượng, tình trạng đóng gói - Ghi nhật ký, chụp ảnh từng kiện hàng	QA – KCS, Nhân viên kho
4. Xếp dỡ hàng hóa	- Dùng xe nâng tải trọng phù hợp, tuyệt đối không dùng tay hoặc chồng đè lên nhau - Cố định từng kiện hàng bằng dây ràng hoặc chốt chống trượt	Nhân viên bốc xếp, Lái xe nâng
5. Vận chuyển	- Duy trì tốc độ ổn định, không đi đường xấu nếu không cần thiết - Gắn GPS, đo độ rung (nếu có) và ghi nhật ký theo dõi rung chấn	Tài xế, Điều phối viên vận tải

6. Giao nhận hàng hóa	- Bên giao và bên nhận cùng kiểm đếm, chụp ảnh, ký biên bản nghiệm thu - Nếu có sai lệch, phải lập biên bản hiện trường và gửi báo cáo	Nhân viên giao nhận, QA bên nhận hàng
------------------------------	--	---------------------------------------

Việc áp dụng chuẩn hóa trong khâu này sẽ giúp phòng ngừa lỗi bằng cách tích hợp thiết bị cảnh báo va đập hoặc sensor rung chấn trên thùng xe để phát hiện ngay khi hàng hóa bị lệch, rơi hoặc rung quá mức. Đồng thời, tất cả các kiện hàng cần được dán nhãn cảnh báo theo màu (đỏ - dễ vỡ, vàng - tránh nghiêng, xanh - chịu lực tốt), giúp nhân viên nhận diện nhanh và xử lý chính xác khi bốc xếp.

Quy trình đóng gói đồng nhất sẽ giảm đáng kể tổn thất vật lý, hạn chế lỗi chủ quan của nhân viên, nâng cao tính an toàn trong vận chuyển và tăng tỷ lệ nguyên vẹn hàng hóa đến tay khách hàng.

Sau đây là đề xuất giải pháp chi tiết cho 8 hàng bị tổn thất:

Bảng 4.5: Giải pháp cụ thể cho 8 hàng bị tổn thất

TT	Hàng bị tổn thất	Giải pháp ngắn hạn	Giải pháp lâu dài & đảm bảo
1	Tấm kính xe Mazda	Đệm lót chuyên dụng, kiểm tra trước khi giao	Lập bản đồ rủi ro tuyến đường; chọn lộ trình ít ổ gà
2	Linh kiện máy đập 800T	Gia cố chằng buộc, dùng pallet chống trượt	Đào tạo tài xế lái xe an toàn; lắp cảm biến gia tốc
3	Đèn Denso	Dùng bạt phủ kín, thùng chống nước	Sử dụng xe kín chuyên dụng, cập nhật dự báo thời tiết
4	Chuối	Cứu hộ nhanh, giảm tổn thất, phân loại xử lý	Huấn luyện phòng chống lật xe; chọn tài xế có kỹ năng địa hình
5	La phong xe Carnival	Dùng bạt phủ cao cấp, cố định bạt tốt hơn	Đầu tư thùng kín chuyên biệt với mặt hàng dễ thấm nước
6	Cám bò	Báo cháy khẩn, hỗ trợ khách hàng kịp thời	Trang bị bình chữa cháy, kiểm tra kỹ thuật SMRM định kỳ
7	La phong xe BMW	Che chắn bổ sung, không xếp hàng sát thùng xe	Lập quy trình riêng hàng dễ thấm nước; theo dõi mưa trên tuyến
8	Phanh điện tử	Giám định thiệt hại, thay mới nhanh	Kiểm soát tải trọng, chọn tài xế có kinh nghiệm, lái an toàn

4.3.3.2. Đào tạo và áp dụng tiêu chuẩn vận hành an toàn

Nhân tố con người – đặc biệt là tài xế và nhân viên kho – đóng vai trò quan trọng trong việc phòng ngừa tổn thất hàng hóa. Một số vụ việc cho thấy tài xế xử lý tình huống chưa đúng quy cách (vd: ôm cua nhanh, không kiểm tra dây cố định hàng trước khi đi), nhân viên kho chưa nhận diện chính xác loại hàng hóa để dỡ để ưu tiên bảo vệ, hoặc bỏ qua bước kiểm tra cuối cùng trước khi bàn giao xe.

Vì vậy, cần xây dựng bộ tiêu chuẩn hành vi an toàn áp dụng đồng nhất trong toàn bộ hệ thống. Cần mô tả chi tiết các bước xử lý với từng loại hàng hóa, cách phản ứng trong trường hợp xe rung, nghiêng, hoặc gặp thời tiết xấu. Kèm theo đó là chương trình đào tạo định kỳ cho tài xế và nhân viên kho, gắn kết với KPI an toàn vận hành để nâng cao ý thức tuân thủ.

Áp dụng Poka-Yoke trong bước này có thể thực hiện bằng cách lắp camera giám sát thao tác tài xế, tích hợp cảnh báo tốc độ, góc nghiêng xe, phanh gấp,... giúp phát hiện sớm nguy cơ mất an toàn để kịp thời điều chỉnh. Ngoài ra, thiết bị đo tải trọng giúp xác định hàng đã được xếp đều, tránh trường hợp lệch hàng hoặc dồn lực về một phía.

4.3.4. Nâng cao mức độ hài lòng của khách hàng

Để nâng cao mức độ hài lòng khách hàng một cách toàn diện và có hệ thống, công ty ứng dụng mô hình SERVQUAL – một trong những mô hình phổ biến nhất trong đo lường chất lượng dịch vụ. Mô hình này đo lường khoảng cách giữa kỳ vọng (expectations) và nhận thức thực tế (perceptions) của khách hàng thông qua năm thành phần chính:

1. Tin cậy (Reliability) – Khả năng cung cấp dịch vụ chính xác và đúng cam kết

THILOTTRANS cần đảm bảo mọi cam kết với khách hàng đều được thực hiện đúng, từ thời gian giao hàng, số lượng – chất lượng hàng hóa, đến việc xử lý khiếu nại. Việc duy trì độ tin cậy cao sẽ làm tăng sự tin tưởng và trung thành của khách hàng. Giải pháp cụ thể gồm:

- Chuẩn hóa quy trình giao nhận, đặc biệt với hàng dễ vỡ và hàng giá trị cao.
- Đào tạo nhân viên thực hiện đúng quy trình SOP từng loại hàng.
- Cập nhật trạng thái đơn hàng minh bạch và liên tục.

2. Đáp ứng (Responsiveness) – Khả năng phản hồi nhanh chóng và hiệu quả

Mức độ phản hồi kịp thời với các yêu cầu hoặc thắc mắc ảnh hưởng lớn đến cảm nhận của khách hàng. Phân công nhân sự trực tuyến phụ trách từng tuyến vận tải.

3. Năng lực phục vụ (Assurance) – Năng lực chuyên môn và sự lịch thiệp của nhân viên

Đề tạo cảm giác yên tâm cho khách hàng, nhân viên THILOTRANS – đặc biệt là tài xế, nhân viên giao nhận và chăm sóc khách hàng – cần được đào tạo chuyên sâu về nghiệp vụ và kỹ năng mềm:

- Đào tạo định kỳ về an toàn giao nhận, thái độ phục vụ, kỹ năng xử lý tình huống.
- Ứng dụng phần mềm đánh giá hiệu suất và mức độ hài lòng theo từng nhân viên.

4. Cảm thông (Empathy) – Sự thấu hiểu và quan tâm đến từng khách hàng

Khách hàng mong muốn được lắng nghe, ghi nhận và phục vụ theo nhu cầu cá nhân hóa.

- Phân nhóm khách hàng (theo ngành, quy mô, tần suất sử dụng) và xây dựng bộ phận chăm sóc chuyên biệt.
- Chủ động tư vấn giải pháp vận chuyển phù hợp thay vì chỉ bán dịch vụ đơn thuần.

5. Hữu hình (Tangibles) – Cơ sở vật chất, phương tiện và giao diện công nghệ

Yếu tố hữu hình cũng tác động trực tiếp đến cảm nhận của khách hàng, đặc biệt trong lĩnh vực logistics. Công ty cần đầu tư vào:

- Đồng bộ hóa nhận diện thương hiệu: xe vận tải, tem hàng hóa, bao bì.
- Giao diện website và ứng dụng dễ dùng, tối ưu trên thiết bị di động.
- Trang thiết bị hiện đại tại kho, bãi, trạm trung chuyển – tạo niềm tin về năng lực vận hành.

Bảng 4.6: Kế hoạch triển khai mức độ hài lòng của khách hàng.

TT	Tiêu chí	Hoạt động triển khai	Mô tả chi tiết	Thời gian dự kiến	Phòng ban chịu trách nhiệm
1	Tin cậy (Reliability)	Chuẩn hóa quy trình giao nhận	Xây dựng SOP chi tiết cho từng loại hàng, đặc biệt hàng dễ vỡ, hàng giá trị cao	01/07 – 15/08/2025	QA/QC, Vận hành
		Đào tạo nhân viên vận hành theo SOP	Tổ chức đào tạo bắt buộc, kiểm tra định kỳ việc tuân thủ	16/7 – 30/09/2025	Đào tạo, Vận hành

		Cập nhật trạng thái đơn hàng	Triển khai hệ thống cập nhật tracking đơn hàng minh bạch, realtime	01/07 – 15/08/2025	IT, CSKH
		Rút ngắn thời gian xử lý khiếu nại	Tối ưu quy trình xử lý, áp dụng công nghệ tự động báo cáo	01/08 – 15/08/2025	CSKH, Kế toán, Bảo hiểm
		Phân công nhân sự trực tuyến từng tuyến	Bố trí nhân viên chuyên trách theo tuyến vận tải để theo dõi kịp thời	15/08 – 30/08/2025	Quản lý vận tải
3	Năng lực phục vụ (Assurance)	Đào tạo chuyên sâu nghiệp vụ và kỹ năng mềm	Tổ chức các khóa học về an toàn giao nhận, kỹ năng xử lý tình huống, thái độ phục vụ	01/08 – 30/08/2025	Đào tạo, HR
		Ứng dụng phần mềm đánh giá hiệu suất	Triển khai phần mềm đánh giá nhân viên và phản hồi khách hàng	15/08 – 31/08/2025	IT, HR
4	Cảm thông (Empathy)	Phân nhóm khách hàng & xây dựng chăm sóc chuyên biệt	Phân tích phân khúc khách hàng theo ngành, tần suất sử dụng, quy mô để thiết kế dịch vụ phù hợp	01/07 – 30/07/2025	Marketing, Chăm sóc khách hàng

		Tư vấn chủ động giải pháp vận chuyển	Đào tạo nhân viên chăm sóc khách hàng tư vấn giải pháp phù hợp, không chỉ bán dịch vụ	16/07 – 31/07/2025	Chăm sóc khách hàng, Đào tạo
5	Hữu hình (Tangibles)	Cải tiến giao diện website & ứng dụng	Tối ưu giao diện thân thiện, dễ dùng trên di động	15/08 – 31/08/2025	IT, Marketing
		Đầu tư trang thiết bị hiện đại tại kho, trạm trung chuyển	Nâng cấp thiết bị hỗ trợ vận hành, kho bãi, nâng cao năng lực xử lý	15/08 – 31/09/2025	Vận hành, Kỹ thuật

Việc đồng bộ các giải pháp thực tiễn không chỉ giúp THILOTRANS nâng cao mức độ hài lòng khách hàng một cách hiệu quả, mà còn tạo tiền đề để xây dựng hệ thống quản lý chất lượng dịch vụ bài bản, hướng đến tiêu chuẩn hóa và chuyên nghiệp hóa toàn bộ chuỗi dịch vụ logistics.

CHƯƠNG 5: KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

5.1. Kết luận

Trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gay gắt và xu thế toàn cầu hóa chuỗi cung ứng, logistics không chỉ đóng vai trò hỗ trợ mà đã trở thành một hoạt động cốt lõi, ảnh hưởng trực tiếp đến năng lực cạnh tranh và sự phát triển bền vững của doanh nghiệp. Đặc biệt đối với các doanh nghiệp vận tải như Công ty TNHH MTV Vận tải Đường bộ THILOGI, việc nâng cao hiệu quả hoạt động dịch vụ logistics là yêu cầu cấp thiết, nhằm đáp ứng linh hoạt các nhu cầu vận chuyển đa dạng, tối ưu chi phí, rút ngắn thời gian giao hàng và gia tăng sự hài lòng của khách hàng.

Trên cơ sở tổng hợp lý luận về logistics, giao nhận và các tiêu chí đánh giá chất lượng dịch vụ logistics, khóa luận đã tiến hành khảo sát và phân tích thực trạng hoạt động tại Công ty THILOGI trong giai đoạn 2022–2024. Kết quả nghiên cứu cho thấy, doanh nghiệp đã có những bước phát triển đáng ghi nhận, đặc biệt là trong việc mở rộng quy mô vận chuyển, đầu tư phương tiện chuyên dụng, nâng cấp hệ thống kho bãi và từng bước áp dụng công nghệ quản lý hiện đại. Công ty đã định hình vai trò quan trọng trong chuỗi cung ứng của THACO và các đối tác lớn tại miền Trung.

Tuy nhiên, bên cạnh những kết quả tích cực, hoạt động dịch vụ logistics tại công ty vẫn còn tồn tại nhiều điểm hạn chế: chi phí vận hành còn cao do chưa tối ưu tuyến đường và chưa kiểm soát hiệu quả tiêu hao nhiên liệu; thời gian giao hàng tại một số tuyến dài còn chậm so với cam kết; nguy cơ rủi ro về an toàn hàng hóa vẫn hiện hữu do chưa có hệ thống giám sát và quy trình chuẩn hóa toàn diện; trong khi mức độ hài lòng của khách hàng chưa ổn định do chưa có cơ chế phản hồi và cải tiến dịch vụ thường xuyên.

Từ thực trạng đó, khóa luận đã đề xuất bốn nhóm giải pháp có tính khả thi cao nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động logistics của doanh nghiệp. Thứ nhất, giải pháp giảm chi phí logistics tập trung vào việc tối ưu hóa tuyến đường, sử dụng phần mềm định tuyến thông minh, kiểm soát nhiên liệu bằng công nghệ và triển khai mô hình cross-docking giúp giảm chi phí lưu kho và thời gian trung chuyển. Thứ hai, giải pháp rút ngắn thời gian giao hàng nhờ ứng dụng đồng bộ phần mềm định tuyến thông minh, dữ liệu lịch sử GPS và mô hình cross-docking giúp lựa chọn lộ trình tối ưu theo thời gian thực, giảm quãng đường, số trạm thu phí và tránh các điểm ùn tắc, loại bỏ các điểm dừng không cần thiết và điều phối tránh giờ cao điểm, rút ngắn thời gian trung chuyển, giảm lưu kho và tăng tốc độ giao hàng, từ đó nâng cao tính linh hoạt, độ tin cậy của dịch vụ và giảm thiểu rủi ro hư hỏng hàng hóa. Thứ ba, giải pháp nâng cao độ an toàn hàng hóa

bao gồm trang bị cảm biến, hệ thống giám sát camera, đào tạo nhân lực và chuẩn hóa quy trình xử lý sự cố. Thứ tư, nhóm giải pháp nâng cao sự hài lòng khách hàng đề xuất cải thiện dịch vụ chăm sóc khách hàng, khảo sát mức độ hài lòng định kỳ, công khai lộ trình vận chuyển và đa dạng hóa phương thức giao hàng để tăng tính tiện lợi và minh bạch.

Các giải pháp này không chỉ hướng đến việc khắc phục các điểm yếu hiện tại mà còn tạo nền tảng cho sự phát triển lâu dài và bền vững của doanh nghiệp. Quan trọng hơn, việc tích hợp công nghệ số và xây dựng hệ thống quản trị hiện đại sẽ giúp công ty thích ứng tốt hơn với sự biến động của thị trường, đáp ứng được các yêu cầu khắt khe từ khách hàng và gia tăng lợi thế cạnh tranh trong ngành logistics.

Tóm lại, kết quả nghiên cứu của luận văn là minh chứng rõ ràng cho việc nâng cao hiệu quả hoạt động dịch vụ logistics không thể tách rời giữa lý luận và thực tiễn. Việc thực hiện đồng bộ các giải pháp được đề xuất sẽ giúp Công ty TNHH Vận tải Đường bộ THILOGI cải thiện hiệu quả vận hành, nâng cao chất lượng dịch vụ, và từng bước khẳng định vị thế là một trong những doanh nghiệp logistics hàng đầu khu vực miền Trung, cả nước và nước ngoài.

5.2. Kiến nghị

❖ Đối với công ty

Để nâng cao hiệu quả dịch vụ logistics trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gay gắt, công ty cần tiếp tục thực hiện các cải tiến sau:

- *Ứng dụng công nghệ điều phối hiện đại*, đặc biệt là phần mềm định tuyến thông minh nhằm tối ưu hóa lộ trình, giảm thời gian và chi phí vận chuyển.
- *Rà soát và tinh gọn quy trình vận hành*, loại bỏ các điểm dừng không cần thiết, áp dụng mô hình cross-docking để rút ngắn thời gian trung chuyển và hạn chế lưu kho.
- *Nâng cao chất lượng nhân sự logistics*, thông qua đào tạo định kỳ và xây dựng văn hóa cải tiến liên tục trong toàn doanh nghiệp.
- *Thiết lập hệ thống khảo sát và phản hồi khách hàng định kỳ*, lấy đó làm cơ sở cải tiến chất lượng dịch vụ và gia tăng mức độ hài lòng.

❖ Đối với nhà nước

Cải thiện hạ tầng giao thông và logistics liên vùng: Công ty đang khai thác các tuyến xuyên biên giới như Lào – Việt Nam với chiều dài lớn và nhiều điểm xuống cấp. Do đó, kiến nghị cơ quan chức năng đẩy nhanh tiến độ nâng cấp các tuyến quốc lộ như QL14C, QL24 và trục nối cảng Chu Lai. Cần xây dựng các điểm dừng kỹ thuật tiêu chuẩn dọc

tuyến và bổ sung khu vực tiếp vận trung gian hỗ trợ vận tải xuyên biên giới. Việc cải tiến hạ tầng cần theo hướng bền vững, đồng bộ với tốc độ tăng trưởng logistics.

Hoàn thiện hành lang pháp lý và đơn giản hóa thủ tục giao nhận: Để hỗ trợ doanh nghiệp tiết kiệm thời gian, cơ quan nhà nước cần thúc đẩy thực hiện cơ chế “một cửa điện tử” tại các cửa khẩu, cảng biển và trung tâm logistics. Việc đồng bộ hóa thủ tục hải quan, kiểm tra chuyên ngành và khai báo điện tử liên thông sẽ giúp doanh nghiệp giảm chi phí chờ đợi, nâng cao hiệu quả chuỗi cung ứng. Cần định kỳ đánh giá và cải tiến quy trình thủ tục hành chính thông qua lấy ý kiến doanh nghiệp logistics.

Khuyến khích đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số trong ngành logistics: Nhà nước nên có chính sách hỗ trợ tài chính và tiếp cận vốn cho các doanh nghiệp logistics đầu tư vào chuyển đổi số, như mua ERP, công nghệ AI điều phối hay xây dựng kho thông minh. Việc này không chỉ giúp doanh nghiệp như công ty tăng năng suất mà còn tạo động lực cải tiến liên tục về công nghệ, theo kịp xu thế toàn cầu hóa logistics hiện đại.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- https://www.academia.edu/116288716/Gi%C3%A1o_tr%C3%ACnh_Qu%E1%BA%A3n_tr%E1%BB%8B_Logistics_Kinh_doanh
- https://csdlkhoahoc.hueuni.edu.vn/data/2024/7/OKSach_Logistics_can_ban_Final_20_7_2024.pdf
- <https://www.brandsvietnam.com/congdong/topic/337667-tat-tan-tat-dieu-can-biet-ve-5pl-logistics>
- <file:///C:/Users/ADMIN/Downloads/60630-%C4%90i%E1%BB%81u%20v%C4%83n%20b%E1%BA%A3n-165906-1-10-20210911.pdf>
- <https://valoma.vn/wp-content/uploads/2024/12/Sach-Bao-cao-Logistics-2024-full-ngay-7-12.pdf>
- <https://vneconomy.vn/9-thang-nam-2024-van-tai-tang-truong-kha-quan.htm>
- <https://fileportalcms.mpi.gov.vn/TinBai/DinhKemVanBan/2024-02/BaocaoKTXHthang01.2024.pdf>
- <https://luatminhkhue.vn/dich-vu-giao-nhan-tan-noi-door-to-door-la-gi.aspx>
- <https://trungtamwto.vn/upload/files/wto/7-/25-van-kien/02.%20Tai%20lieu%20khong%20chinh%20thuc%20giai%20thich%20Bieu%20dich%20vu.pdf>
- <https://www.gso.gov.vn/tin-tuc-thong-ke/2025/04/hoat-dong-van-tai-soi-dong-trong-quy-i-nam-2025/>

PHỤ LỤC

Phiếu khảo sát mức độ hài lòng của khách hàng - THILOGI

Kính gửi Quý khách hàng,
Công ty TNHH Vận tải Đường bộ THILOGI mong muốn nhận được ý kiến đánh giá nhằm nâng cao chất lượng
dịch vụ vận tải.
Xin vui lòng dành vài phút để hoàn thành khảo sát này. Xin chân thành cảm ơn!

Họ và tên *

Văn bản câu trả lời ngắn

Tên công ty *

Văn bản câu trả lời ngắn

Chức vụ *

Văn bản câu trả lời ngắn

Mức độ hài lòng (1: Rất không hài lòng - 2: Không hài lòng - 3: Bình thường - 4: Hài *
lòng - 5: Rất hài lòng)

	1	2	3	4	5
Thời gian vận chuyển đúng cam kết	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cước phí vận chuyển có phù hợp với chất lượng	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Thái độ nhân viên giao nhận	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tình trạng hàng hóa nguyên vẹn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Xử lý sự cố, hỗ trợ khách hàng	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tính linh hoạt trong việc điều chỉnh, thời gian, địa điểm giao nhận	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quy trình thủ tục giao nhận	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mức độ hài lòng tổng thể về chất lượng dịch vụ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Theo Quý công ty, THILOTRANS có điểm mạnh đặc biệt nào so với các đối thủ? *

Văn bản trả lời dài

Theo bạn, THILOTRANS nên cải thiện hoặc thay đổi điều gì để phục vụ khách hàng trong thời gian tới? *

Văn bản trả lời dài
