

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC QUẢN LÝ VÀ CÔNG NGHỆ HẢI PHÒNG

---



# **KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP**

**NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**CHUYÊN NGÀNH: QUẢN TRỊ LOGISTICS VÀ CHUỖI CUNG ỨNG**

**Sinh viên : Đặng Nam Cường**

**HẢI PHÒNG – 2025**

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC QUẢN LÝ VÀ CÔNG NGHỆ HẢI PHÒNG

**GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH  
DỊCH VỤ VẬN TẢI ĐƯỜNG BỘ TẠI CÔNG TY  
TRÁCH NHIỆM HỮU HẠN PHÁT TRIỂN THƯƠNG  
MẠI VÀ VẬN TẢI THUẬN HƯNG**

**KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP ĐẠI HỌC HỆ CHÍNH QUY  
NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH  
CHUYÊN NGÀNH: QUẢN TRỊ LOGISTICS VÀ CHUỖI CUNG ỨNG**

**Sinh viên : Đặng Nam Cường**

**Giảng viên hướng dẫn: TS. Nguyễn Thị Ngọc Mỹ**

**HẢI PHÒNG – 2025**

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO**  
**TRƯỜNG ĐẠI HỌC QUẢN LÝ VÀ CÔNG NGHỆ HẢI PHÒNG**

---

**NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP**

Sinh viên : Đặng Nam Cường

Mã SV: 2212408008

Lớp : QT2601L

Ngành : Quản trị kinh doanh

Tên đề tài : Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh dịch vụ vận tải đường bộ tại

Công ty Trách nhiệm hữu hạn Phát Triển Thương Mại và Vận Tải Thuận Hưng

## **NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI**

### **1. Nội dung và các yêu cầu cần giải quyết trong nhiệm vụ đề tài tốt nghiệp**

- Làm rõ lý luận về quản trị vận tải đường bộ trong doanh nghiệp logistics.
- Phân tích thực trạng hoạt động vận tải đường bộ tại Công ty Trách nhiệm hữu hạn Phát Triển Thương Mại và Vận Tải Thuận Hưng
  - Đánh giá các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả vận tải, bao gồm nhân lực, phương tiện, công nghệ và quy trình vận hành.
  - Đề xuất các giải pháp cụ thể, khả thi nhằm nâng cao hiệu quả vận tải, hướng tới tối ưu hóa hoạt động logistics tổng thể của công ty.
  - Góp phần cung cấp cơ sở khoa học cho việc áp dụng công nghệ và cải tiến quy trình vận tải tại doanh nghiệp logistics Việt Nam.

### **2. Các tài liệu, số liệu cần thiết**

- Giáo trình, sách chuyên khảo về logistics, vận tải đường bộ và quản trị chuỗi cung ứng trong và ngoài nước.
- Bài báo khoa học, luận văn, khóa luận, tài liệu nghiên cứu liên quan đến vận tải đường bộ, tối ưu hóa logistics và quản lý đội xe.
- Văn bản, báo cáo nội bộ của Thuận Hưng: kết quả kinh doanh, số liệu chi phí vận hành, khối lượng vận chuyển, quy trình giao nhận và quản lý phương tiện trong giai đoạn nghiên cứu.
- Số liệu thống kê và báo cáo ngành vận tải/logistics từ Tổng cục Thống kê Việt Nam, các hiệp hội chuyên ngành và nguồn thông tin chính thống.
- Các quy định pháp lý, tiêu chuẩn và hướng dẫn liên quan đến vận tải đường bộ và logistics.

### **3. Địa điểm thực tập tốt nghiệp**

Công ty Trách nhiệm hữu hạn Phát Triển Thương Mại và Vận Tải Thuận Hưng

## CÁN BỘ HƯỚNG DẪN ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

**Họ và tên** : Nguyễn Thị Ngọc Mỹ

**Học hàm, học vị** : Tiến sĩ

**Cơ quan công tác** : Trường Đại học Quản lý và Công nghệ Hải Phòng

**Nội dung hướng dẫn** : Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh dịch vụ vận tải đường bộ tại Công ty Trách nhiệm hữu hạn Phát Triển Thương Mại và Vận Tải Thuận Hưng

Đề tài tốt nghiệp được giao ngày 06 tháng 10 năm 2025

Yêu cầu phải hoàn thành xong trước ngày 27 tháng 12 năm 2025

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN

*Sinh viên*

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN

*Giảng viên hướng dẫn*



Nguyễn Thị Ngọc Mỹ

*Hải Phòng, ngày tháng năm 2025*

**XÁC NHẬN CỦA KHOA**

**CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM**

**Độc lập - Tự do - Hạnh phúc**

---

**PHIẾU NHẬN XÉT CỦA GIẢNG VIÊN HƯỚNG DẪN TỐT NGHIỆP**

Họ và tên giảng viên: *TS. Nguyễn Thị Ngọc Mỹ*  
Đơn vị công tác: *Đại học Quản lý và công nghệ Hải Phòng*  
Họ và tên sinh viên: *Đặng Nam Cường* Chuyên ngành: *Quản trị logistics và chuỗi cung ứng*  
Đề tài tốt nghiệp: *Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh dịch vụ vận tải đường bộ tại Công ty Trách nhiệm hữu hạn Phát Triển Thương Mại và Vận Tải Thuận Hưng.*  
Nội dung hướng dẫn: *Giảng viên hướng dẫn sinh viên xây dựng cơ sở lý luận về hoạt động vận tải hàng hóa bằng đường bộ trong doanh nghiệp logistics; đồng thời hướng dẫn thu thập, tổng hợp và phân tích số liệu thực tế liên quan đến quy trình tổ chức, quản lý và hiệu quả vận hành vận tải đường bộ tại doanh nghiệp. Trên cơ sở đó, sinh viên được định hướng đánh giá thực trạng, xác định các hạn chế còn tồn tại và đề xuất các giải pháp phù hợp nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động vận tải đường bộ, góp phần tối ưu hóa hoạt động logistics của doanh nghiệp.*

**1. Tinh thần thái độ của sinh viên trong quá trình làm đề tài tốt nghiệp**

Sinh viên có thái độ làm việc nghiêm túc, chăm chỉ.....  
.....  
.....

**2. Đánh giá chất lượng của đề án/khóa luận (so với nội dung yêu cầu đã đề ra trong nhiệm vụ Đ.T. T.N trên các mặt lý luận, thực tiễn, tính toán số liệu...)**

Đề án đạt chất lượng của một khóa luận tốt nghiệp đại học về cả mặt lý luận, thực tiễn cũng như các số liệu tính toán.....  
.....

**3. Ý kiến của giảng viên hướng dẫn tốt nghiệp**

Được bảo vệ

Không được bảo vệ

Điểm hướng dẫn

9

Hải Phòng, ngày ... tháng ... năm .....

**Giảng viên hướng dẫn**



Nguyễn Thị Ngọc Mỹ

**CỘNG HOÀ XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM**

Độc lập – Tự do – Hạnh phúc

-----

**PHIẾU NHẬN XÉT KẾT QUẢ THỰC TẬP TỐT NGHIỆP**

Họ và tên sinh viên: ..... Ngày sinh: ...../...../.....

Lớp: ..... Chuyên ngành: ..... Khóa.....

Thực tập tại: .....

Từ ngày: ...../...../... đến ngày ...../...../...

**1. Về tinh thần, thái độ, ý thức tổ chức kỷ luật:**

.....  
.....  
.....  
.....

**2. Về kết quả thực tập nghề nghiệp:**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**3. Đánh giá chung:**

.....  
.....  
.....

....., ngày ..... tháng ..... năm ...

**Xác nhận của lãnh đạo cơ sở thực tập**

**Cán bộ hướng dẫn thực tập của cơ sở**

# MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN .....	i
LỜI CẢM ƠN.....	1
DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT .....	2
DANH MỤC BẢNG BIỂU .....	4
DANH MỤC HÌNH ẢNH.....	6
LỜI MỞ ĐẦU .....	7
CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ HOẠT ĐỘNG VẬN TẢI ĐƯỜNG BỘ .....	11
1.1. Tổng quan về vận tải đường bộ .....	11
1.1.1. Khái niệm và vai trò của vận tải đường bộ trong chuỗi cung ứng .....	11
1.1.2. Đặc điểm, ưu điểm và hạn chế của vận tải đường bộ.....	11
1.1.3. Các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động vận tải đường bộ .....	12
1.2. Hiệu quả hoạt động vận tải đường bộ.....	14
1.2.1. Khái niệm hiệu quả hoạt động vận tải .....	14
1.2.2. Các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả hoạt động vận tải đường bộ.....	14
1.2.3. Các mô hình và phương pháp nâng cao hiệu quả vận tải đường bộ.....	18
1.3. Ứng dụng công nghệ trong quản lý vận tải đường bộ .....	20
1.3.1. Công nghệ định vị GPS trong vận tải đường bộ .....	20
1.3.2. Hệ thống quản trị vận tải (Transportation Management System – TMS).....	21
1.3.3. Vai trò của công nghệ đối với nâng cao hiệu quả vận tải đường bộ .....	21
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG VẬN TẢI ĐƯỜNG BỘ TẠI CÔNG TY TNHH PHÁT TRIỂN THƯƠNG MẠI VÀ VẬN TẢI THUẬN HƯNG .....	22
2.1. Giới thiệu chung về Công ty Thuận Hưng .....	22
2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển .....	22
2.1.2. Cơ cấu tổ chức và chức năng các bộ phận .....	24
2.1.3. Lĩnh vực kinh doanh và năng lực vận tải đường bộ .....	27
2.2. Thực trạng hoạt động vận tải đường bộ tại công ty.....	29
2.2.1. Quy trình tổ chức và quản lý hoạt động vận tải đường bộ .....	29
2.2.3. Tình hình chi phí và hiệu quả vận hành vận tải đường bộ .....	49
2.3 Đánh giá hiệu quả hoạt động vận tải đường bộ .....	52
2.3.1. Phân tích các chỉ tiêu KPI vận tải (chi phí, thời gian giao hàng, OTD, tỷ lệ xe rỗng...) .....	52

2.3.2. Đánh giá mức độ ứng dụng công nghệ trong quản lý vận tải đường bộ .....	58
2.4 Đánh giá chung.....	58
<b>CHƯƠNG 3. GIẢI PHÁP NHẪM NÂNG CAO HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG VẬN TẢI ĐƯỜNG BỘ TẠI CÔNG TY Thuận Hưng .....</b>	<b>62</b>
3.1 Định hướng phát triển hiệu quả hoạt động vận tải bằng đường bộ tại Thuận Hưng Logistics.....	62
3.1.1 Mục tiêu phát triển trong giai đoạn tới .....	62
3.2. Các giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động vận tải đường bộ .....	64
3.2.1 Nâng cao nghiệp vụ và trình độ của đội ngũ tài xế .....	64
3.2.2 Nâng cao hệ thống tiếp nhận chứng từ và dịch vụ chăm sóc khách hàng .....	66
3.2.3 Nâng cấp hệ thống eTMS và cải thiện quá trình lập kế hoạch vận tải trước khi cung cấp dịch vụ và khách hàng đánh giá sau khi cung cấp dịch vụ .....	68
3.2.4 Đa dạng hóa chủng loại phương tiện vận chuyển nhằm đáp ứng hàng hóa có kích thước lớn và tính chất đặc thù .....	69
3.2.5 Giải pháp khác .....	70
3.3 Đề xuất.....	73
3.3.1 Đề xuất với cơ quan.....	73
3.3.2 Đề xuất hoàn thiện hiệu quả hoạt động vận tải hàng hóa bằng đường bộ của công ty .....	73
3.4 Kiến nghị .....	74
3.4.1 Kiến nghị đối với Chính Phủ.....	74
3.4.2 Kiến nghị đối với Cơ quan Luật.....	75
3.4.3 Kiến nghị đối với công ty .....	75
<b>KẾT LUẬN .....</b>	<b>77</b>
<b>PHỤ LỤC .....</b>	<b>79</b>
<b>TÀI LIỆU THAM KHẢO .....</b>	<b>94</b>

## LỜI CAM ĐOAN

Em xin cam đoan rằng khóa luận tốt nghiệp với đề tài: “Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh dịch vụ vận tải đường bộ tại Công ty Trách nhiệm hữu hạn Phát Triển Thương Mại và Vận Tải Thuận Hưng” là công trình nghiên cứu do chính tôi thực hiện dưới sự hướng dẫn của giảng viên hướng dẫn.

Các số liệu, kết quả nghiên cứu, bảng biểu và nhận định trình bày trong khóa luận được thu thập từ thực tiễn hoạt động của Công ty Trách nhiệm hữu hạn Phát Triển Thương Mại và Vận Tải Thuận Hưng, từ các nguồn tài liệu tham khảo đáng tin cậy và được xử lý, phân tích một cách trung thực, khách quan. Những nội dung kế thừa từ các công trình nghiên cứu, giáo trình, tài liệu của các tác giả khác đều đã được trích dẫn rõ ràng theo đúng quy định.

Em xin chịu hoàn toàn trách nhiệm trước nhà trường và khoa chuyên môn về tính trung thực và chính xác của nội dung khóa luận này.

## LỜI CẢM ƠN

Trong quá trình thực hiện và hoàn thành khóa luận tốt nghiệp với đề tài “*Giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động vận tải bằng đường bộ tại Công Ty TNHH Phát Triển Thương Mại Và Vận Tải Thuận Hưng*”, em đã nhận được sự quan tâm, hướng dẫn và hỗ trợ quý báu từ nhiều cá nhân và đơn vị.

Trước hết, em xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến Quý thầy, cô giảng viên Khoa Quản trị kinh doanh, Trường Đại học Quản lý và Công nghệ Hải Phòng đã tận tình giảng dạy, trang bị cho em nền tảng kiến thức chuyên môn và phương pháp nghiên cứu cần thiết trong suốt quá trình học tập.

Đặc biệt, em xin chân thành cảm ơn Cô Nguyễn Thị Ngọc Mỹ, giảng viên hướng dẫn, đã dành nhiều thời gian hướng dẫn, góp ý và định hướng khoa học, giúp em hoàn thành khóa luận này một cách nghiêm túc và đúng tiến độ.

Em xin gửi lời cảm ơn đến Ban lãnh đạo cùng toàn thể cán bộ, nhân viên Công Ty TNHH Phát Triển Thương Mại Và Vận Tải Thuận Hưng, đặc biệt là các Anh/Chị thuộc các bộ phận OPS, CS, DOCS và DT đã tạo điều kiện thuận lợi, cung cấp số liệu, chia sẻ kinh nghiệm thực tiễn và hỗ trợ trong suốt thời gian thực tập và nghiên cứu tại công ty.

Cuối cùng, em xin chân thành cảm ơn gia đình, bạn bè và những người thân đã luôn quan tâm, động viên và tạo điều kiện để em hoàn thành khóa luận tốt nghiệp này.

Mặc dù đã có nhiều cố gắng, song do hạn chế về kiến thức và thời gian nghiên cứu, khóa luận không tránh khỏi những thiếu sót. Em kính mong nhận được sự góp ý của Quý thầy, cô để khóa luận được hoàn thiện hơn.

## DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT

Chữ viết tắt	Giải thích
DN	Doanh nghiệp
CS	Customer Service – Bộ phận Chăm sóc khách hàng
VLA	Hiệp hội Doanh nghiệp Dịch vụ Logistics Việt Nam
WMS	Warehouse Management System
OPS	Operations – Bộ phận Vận hành
DOCS	Documentation – Bộ phận Chứng từ
DT	Department Transport – Bộ phận Điều độ vận tải
KPI	Key Performance Indicator – Chỉ số đo lường hiệu quả
OTD	On-Time Delivery – Giao hàng đúng hạn
ODR	On-Time Delivery Rate – Tỷ lệ giao hàng đúng hạn
SLA	Service Level Agreement – Thỏa thuận mức độ dịch vụ
SOP	Standard Operating Procedure – Quy trình vận hành chuẩn
GPS	Global Positioning System – Hệ thống định vị toàn cầu
TMS	Transportation Management System – Hệ thống quản lý vận tải

eTMS	Electronic Transportation Management System – Hệ thống quản lý vận tải điện tử
SAP	Systems, Applications and Products in Data Processing – Phần mềm quản trị doanh nghiệp
CBM	Cubic Meter – Mét khối
FCL	Full Container Load – Hàng nguyên container
POD	Proof of Delivery – Xác nhận giao hàng
ISO	International Organization for Standardization – Tổ chức Tiêu chuẩn hóa Quốc tế
CSI	Customer Satisfaction Index – Chỉ số hài lòng khách hàng
BSC	Balanced Scorecard – Thẻ điểm cân bằng
QSPM	Quantitative Strategic Planning Matrix – Ma trận hoạch định chiến lược định lượng
ICD	Inland Container Depot – Cảng cạn

## DANH MỤC BẢNG BIỂU

<b>Bảng 1.1</b>	<b>chỉ số định lượng tiêu chí tài chính:</b>	<b>15</b>
<b>Bảng 1.2</b>	<b>chỉ số định lượng tiêu chí hiệu quả khai thác phương tiện:</b>	<b>15</b>
<b>Bảng 1.3</b>	<b>chỉ số định lượng tiêu chí đầy đủ chính xác:</b>	<b>16</b>
<b>Bảng 1.4</b>	<b>chỉ số định lượng chỉ tiêu an toàn của hàng hóa:</b>	<b>17</b>
<b>Bảng 1.5</b>	<b>chỉ số định lượng mức độ hài lòng của khách hàng:</b>	<b>17</b>
<b>Bảng 1.6</b>	<b>chỉ số định lượng tiêu chí độ chính xác về thời gian:</b>	<b>18</b>
<b>Bảng 2.1:</b>	<b>Cơ cấu dịch vụ giao nhận của công ty Thuận Hưng giai đoạn 2022-2024</b>	<b>31</b>
<b>Bảng 2.2:</b>	<b>Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh của công ty Thuận Hưng 2022-2024</b>	<b>36</b>
<b>Bảng 2.3</b>	<b>Quy mô đội xe vận tải đường bộ của công ty giai đoạn 2022–2024</b>	<b>40</b>
<b>Bảng 2.4 :</b>	<b>Năng lực vận tải đường bộ của Công ty Thuận Hưng giai đoạn 2022–2024</b>	<b>43</b>
<b>Bảng 2.5 :</b>	<b>Quy mô và cơ cấu nguồn nhân lực vận tải đường bộ giai đoạn 2022–2024</b>	<b>46</b>
<b>Bảng 2.6:</b>	<b>Biến động chi phí vận tải đường bộ của Công ty Thuận Hưng giai đoạn 2022–2024</b>	<b>49</b>
<b>Bảng 2.7:</b>	<b>Biến động lợi nhuận từ hoạt động vận tải đường bộ giai đoạn 2022–2024</b>	<b>51</b>
<b>Bảng 2.8:</b>	<b>Chỉ tiêu chi phí vận tải đường bộ 2022–2024</b>	<b>53</b>
<b>Bảng 2.9:</b>	<b>Hiệu quả khai thác đội xe đường bộ</b>	<b>54</b>
<b>Bảng 2.10:</b>	<b>KPI chứng từ &amp; giao hàng</b>	<b>55</b>
<b>Bảng 2.11:</b>	<b>KPI an toàn</b>	<b>56</b>
<b>Bảng 2.12:</b>	<b>Phân tích mức độ an toàn của hàng hóa tại Thuận Hưng Logistics</b>	<b>57</b>

<b>Bảng 2.13: Chỉ tiêu thời gian và ODR .....</b>	<b>58</b>
<b>Bảng 3.1: Ma trận hoạch định chiến lược định lượng (QSPM) cho hoạt động vận tải đường bộ tại Thuận Hưng .....</b>	<b>71</b>

## DANH MỤC HÌNH ẢNH

Hình 2.1: Công Ty TNHH Phát Triển Thương Mại Và Vận Tải Thuận Hưng .....	22
Hình 2.2 : Sơ đồ cơ cấu tổ chức công ty.....	24
Hình 2.3 Các bước trong quy trình thực hiện giao nhận hàng hóa bằng đường bộ tại Công Ty TNHH Phát Triển Thương Mại Và Vận Tải Thuận Hưng .....	29
Hình biểu đồ 2.16: Cơ cấu dịch vụ của Thuận Hưng.....	34
Hình biểu đồ 2.17: Biểu đồ thể hiện số lượng hàng nhận được từ các nhà xe.....	53
Hình 2.5: Khách hàng gửi Booking Request cho bộ phận CS DT .....	80
Hình 2.6: Booking của khách hàng trên hệ thống eTMS.....	80
Hình 2.7: Mô tả chi tiết đơn hàng .....	81
Hình 2.8: Kế hoạch xe lấy hàng nhân viên điều phối gửi cho kho và bộ phận CS....	82
Hình 2.9: Kế hoạch chi tiết Wawe 176 – Ngày 21/04/2025.....	82
Hình 2.6: Booking của khách hàng trên hệ thống eTMS.....	83
Hình 2.7: Mô tả chi tiết đơn hàng .....	83
Hình 2.8: Kế hoạch xe lấy hàng nhân viên điều phối gửi cho kho và bộ phận CS....	84
Hình 2.9: Kế hoạch chi tiết Wawe 176 – Ngày 21/04/2025.....	85
Hình 2.10: Mã QR Booking .....	86
Hình 2.11: Hàng hóa được xếp vào xe tải.....	87
Hình 2.12: Tài xế Kiên W237 cập nhật POD sau khi giao hàng trên eTMS.....	89
Hình 2.13: Tình trạng đơn hàng được cập nhật trên hệ thống eTMS.....	90
Hình 2.14 : CS đóng lệnh giao hàng trên hệ thống eTMS .....	91
Hình 2.15 : POD 1 đơn giao hàng lẻ của tài xế W174 đã giao ngày 21/04/2025 .....	92

## LỜI MỞ ĐẦU

### 1. Lý do chọn đề tài

Trong bối cảnh toàn cầu hóa và hội nhập kinh tế quốc tế ngày càng sâu rộng, logistics được xem là một trong những ngành dịch vụ nền tảng, đóng vai trò quan trọng trong việc thúc đẩy lưu thông hàng hóa, giảm chi phí sản xuất và nâng cao năng lực cạnh tranh của nền kinh tế. Theo Christopher (2016), logistics không chỉ đơn thuần là hoạt động vận chuyển mà còn là quá trình lập kế hoạch, tổ chức, thực hiện và kiểm soát dòng chảy hàng hóa, thông tin từ điểm xuất phát đến điểm tiêu dùng cuối cùng nhằm thỏa mãn yêu cầu của khách hàng với chi phí tối ưu.

Tại Việt Nam, với vị trí địa lý chiến lược nằm trên các tuyến hàng hải quốc tế quan trọng cùng chính sách hội nhập kinh tế sâu rộng, nền kinh tế đang duy trì đà tăng trưởng tích cực và từng bước khẳng định vai trò ngày càng lớn trong chuỗi cung ứng khu vực và toàn cầu. Theo các tổ chức quốc tế, tăng trưởng GDP của Việt Nam năm 2025 được dự báo đạt khoảng 6–7%, phản ánh triển vọng ổn định của nền kinh tế trong trung hạn (Reuters, 2025). Hoạt động thương mại quốc tế tiếp tục là động lực quan trọng thúc đẩy tăng trưởng kinh tế, với tổng kim ngạch xuất nhập khẩu hàng hóa quý I năm 2025 đạt 202,52 tỷ USD, tăng 13,7% so với cùng kỳ năm trước; cán cân thương mại duy trì trạng thái xuất siêu (Reuters, 2025).

Để hoạt động xuất nhập khẩu diễn ra hiệu quả, tổ chức lưu thông hàng hóa giữ vai trò then chốt trong toàn bộ chuỗi cung ứng. Trong đó, vận tải là mắt xích không thể thiếu, bảo đảm sự kết nối liên tục giữa các khâu từ sản xuất đến phân phối và tiêu dùng. Vận tải không chỉ là việc di chuyển hàng hóa từ điểm đầu đến điểm cuối, mà còn là quá trình đáp ứng nguyên tắc “7 right” nhằm tối ưu hóa chi phí, thời gian và chất lượng dịch vụ logistics.

Trong cơ cấu vận tải hàng hóa tại Việt Nam, vận tải đường bộ hiện giữ vai trò chủ đạo, chiếm trên 70% tổng khối lượng hàng hóa luân chuyển trong nước, kết nối trực tiếp các khu công nghiệp, trung tâm logistics, cảng biển và thị trường tiêu thụ (Tổng cục Thống kê Việt Nam, 2024). Tuy nhiên, hoạt động vận tải đường bộ vẫn đang đối mặt với nhiều hạn chế như chi phí vận hành cao, tỷ lệ xe chạy rỗng chiều về lớn, tình trạng ùn tắc giao thông và mức độ ứng dụng công nghệ chưa đồng bộ giữa các doanh nghiệp.

Theo Ballou (2004), chi phí vận tải có thể chiếm từ 30% đến 60% tổng chi phí logistics của doanh nghiệp, do đó hiệu quả hoạt động vận tải có ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả logistics tổng thể và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Trong bối cảnh cạnh

tranh ngày càng gay gắt, việc nâng cao hiệu quả hoạt động vận tải đường bộ trở thành yêu cầu cấp thiết đối với các doanh nghiệp logistics tại Việt Nam.

Công Ty TNHH Phát Triển Thương Mại Và Vận Tải Thuận Hưng là doanh nghiệp hoạt động lâu năm trong lĩnh vực giao nhận vận tải và logistics, sở hữu mạng lưới vận tải đường bộ rộng khắp và đội xe quy mô lớn. Trong quá trình thực tập thực tế tại công ty, kết hợp với kiến thức đã được trang bị trong quá trình học tập, có điều kiện tìm hiểu sâu hơn về thực trạng hoạt động vận tải hàng hóa bằng đường bộ tại Thuận Hưng. Qua đó, nhận thấy bên cạnh những kết quả tích cực đã đạt được, hoạt động vận tải đường bộ của công ty vẫn còn tồn tại một số hạn chế liên quan đến công tác quản lý phương tiện, tổ chức vận hành, ứng dụng công nghệ và kiểm soát chi phí vận tải.

Xuất phát từ cơ sở lý luận và thực tiễn nêu trên, lựa chọn đề tài “Giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động vận tải bằng đường bộ tại Công Ty TNHH Phát Triển Thương Mại Và Vận Tải Thuận Hưng” làm đề tài khóa luận tốt nghiệp. Khóa luận tập trung phân tích thực trạng hoạt động vận tải đường bộ tại công ty, đánh giá các chỉ tiêu hiệu quả, làm rõ những kết quả đạt được và hạn chế còn tồn tại, từ đó đề xuất các giải pháp khả thi nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động vận tải đường bộ trong thời gian tới, góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh và hiệu quả hoạt động logistics của doanh nghiệp.

## **2. Mục tiêu nghiên cứu**

Đề tài giới thiệu tổng quan về Công Ty TNHH Phát Triển Thương Mại Và Vận Tải Thuận Hưng, đồng thời phân tích tình hình tổ chức hoạt động vận tải hàng hóa bằng đường bộ tại Thuận Hưng Logistics. Qua đó, nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động vận tải bằng đường bộ tại công ty.

## **3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu**

Đối tượng nghiên cứu: Hoạt động vận tải hàng hóa bằng đường bộ tại Công Ty TNHH Phát Triển Thương Mại Và Vận Tải Thuận Hưng

Phạm vi không gian: Nghiên cứu được tiến hành tại Công Ty TNHH Phát Triển Thương Mại Và Vận Tải Thuận Hưng, có trụ sở chính tại TP. Hải Phòng – nơi đóng vai trò quan trọng trong hoạt động logistics.

Phạm vi thời gian: Khóa luận tập trung khảo sát và thu thập dữ liệu trong giai đoạn từ 2022 đến năm 2024 - giai đoạn có nhiều biến động về thị trường kinh tế. Từ đó, đề xuất nâng cao hiệu quả hoạt động vận tải bằng đường bộ.

#### **4. Phương pháp nghiên cứu**

Nhằm đạt được các mục tiêu nghiên cứu gồm: (i) phân tích thực trạng hoạt động vận tải hàng hóa bằng đường bộ tại Công ty TNHH Phát Triển Thương Mại Và Vận Tải Thuận Hưng; (ii) đánh giá hiệu quả hoạt động vận tải đường bộ thông qua các chỉ tiêu vận hành và chất lượng dịch vụ; (iii) đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động vận tải đường bộ của doanh nghiệp trong bối cảnh cạnh tranh và hội nhập, khóa luận sử dụng kết hợp các phương pháp nghiên cứu định tính là chủ đạo, đồng thời vận dụng một số yếu tố định lượng mô tả để hỗ trợ phân tích và đánh giá. Cụ thể:

##### **Phương pháp nghiên cứu tài liệu:**

Thu thập và tổng hợp dữ liệu thứ cấp từ các báo cáo nội bộ của Công ty TNHH Phát Triển Thương Mại Và Vận Tải Thuận Hưng như: báo cáo sản lượng vận tải, số chuyến xe, tỷ lệ giao hàng đúng hạn, chi phí vận tải và quy trình nghiệp vụ. Bên cạnh đó, khóa luận tham khảo các văn bản pháp lý, báo cáo ngành logistics và vận tải của Tổng cục Thống kê, Bộ Giao thông Vận tải, Hiệp hội Doanh nghiệp Dịch vụ Logistics Việt Nam (VLA), cùng các giáo trình, sách chuyên khảo và công trình nghiên cứu trong và ngoài nước liên quan đến logistics, quản trị vận tải và quản lý chuỗi cung ứng nhằm xây dựng cơ sở lý luận cho đề tài.

##### **Phương pháp nghiên cứu định lượng:**

Sử dụng các số liệu thực tế của doanh nghiệp trong giai đoạn 2022–2024 để phân tích các chỉ tiêu chủ yếu của hoạt động vận tải đường bộ như: số chuyến vận chuyển, sản lượng hàng hóa, tỷ lệ giao hàng đúng hạn (OTD), chi phí vận tải và hiệu quả khai thác phương tiện. Kết quả phân tích định lượng được sử dụng để đánh giá mức độ hiệu quả và xu hướng biến động của hoạt động vận tải đường bộ qua các năm.

##### **Phương pháp nghiên cứu định tính:**

Thu thập dữ liệu sơ cấp thông qua quan sát thực tế các hoạt động vận tải đường bộ trong thời gian thực tập tại công ty; đồng thời khảo sát, trao đổi và phỏng vấn nhân viên các bộ phận liên quan như OPS, CS, DOCS và DT nhằm làm rõ quy trình vận hành, những thuận lợi, khó khăn cũng như các nguyên nhân ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động vận tải đường bộ.

##### **Phương pháp phân tích, tổng hợp và so sánh:**

Trên cơ sở kết quả nghiên cứu định tính và định lượng, khóa luận tiến hành phân tích, tổng hợp và so sánh hoạt động vận tải đường bộ của Công ty Thuận Hưng với các tiêu

chuẩn nội bộ, chỉ tiêu KPI vận tải và một số thông lệ tốt trong ngành logistics. Qua đó, rút ra các bài học kinh nghiệm và đề xuất các giải pháp phù hợp với điều kiện thực tế của doanh nghiệp nhằm nâng cao hiệu quả vận hành và năng lực cạnh tranh trong thời gian tới.

## **5. Nội dung của khóa luận**

Ngoài lời mở đầu và kết luận, phụ lục và tài liệu tham khảo, nội dung khóa luận tốt nghiệp được kết cấu gồm 3 chương:

**CHƯƠNG 1.** Cơ sở lý luận về hoạt động vận tải đường bộ.

**CHƯƠNG 2.** Thực trạng hoạt động vận tải đường bộ tại Công ty Trách nhiệm hữu hạn Phát Triển Thương Mại và Vận Tải Thuận Hưng.

**CHƯƠNG 3.** Giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động vận tải đường bộ tại Công ty Thuận Hưng

## **CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ HOẠT ĐỘNG VẬN TẢI ĐƯỜNG BỘ**

### **1.1. Tổng quan về vận tải đường bộ**

#### **1.1.1. Khái niệm và vai trò của vận tải đường bộ trong chuỗi cung ứng**

Vận tải đường bộ là phương thức vận chuyển hàng hóa bằng các phương tiện cơ giới trên hệ thống đường bộ nhằm phục vụ nhu cầu lưu thông hàng hóa trong nền kinh tế. Đây là phương thức vận tải có tính linh hoạt cao, có khả năng tiếp cận trực tiếp điểm gửi và điểm nhận hàng mà không cần quá nhiều khâu trung gian (Hoàng Văn Châu, 2017)

Trong chuỗi cung ứng, vận tải đường bộ giữ vai trò kết nối các khâu từ sản xuất, lưu kho đến phân phối và tiêu dùng cuối cùng. Đặc biệt, vận tải đường bộ đóng vai trò then chốt trong hoạt động logistics nội địa và giao hàng chặng cuối (last-mile delivery), giúp đảm bảo dòng chảy hàng hóa thông suốt và nâng cao mức độ đáp ứng khách hàng (Bộ Công Thương, 2018)

Theo Hiệp hội Doanh nghiệp Dịch vụ Logistics Việt Nam, vận tải đường bộ hiện đang chiếm tỷ trọng lớn nhất trong cơ cấu vận tải hàng hóa nội địa, phản ánh vai trò chủ lực của phương thức này đối với phát triển kinh tế – xã hội Việt Nam (VLA, 2022)

#### **1.1.2. Đặc điểm, ưu điểm và hạn chế của vận tải đường bộ**

Vận tải đường bộ là một trong những phương thức vận tải quan trọng và phổ biến nhất trong hệ thống vận tải quốc gia cũng như trong chuỗi cung ứng logistics. Với đặc thù sử dụng mạng lưới đường bộ để vận chuyển hàng hóa, phương thức này có những đặc điểm riêng biệt, đồng thời tồn tại cả ưu điểm và hạn chế nhất định so với các phương thức vận tải khác.

##### **➤ Đặc điểm của vận tải đường bộ:**

Vận tải đường bộ có đặc điểm nổi bật là tính linh hoạt cao trong tổ chức và thực hiện vận chuyển. Phương thức này cho phép phương tiện dễ dàng tiếp cận trực tiếp điểm gửi và điểm nhận hàng, linh hoạt trong việc điều chỉnh tuyến đường, thời gian và lịch trình vận chuyển theo nhu cầu thực tế của khách hàng. Bên cạnh đó, vận tải đường bộ có phạm vi hoạt động rộng, có khả năng kết nối hiệu quả giữa các khu vực sản xuất, trung tâm phân phối và thị trường tiêu thụ ở nhiều quy mô khác nhau. Theo Rodrigue (2020), vận tải đường bộ đóng vai trò đặc biệt quan trọng trong vận chuyển nội địa và vận chuyển chặng cuối trong chuỗi cung ứng logistics.

➤ **Ưu điểm của vận tải đường bộ:**

Thứ nhất, vận tải đường bộ có khả năng cung cấp dịch vụ giao nhận tận nơi (door-to-door), giúp giảm thiểu các khâu trung gian và chi phí bốc xếp, từ đó nâng cao hiệu quả dịch vụ vận tải. Đây là ưu điểm nổi bật khiến vận tải đường bộ được sử dụng rộng rãi trong hoạt động logistics hiện đại (Hoàng Văn Châu, 2017).

Thứ hai, phương thức vận tải này phù hợp với việc vận chuyển hàng hóa có khối lượng nhỏ và trung bình, cũng như các tuyến vận chuyển ngắn và trung hạn, đặc biệt trong vận chuyển nội địa. Điều này giúp vận tải đường bộ đáp ứng linh hoạt nhu cầu đa dạng của thị trường.

Thứ ba, trong điều kiện hạ tầng giao thông và tổ chức vận hành thuận lợi, vận tải đường bộ có thời gian vận chuyển tương đối nhanh, góp phần nâng cao khả năng đáp ứng đơn hàng và độ tin cậy của dịch vụ vận tải (Bộ Giao thông Vận tải, 2021).

➤ **Hạn chế của vận tải đường bộ:**

Bên cạnh những ưu điểm, vận tải đường bộ cũng tồn tại một số hạn chế nhất định. Trước hết, chi phí vận hành của vận tải đường bộ chịu ảnh hưởng lớn từ biến động giá nhiên liệu, chi phí bảo dưỡng phương tiện và chi phí nhân công, làm gia tăng rủi ro về chi phí cho doanh nghiệp vận tải.

Thứ hai, hiệu quả vận tải đường bộ phụ thuộc nhiều vào tình trạng hạ tầng giao thông và điều kiện thời tiết. Tình trạng ùn tắc giao thông, hạ tầng xuống cấp hoặc thời tiết bất lợi có thể làm kéo dài thời gian vận chuyển và giảm hiệu quả khai thác phương tiện.

Cuối cùng, vận tải đường bộ gây ra áp lực đáng kể đối với môi trường, bao gồm phát thải khí nhà kính, ô nhiễm không khí và tiếng ồn. Theo Santos et al. (2023), đây là một trong những thách thức lớn đối với sự phát triển bền vững của vận tải đường bộ trong bối cảnh yêu cầu bảo vệ môi trường ngày càng được chú trọng.

### **1.1.3. Các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động vận tải đường bộ**

Hiệu quả hoạt động vận tải đường bộ không chỉ phụ thuộc vào năng lực nội tại của doanh nghiệp vận tải mà còn chịu tác động đồng thời của nhiều yếu tố bên ngoài và bên trong. Việc nhận diện đầy đủ các yếu tố ảnh hưởng có ý nghĩa quan trọng trong việc đánh giá đúng thực trạng hiệu quả vận tải, đồng thời là cơ sở để đề xuất các giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động trong thực tiễn.

➤ **Thứ nhất, chất lượng hạ tầng giao thông đường bộ:**

Chất lượng hạ tầng giao thông đường bộ là yếu tố nền tảng ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả hoạt động vận tải. Hệ thống đường bộ, cầu cống, bến bãi và các trung tâm logistics quyết định khả năng lưu thông của phương tiện, thời gian vận chuyển cũng như mức độ an toàn trong quá trình vận tải. Hạ tầng giao thông không đồng bộ hoặc xuống cấp có thể làm gia tăng thời gian vận chuyển, chi phí nhiên liệu và chi phí bảo dưỡng phương tiện, từ đó làm giảm hiệu quả hoạt động vận tải đường bộ (Bộ Giao thông Vận tải, 2021).

➤ **Thứ hai, chi phí nhiên liệu và chi phí vận hành:**

Chi phí nhiên liệu và chi phí vận hành là nhóm yếu tố có tác động trực tiếp và thường xuyên đến hiệu quả hoạt động vận tải đường bộ. Trong cơ cấu chi phí vận tải, chi phí nhiên liệu chiếm tỷ trọng lớn và có xu hướng biến động theo thị trường. Bên cạnh đó, các chi phí vận hành khác như chi phí bảo dưỡng phương tiện, chi phí nhân công và chi phí quản lý cũng ảnh hưởng đáng kể đến tổng chi phí vận tải. Theo Hoàng Văn Châu (2017), khả năng kiểm soát và tối ưu hóa các khoản chi phí này là một trong những điều kiện quan trọng để nâng cao hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp vận tải đường bộ.

➤ **Thứ ba, mức độ ứng dụng công nghệ trong quản lý vận tải:**

Mức độ ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý và điều hành vận tải có vai trò ngày càng quan trọng đối với hiệu quả hoạt động vận tải đường bộ. Việc áp dụng các công nghệ như hệ thống định vị toàn cầu (GPS) và hệ thống quản trị vận tải (TMS) giúp doanh nghiệp theo dõi hoạt động phương tiện theo thời gian thực, tối ưu hóa tuyến đường, giảm quãng đường chạy rỗng và nâng cao độ chính xác về thời gian giao hàng. Theo Cedillo-Campos et al. (2019), ứng dụng công nghệ góp phần nâng cao tính minh bạch, giảm chi phí vận hành và cải thiện chất lượng dịch vụ vận tải.

➤ **Thứ tư, chính sách và quy định pháp luật:**

Chính sách và quy định pháp luật của Nhà nước là yếu tố bên ngoài có ảnh hưởng mạnh mẽ đến hoạt động vận tải đường bộ. Các quy định liên quan đến tải trọng phương tiện, an toàn giao thông, tiêu chuẩn kỹ thuật phương tiện và bảo vệ môi trường chi phối trực tiếp cách thức tổ chức và vận hành hoạt động vận tải. Việc tuân thủ đầy đủ các quy định này không chỉ giúp doanh nghiệp hạn chế rủi ro pháp lý mà còn góp phần nâng cao mức độ an toàn và hiệu quả hoạt động vận tải đường bộ (Bộ Giao thông Vận tải, 2021).

## **1.2. Hiệu quả hoạt động vận tải đường bộ**

### **1.2.1. Khái niệm hiệu quả hoạt động vận tải**

Hiệu quả hoạt động vận tải đường bộ là một khái niệm mang tính tổng hợp, phản ánh mức độ sử dụng hợp lý các nguồn lực nhằm đạt được mục tiêu vận chuyển với chi phí thấp, thời gian phù hợp, mức độ an toàn cao và chất lượng dịch vụ đáp ứng yêu cầu của khách hàng. Do đặc thù vận tải đường bộ vừa là hoạt động sản xuất dịch vụ, vừa là một bộ phận cấu thành quan trọng của chuỗi cung ứng logistics, việc đánh giá hiệu quả hoạt động không thể chỉ dựa trên một chỉ tiêu đơn lẻ mà cần tiếp cận theo hướng đa tiêu chí (Beuthe et al., 2009).

Theo các nghiên cứu quốc tế và thực tiễn quản lý vận tải, hệ thống chỉ tiêu đánh giá hiệu quả vận tải đường bộ thường được xây dựng trên cơ sở kết hợp giữa các chỉ tiêu định lượng (như chi phí vận tải, thời gian vận chuyển, hệ số sử dụng phương tiện, tỷ lệ giao hàng đúng hạn, mức độ an toàn) và các chỉ tiêu định tính (như độ tin cậy, chất lượng dịch vụ và sự hài lòng của khách hàng). Cách tiếp cận này cho phép phản ánh đầy đủ cả khía cạnh kinh tế lẫn khía cạnh dịch vụ của hoạt động vận tải đường bộ (Fulzele & Shankar, 2023).

Trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gay gắt và yêu cầu của khách hàng ngày càng cao, các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả hoạt động vận tải đường bộ không chỉ đóng vai trò là công cụ đo lường kết quả vận hành, mà còn là cơ sở quan trọng để doanh nghiệp vận tải xây dựng chiến lược cải thiện hiệu quả, nâng cao năng lực cạnh tranh và phát triển bền vững (Bộ Giao thông Vận tải, 2020).

### **1.2.2. Các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả hoạt động vận tải đường bộ**

**Các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả hoạt động vận tải đường bộ thường bao gồm:**

#### **❖ Tiêu chí tài chính:**

Theo mô hình đánh giá hiệu quả tài chính trong vận tải của (Beuthe, Jourquin, Geerts, & Koul à Ndjang'Ha, 2009) , các chỉ tiêu tài chính phản ánh trực tiếp mức độ hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp vận tải. Các chỉ tiêu thường được sử dụng bao gồm: chi phí vận tải trên một đơn vị hàng hóa, doanh thu vận tải, lợi nhuận và tỷ suất lợi nhuận. Bên cạnh đó, tính minh bạch tài chính thể hiện qua hệ thống kế toán rõ ràng, khả năng kiểm soát chi phí và công khai thông tin tài chính, giúp doanh nghiệp nâng cao uy tín và khả năng cạnh tranh trên thị trường.

**Bảng 1.1 chỉ số định lượng tiêu chí tài chính:**

Chỉ số	Công thức / Cách đo
Chi phí vận tải/đơn vị hàng	Tổng chi phí vận tải / Sản lượng vận chuyển
Doanh thu vận tải	Tổng doanh thu từ hoạt động vận tải
Lợi nhuận vận tải	Doanh thu – Chi phí
Tỷ suất lợi nhuận	Lợi nhuận / Doanh thu × 100%
Chi phí nhiên liệu	Chi phí nhiên liệu / km hoặc / tấn.km

➤ **Chỉ số định tính:**

Mức độ minh bạch chi phí

Khả năng kiểm soát và dự báo chi phí

Tính ổn định tài chính của doanh nghiệp

❖ **Tiêu chí hiệu quả khai thác phương tiện:**

Hiệu quả khai thác là một trong những chỉ tiêu cốt lõi trong đánh giá hiệu quả vận tải hàng hóa theo các mô hình quốc tế. Chỉ tiêu này phản ánh mức độ sử dụng phương tiện vận tải, năng suất lao động và khả năng tối ưu hóa tuyến đường. Theo (Fulzele & Shankar, 2023), hiệu quả khai thác cao giúp doanh nghiệp giảm chi phí nhiên liệu, hạn chế thời gian phương tiện nhàn rỗi và nâng cao năng lực đáp ứng nhu cầu vận chuyển của thị trường.

**Bảng 1.2 chỉ số định lượng tiêu chí hiệu quả khai thác phương tiện:**

Chỉ số	Cách đo
Hệ số sử dụng phương tiện	Thời gian hoạt động / Tổng thời gian
Tỷ lệ xe chạy rỗng	Km chạy rỗng / Tổng km
Năng suất lao động	Tấn.km / lao động
Vòng quay phương tiện	Số chuyến / phương tiện / kỳ
Thời gian quay vòng	Tổng thời gian / chuyến

➤ **Chỉ số định tính:**

Mức độ tối ưu hóa tuyến đường

Tính linh hoạt trong điều độ vận tải

Khả năng phối hợp giữa các bộ phận

## Nhóm tiêu chí chất lượng dịch vụ vận tải:

### 1. Tính đầy đủ và chính xác

Trong các mô hình đánh giá chất lượng dịch vụ vận tải, tính đầy đủ và chính xác được xem là yếu tố quan trọng phản ánh mức độ tin cậy của dịch vụ. Chỉ tiêu này được đo lường thông qua tỷ lệ giao hàng đủ số lượng, đúng chủng loại, hồ sơ chứng từ chính xác và thông tin vận tải minh bạch. Theo (Beuthe, Jourquin, Geerts, & Koul à Ndjang'Ha, 2009), việc bảo đảm tính chính xác góp phần giảm thiểu tranh chấp và nâng cao hiệu quả quản lý vận tải.

Tính đầy đủ và chính xác: Tỷ lệ giao hàng đúng đủ = (Số đơn hàng hoàn hảo / Tổng số đơn hàng) \* 100%

**Bảng 1.3 chỉ số định lượng tiêu chí đầy đủ chính xác:**

Chỉ số	Cách đo
Tỷ lệ giao hàng đúng hạn	Số chuyển đúng hạn / Tổng chuyển
Tỷ lệ giao đủ hàng	Số đơn giao đủ / Tổng đơn
Tỷ lệ sai sót chứng từ	Số hồ sơ sai / Tổng hồ sơ
Tỷ lệ khiếu nại	Số khiếu nại / Tổng đơn

#### ➤ Chỉ số định tính:

Mức độ tin cậy của dịch vụ

Tính chuyên nghiệp trong giao nhận

Khả năng phản hồi khi có sự cố

### 2. Mức độ an toàn của hàng hóa

An toàn hàng hóa là chỉ tiêu không thể thiếu trong các mô hình đánh giá hiệu quả vận tải quốc tế. Chỉ tiêu này phản ánh mức độ hư hỏng, mất mát hàng hóa và khả năng tuân thủ các quy định về an toàn vận tải. (Fulzele & Shankar, 2023) cho rằng mức độ an toàn cao không chỉ làm giảm chi phí bồi thường mà còn nâng cao hình ảnh và uy tín của doanh nghiệp vận tải.

Tỷ lệ này càng thấp càng tốt. =(Giá trị hàng bị hỏng, mất / Tổng giá trị hàng vận chuyển) \* 100%

**Bảng 1.4 chỉ số định lượng chỉ tiêu an toàn của hàng hóa:**

Chỉ số	Cách đo
Tỷ lệ hư hỏng hàng	Giá trị hư hỏng / Tổng giá trị
Tỷ lệ mất mát	Số vụ mất / Tổng chuyến
Số vụ tai nạn	Vụ / năm
Chi phí bồi thường	Tổng chi phí bồi thường

➤ **Chỉ số định tính:**

Mức độ tuân thủ quy trình an toàn

Ý thức an toàn của lái xe

Hệ thống giám sát và kiểm soát rủi ro

**3. Mức độ hài lòng của khách hàng**

Theo quan điểm quản trị logistics hiện đại, sự hài lòng của khách hàng là thước đo tổng hợp phản ánh hiệu quả hoạt động vận tải. Chỉ tiêu này được đánh giá thông qua các yếu tố như chất lượng dịch vụ, chi phí, thời gian giao hàng và khả năng giải quyết khiếu nại. (Beuthe, Jourquin, Geerts, & Koul à Ndjang'Ha, 2009) nhấn mạnh rằng sự hài lòng của khách hàng có mối quan hệ chặt chẽ với khả năng duy trì và mở rộng thị phần của doanh nghiệp vận tải.

**Bảng 1.5 chỉ số định lượng mức độ hài lòng của khách hàng:**

Chỉ số	Cách đo
Điểm hài lòng (CSI)	Khảo sát thang Likert 1–5
Tỷ lệ khách hàng quay lại	KH tái ký / Tổng KH
Thời gian xử lý khiếu nại	Giờ/ngày

➤ **Chỉ số định tính:**

Đánh giá tổng thể của khách hàng

Mức độ tin tưởng và gắn bó

Hình ảnh và uy tín doanh nghiệp

• **Nhóm tiêu chí thời gian và giao hàng đúng hạn:**

- **Độ chính xác về thời gian:**

Độ chính xác về thời gian là chỉ tiêu quan trọng trong đánh giá hiệu quả vận tải hàng hóa theo các mô hình quốc tế. Chỉ tiêu này phản ánh khả năng giao hàng đúng thời gian cam kết, mức độ tuân thủ lịch trình và khả năng giảm thiểu độ trễ trong vận chuyển. Theo (Fulzele & Shankar, 2023), độ chính xác thời gian cao góp phần nâng cao hiệu quả chuỗi cung ứng và tăng mức độ tin cậy của dịch vụ vận tải.

**Bảng 1.6 chỉ số định lượng tiêu chí độ chính xác về thời gian:**

Chỉ số	Cách đo
Độ chính xác thời gian	Chuyến đúng giờ / Tổng chuyến
Thời gian vận chuyển TB	Tổng thời gian / chuyến
Thời gian chờ	Tổng thời gian chờ / chuyến
Độ trễ trung bình	Phút trễ / chuyến

➤ **Chỉ số định tính:**

Tính ổn định lịch trình

Khả năng ứng phó với chậm trễ

Mức độ cam kết thời gian với khách hàng

**1.2.3. Các mô hình và phương pháp nâng cao hiệu quả vận tải đường bộ**

Trên cơ sở hệ thống các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả hoạt động vận tải đường bộ, nhiều mô hình và phương pháp quản lý đã được nghiên cứu và áp dụng nhằm nâng cao hiệu quả vận hành của doanh nghiệp vận tải. Các mô hình này không chỉ tập trung vào việc tối ưu hóa chi phí và khai thác phương tiện, mà còn hướng tới nâng cao chất lượng dịch vụ, mức độ an toàn và sự hài lòng của khách hàng, phù hợp với bản chất dịch vụ logistics tổng hợp của vận tải đường bộ (Rodrigue, 2020).

Theo Beuthe et al. (2009), việc nâng cao hiệu quả vận tải cần được tiếp cận một cách hệ thống, kết hợp giữa các mô hình quản trị hiệu quả, các phương pháp tối ưu hóa vận hành và ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý vận tải. Cách tiếp cận này giúp doanh nghiệp vận tải đường bộ không chỉ cải thiện hiệu quả trong ngắn hạn mà còn nâng cao năng lực quản lý và khả năng thích ứng trong dài hạn.

Do đó, trong khuôn khổ cơ sở lý luận của luận văn, việc nghiên cứu và tổng hợp các mô hình và phương pháp nâng cao hiệu quả vận tải đường bộ có ý nghĩa quan trọng, làm nền tảng cho việc lựa chọn mô hình phù hợp và đề xuất giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động vận tải đường bộ (Cedillo-Campos et al., 2019).

### ➤ **Mô hình quản lý hiệu quả dựa trên hệ thống chỉ số KPI**

Mô hình quản lý hiệu quả dựa trên hệ thống chỉ số hiệu quả then chốt (Key Performance Indicators – KPI) được sử dụng phổ biến trong quản trị vận tải đường bộ. Mô hình này tập trung vào việc xác định và theo dõi một tập hợp các chỉ số đại diện cho các khía cạnh cốt lõi của hoạt động vận tải như chi phí vận tải, thời gian vận chuyển, tỷ lệ giao hàng đúng hạn, hệ số sử dụng phương tiện và mức độ an toàn.

Theo European Transport Research Review (2009), việc áp dụng hệ thống KPI giúp doanh nghiệp vận tải theo dõi hiệu quả hoạt động một cách thường xuyên, kịp thời phát hiện các điểm nghẽn trong vận hành và đề xuất các biện pháp điều chỉnh phù hợp. Tuy nhiên, mô hình này cần được thiết kế linh hoạt để tránh tình trạng đánh giá phiến diện hoặc quá tập trung vào các chỉ tiêu định lượng.

### ➤ **Mô hình Thẻ điểm cân bằng (Balanced Scorecard – BSC)**

Mô hình Thẻ điểm cân bằng (Balanced Scorecard – BSC) là một mô hình quản trị hiệu quả được sử dụng rộng rãi nhằm đánh giá hoạt động của tổ chức trên nhiều góc độ khác nhau, bao gồm tài chính, khách hàng, quy trình nội bộ và học hỏi – phát triển. Trong lĩnh vực vận tải đường bộ, mô hình BSC cho phép doanh nghiệp kết hợp các mục tiêu tài chính với các mục tiêu về chất lượng dịch vụ, hiệu quả khai thác và năng lực quản lý (Griffis & Goldsby, 2007).

Ưu điểm của mô hình BSC là giúp doanh nghiệp vận tải định hướng chiến lược dài hạn, đồng thời tạo sự liên kết giữa chiến lược và hoạt động vận hành hàng ngày. Tuy nhiên, việc triển khai mô hình này đòi hỏi doanh nghiệp phải có hệ thống thông tin quản lý và năng lực tổ chức tương đối hoàn chỉnh.

### ➤ **Mô hình nâng cao hiệu quả vận tải dựa trên tối ưu hóa khai thác**

Mô hình tối ưu hóa khai thác tập trung vào việc nâng cao mức độ sử dụng phương tiện, giảm quãng đường chạy rỗng và tối ưu hóa tuyến đường vận chuyển. Các nghiên cứu cho thấy việc tối ưu hóa khai thác giúp doanh nghiệp vận tải giảm chi phí nhiên liệu, rút ngắn thời gian vận chuyển và nâng cao năng suất lao động (Fulzele & Shankar, 2023).

Mô hình này nhấn mạnh vai trò của công tác điều độ vận tải, lập kế hoạch tuyến đường và quản lý đội xe, góp phần nâng cao hiệu quả vận tải đường bộ trong ngắn hạn và trung hạn.

### ➤ **Mô hình nâng cao hiệu quả vận tải gắn với chất lượng dịch vụ logistics**

Một hướng tiếp cận quan trọng khác trong nâng cao hiệu quả vận tải đường bộ là mô hình gắn với chất lượng dịch vụ logistics. Mô hình này nhấn mạnh các yếu tố như độ tin cậy trong giao hàng, tính đầy đủ và chính xác, an toàn hàng hóa và mức độ hài lòng của khách hàng. Theo Beuthe et al. (2009), việc nâng cao chất lượng dịch vụ không chỉ giúp cải thiện trải nghiệm khách hàng mà còn góp phần gia tăng hiệu quả hoạt động và khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp vận tải.

Mô hình này đặc biệt phù hợp trong bối cảnh thị trường vận tải ngày càng hướng tới dịch vụ giá trị gia tăng và lấy khách hàng làm trung tâm.

### ❖ **Phương pháp nâng cao hiệu quả vận tải thông qua ứng dụng công nghệ:**

Bên cạnh các mô hình quản lý, việc ứng dụng công nghệ thông tin được xem là một phương pháp quan trọng trong nâng cao hiệu quả vận tải đường bộ. Các công nghệ như hệ thống định vị toàn cầu (GPS), hệ thống quản trị vận tải (TMS) và phân tích dữ liệu vận hành cho phép doanh nghiệp giám sát, điều phối và tối ưu hóa hoạt động vận tải theo thời gian thực. Theo Cedillo-Campos et al. (2019), ứng dụng công nghệ giúp cải thiện đáng kể các chỉ tiêu về chi phí, thời gian và độ tin cậy trong vận tải đường bộ.

## **1.3. Ứng dụng công nghệ trong quản lý vận tải đường bộ**

Trong bối cảnh chuyển đổi số và sự phát triển mạnh mẽ của logistics hiện đại, việc ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý vận tải đường bộ ngày càng trở thành yếu tố then chốt nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động, giảm chi phí và cải thiện chất lượng dịch vụ. Công nghệ không chỉ hỗ trợ doanh nghiệp vận tải kiểm soát hoạt động vận hành theo thời gian thực, mà còn góp phần nâng cao năng lực ra quyết định, tính minh bạch và khả năng cạnh tranh trên thị trường vận tải (Cedillo-Campos et al., 2019; VLA, 2022).

### **1.3.1. Công nghệ định vị GPS trong vận tải đường bộ**

Công nghệ định vị toàn cầu (Global Positioning System – GPS) là một trong những ứng dụng công nghệ phổ biến nhất trong quản lý vận tải đường bộ hiện nay. GPS cho phép theo dõi vị trí, tốc độ, lộ trình và trạng thái hoạt động của phương tiện theo thời gian thực, qua đó hỗ trợ doanh nghiệp vận tải giám sát hành trình, kiểm soát việc tuân thủ lộ trình và nâng cao hiệu quả điều hành đội xe (Dewi Yuniar et al., 2025).

Theo các nghiên cứu trong lĩnh vực quản lý vận tải, việc ứng dụng GPS giúp giảm quãng đường chạy rỗng, hạn chế tình trạng sử dụng phương tiện kém hiệu quả và nâng cao độ chính xác về thời gian giao hàng. Đồng thời, GPS còn góp phần nâng cao mức độ an

toàn vận tải thông qua việc giám sát tốc độ, thời gian lái xe và hành vi của lái xe, từ đó giảm thiểu rủi ro tai nạn và tổn thất hàng hóa (Santos et al., 2023).

### **1.3.2. Hệ thống quản trị vận tải (Transportation Management System – TMS)**

Hệ thống quản trị vận tải (Transportation Management System – TMS) là một giải pháp công nghệ tích hợp, hỗ trợ doanh nghiệp trong việc lập kế hoạch, điều phối, thực hiện và giám sát toàn bộ quá trình vận tải. TMS cho phép tối ưu hóa tuyến đường, phân bổ phương tiện, quản lý đơn hàng và theo dõi hiệu suất vận tải một cách hệ thống, qua đó giúp doanh nghiệp kiểm soát chi phí và nâng cao chất lượng dịch vụ vận tải (Griffis & Goldsby, 2007).

Theo Rodrigue (2020), TMS đóng vai trò như một công cụ kết nối giữa hoạt động vận tải và chuỗi cung ứng logistics, giúp doanh nghiệp vận tải đường bộ nâng cao khả năng phối hợp nội bộ và phối hợp với các đối tác trong chuỗi cung ứng. Việc ứng dụng TMS không chỉ mang lại hiệu quả trong ngắn hạn thông qua tối ưu hóa vận hành, mà còn tạo nền tảng cho quản trị vận tải theo hướng hiện đại và chuyên nghiệp.

### **1.3.3. Vai trò của công nghệ đối với nâng cao hiệu quả vận tải đường bộ**

Việc ứng dụng công nghệ trong quản lý vận tải đường bộ có tác động tích cực đến nhiều khía cạnh của hiệu quả hoạt động vận tải. Trước hết, công nghệ giúp nâng cao tính minh bạch trong quản lý thông tin vận tải, cho phép doanh nghiệp theo dõi, phân tích và đánh giá hiệu quả hoạt động dựa trên dữ liệu thực tế. Điều này góp phần nâng cao độ chính xác trong ra quyết định và khả năng kiểm soát chi phí vận hành (Cedillo-Campos et al., 2019).

Bên cạnh đó, công nghệ còn giúp cải thiện các chỉ tiêu hiệu quả cốt lõi của vận tải đường bộ như thời gian vận chuyển, tỷ lệ giao hàng đúng hạn, mức độ an toàn và sự hài lòng của khách hàng. Theo Santos et al. (2023), việc ứng dụng công nghệ trong vận tải là một trong những giải pháp quan trọng để phát triển vận tải đường bộ theo hướng bền vững, giảm phát thải và nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp vận tải trong dài hạn. Trong bối cảnh ngành logistics Việt Nam đang từng bước chuyển đổi số, việc ứng dụng các công nghệ như GPS và TMS được xem là xu hướng tất yếu, góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động vận tải đường bộ và đáp ứng yêu cầu phát triển của thị trường logistics hiện đại (VLA, 2022).

## CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG VẬN TẢI ĐƯỜNG BỘ TẠI CÔNG TY TNHH PHÁT TRIỂN THƯƠNG MẠI VÀ VẬN TẢI THUẬN HƯNG

### 2.1. Giới thiệu chung về Công ty Thuận Hưng



**Hình 2.1: Công Ty TNHH Phát Triển Thương Mại Và Vận Tải Thuận Hưng**

#### 2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển

Công ty TNHH Phát triển Thương mại và Vận tải Thuận Hưng (tên giao dịch quốc tế là Thuan Hung Transport and Trade Development Company Limited) được thành lập và chính thức đi vào hoạt động từ ngày 03/02/2015 theo Giấy phép kinh doanh số 0201617113. Công ty có trụ sở chính tại số 33, tổ Trúc Sơn, đường Hùng Vương, phường Quán Toan, quận Hồng Bàng, thành phố Hải Phòng. Là một doanh nghiệp trách nhiệm hữu hạn ngoài Nhà nước dưới sự điều hành của ông Nguyễn Văn Sinh, công ty đã từng bước khẳng định vị thế trong lĩnh vực vận tải và logistics tại khu vực cửa ngõ cảng biển quan trọng nhất phía Bắc.

Lĩnh vực hoạt động cốt lõi của đơn vị là cung cấp các dịch vụ logistics toàn diện, trong đó trọng tâm là vận tải hàng hóa bằng đường bộ bằng xe container và xe tải. Với phương châm hoạt động dựa trên sự chính xác về trang thiết bị, thời gian và địa điểm, Thuận Hưng đã xây dựng được mạng lưới vận hành rộng khắp từ miền Bắc, miền Trung đến miền Nam. Các tuyến vận tải huyết mạch mà công ty đang khai thác hiệu quả bao gồm trục kết nối giữa Hải Phòng với Hà Nội, Quảng Ninh, Thành phố Hồ Chí Minh và ngược lại, góp phần quan trọng vào chuỗi cung ứng hàng hóa giữa các trung tâm kinh tế lớn của cả nước.

Bên cạnh thế mạnh vận tải nội địa, Công ty Thuận Hưng còn mở rộng phạm vi hoạt động sang lĩnh vực vận tải quốc tế bằng đường biển và đường hàng không. Đơn vị cung cấp đa dạng các loại hình dịch vụ từ vận chuyển hàng nguyên container (FCL), hàng lẻ (LCL), hàng dự án đến hàng phi mậu dịch trên quy mô toàn cầu. Với các giải pháp vận chuyển đa phương thức kết hợp Sea – Air và dịch vụ giao nhận tận nơi (Door to Door),

công ty không chỉ đảm bảo tính linh hoạt mà còn tối ưu hóa quy trình lưu thông hàng hóa cho khách hàng. Ngoài ra, các dịch vụ phụ trợ như chuyển phát nhanh và hướng dẫn xếp hàng cũng được thực hiện một cách chuyên nghiệp và đồng bộ.

Nhằm hỗ trợ tối đa cho hoạt động xuất nhập khẩu, Công ty Thuận Hưng cung cấp dịch vụ tư vấn và thông quan hải quan tại tất cả các cảng và sân bay chính ở Việt Nam. Năng lực của công ty bao quát nhiều loại hình thủ tục từ hàng mậu dịch, phi mậu dịch đến hàng gia công, sản xuất - xuất khẩu và dự án đầu tư. Để hoàn thiện chuỗi dịch vụ giá trị gia tăng, đơn vị còn đảm nhiệm các khâu quan trọng khác như tư vấn đóng gói bao bì, khử trùng hàng hóa, xin cấp Chứng nhận xuất xứ (C/O), Chứng nhận kiểm dịch thực vật và thực hiện các thủ tục ủy thác xuất nhập khẩu theo đúng quy định hiện hành của pháp luật.

Lịch sử hình thành:

Công Ty TNHH Phát Triển Thương Mại Và Vận Tải Thuận Hưng là công ty tư nhân có hoạt động hạch toán độc lập và tự chủ về mọi mặt tài chính cũng như là có tư cách pháp nhân hoạt động theo quy định pháp luật hiện hành của nhà nước.

Công ty chính thức thành lập và đi vào hoạt động từ ngày 16/01/2015 theo giấy phép kinh doanh số 0201617113 do Sở kế hoạch đầu tư và Thành Phố Hải Phòng cấp. Giám đốc là Nguyễn Văn Sinh.

Mặc dù chỉ là một doanh nghiệp tư nhân mới thành lập được hơn nửa thập kỉ nhưng công ty đã luôn luôn chứng tỏ khả năng kinh doanh đối ngoại của mình khá là thành công

Quá trình phát triển của công ty

Được thành lập từ năm 2015 là công ty TNHH hoạt động chủ yếu trong lĩnh vực dịch vụ hỗ trợ như: vận tải đường bộ, vận tải quốc tế đường biển, vận tải quốc tế đường hàng không và làm thủ tục Hải Quan. Ngay từ khi mới thành lập, công ty đã từng bước củng cố và định hướng cơ cấu hoạt động dịch vụ, không những thế còn cải tiến lại tổ chức chiến lược kinh doanh phù hợp với sự phát triển của đất nước. Cùng với sự điều hành và hoạt động đầy hiệu quả và linh hoạt của giám đốc cũng như đội ngũ nhân viên nhiều kinh nghiệm, nhiệt tình, tận tâm vì khách hàng, từ khi thành lập đến nay VTM đã không ngừng phát triển và mở rộng lĩnh vực cũng như phạm vi hoạt động

Cũng như các công ty dịch vụ khác, Công Ty TNHH Phát Triển Thương Mại Và Vận Tải Thuận Hưng luôn hoạt động theo phương châm: “Phục vụ nhanh chóng – Đảm bảo uy tín – An toàn chất lượng” để phục vụ mọi khách hàng. Chính nhờ điều đó mà tuy thành lập được hơn 10 năm nhưng mà công ty đã tạo dựng cho mình một vị thế rất vững trong ngành

dịch vụ giao nhận hàng hóa xuất nhập khẩu, hơn thế nữa được nhiều khách hàng trong nước tin cậy và lựa chọn

Những thành quả đạt được hôm nay cho thấy công ty đã có những chiến lược kinh doanh phù hợp, đúng đắn, kết hợp giữa đầu tư và am hiểu thị trường,... Vì điều đó mà công ty đã luôn đạt được mục tiêu đề ra

- + Đảm bảo và phát triển nguồn vốn
- + Nâng cao doanh thu nhằm đạt được lợi nhuận cao
- + Nâng cao chất lượng cuộc sống của nhân viên
- + Hoàn thành nghĩa vụ đối vs nhà nước

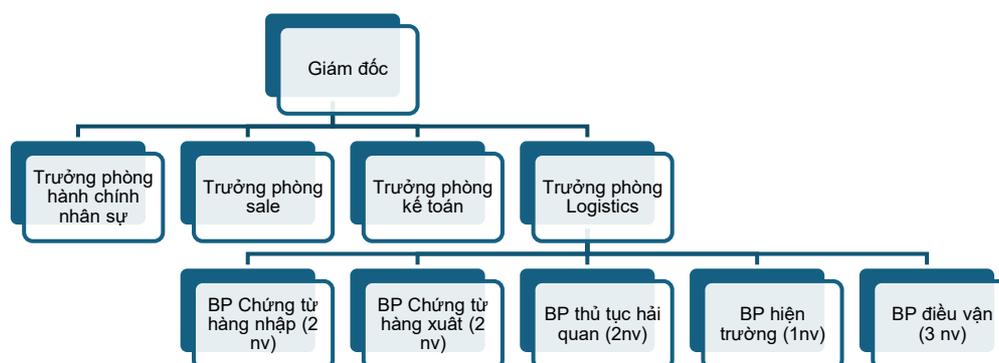
Với hơn 10 năm thành lập công ty đã nắm bắt được những thuận lợi nhưng cũng đối mặt với vô vàn những khó khăn và thách thức lớn cho sự phát triển kinh doanh. Để thích ứng với môi trường hoạt động kinh doanh mới, Công Ty TNHH Phát Triển Thương Mại Và Vận Tải Thuận Hưng đã tiến hành các mạng toàn diện định hướng và cách thức tổ chức điều hành. Phát huy truyền thống và kinh nghiệm sẵn có cùng vs những thay đổi kịp thời phù hợp vs tình hình mới, công ty...vẫn luôn nâng cao được khả năng cạnh tranh của công ty và giữ vững được vị trí là một vị trí trong những đơn vị kinh doanh uy tín về giao nhận vận tải ở Việt Nam

## 2.1.2. Cơ cấu tổ chức và chức năng các bộ phận

### ❖ Cơ cấu tổ chức

#### ➤ Sơ đồ cơ cấu tổ chức

*Hình 2.2 : Sơ đồ cơ cấu tổ chức công ty*



## ❖ Chức năng, nhiệm vụ của các phòng ban:

### ➤ Ban Giám đốc

Ban giám đốc gồm giám đốc là Nguyễn Văn Sinh, dưới là ban kiểm soát và các phòng ban: phòng khai thác, phòng kế toán, phòng truyền viên, phòng nhân sự, phòng kinh doanh. Giám đốc chức năng nhiệm vụ là Điều hành chung. Giám đốc là người đại diện pháp nhân và tổ chức điều hành - trong mọi hoạt động của công ty, chịu trách nhiệm trước pháp luật về việc điều hành công ty. Là người điều hành công ty, quản lý chung về cả mặt nhân sự và hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Giám đốc chịu trách nhiệm trước tổ chức bộ máy quản trị và có quyền quyết định tuyển dụng hay sa thải nhân viên, đưa ra các quyết định điều động bổ nhiệm. Thưởng phạt cho người lao động, tổ chức phối hợp giữ các bộ phận trong tương lai, quyết định các biện pháp kiểm tra hoặc kiểm soát các hoạt động của các bộ phận. Theo nhiệm kỳ, giám đốc có trách nhiệm báo cáo với các phòng ban về tình hình kinh doanh của công ty. Phòng kinh doanh

Là phòng tham mưu, giúp việc cho giám đốc về công tác các sản phẩm và dịch vụ của công ty, phát triển thị trường, công tác xây dựng và phát triển mối quan hệ khách hàng và chịu trách nhiệm trước giám đốc về các hoạt động đó trong nhiệm vụ và thẩm quyền được giao.

### ➤ Phòng có chức năng nhiệm vụ chủ yếu sau:

- Đề xuất chính sách cho khách hàng, nhóm khách hàng, trình giám đốc và thực hiện theo chính sách được phê duyệt.

- Lập mục tiêu, kế hoạch bán hàng trình giám đốc phê duyệt định kỳ và thực hiện tổ chức triển khai bán các sản phẩm & dịch vụ thuộc chức năng nhằm đạt mục tiêu đã được phê duyệt. Tuân thủ các quy định của Công ty trong công tác đề xuất các chính sách cho khách hàng khi cung cấp các sản phẩm & dịch vụ thuộc chức năng nhiệm vụ.

- Tìm kiếm và phát triển khách hàng mới thuộc nhóm khách hàng mục tiêu của Công ty

- Tìm kiếm khách hàng thực hiện đầu tư, góp vốn liên doanh, liên kết theo kế hoạch và chiến lược phát triển của Công ty.

- Tìm kiếm, duy trì và phát triển mối quan hệ với khách hàng. Chăm sóc khách hàng theo chính sách của Công ty. Thu thập và quản lý thông tin khách hàng và hồ sơ khách hàng theo quy định. Đầu mối về việc thu nhập, quản lý thông tin khách hàng để phục vụ

cho công tác đánh giá xếp hạng khách hàng, thẩm định và tái thẩm định các hồ sơ khách hàng.

➤ **Phòng hành chính , nhân sự**

Là phòng tham mưu cho giám đốc giải quyết vấn đề thuộc lĩnh vực nhân sự trong công ty, đảm bảo các cá nhân trong công ty làm việc đúng chức năng nhiệm vụ đạt hiệu quả trong công việc. Đảm bảo tuyển dụng xây dựng, phát triển đội ngũ cán bộ công nhân viên theo yêu cầu chiến lược của công ty.

Phòng có chức năng nhiệm vụ chủ yếu sau:

- Lập kế hoạch và tuyển dụng nguồn nhân lực.
- Đào tạo và phát triển nhân lực theo yêu cầu của doanh nghiệp.
- Duy trì và quản lý, cung cấp, truyền thông tin và dịch vụ nhân sự.
- Đề nghị các biện pháp điều chỉnh, xử lý kịp thời những sai lệch trong công tác của cá nhân trong công ty.
- Tổ chức đánh giá, kết quả làm việc của công nhân viên trong công ty.
- Tổ chức hướng dẫn các nhân viên mới hội nhập với công việc.
- Phụ trách về việc đóng bảo hiểm cho nhân sự

➤ **Phòng vận tải**

Là phòng nghiệp vụ tham mưu cho giám đốc và tuyển dụng, quản lý, đào tạo và sử dụng đội ngũ nhân viên lái xe đủ tiêu chuẩn đảm bảo theo quy định của công ước quốc tế và bộ luật giao thông Việt Nam ; là phòng trực tiếp tổ chức bố trí, quản lý đào tạo và sử dụng đội ngũ lái xe ; là phòng trực tiếp đề xuất các vấn đề có liên quan đến nhân viên lái xe đội xe của công ty ; là phòng tư vấn cho các đơn vị trực thuộc trong lĩnh vực quản lý và đào tạo sử dụng lái xe.

Phòng có nhiệm vụ chủ yếu sau:

- Trực tiếp dự thảo quy chế tuyển dụng theo đúng quy trình tuyển dụng lái xe tại sở tay quản lý an toàn và báo cáo giám đốc công ty
- Trực tiếp quản lý sử dụng đội xe. Thừa ủy quyền của giám đốc chỉ đạo. Hướng dẫn lái xe thực hiện nhiệm vụ, chức trách lái xe theo quy định của bộ luật giao thông.
- Lập kế hoạch điều động, sử dụng, thay thế thuyền viên một cách hợp lý đảm bảo giảm thiểu chi phí kinh doanh và đảm bảo cung ứng lái xe kịp thời cho đội xe.
- Đề xuất các quyền lợi và đưa ra các ý kiến về xử lý trách nhiệm của lái xe bao gồm: nâng lương, nâng bậc, khen thưởng, kỷ luật, cho thôi việc, buộc thôi việc.

➤ **Bộ phận chứng từ giao nhận :**

**Hàng nhập** : Phụ trách theo dõi các lô hàng nhập khẩu của khách hàng , liên hệ hãng tàu , FWD để đi lấy lệnh giao hàng .

**Hàng xuất** : Phụ trách theo dõi các lô hàng xuất khẩu của khách hàng , nhận yêu cầu booking đặt chỗ đường biển, liên hệ hãng tàu , Cảng , nhận chứng từ vận đơn đường biển, thanh toán công nợ hãng tàu, giao chứng từ đường biển cho khách..

\*Bộ phận thủ tục hải quan, thông quan hàng hoá

Phụ trách truyền tờ khai hải quan trên phần mềm EcusVnac5, thông quan tờ khai lô hàng cho khách hàng . Ký hải quan giám sát , thanh lý tờ khai, xử lý các phát sinh kiểm hoá khác.

\*Bộ phận hiện trường :

Thực hiện các công việc bên ngoài văn phòng như : nộp giấy tờ , đi lấy lệnh trên hãng tàu, đại lý FWD, ký hải quan giám sát, nộp chứng từ tại Cảng ,thực hiện CV kiểm hoá , đưa giấy tờ cho lái xe....vv

### **2.1.3. Lĩnh vực kinh doanh và năng lực vận tải đường bộ**

❖ **Cung cấp giải pháp logistics toàn diện**

Công ty TNHH Phát triển Thương mại và Vận tải Thuận Hưng cung cấp các giải pháp logistics tích hợp trong chuỗi cung ứng, bao gồm các hoạt động như lưu kho, lưu bãi, phân loại, phân phối hàng hóa và dịch vụ khai thuê hải quan. Doanh nghiệp sở hữu hệ thống kho bãi tương đối hoàn chỉnh và từng bước ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý logistics, qua đó góp phần tối ưu hóa quy trình vận hành và giảm thiểu chi phí logistics cho khách hàng. Các dịch vụ logistics chủ yếu của công ty bao gồm trung tâm phân phối logistics, kho ngoại quan, dịch vụ phân phối – vận chuyển, quản lý hàng tồn kho và các dịch vụ hỗ trợ liên quan.

➤ **Hoạt động quản lý kho bãi**

Thuận Hưng đầu tư phát triển hệ thống kho bãi tại các vị trí có tính chiến lược, thuận lợi cho việc kết nối với các khu công nghiệp và hệ thống cảng biển. Hệ thống kho của công ty bao gồm trung tâm phân phối, kho ngoại quan và kho CFS, kho lạnh phục vụ chuỗi cung ứng lạnh (cold chain), cũng như trung tâm xử lý đơn hàng thương mại điện tử. Việc ứng dụng các giải pháp công nghệ trong quản lý kho giúp doanh nghiệp nâng cao hiệu quả khai thác diện tích kho, kiểm soát hàng tồn kho và hỗ trợ tốt cho hoạt động vận tải đường bộ trong khâu phân phối hàng hóa.

### ➤ **Dịch vụ vận tải và năng lực vận tải đường bộ**

Trong lĩnh vực vận tải, Thuận Hưng triển khai nhiều loại hình vận chuyển như vận tải đường bộ, đường biển, đường sắt, đường hàng không và vận tải đa phương thức. Trong đó, vận tải đường bộ đóng vai trò chủ đạo, đảm nhiệm việc vận chuyển hàng hóa từ kho bãi, trung tâm phân phối đến khách hàng và kết nối các phương thức vận tải khác trong chuỗi logistics. Doanh nghiệp khai thác đội phương tiện vận tải đường bộ với nhiều chủng loại xe, đáp ứng nhu cầu vận chuyển hàng hóa đa dạng về quy mô và chủng loại, đặc biệt là các tuyến vận chuyển nội địa và phân phối ngắn – trung hạn.

### ➤ **Hoạt động phân phối hàng hóa**

Hoạt động phân phối là một trong những mảng kinh doanh trọng tâm của Thuận Hưng, được tổ chức nhằm đáp ứng nhu cầu vận chuyển hàng hóa từ các trung tâm phân phối đến đại lý, nhà bán lẻ và người tiêu dùng cuối cùng. Với mạng lưới hoạt động trải rộng trên phạm vi toàn quốc, cùng việc ứng dụng các hệ thống quản lý như TMS, WMS, SAP và công nghệ định vị GPS, doanh nghiệp có khả năng kiểm soát tốt quá trình vận chuyển, nâng cao độ chính xác và kịp thời trong giao hàng, qua đó hỗ trợ nâng cao hiệu quả hoạt động vận tải đường bộ.

### ❖ **Năng lực vận tải đường bộ của Công ty Thuận Hưng**

Về năng lực vận tải đường bộ, Công ty Thuận Hưng hiện đang khai thác đội phương tiện vận tải nội địa với cơ cấu đa dạng, bao gồm các loại xe tải nhẹ, xe tải trung và xe tải nặng, đáp ứng nhu cầu vận chuyển nhiều chủng loại hàng hóa khác nhau. Đội phương tiện được bố trí phục vụ chủ yếu cho hoạt động phân phối nội địa, kết nối giữa kho bãi, trung tâm phân phối và khách hàng trên phạm vi toàn quốc.

Các tuyến vận tải đường bộ chính mà công ty đang khai thác bao gồm các tuyến kết nối giữa các trung tâm kinh tế và cảng biển lớn như: Hải Phòng – Hà Nội, Hải Phòng – Quảng Ninh, Hải Phòng – Thành phố Hồ Chí Minh, Thành phố Hồ Chí Minh – Hà Nội và Thành phố Hồ Chí Minh – Quảng Ninh. Những tuyến vận tải này đóng vai trò then chốt trong việc vận chuyển hàng hóa xuất nhập khẩu, đặc biệt là hàng container, giữa cảng biển và các khu công nghiệp, trung tâm phân phối nội địa.

Bên cạnh vận tải đường bộ, công ty còn cung cấp các dịch vụ vận tải quốc tế bằng đường biển và đường hàng không, dịch vụ giao nhận trọn gói door-to-door, vận tải đa phương thức và dịch vụ thông quan hàng hóa xuất nhập khẩu. Tuy nhiên, vận tải đường bộ

vẫn là phương thức chủ đạo, đóng vai trò kết nối và hỗ trợ hiệu quả cho các hoạt động vận tải quốc tế và logistics tích hợp của doanh nghiệp.

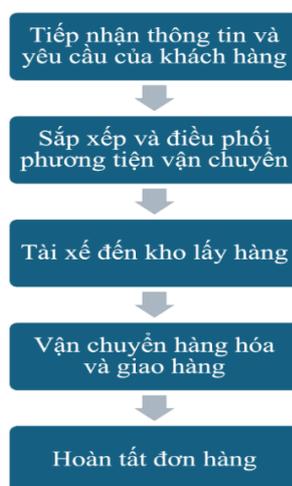
Nhìn chung, năng lực vận tải đường bộ của Thuận Hưng đóng vai trò quan trọng trong việc đảm bảo tính liên tục của chuỗi logistics, góp phần nâng cao hiệu quả khai thác phương tiện và chất lượng dịch vụ vận chuyển hàng hóa của doanh nghiệp.

## 2.2. Thực trạng hoạt động vận tải đường bộ tại công ty

### 2.2.1. Quy trình tổ chức và quản lý hoạt động vận tải đường bộ

#### Mô hình tổ chức hoạt động vận tải hàng hóa tại Công ty Thuận Hưng:

Sơ đồ quy trình vận tải hàng hóa bằng đường bộ tại Công ty Thuận Hưng



**Hình 2.3 Các bước trong quy trình thực hiện giao nhận hàng hóa bằng đường bộ tại Công Ty TNHH Phát Triển Thương Mại Và Vận Tải Thuận Hưng**

#### ❖ Quy trình giao nhận vận tải hàng hóa bằng đường bộ tại Công ty Thuận Hưng:

Bước 1: Tiếp nhận thông tin và yêu cầu của khách hàng (Phụ lục)

Bước 2: Sắp xếp và điều phối phương tiện vận chuyển (Phụ lục)

Bước 3: Tài xế đến kho lấy hàng (Phụ lục)

Bước 4: Vận chuyển hàng, giao hàng và hoàn tất thủ tục (Phụ lục)

Bước 5: Hoàn tất đơn hàng (Phụ lục)

Về phía khách hàng: Electrolux là đối tác dự án của THUẬN HƯNG, Electrolux là một trong những tập đoàn lớn hàng đầu thế giới trong lĩnh vực thiết bị gia dụng và điện tử tiêu dùng, có trụ sở chính tại Thụy Điển. Với nhiều năm phát triển của mình, hiện tại Electrolux đã hiện diện hơn 150 quốc gia và trong đó có Việt Nam với các sản phẩm như máy lạnh, tủ lạnh, máy sấy, lò vi sóng,... mang thương hiệu của mình gắn liền với chất lượng ngày càng phát triển hơn về chất lượng. Tại Việt Nam, Electrolux Việt Nam là một trong những doanh nghiệp FDI hoạt động mạnh mẽ và có mối quan hệ đối tác với Thuận

Hưng trong chiến lược cung ứng hàng hóa sản phẩm. Electrolux chọn Thuận Hưng là nơi hợp tác chính để vận chuyển hàng hóa bằng đường bộ là chủ yếu và thực hiện nhiệm vụ quản lý kho bãi, lưu trữ hàng hóa tại các kho của THUẬN HƯNG.

Về phía Thuận Hưng: Bộ phận Distribution and Transportation (DT) là đơn vị trực tiếp đảm nhiệm dự án vận chuyển và giao nhận hàng hóa cho khách hàng. DT có vai trò quan trọng và trực tiếp làm việc với khách hàng với đối tác Electrolux. Thực hiện quy trình tiếp nhận, sắp xếp, phân phối hàng hóa và giải đáp thắc mắc từ khách hàng. DT cùng với bộ phận kho của công ty chuẩn bị hàng hóa, chứng từ liên quan như phiếu xuất kho, hóa đơn, vận đơn, và kiểm soát hàng hóa khi xuất hà

*Kết quả hoạt động kinh doanh của Công Ty TNHH Phát Triển Thương Mại Và Vận Tải Thuận Hưng*

*Bảng doanh thu theo từng loại hình hoạt động kinh doanh*

*Bảng 2.1: Cơ cấu dịch vụ giao nhận của công ty Thuận Hưng giai đoạn 2022-2024*

Đơn vị: Tỷ đồng

STT	Nhóm dịch vụ	Chỉ tiêu	2022	2023	2024	Thay đổi giá trị			Thay đổi (%)		
						2022– 2023	2023– 2024	2022– 2024	2022– 2023	2023– 2024	2022– 2024
1	Vận tải đường bộ (nội địa)	Doanh thu	1.082,64	1.039,48	1.653,27	-57,60	613,52	555,92	-5,25	59,02	50,67
		Tỷ trọng (%)	32,90	26,25	36,04						
2	Vận tải đường biển & hàng không	Doanh thu	982,43	1.136,95	1.002,99	154,52	-133,96	20,56	15,73	-11,78	2,09

		Tỷ trọng (%)	29,50	28,71	21,87						
3	Dịch vụ kho bãi	Doanh thu	881,55	1.335,49	1.361,42	453,94	25,93	479,87	51,49	1,94	54,43
		Tỷ trọng (%)	26,44	33,73	29,69						
4	Khai báo hải quan	Doanh thu	372,94	447,99	568,43	75,05	120,44	195,49	20,12	26,88	52,41
		Tỷ trọng (%)	11,19	11,31	12,40						
	Tổng		3.334,00	3.959,91	4.585,84	625,91	625,93	1.251,84	18,77	15,80	37,55

## **1. Nhận xét sự thay đổi**

Căn cứ Bảng 2.1 cho thấy cơ cấu dịch vụ giao nhận của Công ty Thuận Hưng giai đoạn 2022–2024 có sự chuyển dịch rõ rệt cả về quy mô doanh thu và tỷ trọng giữa các nhóm dịch vụ.

Đối với dịch vụ vận tải đường bộ (nội địa), doanh thu năm 2023 đạt 1.039,48 tỷ đồng, giảm 5,25% so với năm 2022. Tuy nhiên, sang năm 2024, doanh thu tăng mạnh lên 1.653,27 tỷ đồng, tăng 59,02% so với năm 2023. Tính chung cả giai đoạn 2022–2024, doanh thu vận tải đường bộ tăng 50,67%. Tỷ trọng doanh thu vận tải đường bộ giảm từ 32,90% năm 2022 xuống 26,25% năm 2023, sau đó tăng mạnh lên 36,04% năm 2024, trở thành nhóm dịch vụ chiếm tỷ trọng cao nhất trong cơ cấu doanh thu của công ty. Đối với dịch vụ vận tải đường biển và hàng không, doanh thu năm 2023 tăng 15,73% so với năm 2022, nhưng đến năm 2024 lại giảm 11,78% so với năm 2023. Tính chung cả giai đoạn, doanh thu chỉ tăng nhẹ 2,09%. Tỷ trọng doanh thu của nhóm dịch vụ này có xu hướng giảm dần, từ 29,50% năm 2022 xuống 21,87% năm 2024.

Dịch vụ kho bãi ghi nhận mức tăng trưởng mạnh trong năm 2023 với doanh thu tăng 51,49% so với năm 2022, sau đó tiếp tục tăng nhẹ 1,94% trong năm 2024. Tính chung cả giai đoạn, doanh thu dịch vụ kho bãi tăng 54,43%. Tỷ trọng doanh thu tăng mạnh từ 26,44% năm 2022 lên 33,73% năm 2023, sau đó giảm xuống 29,69% năm 2024.

Đối với dịch vụ khai báo hải quan, doanh thu tăng liên tục qua các năm, trong đó năm 2023 tăng 20,12% và năm 2024 tăng 26,88%. Tính chung cả giai đoạn 2022–2024, doanh thu tăng 52,41%, tỷ trọng doanh thu tăng từ 11,19% lên 12,40%, mặc dù vẫn chiếm tỷ trọng thấp nhất trong cơ cấu dịch vụ.

Tổng doanh thu từ các dịch vụ giao nhận của công ty tăng từ 3.334,00 tỷ đồng năm 2022 lên 4.585,84 tỷ đồng năm 2024, tương ứng mức tăng 37,55% trong toàn giai đoạn, phản ánh xu hướng mở rộng quy mô hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

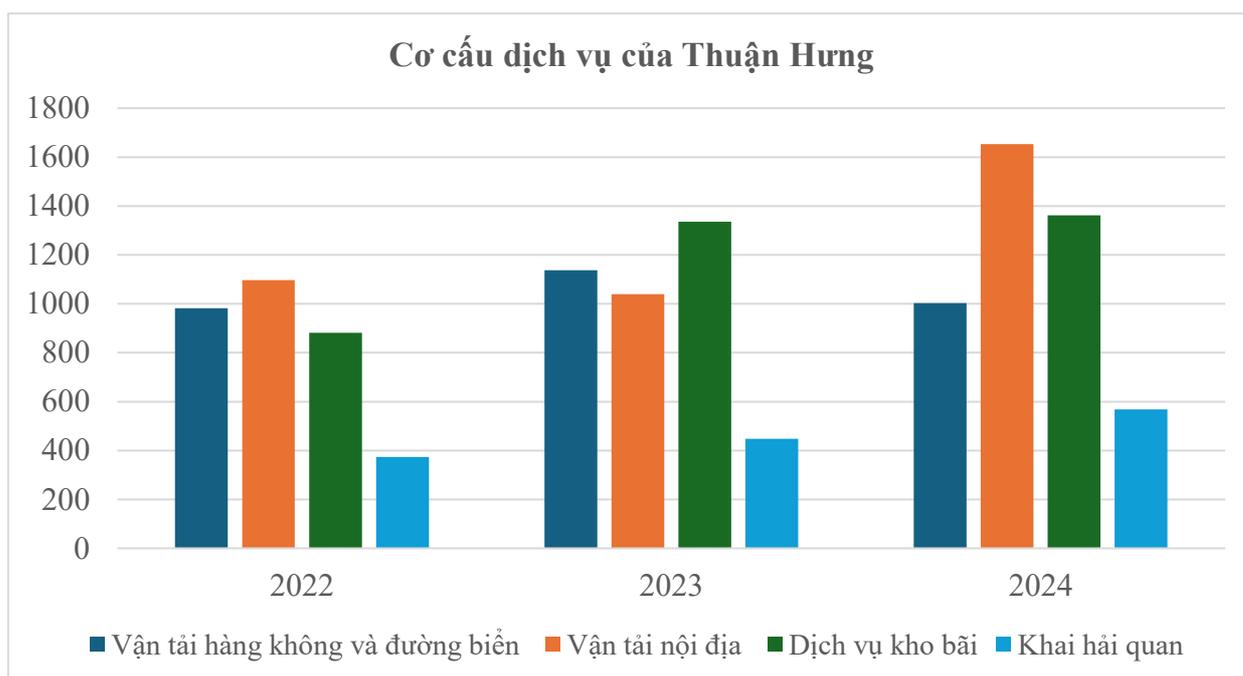
## **2. Nguyên nhân dẫn tới sự thay đổi**

Thứ nhất, sự biến động doanh thu năm 2023, đặc biệt là sự sụt giảm của dịch vụ vận tải đường bộ, xuất phát từ bối cảnh kinh tế trong và ngoài nước gặp nhiều khó khăn, nhu cầu vận chuyển hàng hóa nội địa và xuất nhập khẩu suy giảm, khiến sản lượng dịch vụ không đạt mức tăng trưởng như kỳ vọng.

Thứ hai, sự tăng trưởng mạnh mẽ của vận tải đường bộ trong năm 2024 phản ánh quá trình phục hồi của thị trường logistics và định hướng tập trung khai thác mảng vận tải nội địa của Công ty Thuận Hưng. Doanh nghiệp đã mở rộng tuyến vận tải, tăng tần suất khai thác đội xe và ký kết thêm các hợp đồng vận chuyên lớn, qua đó làm gia tăng nhanh doanh thu và tỷ trọng của dịch vụ này.

Thứ ba, dịch vụ kho bãi và khai báo hải quan tăng trưởng ổn định là kết quả của chiến lược phát triển dịch vụ logistics trọn gói. Việc kết hợp vận tải với kho bãi và thủ tục hải quan giúp doanh nghiệp gia tăng giá trị dịch vụ, tận dụng tốt cơ sở hạ tầng hiện có và nâng cao khả năng giữ chân khách hàng.

Cuối cùng, sự sụt giảm tỷ trọng của vận tải đường biển và hàng không trong năm 2024 có thể xuất phát từ sự cạnh tranh gay gắt trong phân khúc này, cùng với việc doanh nghiệp chủ động điều chỉnh cơ cấu dịch vụ, tập trung nguồn lực vào các mảng có lợi thế cạnh tranh cao hơn, đặc biệt là vận tải đường bộ và các dịch vụ logistics hỗ trợ.



**Hình biểu đồ 2.16: Cơ cấu dịch vụ của Thuận Hưng**

Nhận xét: Theo số liệu từ biểu đồ, Thuận Hưng hiện đang cung cấp đa dạng các loại hình dịch vụ bao gồm: vận tải hàng không, vận tải đường biển, vận tải nội địa, dịch vụ kho bãi và khai báo hải quan. Trong giai đoạn 2022-2024 các loại hình đều có chỉ số tăng đáng kể qua từng năm, tôi ghi nhận được sự tăng trưởng của doanh nghiệp trong thời gian này.

Ngành nghề nổi bật nhất chính là vận tải nội địa đang giữ vị thế đứng đầu ngành của doanh nghiệp và đây được xem là thế mạnh cốt lõi của công ty. Đứng thứ hai, là dịch vụ kho bãi sau khi thực hiện tích hợp các khu vực lại với nhau xây dựng mô hình kho tại một trung tâm phân phối, đây chính là thế mạnh đầu tiên sau khi doanh nghiệp đưa ra giải pháp tích hợp. Trong khi đó, ngành vận tải đường hàng không, đường biển và khai báo hải quan – từng là những chủ lực trong quá khứ và đang dần tái cấu trúc nhường sự ưu tiên cho lĩnh vực vận tải nội địa và kho bãi.

Cụ thể, ngành vận tải nội địa có mức doanh thu cao nhất trong ba năm 2022;2023;2024 lần lượt là 32.90%;26.25%;36.04%. Doanh thu dịch vụ kho bãi năm 2023 tăng vượt trội và đứng đầu ngành so với vận tải nội địa cùng thời điểm, nhờ vào chiến lược, quy mô hệ thống kho bãi của công ty khá lớn và được đầu tư từ cuối năm 2022 sau đại dịch đã giúp ngành này đạt vị trí dẫn đầu theo số liệu như sau: 26.44%; 33.73%; 29.69%. Bên cạnh sự tăng trưởng đó, ngành vận tải đường không và vận tải đường biển có sự sụt giảm nhẹ qua từng năm. Điển hình năm 2023 đã tụt mất 0.79% so với năm 2022 và 6.84% so với năm 2023. Lĩnh vực kinh doanh mặc dù không được khai thác quá nhiều nhưng vẫn có sự phát triển qua từng năm thuộc loại hình dịch vụ khai hải quan. Đối với năm 2022 đạt được 11.19%, năm 2023 đạt 11.31%, năm 2024 đạt 12.4%.

Dựa trên phân tích số liệu, có thể thấy Thuận Hưng đang từng bước chuyển mình vào nền kinh tế theo xu hướng phát triển mảng vận tải nội địa và khai thác dịch vụ kho bãi khác với sự phát triển chung hiện nay là mô hình Xuất Nhập Khẩu. Thuận Hưng luôn hướng đến là xây dựng giải pháp logistics tích hợp toàn diện và tối ưu. Đây được xem là bước đi phù hợp mà Thuận Hưng đang hướng đến phù hợp với thị trường hiện nay khi mà nhu cầu vận chuyển hàng hóa ngày càng nhiều và mô hình doanh nghiệp vừa và nhỏ rất đông. Song song đó, Thuận Hưng cũng không ngừng mở rộng và đa dạng hóa các lĩnh vực hoạt động, nhằm hướng đến mục tiêu là nâng cao năng lực phát triển của nền kinh tế.

**Bảng 2.2: Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh của công ty Thuận Hưng 2022-2024**

Đơn vị: Tỷ đồng

STT	Nhóm chỉ tiêu	Chỉ tiêu	2022	2023	2024	Thay đổi giá trị			Thay đổi (%)		
						2022– 2023	2023– 2024	2022– 2024	2022– 2023	2023– 2024	2022– 2024
1	Doanh thu	Doanh thu vận tải đường bộ	1.082,64	1.039,48	1.653,27	-43,16	613,79	570,63	-3,98	58,98	52,70
		Tỷ trọng (%)	100,00	100,00	100,00						
2	Chi phí	Giá vốn vận tải đường bộ	842,17	812,36	1.257,84	-29,81	445,48	415,67	-3,54	54,88	49,36
		Tỷ trọng (%)	77,78	78,15	76,08						
		• Chi phí nhiên liệu	361,48	347,92	552,63	-13,56	204,71	191,15	-3,75	58,84	52,88
		Tỷ trọng (%)	33,38	33,47	33,43						
		• Chi phí lương lái & phụ xe	196,27	201,34	312,86	5,07	111,52	116,59	2,58	55,42	59,40
		Tỷ trọng (%)	18,13	19,37	18,92						

		• Khấu hao & bảo dưỡng	174,95	163,88	254,19	-11,07	90,31	79,24	-6,33	55,10	45,29
		Tỷ trọng (%)	16,16	15,76	15,38						
		• Phí cầu đường, bến bãi	109,47	99,22	138,16	-10,25	38,94	28,69	-9,37	39,25	26,21
		Tỷ trọng (%)	10,11	9,55	8,36						
<b>3</b>	<b>Lợi nhuận gộp vận tải đường bộ</b>		240,47	227,12	395,43	-13,35	168,31	154,96	-5,55	74,05	64,43
		Tỷ trọng (%)	22,22	21,85	23,92						
<b>4</b>	<b>Chi phí quản lý phân bổ cho vận tải đường bộ</b>		74,92	78,14	92,87	3,22	14,73	17,95	4,30	18,87	23,96
		Tỷ trọng (%)	6,92	7,52	5,62						
<b>5</b>	<b>Lợi nhuận từ hoạt động vận tải đường bộ</b>		165,55	148,98	302,56	-16,57	153,58	137,01	-10,01	103,07	82,78
		Tỷ trọng (%)	15,29	14,33	18,31						
	<b>Tổng</b>	<b>Doanh thu vận tải đường bộ</b>	<b>1.082,64</b>	<b>1.039,48</b>	<b>1.653,27</b>	<b>-43,16</b>	<b>613,79</b>	<b>570,63</b>	<b>-3,98</b>	<b>58,98</b>	<b>52,70</b>

(Nguồn: thu thập từ Phòng Tài chính- Kế toán)

## **1. Nhận xét sự thay đổi:**

Dựa trên số liệu Bảng 2.2 cho thấy kết quả hoạt động vận tải đường bộ của Công ty Thuận Hưng trong giai đoạn 2022–2024 có sự biến động rõ rệt giữa các năm.

Cụ thể, doanh thu vận tải đường bộ năm 2023 đạt 1.039,48 tỷ đồng, giảm 3,98% so với năm 2022. Tuy nhiên, sang năm 2024, doanh thu tăng mạnh lên 1.653,27 tỷ đồng, tăng 58,98% so với năm 2023. Tính chung cả giai đoạn 2022–2024, doanh thu vận tải đường bộ tăng 52,70%, phản ánh sự phục hồi và mở rộng đáng kể của hoạt động vận tải.

Về giá vốn vận tải đường bộ, năm 2023 giảm nhẹ 3,54% so với năm 2022, nhưng đến năm 2024 tăng mạnh 54,88% so với năm 2023. Trong toàn giai đoạn, giá vốn tăng 49,36%, tương đối tương đồng với tốc độ tăng doanh thu.

Xét theo cơ cấu chi phí, chi phí nhiên liệu luôn chiếm tỷ trọng lớn nhất trong giá vốn, dao động quanh mức 33–34% doanh thu. Năm 2024, chi phí nhiên liệu tăng 58,84% so với năm 2023, là khoản mục tăng mạnh nhất. Chi phí lương lái xe và phụ xe tăng liên tục qua các năm, đặc biệt năm 2024 tăng 55,42% so với năm 2023. Trong khi đó, chi phí khấu hao và bảo dưỡng phương tiện và phí cầu đường, bến bãi có xu hướng giảm trong năm 2023 nhưng tăng trở lại trong năm 2024.

Về kết quả lợi nhuận, lợi nhuận gộp và lợi nhuận từ hoạt động vận tải đều giảm trong năm 2023 (lần lượt giảm 5,55% và 10,01% so với năm 2022), nhưng đến năm 2024 tăng mạnh, trong đó lợi nhuận từ hoạt động vận tải tăng 103,07% so với năm 2023. Tính chung giai đoạn 2022–2024, lợi nhuận từ hoạt động vận tải tăng 82,78%, cho thấy hiệu quả kinh doanh vận tải đường bộ được cải thiện rõ rệt.

## **2. Nguyên nhân dẫn tới sự thay đổi:**

Thứ nhất, sự sụt giảm doanh thu và lợi nhuận năm 2023 chủ yếu xuất phát từ bối cảnh kinh tế khó khăn, nhu cầu vận chuyển hàng hóa nội địa và xuất nhập khẩu giảm, khiến sản lượng vận tải đường bộ của doanh nghiệp sụt giảm. Đồng thời, áp lực cạnh tranh gay gắt trong ngành logistics buộc công ty phải điều chỉnh giá cước ở mức thấp để giữ chân khách hàng, làm ảnh hưởng đến doanh thu và lợi nhuận.

Thứ hai, sự tăng trưởng mạnh trong năm 2024 phản ánh quá trình phục hồi của thị trường vận tải và sự mở rộng quy mô hoạt động của Công ty Thuận Hưng. Doanh nghiệp ký kết thêm các hợp đồng vận chuyển lớn, đặc biệt là các tuyến vận tải nội địa và vận chuyển container, dẫn đến số chuyến xe và sản lượng hàng hóa tăng đáng kể.

Thứ ba, chi phí vận tải tăng mạnh trong năm 2024 chủ yếu do giá nhiên liệu biến động theo chiều hướng tăng, đồng thời quy mô đội xe và tần suất khai thác phương tiện tăng làm phát sinh thêm chi phí nhiên liệu, lương lái xe và chi phí bảo dưỡng. Mặc dù vậy, tỷ trọng giá vốn trên doanh thu có xu hướng giảm nhẹ, cho thấy doanh nghiệp đã có những cải thiện nhất định trong công tác quản lý và kiểm soát chi phí.

Cuối cùng, lợi nhuận tăng nhanh hơn chi phí trong năm 2024 cho thấy hiệu quả vận hành vận tải đường bộ được nâng cao. Nguyên nhân đến từ việc tối ưu hóa công tác điều độ vận tải, nâng cao vòng quay phương tiện, giảm tỷ lệ xe chạy rỗng và từng bước ứng dụng công nghệ trong quản lý đội xe, góp phần cải thiện năng suất và chất lượng dịch vụ vận tải

### **2.2.2. Nguồn lực vận tải đường bộ của Công ty Thuận Hưng**

Nguồn lực vận tải là yếu tố quyết định trực tiếp đến năng lực cung ứng dịch vụ và hiệu quả hoạt động vận tải đường bộ của doanh nghiệp. Đối với Công ty TNHH Phát triển Thương mại và Vận tải Thuận Hưng, nguồn lực vận tải đường bộ được thể hiện thông qua ba khía cạnh chính: phương tiện vận tải, nguồn nhân lực và mức độ ứng dụng công nghệ.

#### **a) Phương tiện vận tải đường bộ**

Hiện nay, Công ty TNHH Phát Triển Thương Mại Và Vận Tải Thuận Hưng sở hữu và khai thác hệ thống phương tiện vận tải đường bộ với quy mô tương đối lớn, bao gồm cả xe tải thùng nhẹ phục vụ phân phối nội địa và đầu kéo container phục vụ vận chuyển container tuyến dài, đáp ứng yêu cầu đa dạng của khách hàng, đặc biệt là các dự án phân phối của Electrolux Việt Nam.

❖ Quy mô và cơ cấu phương tiện vận tải

**Bảng 2.3 Quy mô đội xe vận tải đường bộ của công ty giai đoạn 2022–2024**

Đơn vị: xe

STT	Nhóm phương tiện	Chỉ tiêu	2022	2023	2024	TĐ giá trị (22-23)	TĐ giá trị (23-24)	TĐ giá trị (22-24)	TĐ % (22-23)	TĐ % (23-24)	TĐ % (22-24)
1	Xe tải nhỏ & trung (1,5–3,5 tấn)	Số lượng	32	36	38	4	2	6	+12,50	+5,56	+18,75
		Tỷ trọng (%)	65,31	62,07	56,72						
2	Xe đầu kéo container	Số lượng	17	22	29	5	7	12	+29,41	+31,82	+70,59
		Tỷ trọng (%)	34,69	37,93	43,28						
<b>Tổng</b>	<b>Đội xe vận tải đường bộ</b>	<b>Tổng số xe</b>	<b>49</b>	<b>58</b>	<b>67</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>18</b>	<b>+18,37</b>	<b>+15,52</b>	<b>+36,73</b>

## 1. Nhận xét:

### A. Xu hướng biến động quy mô đội xe

Trong giai đoạn 2022–2024, quy mô đội xe vận tải đường bộ của công ty tăng liên tục, từ 49 xe năm 2022 lên 67 xe năm 2024, tương ứng tăng 18 xe (36,73%) trong cả giai đoạn.

Mức tăng này phản ánh định hướng mở rộng năng lực vận tải nội bộ, phù hợp với vai trò chủ lực của vận tải đường bộ trong chuỗi logistics nội địa như đã phân tích tại mục 1.1.1 và 1.1.2 Chương 1.

### B. Biến động cơ cấu phương tiện

Xe tải nhỏ và trung (1,5–3,5 tấn) vẫn chiếm tỷ trọng lớn, phục vụ giao hàng lẻ, đa điểm và last-mile delivery. Tuy nhiên, tỷ trọng giảm từ 65,31% năm 2022 xuống 56,72% năm 2024, cho thấy xu hướng tái cơ cấu đội xe.

Ngược lại, xe đầu kéo container tăng mạnh cả về số lượng và tỷ trọng, từ 17 xe (34,69%) năm 2022 lên 29 xe (43,28%) năm 2024, với mức tăng 70,59% trong cả giai đoạn.

Sự mở rộng này cho thấy công ty đã từng bước đầu tư có trọng điểm, ưu tiên cả năng lực vận tải hàng lẻ lẫn vận tải container, phù hợp với cơ cấu dịch vụ giao nhận ngày càng đa dạng.

## 2. Nguyên nhân dẫn đến sự thay đổi

Sự chuyển dịch từ xe tải nhỏ sang xe đầu kéo container và sự tăng trưởng chung của đội xe có thể xuất phát từ các nguyên nhân sau:

### A. Nguyên nhân từ nhu cầu thị trường (Khách quan)

- Sự phục hồi của xuất nhập khẩu:** Giai đoạn 2022-2024 thường gắn liền với sự phục hồi sau đại dịch, nhu cầu vận chuyển hàng hóa từ các cảng biển/cửa khẩu về khu công nghiệp tăng cao, dẫn đến nhu cầu xe đầu kéo container tăng vọt.
- Thay đổi hành vi khách hàng:** Khách hàng có xu hướng gộp đơn hàng nhỏ lẻ thành các lô lớn (container) để tối ưu hóa chi phí vận chuyển đường dài thay vì sử dụng nhiều chuyến xe tải nhỏ.
- Phát triển hạ tầng:** Sự phát triển của hệ thống cao tốc trong những năm gần đây tạo thuận lợi cho xe đầu kéo vận hành hiệu quả hơn so với trước kia.

## **B. Nguyên nhân từ chiến lược doanh nghiệp (Chủ quan)**

1. **Tái cơ cấu chiến lược kinh doanh:** Doanh nghiệp có thể đang chủ động chuyển hướng từ "vận tải phân phối nội vùng" (dùng xe tải nhỏ) sang "vận tải logistic đường dài/liên tỉnh" (dùng xe container) để gia tăng biên lợi nhuận.
2. **Tối ưu hóa chi phí nhân sự và vận hành:** Một xe đầu kéo container có thể chở khối lượng hàng hóa bằng 5-7 xe tải nhỏ. Việc tăng xe container giúp giảm áp lực tuyển dụng số lượng lớn tài xế và giảm chi phí quản lý đầu phương tiện.
3. **Mở rộng quy mô hợp đồng:** Có thể doanh nghiệp đã ký kết được các hợp đồng lớn với các nhà máy sản xuất hoặc các hãng tàu, đòi hỏi năng lực vận tải container lớn (tăng 12 xe đầu kéo trong 2 năm là một sự đầu tư rất lớn về vốn).

### **Tóm lại:**

Doanh nghiệp đang phát triển rất tốt với mức tăng trưởng ~36%. Tuy nhiên, "chất" của sự tăng trưởng đang nằm ở xe đầu kéo container (tăng 70%). Điều này cho thấy chiến lược của công ty là đánh mạnh vào mảng logistic hạng nặng và vận tải đường dài, dần giảm sự phụ thuộc vào mảng vận tải nhỏ lẻ.

❖ **Năng lực vận chuyển và mức độ khai thác**

*Bảng 2.4 : Năng lực vận tải đường bộ của Công ty Thuận Hưng giai đoạn 2022–2024*

STT	Nhóm phương tiện	Chỉ tiêu	2022	2023	2024	Thay đổi giá trị (22-23)	Thay đổi giá trị (23-24)	Thay đổi giá trị (22-24)	Thay đổi % (22-23)	Thay đổi % (23-24)	Thay đổi % (22-24)
1	Xe tải nhỏ & trung	Chuyến/ngày	260	290	325	30	35	65	+11,54	+12,07	+25,00
		Tỷ trọng (%)	87,25	86,57	86,67						
2	Xe container	Chuyến/ngày	38	45	50	7	5	12	+18,42	+11,11	+31,58
		Tỷ trọng (%)	12,75	13,43	13,33						
<b>Tổng</b>	<b>Năng lực vận tải</b>	<b>Tổng chuyến/ngày</b>	<b>298</b>	<b>335</b>	<b>375</b>	<b>37</b>	<b>40</b>	<b>77</b>	<b>+12,42</b>	<b>+11,94</b>	<b>+25,84</b>

## 1. Nhận xét:

- Tổng số chuyến vận tải đường bộ của công ty tăng từ 298 chuyến/ngày năm 2022 lên 375 chuyến/ngày năm 2024, tương ứng mức tăng 25,84%, phù hợp với xu hướng mở rộng đội xe và doanh thu vận tải nội địa.
- Năng lực vận chuyển bằng xe tải nhỏ và trung vẫn chiếm tỷ trọng chủ đạo (trên 86%), phản ánh đúng đặc thù phân phối nội địa, giao hàng đa điểm.
- Năng lực vận chuyển container tăng nhanh hơn (trên 30% trong giai đoạn 2022–2024), phù hợp với định hướng tăng đơn hàng FCL và kết nối ICD – cảng – nhà máy.
- Mức tăng trưởng sản lượng vận chuyển trung bình khoảng 12–13%/năm, tương đồng với mức tăng doanh thu dịch vụ vận tải đường bộ đã phân tích ở Chương 2, đảm bảo tính nhất quán số liệu.

## 2. Nguyên nhân và ý nghĩa sự thay đổi

Sự gia tăng năng lực vận tải (số chuyến/ngày) kết hợp với sự tăng trưởng về số lượng xe cho thấy những tín hiệu tích cực sau:

### A. Tối ưu hóa hiệu suất vận hành

- **Tăng tần suất quay vòng:** Việc tăng số chuyến/ngày nhanh chóng cho thấy doanh nghiệp đã cải thiện quy trình điều độ, rút ngắn thời gian xếp dỡ hàng hóa và thời gian chờ đợi tại kho bãi.
- **Khai thác tối đa công suất:** Số lượng xe container tăng 70% dẫn đến số chuyến container tăng 31,58%. Điều này cho thấy các xe mới đầu tư đã ngay lập tức đi vào vận hành và có đơn hàng ổn định.

### B. Đáp ứng yêu cầu của thị trường Logistics hiện đại

- **Phân phối chặng cuối (Last-mile delivery):** Việc xe tải nhỏ duy trì hơn 86% số chuyến cho thấy doanh nghiệp đang đáp ứng rất tốt nhu cầu vận chuyển hàng hóa tiêu dùng, thương mại điện tử hoặc giao nhận nội đô vốn đòi hỏi tần suất chuyến lớn nhưng khối lượng mỗi chuyến nhỏ.
- **Vận tải hàng hóa xuất nhập khẩu:** Dù số chuyến container chỉ chiếm ~13%, nhưng với đặc thù tải trọng lớn, mỗi chuyến xe container đóng góp giá trị doanh thu và khối lượng hàng hóa (tấn/km) rất cao cho doanh nghiệp.

### C. Sự phối hợp giữa hai nhóm xe

- Mô hình hoạt động đang đi đúng hướng "Phối hợp đa phương thức": Xe container vận chuyển hàng hóa từ cảng/kho trung chuyển lớn về, sau đó xe tải nhỏ thực hiện việc phân phối đến các điểm lẻ. Điều này tạo ra một chuỗi cung ứng khép kín và linh hoạt.

### **Tổng kết đánh giá:**

Doanh nghiệp đang có sức khỏe kinh doanh rất tốt. Không chỉ mở rộng quy mô (số xe) mà còn đảm bảo được đầu ra (số chuyến). Đặc biệt, mảng Xe tải nhỏ & trung đóng vai trò duy trì sự hiện diện thị trường và tần suất phục vụ, trong khi mảng Xe container đóng vai trò là động cơ tăng trưởng mới.

Việc áp dụng hệ thống eTMS giúp công ty nâng cao hiệu quả điều phối, theo dõi thời gian thực từng chuyến xe, kiểm soát leadtime giao hàng (Tỉnh+1, HCM+2), đồng thời giảm tình trạng chùng chéo kế hoạch và sử dụng phương tiện chưa tối ưu.

### **b) Nguồn nhân lực vận tải đường bộ**

Nguồn nhân lực là yếu tố then chốt quyết định hiệu quả hoạt động vận tải đường bộ của doanh nghiệp, đặc biệt trong bối cảnh vận tải hàng hóa đòi hỏi tính chính xác cao về thời gian, an toàn và khả năng phối hợp đa bộ phận. Đối với Công ty TNHH Phát Triển Thương Mại Và Vận Tải Thuận Hưng, nguồn nhân lực vận tải đường bộ được tổ chức tương đối bài bản, phù hợp với quy mô đội xe và đặc thù khai thác vận chuyển container và hàng hóa nội địa.

**Bảng 2.5 : Quy mô và cơ cấu nguồn nhân lực vận tải đường bộ giai đoạn  
2022–2024**

STT	Nhóm nhân lực	Chỉ tiêu	2022	2023	2024	Thay đổi giá trị 22-23	Thay đổi giá trị 23-24	Thay đổi giá trị 22-24	Thay đổi % 22-23	Thay đổi % 23-24	Thay đổi % 22-24
1	Lái xe	Người	58	63	67	5	4	9	+8,62	+6,35	+15,52
		Tỷ trọng (%)	67,44	68,48	68,37						
2	Điều phối – điều độ	Người	15	16	18	1	2	3	+6,67	+12,50	+20,00
		Tỷ trọng (%)	17,44	17,39	18,37						
3	Kỹ thuật & quản lý	Người	13	13	13	0	0	0	0,00	0,00	0,00
		Tỷ trọng (%)	15,12	14,13	13,27						
<b>Tổng</b>	<b>Nguồn nhân lực vận tải đường bộ</b>	<b>Tổng lao động (người)</b>	<b>86</b>	<b>92</b>	<b>98</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>+6,98</b>	<b>+6,52</b>	<b>+13,95</b>

## **1.Nhận xét:**

Trong giai đoạn 2022–2024, quy mô lao động trực tiếp và gián tiếp phục vụ hoạt động vận tải đường bộ của công ty có xu hướng tăng nhẹ, song song với sự mở rộng về sản lượng vận chuyển. Cụ thể, năm 2022, bộ phận vận tải đường bộ của Thuận Hưng có khoảng 86 lao động, trong đó lái xe chiếm 58 người, nhân viên điều phối – điều độ vận tải 15 người, còn lại là nhân viên kỹ thuật và quản lý vận tải. Sang năm 2023, số lao động tăng lên 92 người, chủ yếu do bổ sung thêm lái xe và nhân sự điều phối để đáp ứng nhu cầu vận chuyển nội địa gia tăng. Đến năm 2024, tổng số nhân sự vận tải đường bộ đạt khoảng 98 người, tăng gần 14% so với năm 2022.

Xét theo cơ cấu, đội ngũ lái xe luôn chiếm tỷ trọng lớn nhất, dao động từ 65–68% tổng nhân lực vận tải đường bộ. Đây là lực lượng trực tiếp thực hiện vận chuyển container, hàng lẻ và hàng dự án trên các tuyến Bắc – Trung – Nam và các tuyến tỉnh trọng điểm. Phần lớn lái xe có kinh nghiệm từ 3 đến trên 10 năm, quen thuộc với các tuyến đường dài, quy trình giao nhận và yêu cầu nghiêm ngặt về thời gian giao hàng của các khách hàng lớn như Electrolux. Tuy nhiên, áp lực cường độ làm việc cao, đặc biệt vào các giai đoạn cao điểm, khiến đội ngũ lái xe thường xuyên phải làm việc với tần suất lớn.

Bên cạnh đó, nhân viên điều phối và điều độ vận tải chiếm khoảng 15–17% tổng nhân sự, đóng vai trò quan trọng trong việc lập kế hoạch xe, phân tuyến, theo dõi tiến độ giao hàng và xử lý các tình huống phát sinh trong quá trình vận chuyển. Trong giai đoạn nghiên cứu, số lượng nhân sự điều phối tăng từ 15 người năm 2022 lên 18 người năm 2024, phản ánh yêu cầu ngày càng cao đối với công tác quản lý vận hành, đặc biệt khi công ty áp dụng hệ thống eTMS để kiểm soát đơn hàng theo thời gian thực.

Nhóm nhân viên kỹ thuật và quản lý vận tải chiếm tỷ trọng nhỏ hơn, khoảng 15–18%, chịu trách nhiệm kiểm tra tình trạng phương tiện, đảm bảo an toàn kỹ thuật và giám sát hiệu quả khai thác đội xe. Mặc dù số lượng không lớn, nhưng nhóm nhân sự này có vai trò quan trọng trong việc hạn chế sự cố kỹ thuật, giảm thời gian xe nằm chờ và kiểm soát chi phí vận hành.

## **2. Nguyên nhân và ý nghĩa sự thay đổi**

### **a. Đáp ứng nhu cầu mở rộng quy mô (Lái xe):**

- Nguyên nhân trực tiếp là do số lượng xe tăng thêm 18 chiếc. Tuy nhiên, số lái xe chỉ tăng thêm 9 người. Điều này có thể do doanh nghiệp đã tối ưu hóa sơ đồ ca kíp hoặc trước đó có số dư lái xe dự phòng.

#### **b. Đẩy mạnh số hóa và tối ưu vận hành (Điều phối):**

- Việc tăng mạnh nhân sự điều phối (+20%) phản ánh nỗ lực trong việc xử lý khối lượng chuyển đi ngày càng lớn (tăng lên 375 chuyến/ngày).
- Điều phối viên đóng vai trò quan trọng trong việc giảm "xe rỗng" và tăng hiệu suất quay vòng chuyển, giải thích tại sao số chuyến tăng nhanh hơn số lượng lái xe.

#### **c. Hiệu quả từ bộ máy quản lý tinh gọn (Kỹ thuật & Quản lý):**

- Việc giữ nguyên số lượng nhân sự kỹ thuật và quản lý trong khi quy mô đội xe và nhân sự lái xe tăng lên chứng tỏ:
  - Hệ thống quản trị đã đi vào ổn định, có khả năng quản lý quy mô lớn hơn mà không cần thêm người.
  - Đội xe mới đầu tư có thể có chất lượng tốt hơn, ít hỏng hóc, giúp giảm áp lực cho đội ngũ kỹ thuật.

Nhìn chung, nguồn nhân lực vận tải đường bộ của Thuận Hưng trong giai đoạn 2022–2024 có xu hướng tăng về quy mô và ngày càng chuyên môn hóa. Tuy nhiên, việc mở rộng nhân sự chưa hoàn toàn theo kịp tốc độ gia tăng đơn hàng và sản lượng vận chuyển, đặc biệt trong các thời điểm cao điểm, dẫn đến áp lực lớn lên đội ngũ lái xe và điều phối. Đây cũng là một trong những nguyên nhân ảnh hưởng đến hiệu quả khai thác phương tiện và chất lượng dịch vụ vận tải đường bộ của công ty trong thời gian qua, đặt ra yêu cầu cần có các giải pháp phù hợp trong giai đoạn tiếp theo.

#### **c) Ứng dụng công nghệ trong vận tải đường bộ**

Thuận Hưng đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý và điều hành vận tải đường bộ. Công ty sử dụng các hệ thống quản lý hiện đại như ETMS, WMS, SAP và GPS nhằm theo dõi hành trình phương tiện, kiểm soát tiến độ giao nhận và quản lý dữ liệu vận tải.

Việc ứng dụng GPS cho phép doanh nghiệp giám sát vị trí phương tiện theo thời gian thực, hỗ trợ xử lý kịp thời các sự cố phát sinh trong quá trình vận chuyển. Đồng thời, hệ thống quản lý vận tải giúp tối ưu hóa lịch trình, hạn chế tình trạng xe chạy rỗng và nâng cao hiệu suất sử dụng phương tiện.

### 2.2.3. Tình hình chi phí và hiệu quả vận hành vận tải đường bộ

#### a) Tình hình chi phí vận tải đường bộ

*Bảng 2.6: Biến động chi phí vận tải đường bộ của Công ty Thuận Hưng giai đoạn 2022–2024*

*(Đơn vị: tỷ đồng)*

STT	Chi tiêu	Chi tiêu chi tiết	2022	2023	2024	Thay đổi giá trị (22-23)	Thay đổi giá trị (23-24)	Thay đổi giá trị (22-24)	Thay đổi % (22-23)	Thay đổi % (23-24)	Thay đổi % (22-24)
1	Chi phí vận tải đường bộ	Giá vốn hàng bán	2.453,00	2.899,20	3.392,67	+446,20	+493,47	+939,67	+18,19	+17,04	+38,30
<b>Tổng</b>	<b>Tổng chi phí vận tải đường bộ</b>	<b>Tổng chi phí</b>	<b>2.453,00</b>	<b>2.899,20</b>	<b>3.392,67</b>	<b>+446,20</b>	<b>+493,47</b>	<b>+939,67</b>	<b>+18,19</b>	<b>+17,04</b>	<b>+38,30</b>

### **Nhận xét và phân tích:**

Trong giai đoạn 2022–2024, chi phí vận tải đường bộ của Công ty Thuận Hưng có xu hướng tăng liên tục qua các năm, thể hiện qua sự gia tăng của giá vốn hàng bán. Cụ thể, năm 2023 giá vốn tăng 18,19% so với năm 2022; đến năm 2024 tiếp tục tăng thêm 17,04% so với năm 2023. Tính chung toàn giai đoạn, chi phí vận tải tăng 38,30%, phản ánh sự mở rộng rõ rệt về quy mô hoạt động vận tải đường bộ của doanh nghiệp.

Xét theo cơ sở lý luận tại mục 1.1.3 Chương 1, chi phí vận tải đường bộ chịu ảnh hưởng trực tiếp từ chi phí nhiên liệu, chi phí nhân công và chi phí khấu hao phương tiện. Trong thực tế tại Thuận Hưng, sự gia tăng chi phí chủ yếu xuất phát từ ba nguyên nhân chính. Thứ nhất, giá nhiên liệu biến động theo xu hướng tăng trong giai đoạn nghiên cứu, làm gia tăng chi phí vận hành trên mỗi km vận chuyên. Thứ hai, công ty mở rộng đội xe và tăng tần suất khai thác các tuyến nội địa, kéo theo chi phí bảo dưỡng và khấu hao phương tiện tăng lên. Thứ ba, việc mở rộng quy mô hoạt động đòi hỏi bổ sung nhân lực lái xe và nhân sự điều hành, làm gia tăng chi phí nhân công.

Tuy nhiên, xét dưới góc độ hiệu quả tài chính trong vận tải đường bộ theo lý thuyết của Hoàng Văn Châu (2017), việc chi phí tăng là phù hợp với xu hướng mở rộng quy mô và chưa phản ánh tiêu cực nếu doanh nghiệp kiểm soát tốt tốc độ tăng chi phí so với doanh thu.

**b) Hiệu quả vận hành vận tải đường bộ**

**Bảng 2.7: Biến động lợi nhuận từ hoạt động vận tải đường bộ giai đoạn 2022–2024**

(Đơn vị: tỷ đồng)

STT	Chỉ tiêu	2022	2023	2024	Thay đổi giá trị (22-23)	Thay đổi giá trị (23-24)	Thay đổi giá trị (22-24)	Thay đổi % (22-23)	Thay đổi % (23-24)	Thay đổi % (22-24)
1	Lợi nhuận gộp	881,00	1.034,50	1.193,17	+153,50	+158,67	+312,17	+17,43	+15,33	+35,43
2	Lợi nhuận từ HĐKD	804,05	958,20	1.118,86	+154,15	+160,66	+314,81	+19,17	+16,78	+39,14
<b>Tổng</b>	<b>Lợi nhuận vận tải đường bộ</b>	<b>1.685,05</b>	<b>1.992,70</b>	<b>2.312,03</b>	<b>+307,65</b>	<b>+319,33</b>	<b>+626,98</b>	<b>+18,26</b>	<b>+16,02</b>	<b>+37,21</b>

## **Nhận xét và phân tích:**

Kết quả bảng số liệu cho thấy hiệu quả vận hành vận tải đường bộ của Thuận Hưng được cải thiện rõ rệt trong giai đoạn 2022–2024. Lợi nhuận gộp tăng từ 881 tỷ đồng năm 2022 lên 1.193,17 tỷ đồng năm 2024, tương ứng mức tăng 35,43% trong toàn giai đoạn. Đồng thời, lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh tăng mạnh hơn, đạt mức tăng 39,14%, cho thấy doanh nghiệp không chỉ gia tăng quy mô mà còn nâng cao hiệu quả khai thác vận tải.

ĐỐI CHIẾU VỚI LÝ THUYẾT TẠI MỤC 1.2.1 VÀ 1.2.2 CHƯƠNG 1, HIỆU QUẢ VẬN TẢI ĐƯỜNG BỘ ĐƯỢC ĐÁNH GIÁ THÔNG QUA MỐI QUAN HỆ GIỮA CHI PHÍ VÀ KẾT QUẢ ĐẠT ĐƯỢC (doanh thu, lợi nhuận). Mặc dù chi phí vận tải tăng, nhưng tốc độ tăng của lợi nhuận cao hơn hoặc tương đương tốc độ tăng chi phí, phản ánh khả năng kiểm soát chi phí vận hành tương đối tốt và mức độ sử dụng phương tiện ngày càng hiệu quả.

Nguyên nhân của kết quả này xuất phát từ việc vận tải đường bộ là lĩnh vực chiếm tỷ trọng doanh thu lớn nhất của công ty, đạt 36,04% vào năm 2024. Bên cạnh đó, doanh nghiệp đã tối ưu hóa công tác điều độ vận tải, tăng vòng quay phương tiện và hạn chế tỷ lệ xe chạy rỗng, phù hợp với các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả khai thác phương tiện được nêu trong Chương 1. Ngoài ra, việc từng bước ứng dụng công nghệ trong quản lý đội xe và điều phối tuyến đường cũng góp phần rút ngắn thời gian vận chuyển và nâng cao năng suất lao động.

## **2.3 Đánh giá hiệu quả hoạt động vận tải đường bộ**

### **2.3.1. Phân tích các chỉ tiêu KPI vận tải (chi phí, thời gian giao hàng, OTD, tỷ lệ xe rỗng...)**

#### ***(1) Chỉ tiêu chi phí vận tải***

Chi phí vận chuyển hàng hóa tối ưu: luôn là một bài toán nan giải thách thức đối với các doanh nghiệp trong lĩnh vực logistics. Đây là một trong những tiêu chí quan trọng nhất để đánh giá lợi thế cạnh tranh của Thuận Hưng so với các đối thủ trên thị trường. Bộ phận CS và Pricing tại Thuận Hưng không ngừng tìm kiếm các giải pháp định giá là tối ưu nhất cho từng tuyến đường luôn tìm kiếm một mức giá thấp nhất có thể. Việc này giúp cho Thuận Hưng duy trì được tính cạnh tranh mạnh mẽ trong bối cảnh giá luôn biến động. CS có vai trò chủ động trao đổi và phối hợp với khách hàng về thời điểm giao hàng, địa điểm nhận hàng, nhằm lên kế hoạch và xây dựng lộ trình vận chuyển hợp lý từ điểm đầu đến điểm cuối cùng. Điều này giúp cho quy trình giảm bớt những phát sinh không cần thiết.

**Bảng 2.8: Chỉ tiêu chi phí vận tải đường bộ 2022–2024**

Chỉ tiêu	2022	2023	2024	±23/22	±24/23
Sản lượng (tấn.km)	145 triệu	162 triệu	181 triệu	+11,7%	+11,7%
Tổng chi phí (tỷ đồng)	402	448	495	+11,4%	+10,5%
Chi phí/tấn.km (đồng)	2.772	2.765	2.735	-0,25%	-1,08%
Chi phí nhiên liệu/km	11.800	12.300	12.600	+4,2%	+2,4%

❖ **Nhận xét**

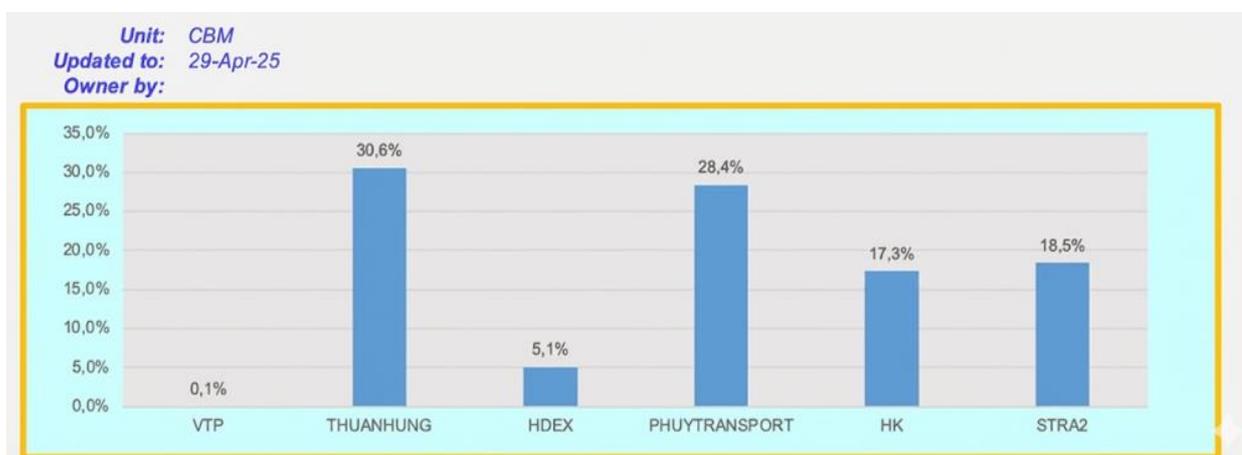
Chi phí vận tải đường bộ của Thuận Hưng có xu hướng tăng đều qua các năm, phù hợp với sự mở rộng quy mô hoạt động và gia tăng sản lượng vận chuyển. Tuy nhiên, chi phí vận tải trên một đơn vị hàng hóa (chi phí/tấn.km) lại giảm dần, cho thấy hiệu quả kiểm soát chi phí có sự cải thiện nhất định.

Tuy vậy, chi phí nhiên liệu trên mỗi km vẫn có xu hướng tăng qua các năm, phản ánh áp lực chi phí đầu vào còn lớn và hoạt động vận tải vẫn chịu tác động đáng kể từ biến động giá nhiên liệu trên thị trường.

❖ **Phân tích nguyên nhân**

Doanh nghiệp đã từng bước tối ưu tuyến đường, tăng tỷ lệ xe có hàng hai chiều và ứng dụng hệ thống GPS, eTMS trong quản lý hành trình, qua đó giúp giảm quãng đường chạy rỗng và phân bổ chi phí tốt hơn khi sản lượng vận chuyển tăng. Tuy nhiên, trong thực tế vẫn còn tồn tại tình trạng xe quay đầu rỗng trên một số tuyến nhất định, làm phát sinh chi phí logistics và hạn chế khả năng tối ưu chi phí vận tải trong toàn hệ thống.

**(2) Chỉ tiêu hiệu quả khai thác phương tiện**



**Hình biểu đồ 2.17: Biểu đồ thể hiện số lượng hàng nhận được từ các nhà xe**

(Nguồn: Bộ phận DT tại ICD của Thuận Hưng Logistics)

Biểu đồ trên cho thấy phần lớn phương tiện vận chuyển đến từ đội xe nội bộ của Thuận Hưng Logistics chiếm tỷ lệ cao nhất với 30,6%. Trong khi đó, Viettel Post và các nhà xe khác (Vendor) chỉ chiếm tỷ lệ thấp ở mức 0,1% trở lên. Điều này phản ánh cam kết của Thuận Hưng trong việc đảm bảo giao hàng đúng hạn và chủ động đầu tư vào đội ngũ xe chuyên dụng để kiểm soát chất lượng hiệu quả hơn.

**Bảng 2.9: Hiệu quả khai thác đội xe đường bộ**

Chỉ tiêu	2022	2023	2024
Số xe khai thác bình quân (xe)	52	55	60
Hệ số sử dụng phương tiện	0,68	0,72	0,78
Tỷ lệ xe chạy rỗng (%)	22%	18%	14%
Vòng quay phương tiện (chuyến/xe/năm)	210	228	245
Năng suất lao động (tấn.km/lao động)	185.000	198.000	214.000

**❖ Nhận xét:**

Hiệu quả khai thác phương tiện được cải thiện rõ rệt qua từng năm, thể hiện qua hệ số sử dụng phương tiện tăng từ 0,68 lên 0,78 và tỷ lệ xe chạy rỗng giảm từ 22% xuống còn 14%. Đồng thời, vòng quay phương tiện và năng suất lao động đều tăng, cho thấy công tác điều độ và quản lý đội xe có nhiều chuyển biến tích cực.

Tuy nhiên, mức cải thiện này chưa đồng đều giữa các tuyến và loại hình hàng hóa, đặc biệt đối với các tuyến vận chuyển một chiều và các mặt hàng có yêu cầu đặc thù về phương tiện.

**❖ Phân tích nguyên nhân**

Thuận Hưng chủ động kiểm soát tốc độ mở rộng đội xe, kết hợp điều độ vận tải linh hoạt và sự phối hợp tốt giữa các bộ phận OPS – CS – ICD.

Tuy nhiên, việc chưa liên kết hiệu quả với các đối tác vận chuyển chiều ngược lại và hạn chế về chủng loại phương tiện chuyên dụng đã làm giảm khả năng khai thác tối ưu đội xe trong một số trường hợp cụ thể.

**(3) Chỉ tiêu độ chính xác chứng từ và giao hàng**

Bộ phận DOCS của Thuận Hưng đóng vai trò then chốt trong việc nhập liệu và xử lý thông tin đơn hàng. Mỗi dữ liệu được cập nhật lên hệ thống và in chứng từ giao nộp cho tài xế là căn cứ quan trọng để các bộ phận khác triển khai các bước tiếp theo của quy trình. Do đó, việc nhập sai thông tin như tên người nhận, địa chỉ giao hàng, mã hàng hóa hay

người giao hàng có thể ảnh hưởng đến việc giao hàng không đúng hạn, đúng địa chỉ, hàng hóa bị thất lạc làm cho tiến độ giao hàng chậm lại và gây gián đoạn cho các đơn hàng sau.

Trong mỗi lô hàng, việc chuẩn bị đầy đủ các giấy tờ có liên quan phải đầy đủ và chính xác mang tính đồng bộ với nhau là yếu tố then chốt đảm bảo quy trình giao nhận diễn ra thuận lợi và đúng tiến độ hơn. Các loại chứng từ bao gồm: Hợp đồng (Contract), Hóa đơn thương mại (Invoice), Lệnh giao hàng (PO),... Mỗi loại chứng từ đều có giá trị là căn cứ để xác minh thông tin hàng hóa, người gửi và điều kiện giao hàng,... Nếu thiếu hoặc sai sót bất kỳ tài liệu nào quá trình giao hàng có thể bị trì hoãn, ảnh hưởng đến tiến độ vận chuyển gây ảnh hưởng mất ảnh hưởng uy tín của công ty đối với khách hàng.

Vì vậy, đây là tiêu chí cao nhất với bộ phận DOCS và CS khi thực hiện việc kiểm tra chứng từ, rà soát thông tin chứng từ trước khi giao hàng và giao khi thu hồi chứng từ là nhiệm vụ bắt buộc và mang tính chính xác cao nhất và đây cũng là bộ phận luôn có nghiệp vụ vận tải đầy kinh nghiệm.

**Bảng 2.10: KPI chứng từ & giao hàng**

Chỉ tiêu	2022	2023	2024
Tỷ lệ giao đủ hàng	97,8%	98,6%	99,1%
Tỷ lệ sai chứng từ	2,1%	1,5%	0,9%
Tỷ lệ khiếu nại	1,9%	1,3%	0,8%

**Nhận xét:**

Các chỉ tiêu về tỷ lệ giao đủ hàng, tỷ lệ sai chứng từ và tỷ lệ khiếu nại đều được cải thiện qua các năm, phản ánh mức độ tin cậy cao của dịch vụ vận tải đường bộ tại Thuận Hưng.

Tuy nhiên, trong một số thời điểm cao điểm, công tác xử lý và thu hồi chứng từ vẫn còn phát sinh chậm trễ, đặc biệt khi chứng từ chưa được cập nhật đầy đủ và đồng bộ trên hệ thống.

**❖ Phân tích nguyên nhân:**

Quy trình xử lý chứng từ của bộ phận DOCS đã được chuẩn hóa theo ISO và dữ liệu vận tải được quản lý trên hệ thống eTMS.

Tuy nhiên, việc một số khâu vẫn xử lý thủ công và chưa khai thác tối đa chức năng lưu trữ dữ liệu trên hệ thống đã làm giảm hiệu suất xử lý chứng từ trong những trường hợp phát sinh.

#### **(4) Chỉ tiêu an toàn hàng hóa**

Trong hoạt động vận tải, yếu tố then chốt quyết định chất lượng hiệu quả hoạt động là hàng hóa phải đảm bảo được vận chuyển an toàn, đúng thời gian, đúng địa điểm theo hợp đồng. Thuận Hưng xem đây là tiêu chí liên quan đến hàng hóa và cần đặt lên trên hàng đầu trong toàn bộ quá trình.

Thuận Hưng luôn chú trọng đến việc giao hàng và đảm bảo hàng hóa, đào tạo và xây dựng bộ phận vận hành liên quan để thực hiện kiểm tra kỹ lưỡng tình trạng hàng hóa trước và sau khi xuất hàng thực tế và trên hệ thống eTMS. Trường hợp nếu phát sinh sự cố khiếu nại từ khách hàng về hàng hóa thì bộ phận CS ngay lập tức tiếp nhận vấn đề, cần xác minh tình trạng hàng hóa, nguyên nhân xảy ra sự cố và đưa ra cách giải quyết nhanh chóng, hiệu quả. Đồng thời, Thuận Hưng áp dụng chính sách hậu mãi cho khách hàng như đền bù, ưu đãi cho đơn hàng tiếp theo,... nhằm duy trì khách hàng và xây dựng lòng tin. Vì vậy, đây là tiêu chí cần phải quan tâm nhất và luôn trong tình trạng giải quyết các vấn đề phát sinh.

**Bảng 2.11: KPI an toàn**

Chỉ tiêu	2022	2023	2024
Tỷ lệ hư hỏng	0,72%	0,61%	0,48%
Tỷ lệ mất mát	0,19%	0,14%	0,09%
Số vụ tai nạn	7	5	4
Chi phí bồi thường (tỷ)	4,2	3,6	3,1

#### **Nhận xét:**

Mức độ an toàn hàng hóa tại Thuận Hưng **đạt tiêu chuẩn cao**, thấp hơn ngưỡng SLA nội bộ (<1%).

#### **Phân tích nguyên nhân**

- Kiểm soát hành trình qua GPS
- Đào tạo tài xế định kỳ về an toàn vận tải

**Bảng 2.12: Phân tích mức độ an toàn của hàng hóa tại Thuận Hưng Logistics**

Chỉ số đánh giá	Mức tiêu chuẩn	Tình hình tại Thuận Hưng Logistics (ước lượng)
Tỷ lệ hàng hóa hư hỏng, thất lạc	< 1% ( SLA nội bộ của THUẬN HƯNG)	≈ 0.5%
Tỷ lệ đơn hàng bị sai/ chậm do lỗi chứng từ	< 2% ( ISO 9001:2015)	≈ 1.1%
Tỷ lệ khiếu nại từ khách hàng về giao hàng không đúng/ chậm	< 5% (SLA nội bộ của THUẬN HƯNG)	≈ 1.5%
Xử lý tình huống khi có hư hỏng/ mất mát hàng hóa	100% ( SOP toàn quốc)	≈ 98%

**(5) Chỉ tiêu độ chính xác thời gian và ODR**

- Giao hàng đúng hạn: Việc giao hàng đúng thời hạn, địa điểm là một trong những tiêu chí đánh giá mức độ uy tín đối với hiệu quả hoạt động vận tải đường bộ tại THUẬN HƯNG. Với nguồn nhân lực được bộ phận OPS đào tạo kỹ lưỡng qua nhiều năm. Đội ngũ chuyên biệt, thông thạo nhiều tuyến đường, chuyên nghiệp cùng với đó là lực lượng tài xế giàu kinh nghiệm, làm việc với tinh thần trách nhiệm cao, hàng hóa luôn được vận chuyển an toàn nhất ít xảy ra hư hỏng. Cùng với đó là vị trí địa lý thuận lợi, nằm ngay trung tâm vận chuyển như khu Sóng Thần, gần các cảng, ICD, Depot. Quy trình nghiệp vụ rõ ràng, nhanh gọn và chính xác. Chính vì những yếu tố này đã giúp Thuận Hưng càng tạo được niềm tin với khách hàng.

- Tỷ lệ giao hàng đúng hạn (On-Time Delivery Rate-ODR): Tháng 04/2025 với số chuyến là 302 chuyến với tỷ lệ giao hàng đạt 289 chuyến trong vòng một tháng. ODR T4/2025 đạt 95.7%. ODR đạt mức khá cao vì vậy đây là tiêu chí khẳng định rằng doanh nghiệp đang vận hành với hiệu quả chặt chẽ ít xảy ra gián đoạn hoặc chậm trễ giao hàng chặng cuối. 4.3% còn lại chủ yếu do các yếu tố khách quan bên ngoài ảnh hưởng làm gây gián đoạn quá trình hoạt động của THUẬN HƯNG.

- Thời gian giao hàng có thể ngắn hơn so với thời gian cam kết của khách hàng, thì đây được xem là tiêu chí mà khách hàng cần nhất. Đảm bảo được nhu cầu mà khách hàng có, tạo nên sự tin tưởng hơn đối với khách hàng.

**Bảng 2.13: Chỉ tiêu thời gian và ODR**

Chỉ tiêu	2022	2023	2024
Tổng số chuyến (chuyến/năm)	8.900	9.750	10.800
Chuyến đúng hạn	8.360	9.150	10.335
ODR (%)	93,9	93,8	95,7
Thời gian vận chuyển TB (giờ/chuyến)	14,5	14,0	13,6
Độ trễ TB (phút/chuyến)	28	24	19

#### **Nhận xét**

Tỷ lệ giao hàng đúng hạn của Thuận Hưng duy trì ở mức cao và cải thiện rõ rệt năm 2024, cho thấy năng lực điều độ và kiểm soát thời gian hiệu quả.

Mặc dù các chỉ tiêu về an toàn hàng hóa và tỷ lệ giao hàng đúng hạn đạt mức cao, song kết quả này vẫn phụ thuộc đáng kể vào yếu tố con người, đặc biệt là mức độ chủ động của đội ngũ tài xế trong quá trình giao nhận và cập nhật thông tin.

#### **Phân tích nguyên nhân**

- Vị trí địa lý thuận lợi (ICD – cảng – depot)
- Chủ động kế hoạch giao hàng với khách

#### **2.3.2. Đánh giá mức độ ứng dụng công nghệ trong quản lý vận tải đường bộ**

Thuận Hưng đã triển khai nhiều giải pháp công nghệ trong quản lý vận tải đường bộ, bao gồm hệ thống định vị GPS, hệ thống quản lý vận tải eTMS và các phần mềm quản lý kho WMS, SAP. Việc ứng dụng công nghệ cho phép doanh nghiệp theo dõi phương tiện theo thời gian thực, kiểm soát lộ trình, thời gian dừng đỗ và tình trạng hàng hóa.

Sự kết nối giữa hệ thống vận tải và kho bãi giúp đồng bộ dữ liệu, rút ngắn thời gian xử lý đơn hàng và nâng cao hiệu quả phối hợp giữa các bộ phận. Nhìn chung, mức độ ứng dụng công nghệ trong quản lý vận tải đường bộ của Thuận Hưng được đánh giá ở **mức khá cao**, góp phần nâng cao hiệu quả vận hành và chất lượng dịch vụ.

#### **2.4 Đánh giá chung**

##### **❖ Điểm mạnh**

- Như chúng ta đã biết, Thuận Hưng với vị thế là nhà hoạt động vận tải lớn và có thương hiệu gần 11 năm hoạt động trong lĩnh vực vận tải và mang lại cho công ty được

những thành tựu to lớn. Với nguồn vốn vốn có khá cao, Thuận Hưng mở rộng dịch vụ kho bãi, xây dựng cơ sở hạ tầng đặt tại những vị trí “đắc địa” nằm ở khu vực trung tâm phân phối tại bình Dương và các địa điểm khác tạo thuận lợi cho việc phân phối hàng hóa.

- Quy trình xử lý sự cố linh hoạt và hiệu quả: Công ty đã xây dựng một quy xử lý sự cố chi tiết và bài bản, bao quát hầu hết các tình huống phát sinh trong khi quá trình giao hàng. Nhờ hệ thống này, CS team DT có thể nhanh chóng tra cứu, cập nhật sự cố và kịp thời phản hồi nhanh chóng giải đáp khẩn khe từ phía khách hàng, góp phần nâng cao sự hài lòng và tin tưởng.

- Thuận Hưng sử dụng hệ thống theo dõi vận chuyển GPS: đây được coi là điểm mạnh của công ty, bộ phận OPS sẽ giám sát được lộ trình đường đi của phương tiện vận tải, thời gian dự kiến hàng đến,... Thuận Hưng đã lắp đặt tất cả vào các phương tiện vận chuyển của các tài xế.

- Quan trọng nhất là giao hàng nhanh, đầy đủ, hiệu quả, an toàn và đúng hạn: Thuận Hưng luôn đi đầu về yếu tố này và luôn đổi mới quy trình cùng với khả năng điều phối linh hoạt/ bên cạnh đó, đội ngũ tài xế chuyên nghiệp được đào tạo kỹ lưỡng, đáp ứng đủ điều kiện và tiêu chuẩn an toàn kỹ thuật về vận chuyển hàng hóa cũng đóng góp rất nhiều vào quy trình hoạt động của công ty. Sự phối hợp nhịp nhàng giữa “ bộ não vận hành” và “ cánh tay thực thi” chính là nền tảng giúp cho Thuận Hưng đáp ứng được tốc độ giao hàng nhanh chóng, an toàn , hiệu quả. Ngoài ra, hệ thống quản lý hiện đại của Thuận Hưng như WMS (Warehouse Management System), eTMS (Excellent Transport Management System) giúp doanh nghiệp tối ưu hiệu suất vận hành hơn.

#### ❖ Điểm yếu

- *Tài xế còn thiếu sự chủ động trong quá trình giao nhận hàng hóa*: mặc dù đa số các trường hợp tài xế chủ động trong quy trình giao nhận hàng hóa tuy nhiên, bên cạnh đó, còn một số trường hợp tài xế thiếu sự chủ động dẫn đến việc khó khăn trong quá trình theo dõi cũng như kiểm soát quá trình giao nhận hàng hóa. Ví dụ, tài xế đến kho trễ hơn thời gian trong kế hoạch làm chậm trễ quá trình nhận hàng, chậm trễ trong việc thông báo điểm và giờ để bộ phận CS booking giờ giao hàng ngay khi có kế hoạch dẫn đến việc đặt chỗ không như thời gian mong đợi. Ngoài ra, vài trường hợp chưa chủ động nộp POD về cho bộ phận vận tải sau khi giao hàng xong để hoàn thành việc giao nhận hàng hóa khiến bộ phận DT phải mất nhiều thời gian để nhắc nhở và đốc thúc. Việc đội ngũ tài xế thiếu sự chủ động trong quá trình giao nhận hàng hóa có thể đến từ nhiều nguyên nhân khác nhau,

nhưng hơn hết là đến từ nhân viên quản lý tài xế chưa có những biện pháp xử lý hiệu quả các vấn đề phát sinh liên quan đến sự thiếu chủ động từ tài xế. Bên cạnh đó, công tác đào tạo ban đầu cho tài xế mới còn hạn chế, chưa tập trung vào việc nâng cao nhận thức về tầm quan trọng của sự chủ động trong từng khâu giao nhận.

- *Hệ thống e-TMS chưa đáp ứng được nhu cầu*: mặc dù, các loại chứng từ hoặc quy trình Booking đều sử dụng hệ thống eTMS để làm việc. Nhưng hệ thống eTMS khi quá nhiều nhân viên vào vận hành đồng thời cùng một lúc thì hệ thống sẽ bị trì hoãn. Nếu việc Booking trì hoãn sẽ ảnh hưởng đến các quy trình sao và không đúng tiến độ hoạt động của công ty.

- *Đối với bộ phận DOCS và CS việc nhận chứng từ và xử lý chứng từ giữa các khâu này chưa được hoàn thiện*. Nhân viên phải kiểm soát xử lý dữ liệu theo thông thường không sử dụng trên hệ thống để lưu trữ dữ liệu nhanh. Điều này khiến cho công việc tốn khá nhiều thời gian và không đạt được hiệu suất tối ưu. Trường hợp nếu chứng từ thu hồi về đầy đủ không có vấn đề phát sinh thì dữ liệu lưu trữ được nhanh chóng, trường hợp nếu chứng từ thu hồi không đủ do yếu tố chủ quan hoặc khách quan từ đội xe thì yếu tố này thực sự chưa đảm bảo. Vì phải tốn khá nhiều thời gian chứng từ thu hồi về và cần được xử lý gấp. Việc trì trệ công việc là ảnh hưởng rất xấu đến bộ phận cũng như công ty.

- *Chưa đáp ứng được nhu cầu vận chuyển hàng có kích thước/ đặc thù riêng*: đối với mặt hàng tủ lạnh, đa phần có kích thước rất lớn và cao. Tuy nhiên, về kích thước phương tiện vận chuyển của Thuận Hưng không đáp ứng được hàng hóa. Đối với hàng tủ lạnh cao hơn 2m thì trường hợp này phải đặt tủ nằm, chính vì vậy sẽ không đảm bảo an toàn cho hàng hóa trong quá trình vận chuyển dẫn đến việc hàng hóa bị hư hỏng, trầy xước và khách hàng từ chối nhận.

- *Tỷ lệ vận chuyển hàng một chiều là tương đối cao đối với THUẬN HƯNG*, phương tiện chỉ thực hiện hoạt động vận tải đi từ kho tại ICD Bình Dương đến khách hàng tại các tỉnh lân cận hoặc trong nội thành. Chưa liên kết được với các đối tác vận chuyển hàng hóa hướng ngược lại về kho. Dẫn đến chi phí Logistics tăng do xe quay đầu rỗng, đây được xem là điểm yếu khá phổ biến trong ngành.

### **2.6.3 Cơ hội**

- Khi Thuận Hưng áp dụng giải pháp tích hợp vào hoạt động vận tải, công ty có cơ hội đi đầu trong ngành Logistics. Hướng đến môi trường xanh và cung cấp giải pháp

logistics thân thiện với môi trường. Điều này giúp cho công ty nhận được sự hợp tác của nhiều công ty FDI.

- Khi áp dụng hệ thống eTMS và WMS vào công ty và đây là những hệ thống khá mới mẻ nhưng Thuận Hưng đã sử dụng. Các doanh nghiệp sản xuất sẽ nhìn nhận và tạo cơ hội cho việc ký kết tham gia vào đội ngũ vận hành kho trong hệ thống WMS, tạo ra nhiều cơ hội cho nhiều dự án mới cùng tham gia vào hệ thống hiện có tại ICD Bình Dương. Chẳng hạn, doanh nghiệp kí cam kết thực hiện quy trình lưu trữ hàng hóa tại kho và xuất hàng khi có đơn đặt hàng.

- Việc mở rộng thị trường và xây dựng nhiều mô hình kinh doanh, kho bãi, lưu trữ mới tạo cơ hội cho việc có thêm nhiều nơi chứa hàng, là nơi mở rộng được phạm vi phân phối chuyên kho và hàng phân phối.

- Thuận Hưng được sự hỗ trợ từ các nguồn quỹ công nghệ hay các giải thưởng mà công ty đạt được. Đây là cơ hội quý báu để doanh nghiệp trên đà phát triển vươn mình lên trong sự phát triển thịnh vượng của đất nước khi bước vào kỷ nguyên mới.

#### **2.6.4 Thách thức**

- Không những Thuận Hưng đang thực hiện chiến lược tích hợp vào hoạt động mà các doanh nghiệp trong nước cũng đã bắt đầu triển khai nhiều hệ thống vận hành logistics mới và đầy triển vọng cạnh tranh với THUẬN HƯNG. Khiến cho công ty gặp tình trạng chững lại và khách hàng chuyển sang doanh nghiệp có xu hướng vận hành công nghệ mới nhất.

- Hoạt động vận chuyển hàng hóa sử dụng rất nhiều phương tiện vận tải nhưng hiện nay tình hình xăng dầu ngày càng tăng và không có dấu hiệu dừng lại. Thuận Hưng phải gặp vô vàn thách thức về chi phí, về tuyến đường phải ngắn nhất tiêu hao quá nhiều chi phí cho việc hành hóa đến tay khách hàng. Thách thức này không chỉ đối với Thuận Hưng mà còn đối với các doanh nghiệp khác ảnh hưởng trực tiếp đến lợi nhuận.

- Tiếp theo, thách thức quan trọng mà Thuận Hưng phải đối đầu chính là sự cạnh tranh từ các doanh nghiệp trong nước và doanh nghiệp FDI. Đáng lo ngại nhất chính là các doanh nghiệp nội địa trỗi dậy với chi phí hoạt động thấp, có đội xe linh hoạt dễ thâm nhập vào các khu vực hiểm trở. Chính vì vậy, Thuận Hưng cần phải duy trì được mức giá cạnh tranh trong khi vẫn đảm bảo được chất lượng, thời gian...

## **CHƯƠNG 3. GIẢI PHÁP NHẪM NÂNG CAO HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG VẬN TẢI ĐƯỜNG BỘ TẠI CÔNG TY Thuận Hưng**

### **3.1 Định hướng phát triển hiệu quả hoạt động vận tải bằng đường bộ tại Thuận Hưng Logistics**

#### **3.1.1 Mục tiêu phát triển trong giai đoạn tới**

##### **❖ Xu hướng phát triển của ngành Logistics:**

Trong thời gian qua, ngành logistics tại Việt Nam bị ảnh hưởng bởi chính sách thuế và chi phí vận hành tăng cao, gây ra sự chững lại trong hoạt động của các doanh nghiệp. Tuy nhiên, nền kinh tế hiện nay đang dần hồi phục và từng bước lấy lại đà tăng trưởng nhờ vào sự nỗ lực của Chính phủ và doanh nghiệp kinh doanh trong ngành. Một trong những trọng tâm hàng đầu là việc đẩy mạnh đầu tư cơ sở hạ tầng giao thông vận tải, nâng cấp kho bãi, cảng biển cũng như kết nối các vùng kinh tế trọng điểm lại với nhau.

Song song với đó, sự phát triển nhanh chóng của ngành thương mại điện tử đang tạo ra sức ép cũng như động lực để ngành logistics có xu hướng chuyển mình mạnh mẽ. Người tiêu dùng ngày càng có kỳ vọng cao hơn về tốc độ giao hàng, mức độ an toàn của hàng hóa và sự linh hoạt xử lý vấn đề. Vì vậy, theo xu hướng hiện đại hóa nên Thuận Hưng đã đưa ra những mục tiêu để đáp ứng được nhu cầu khách hàng, mang lại hiệu quả cao.

##### **❖ Mục tiêu của công ty**

Trước bối cảnh thị trường logistics không ngừng phát triển và cạnh tranh ngày càng gay gắt giữa các lĩnh vực đa ngành nghề, việc doanh nghiệp xây dựng một mục tiêu dài hạn là yếu tố then chốt giữ được vị thế của mình trên thị trường. Nhận thức được điều đó, Thuận Hưng với mục tiêu là dẫn đầu ngành trong lĩnh vực tích hợp chuỗi cung ứng toàn diện không chỉ tại Việt Nam mà còn vươn mình ra quốc tế. Như vậy, mục tiêu mà Thuận Hưng hướng đến là phát triển theo chiều rộng và theo chiều sâu.

*Phát triển theo chiều rộng* là một trong những mục tiêu quan trọng của Thuận Hưng nhằm mở rộng quy mô và nâng cao năng lực cạnh tranh trên thị trường. Công ty luôn phát triển đội ngũ vận tải, mở rộng phạm vi phục vụ cho đa dạng các mặt hàng tại các khu vực có tiềm năng như mở rộng phạm vi ở kho ICD Sóng Thần giúp thu hút thêm nhiều khách hàng tham gia vào các dự án mới, mà còn mở rộng danh mục hàng hóa phục vụ, tạo điều kiện để khách hàng lựa chọn và đặt hàng theo nhu cầu cụ thể và đồng thời đảm bảo khả năng cung ứng ổn định và linh hoạt đến tay người tiêu dùng cuối cùng.

Không chỉ giới hạn ở một lĩnh vực, Thuận Hưng có đội ngũ nhân lực luôn luôn chủ động phát triển tìm hiểu nhiều mảng mới, với mục đích là hướng đến một hệ sinh thái logistics toàn diện. Thuận Hưng luôn cố gắng đầu tư cơ sở hạ tầng, vật chất trang thiết bị tại khu vực ICD Sóng Thần với hệ thống kho bãi và nhà xe đầy đủ.

*Phát triển theo chiều sâu* Thuận Hưng luôn định hướng phát triển dài hạn thông qua các dự án quy mô lớn. Song song với đó, việc đẩy mạnh khai thác dự án trung và ngắn hạn cũng là yếu tố quan trọng nhằm mở rộng danh mục mặt hàng phục vụ và nâng cao chất lượng dịch vụ cho từng phân khúc khách hàng. Đối với từng dự án, mỗi loại hàng hóa đều có sự khác biệt. Chính vì vậy, công ty chú trọng xây dựng mô hình vận hành riêng biệt cho từng mặt hàng phù hợp với đặc thù của từng sản phẩm.

Để thực hiện mục tiêu này, công ty cần phải xây dựng và phát triển nguồn nhân lực của mình. Đặc biệt, quan tâm đến việc tuyển dụng và đào tạo đội ngũ nhân sự chuyên nghiệp như tài xế, nhân viên logistics, nhân viên vận hành kho bãi,... Quá trình đào tạo không chỉ đáp ứng yêu cầu về kỹ năng chuyên môn, nắm vững nghiệp vụ mà còn đảm bảo sự tuân thủ nghiêm ngặt về các tiêu chuẩn kỹ thuật, quy định an toàn và các điều khoản có liên quan. Đây chính là mục tiêu mà doanh nghiệp muốn hướng đến nhằm xây dựng quy trình vận hành chuyên nghiệp, nâng cao chất lượng dịch vụ của mình.

#### **❖ Định hướng đến 2030:**

- Thuận Hưng định hướng phát triển quy trình giao nhận hàng hóa bằng đường bộ theo hướng hiện đại, đồng bộ và hiệu quả. Chuẩn hóa các bước giao- nhận nhằm giảm thiểu sai sót, đảm bảo tính đồng bộ- minh bạch trong xử lý đơn hàng, đầu tư vào công nghệ quản lý vận tải, đặc biệt là hệ thống eTMS để tối ưu hành trình theo dõi thời gian thực tế và quản lý chi phí hiệu quả.

- Thiết lập, xây dựng các trạm trung chuyển và văn phòng điều phối tại các khu vực lân cận có tần suất chuyển cao để dễ dàng kiểm soát hàng hóa và chứng từ.

- Chuyển đổi số cũng là yếu tố then chốt mà Thuận Hưng cần định hướng xây dựng trong 5 năm tới khi chỉ ứng dụng công nghệ eTMS và WMS vào hệ thống kho. 2030 Thuận Hưng cần đạt mục tiêu hoàn thiện hệ sinh thái công nghệ tích hợp bao gồm cả hệ thống quản lý vận tải (TMS), quản lý đơn hàng (OMS), quản lý kho (WMS), quản lý hệ thống khách hàng (CRM) việc tích hợp cả bốn ứng dụng lại với nhau giúp cho công ty đạt hiệu quả cao hơn.

- **Nâng cao hiệu quả sử dụng phương tiện vận tải**, giảm tỷ lệ xe chạy rỗng và tối ưu hóa công suất khai thác đội xe nội bộ.

- **Kiểm soát và tối ưu chi phí vận tải**, đặc biệt là chi phí nhiên liệu, chi phí phát sinh ngoài kế hoạch và chi phí thuê ngoài.

- **Nâng cao tỷ lệ giao hàng đúng hạn (OTD)**, duy trì ở mức ổn định và tiến tới cải thiện hơn nữa so với mức 95,7% hiện tại.

- **Tăng cường ứng dụng công nghệ trong quản lý vận tải**, hướng tới quản lý tập trung, minh bạch và dữ liệu hóa toàn bộ quá trình vận chuyển.

- **Nâng cao chất lượng dịch vụ và mức độ hài lòng của khách hàng**, góp phần củng cố uy tín và vị thế cạnh tranh của Thuận Hưng trên thị trường logistics.

### 3.2. Các giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động vận tải đường bộ

Dựa trên phân tích đã được trình bày ở chương 2, nhằm lên kế hoạch đề xuất các giải pháp thích hợp với Thuận Hưng, ta sử dụng mô hình QSPM để đưa ra những giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả. Dưới đây là một số giải pháp được đề xuất dựa trên việc kết hợp các điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức.

#### 3.2.1 Nâng cao nghiệp vụ và trình độ của đội ngũ tài xế

##### Cơ sở đề xuất giải pháp:

Hiện nay, đội ngũ tài xế của Thuận Hưng phần lớn là trình độ trung cấp hoặc lao động phổ thông, chưa được trang thiết bị đầy đủ kiến thức chuyên môn và kỹ năng chuyên nghiệp cần thiết trong lĩnh vực giao nhận hàng hóa. Điều này dẫn đến tình trạng tài xế gặp nhiều lúng túng khi xử lý tình huống. Thực trạng trên cho thấy nhu cầu cấp thiết trong việc nâng cao nghiệp vụ chuyên môn, kỹ năng xử lý tình huống thực tế và kiến thức nghiệp vụ giao nhận là rất quan trọng.

Dựa trên phân tích tại mục 2.3.1, tỷ lệ giao hàng đúng hạn (ODR) của Thuận Hưng trong tháng 04/2025 đạt 95,7%, tuy ở mức khá cao nhưng vẫn còn 4,3% chuyển bị trễ. Nguyên nhân chủ yếu được xác định đến từ các yếu tố vận hành như: xử lý tình huống giao thông chậm, phối hợp chưa nhịp nhàng giữa tài xế và bộ phận điều độ, cũng như kỹ năng xử lý chứng từ và giao tiếp với khách hàng của một bộ phận tài xế còn hạn chế.

Bên cạnh đó, tại **Bảng 2.10**, tỷ lệ đơn hàng bị sai hoặc chậm do lỗi chứng từ vẫn ở mức **khoảng 1,1%**, phản ánh mối liên hệ trực tiếp giữa năng lực tài xế và độ chính xác trong quá trình giao nhận.

Điều này cho thấy **chất lượng nguồn nhân lực tài xế là yếu tố ảnh hưởng trực tiếp đến các KPI cốt lõi** như ODR, độ chính xác thời gian và an toàn hàng hóa.

#### **Cách thức thực hiện giải pháp:**

Thứ nhất, cần làm bài kiểm tra sát hạch lại trình độ của tài xế trong công ty để đánh giá lại năng lực của họ hoặc thông qua bài đánh giá của khách hàng để đánh giá kỹ năng, phân loại tài xế theo mức độ kinh nghiệm và khả năng xử lý tình huống và sự hiểu biết nghiệp vụ của mình để xây dựng chương trình đào tạo lại phù hợp với từng cấp bậc.

Thứ hai, xây dựng chương trình đào tạo nghiệp vụ chuyên biệt. Công ty luôn tạo điều kiện để các nhân viên tập trung vào các kỹ năng trong chương trình như: kỹ năng xử lý tình huống phát sinh khi giao nhận, quy trình kiểm tra và bảo quản hàng hóa, kỹ năng giao tiếp với khách hàng, cách sử dụng phần mềm eTMS phù hợp tránh những trường hợp sai sót, thiếu thông tin về POD.

Thứ ba, sau quá trình xây dựng nghiệp vụ đào tạo thực tế cho nhân viên. Thuận Hưng cần xây dựng cơ chế khen thưởng cho tài xế có thành tích tốt, xử lý và giải quyết tình huống linh hoạt được khách hàng đánh giá cao. Cùng với chế độ khen thưởng, là chế tài xử lý đối với những trường hợp vi phạm quy trình hoặc không thể cải thiện được chất lượng phục vụ của mình đối với khách hàng.

#### **Kết quả dự kiến đạt được:**

Trong quá trình đào tạo, nhân viên đa phần nắm được kiến thức nghiệp vụ vận tải. Việc giao nhận hàng hóa sẽ diễn ra suôn sẻ, hạn chế tối đa sai sót và sự cố không đáng có, từ đó làm gia tăng sự hài lòng cho khách hàng. Trình độ của nhân viên được cải tiến hơn, thái độ nhường bộ và giải quyết tốt khi gặp những khách hàng khó, với thái độ làm việc tích cực vui vẻ và ôn hòa.

Không những thế, khi được đào tạo bài bản định kỳ và kiểm soát được chất lượng công việc giúp cho một tài xế không mang trách nhiệm xử lý quá nhiều đơn hàng mà trong quá trình thực hiện sẽ phân chia đồng đều, tất cả mọi người đều có chung nghĩa vụ với nhau. Giúp cho công ty tiết kiệm được thời gian và chi phí vận hành và hạn chế giao hàng nhiều lần. Như vậy, nâng cao trình độ của tài xế là một bước rất quan trọng, khi doanh nghiệp sở hữu một đội ngũ tài xế chuyên nghiệp thì đây là điểm mạnh trong ngành, giúp công ty tạo được uy tín với khách hàng, dễ dàng ký hợp đồng với khách hàng mới và giữ chân khách hàng cũ lâu dài.

Việc nâng cao nghiệp vụ tài xế dự kiến giúp:

- Tăng tỷ lệ ODR từ 95,7% lên trên 97%.
- Giảm tỷ lệ sai sót chứng từ từ 1,1% xuống dưới 0,8%.
- Giảm tỷ lệ khiếu nại giao hàng xuống dưới 1%, qua đó nâng cao mức độ hài lòng và uy tín doanh nghiệp.

### **3.2.2 Nâng cao hệ thống tiếp nhận chứng từ và dịch vụ chăm sóc khách hàng**

#### **Cơ sở đề xuất giải pháp:**

Nhu cầu vận chuyển hàng hóa của doanh nghiệp ngày càng tăng lên tuy nhiên vấn đề sai sót trong khâu chuẩn bị hồ sơ chứng từ và nhận chứng từ từ tài xế có thể ảnh hưởng đến quy trình, chi phí và thời gian làm ảnh hưởng đến cơ hội tiếp cận các đối tác mới của công ty. Vì vậy, Thuận Hưng cần nâng cao hệ thống tiếp nhận chứng từ và phát triển bộ phận dịch vụ chăm sóc khách hàng hơn nữa.

Theo phân tích tại mục 2.3.1 (3), các sai sót chứng từ tuy không lớn nhưng tác động dây chuyền đến thời gian giao hàng, chi phí xử lý và trải nghiệm khách hàng. Bảng 2.10 cho thấy tỷ lệ sai/chậm do chứng từ đạt khoảng 1,1%, trong khi SLA nội bộ yêu cầu <2%.

Ngoài ra, quy trình xử lý chứng từ sau giao hàng hiện nay còn mang tính thủ công, làm tăng thời gian xử lý khiếu nại và giảm hiệu quả phối hợp liên bộ phận.

#### **Cách thức thực hiện giải pháp:**

❖ **Chuẩn hóa quy trình chứng từ theo hướng số hóa toàn bộ POD, hạn chế chứng từ giấy.**

❖ **Tích hợp chức năng kiểm tra chéo tự động trên eTMS (địa chỉ – thời gian – chữ ký).**

❖ **Xây dựng quy trình CS sau giao hàng, thu thập phản hồi để đo lường CSI.**

Để khắc phục những bất cập trong khâu chuẩn bị chứng từ của bộ phận chứng từ, đặc biệt là việc in phiếu xuất kho và hóa đơn cho tài xế trước và sau khi nhận hàng, công ty cần chú trọng cải tiến xây dựng quy trình hiện tại nhằm tối ưu hơn. Hiện nay, nhân viên chứng từ phải in hóa đơn trước khi tài xế khởi hành, tuy nhiên có nhiều lô hàng, tài xế phải chờ đợi gây mất thời gian và ảnh hưởng đến tiến độ vận chuyển. Dù quy trình sẽ diễn ra nhanh chóng khi chứng từ chính xác, nhưng chỉ một sai sót nhỏ trong bộ chứng từ cũng có thể làm gián đoạn các bước tiếp theo. Do đó, nhân viên chứng từ cần phải hết sức tỉ mỉ trong việc đối chiếu và kiểm hàng chứng từ như hóa đơn và phiếu xuất kho cho tài xế. Nếu phát hiện sai sót phải lập tức phối hợp với các bộ phận khác để xử lý thông tin.

Bên cạnh đó, khi bộ phận DT thu hồi chứng từ sau khi tài xế đã hoàn tất đơn hàng và gửi chứng từ về lại cho bộ phận DT. Bộ phận DT sẽ phụ trách việc sắp xếp, phân loại, scan và kiểm tra chứng từ có đầy đủ chữ ký của khách hàng, tài xế và người lập lệnh không. Tuy nhiên, quy trình nhận và xử lý chứng từ hiện đang thực hiện thủ công, gây tốn nhiều thời gian và công sức. Việc scan và lưu trữ thủ công dễ dẫn đến sai sót, mất thông tin, đồng thời việc đối chiếu chữ ký ngày tháng năm trên chứng từ khớp với hệ thống cũng rất phức tạp và đòi hỏi nhiều nhân lực. Do đó, công ty cần xây dựng mô hình và tái cấu trúc quy trình tiếp nhận và xử lý chứng từ sau khi thu hồi từ khách hàng, nhằm đảm bảo mọi chứng cứ được thu thập đầy đủ, chính xác và đồng bộ.

Thuận Hưng để đạt được sự uy tín với khách hàng thì cần phải thiết lập đội ngũ chuyên trách, được đào tạo bài bản về kỹ năng giao tiếp, xử lý tình huống và kiến thức nghiệp vụ vận tải. Đồng thời, xây dựng quy trình chăm sóc khách hàng chuẩn hóa theo trình tự: tiếp nhận phản hồi, xử lý khiếu nại, tư vấn và hỗ trợ khách hàng trong suốt quá trình vận chuyển hàng hóa. Chủ động liên hệ với khách hàng sau khi giao hàng để khảo sát về tình trạng hàng và những yếu tố khác có liên quan đến khách hàng. Nhằm tiếp nhận và xử lý nhanh chóng, minh bạch và đưa ra những biện pháp khắc phục tình trạng và ngăn ngừa tái diễn. Quan trọng nhất, cần đào tạo nâng cao nhận thức của nhân viên thông qua các buổi học chuyên sâu tại công ty, nhằm nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng.

### **Kết quả dự kiến mang lại:**

Đây có lẽ là một giải pháp hoàn toàn có thể thực hiện được nhằm rút ngắn thời gian chuẩn bị hàng và kiểm tra chứng từ cho tài xế trước và sau khi giao hàng. Giúp giảm thiểu được trình trạng sai sót, thiếu thông tin hoặc thất lạc giấy tờ nhờ quy trình đối chiếu khoa học và hiện đại hơn. Việc nhân viên chứng từ được đào tạo bài bản hơn sẽ giúp nâng cao chất lượng dịch vụ khách hàng tạo dựng được quy trình chăm sóc khách hàng nhất quán, chuyên nghiệp và chủ động hơn trong việc xử lý vấn đề phát sinh. Cải thiện trải nghiệm của khách hàng sau khi nhận hàng đồng thời giúp cho khách hàng cảm thấy thân thiện và đồng hành cùng công ty lâu dài hơn, góp phần gia tăng tỷ lệ khách hàng hài lòng và quay lại sử dụng nhiều hơn. Nâng cao năng lực cạnh tranh với các doanh nghiệp cùng ngành, gia tăng cơ hội hợp tác với các đối tác lớn và khách hàng khó tính hơn.

- Giảm tỷ lệ sai sót chứng từ xuống <0,8%.
- Rút ngắn thời gian xử lý khiếu nại trung bình từ 24 giờ xuống còn 12–16 giờ.
- Nâng điểm CSI từ mức khá lên  $\geq 4/5$ .

### **3.2.3 Nâng cấp hệ thống eTMS và cải thiện quá trình lập kế hoạch vận tải trước khi cung cấp dịch vụ và khách hàng đánh giá sau khi cung cấp dịch vụ**

#### **Cơ sở đề xuất giải pháp**

Hiện nay, phần lớn các quy trình công việc tại công ty đều thực hiện thông qua hệ thống eTMS. Tuy nhiên, khi có quá nhiều người dùng truy cập đồng thời, hệ thống sẽ bị quá tải dẫn đến tình trạng thiếu kiểm soát và khó rà soát thông tin đầy đủ. Hơn nữa, eTMS chỉ cho phép từng bộ phận truy cập vào phạm vi công việc của riêng họ, điều này gây cản trở công việc giữa các phòng ban. Ngoài ra, quá trình lập kế hoạch của công ty hiện tại vẫn còn những bất cập, sai lệch trong việc kiểm đếm và sắp xếp hàng hóa tại kho, thậm chí có trường hợp bỏ sót đơn hàng. Những hạn chế này ảnh hưởng trực tiếp đến công ty, vì vậy phía công ty cần đưa ra giải pháp để khắc phục.

Theo phân tích hiệu quả khai thác phương tiện tại mục 2.3.1 (2), tỷ lệ xe chạy rỗng vẫn ở mức tương đối cao, ảnh hưởng đến chi phí nhiên liệu và hiệu quả vòng quay phương tiện.

#### **Cách thức thực hiện**

Công ty cần nâng cấp hệ thống eTMS nhằm mở rộng phạm vi truy cập thông tin giữa các bộ phận. Cụ thể, phần mềm nên được tích hợp tính năng “Phân quyền linh hoạt”, cho phép các vai trò chủ chốt trong bộ phận vận tải được quyền truy cập đầy đủ thông tin liên quan đến từng lô hàng, bao gồm tất cả dữ liệu từ kho, chi tiết đơn hàng và thông tin khách hàng. Bên cạnh đó, hệ thống phải nâng cấp cơ chế báo tự động khi phát hiện thiếu dữ liệu, thông tin trùng lặp nhằm hỗ trợ việc điều phối và lập kế hoạch hiệu quả và chính xác hơn.

Đối với quá trình lập kế hoạch vận tải, công ty cần tiến hành hoàn thiện bằng cách xây dựng hệ thống tiêu chí rõ ràng, thống nhất và chính xác ngay từ bước thu thập dữ liệu đầu vào. Các thông tin cần được cập nhật đầy đủ bao gồm: thông tin chi tiết về khách hàng, chủng loại, đặc điểm hàng hóa, số lượng, trọng lượng, thời gian giao hàng yêu cầu, tình trạng kho bãi, thiết lập tuyến đường tối ưu, địa điểm giao hàng giữa các điểm phải hợp lý, linh hoạt giúp tiết kiệm thời gian di chuyển và nâng cao hiệu quả vận hành.

Bên cạnh đó, công ty cần xây dựng một quy trình đánh giá dịch vụ sau giao hàng một cách bài bản. Sau khi đơn hàng được giao thành công, bộ phận chăm sóc khách hàng cần chủ động liên hệ với người nhận để xác minh và đối chiếu thời gian giao hàng thực tế so với kế hoạch dự kiến, đánh giá tình trạng đơn hàng về mặt ngoại quan và quan trọng nhất là thái độ phục vụ của tài xế và nhân viên liên quan.

### **Kết quả dự kiến đạt được:**

Việc nâng cấp hệ thống eTMS và tích hợp tính năng phân quyền linh hoạt mang lại nhiều lợi ích thiết thực cho hoạt động vận tải hàng hóa. Giúp tăng tính chủ động trong phối hợp liên bộ phận có thể nắm bắt được thông tin chung của lô hàng mà không cần mất nhiều thời gian liên hệ qua lại giữa các bộ phận, giúp tiết kiệm được thời gian và giảm sai sót khi truyền tin nhau. Hơn nữa, hạn chế được các tình huống phát sinh khi thiếu thông tin, trùng lặp, sai sót đơn nhờ vào chức năng cảnh báo dữ liệu.

Việc công ty xây dựng kế hoạch trước khi triển khai, nhằm nâng cao độ chính xác trong khâu vận tải, giúp cho bộ phận vận tải sát với thực tế hơn. Khi tuyến đường và các điểm giao hàng được sắp xếp hợp lý, thì quá trình di chuyển giữa các điểm sẽ tiết kiệm được thời gian và nhiên liệu để tài xế có thể quay đầu và tiếp tục vận chuyển các lô hàng khác.

Đối với việc đánh giá quy trình sau khi nhận hàng, khách hàng giúp công ty phát hiện được những sự cố để có thể khắc phục sớm nhất có thể, gia tăng mức độ hài lòng của khách hàng thể hiện thông qua việc gọi khảo sát, xác nhận đơn hàng. Góp phần xây dựng nên thương hiệu, hình ảnh chuyên nghiệp trong mắt khách hàng và làm tăng tỷ lệ khách hàng quay lại sử dụng dịch vụ

- Giảm tỷ lệ xe chạy rỗng từ ~22% xuống còn 15–17%.
- Giảm chi phí nhiên liệu/km từ x đồng/km xuống còn x–8%.
- Tăng vòng quay phương tiện thêm 10–15%.

### **3.2.4 Đa dạng hóa chủng loại phương tiện vận chuyển nhằm đáp ứng hàng hóa có kích thước lớn và tính chất đặc thù**

#### **Cơ sở đề xuất giải pháp:**

Xuất phát từ hạn chế về phương tiện, công nghệ và hệ thống quản lý tại THUẬN HƯNG, khi mà công ty chưa đáp ứng hiệu quả nhu cầu vận chuyển các loại hàng hóa có kích thước lớn hoặc tính chất đặc thù. Đây là cơ sở để đề xuất các giải pháp nhằm nâng cấp phương tiện, cải tiến kỹ thuật và hoàn thiện hệ thống quản lý nhằm nâng cao hiệu quả vận tải.

#### **Giải pháp đề xuất:**

Để đáp ứng nhu cầu vận chuyển hàng hóa có kích thước lớn và đặc thù ngày càng tăng cao theo nhu cầu đặt hàng của khách hàng, Thuận Hưng cần xây dựng chính sách và nâng cấp đầu tư bài bản vào cơ sở vật chất, đặc biệt là việc trang bị thêm các phương tiện

vận tải chuyên dụng để phục vụ cho việc chở hàng hóa lớn như tủ lạnh có kích thước lớn và số lượng máy giặt hay máy sấy mà khách hàng đặc số lượng nhiều. Bên cạnh đó, công ty cần ban hành quy định cụ thể về việc bảo quản phương tiện đối với tài xế, đi kèm với cơ chế giám sát và đánh giá trách nhiệm cá nhân trong quá trình sử dụng. Đồng thời, công ty có thể tổ chức các buổi đào tạo định kỳ giúp tài xế hiểu rõ hơn tầm quan trọng của việc giữ gìn phương tiện, kết hợp tuyên truyền văn hóa trách nhiệm trong nội bộ đội ngũ vận hành.

### **Kết quả dự kiến đạt được:**

Việc đầu tư này không chỉ giúp doanh nghiệp mở rộng năng lực vận chuyên mà còn nâng cao năng lực cạnh tranh trước những đối thủ trong ngành, những doanh nghiệp đi trước trong việc tối ưu hóa đội xe chuyên chở hàng công kênh. Đối với cá nhân tài xế có trách nhiệm bảo quản phương tiện nhằm bảo vệ tài sản chung, giảm thiểu hư hỏng, hao mòn tài sản không cần thiết, từ đó giúp tối ưu hóa chi phí vận hành lâu dài.

### **3.2.5 Giải pháp khác**

*Nâng cao tỷ lệ vận chuyển chiều về Backhaul:* “giúp giảm tỷ lệ xe rỗng, giảm chi phí/km” việc áp dụng mô hình Backhaul có thể trở thành giải pháp hiệu quả giúp Thuận Hưng tối ưu hóa quy trình vận chuyên, đặc biệt trong bối cảnh doanh nghiệp hiện nay chủ yếu vận chuyên hàng một chiều giao hàng cho khách, chiều về để trống và gây lãng phí nguồn nhiên liệu và thời gian. Thông qua hệ thống eTMS, Thuận Hưng có thể chủ động giám sát và điều phối các chuyến xe trống, đồng thời hợp tác với khách hàng có nhu cầu vận chuyên hàng ngược tuyến để đẩy chiều về. Việc kết nối và phân phối hợp lý này không chỉ giúp công ty tiết kiệm chi phí vận hành, mà còn góp phần giúp giảm lượng khí thải.

*Văn hóa học hỏi doanh nghiệp:* “*Văn hóa học hỏi giúp ổn định KPI dài hạn, không phải giải pháp tức thời*” Trước thực trạng năng lực nhân sự chưa đồng đều và quy trình đào tạo còn thiếu tính cá nhân hóa, doanh nghiệp cần triển khai giải pháp xây dựng văn hóa học hỏi liên tục. Cụ thể, Thuận Hưng nên phát triển một cộng đồng học hỏi trong nội bộ tổ chức nhằm rút ngắn khoảng cách giữa các cấp bậc và thúc đẩy sự tin tin cởi mở giao tiếp giữa nhân viên và nhà lãnh đạo. Bên cạnh đó, công ty cần khuyến khích toàn thể nhân viên học hỏi lẫn nhau thông qua tiếp cận trực tiếp từ lãnh đạo, chia sẻ kinh nghiệm từ đồng nghiệp. Tổ chức các buổi họp với nhau để chia sẻ kiến thức trong nội bộ ngành để có thể đúc kết kinh nghiệm từ những bậc tiền bối đi trước. Việc doanh nghiệp triển khai kế hoạch này không chỉ giúp xây dựng văn hóa học hỏi hiệu quả, mà còn giúp nâng cao năng lực đội ngũ, tăng tính gắn kết và tạo ra lợi thế cạnh tranh giữa các công ty khác.

**Bảng 3.1: Ma trận hoạch định chiến lược định lượng (QSPM) cho hoạt động vận tải đường bộ tại Thuận Hưng**

**(1) Xác định các yếu tố chủ yếu**

STT	Các yếu tố chủ yếu (từ Chương 2)	Trọng số
<b>Điểm mạnh (S)</b>		
S1	Đội xe nội bộ chiếm tỷ trọng lớn, chủ động điều phối	0,10
S2	Tỷ lệ giao hàng đúng hạn (ODR) cao (~95–96%)	0,08
S3	Hệ thống eTMS đã được triển khai	0,07
<b>Điểm yếu (W)</b>		
W1	Trình độ nghiệp vụ tài xế chưa đồng đều	0,12
W2	Sai sót chứng từ vẫn phát sinh, xử lý thủ công	0,10
W3	Tỷ lệ xe chạy rỗng chiều về còn cao	0,09
<b>Cơ hội (O)</b>		
O1	Nhu cầu vận tải nội địa, last-mile tăng	0,09
O2	Công nghệ quản lý vận tải ngày càng hoàn thiện	0,08
<b>Thách thức (T)</b>		
T1	Giá nhiên liệu biến động	0,09
T2	Cạnh tranh gay gắt từ doanh nghiệp logistics lớn	0,08
<b>Tổng cộng</b>		<b>1,00</b>

**(2) Các chiến lược được so sánh**

- **S1:** Nâng cao nghiệp vụ và trình độ đội ngũ tài xế
- **S2:** Nâng cấp hệ thống eTMS & lập kế hoạch vận tải
- **S3:** Đa dạng hóa phương tiện & đẩy mạnh Backhaul
- **S4:** Nâng cao hệ thống chứng từ & CSKH

### (3) Ma trận QSPM

AS: Điểm hấp dẫn (1= không hấp dẫn, 4 = rất hấp dẫn)

TAS = Trọng số × AS

Yếu tố	Trọng số	S1 AS	S1 TAS	S2 AS	S2 TAS	S3 AS	S3 TAS	S4 AS	S4 TAS
S1	0,10	3	0,30	4	0,40	3	0,30	2	0,20
S2	0,08	3	0,24	4	0,32	2	0,16	3	0,24
S3	0,07	2	0,14	4	0,28	3	0,21	2	0,14
W1	0,12	4	0,48	2	0,24	2	0,24	3	0,36
W2	0,10	2	0,20	3	0,30	1	0,10	4	0,40
W3	0,09	2	0,18	3	0,27	4	0,36	1	0,09
O1	0,09	3	0,27	4	0,36	4	0,36	3	0,27
O2	0,08	2	0,16	4	0,32	3	0,24	3	0,24
T1	0,09	2	0,18	3	0,27	4	0,36	2	0,18
T2	0,08	3	0,24	4	0,32	3	0,24	2	0,16
<b>Tổng TAS</b>			<b>2,39</b>		<b>3,08</b>		<b>2,57</b>		<b>2,28</b>

#### Nhận xét & lựa chọn chiến lược:

Dựa trên kết quả ma trận QSPM, chiến lược S2 – Nâng cấp hệ thống eTMS và cải thiện công tác lập kế hoạch vận tải đạt tổng điểm hấp dẫn cao nhất (3,08), cho thấy đây là chiến lược phù hợp nhất trong giai đoạn hiện nay của Thuận Hưng.

**Kết quả này phù hợp chặt chẽ với phân tích ở Chương 2, khi các tồn tại lớn của doanh nghiệp tập trung vào:**

- Sai sót chứng từ,
- Thiếu đồng bộ dữ liệu giữa các bộ phận,
- Tỷ lệ xe chạy rỗng,
- Chưa tối ưu hóa kế hoạch vận tải và điều phối phương tiện.

**Chiến lược S2 không chỉ giúp khắc phục trực tiếp các điểm yếu nội tại, mà còn tận dụng tốt cơ hội ứng dụng công nghệ trong quản lý vận tải, góp phần:**

- Giảm chi phí vận hành,
- Nâng cao độ chính xác thời gian giao hàng,
- Tăng tỷ lệ khai thác phương tiện,

- Cải thiện mức độ hài lòng của khách hàng.

Các chiến lược còn lại như nâng cao nghiệp vụ tài xế (S1) và đa dạng hóa phương tiện – Backhaul (S3) tuy có vai trò quan trọng, nhưng nên được triển khai theo lộ trình hỗ trợ, sau khi hệ thống quản lý vận tải được hoàn thiện và vận hành ổn định.

**Kết luận:** Việc lựa chọn chiến lược S2 làm giải pháp trọng tâm là hợp lý, có cơ sở khoa học, logic với thực trạng doanh nghiệp và phù hợp với quy mô tài chính của Thuận Hưng.

### 3.3 Đề xuất

#### 3.3.1 Đề xuất với cơ quan...

#### 3.3.2 Đề xuất hoàn thiện hiệu quả hoạt động vận tải hàng hóa bằng đường bộ của công ty

Để hạn chế rủi ro và nâng cao hiệu quả trong quá trình giao nhận hàng hóa bằng đường bộ, đặc biệt trong các tình huống phát sinh như hàng hóa bị hư hỏng, mất mát hoặc không đảm bảo được chất lượng khi đến tay khách hàng, công ty cần thiết lập một quy trình xử lý sự cố chuẩn hóa, linh hoạt và rõ ràng. Việc chuẩn hóa quy trình không chỉ giúp đảm bảo tính nhất quán trong hoạt động xử lý sự cố mà còn góp phần nâng cao trải nghiệm của khách hàng, đáp ứng được mong muốn và củng cố được uy tín doanh nghiệp và tối ưu hóa hiệu suất vận hành trong hoạt động logistics bằng đường bộ. Một số đề xuất cụ thể như:

##### *3.3.2.1 Phân loại mức độ lỗi hàng hóa ngay tại điểm giao*

Để nâng cao hiệu quả xử lý tình huống phát sinh lỗi hàng hóa trong quá trình giao nhận, doanh nghiệp cần xây dựng tiêu chí nhận diện và phân loại lỗi một cách rõ ràng, áp dụng trực tiếp tại điểm giao. Theo lỗi ngoại quan của hàng hóa nên được chia thành hai nhóm chính: lỗi nhẹ và lỗi nghiêm trọng.

Cụ thể, đối với các lỗi nhẹ như cán, móp nhỏ không ảnh hưởng đến chất lượng bên trong hoặc chức năng sử dụng của sản phẩm, tài xế có thể chủ động thương lượng với đại lý để tiếp tục thực hiện giao hàng, đồng thời gửi báo cáo nhanh cho bộ phận điều phối để ghi nhận sự cố. Ngược lại, trong trường hợp hàng hóa vượt quá mức chấp nhận được theo thỏa thuận giữa các bên như bị rách, biến dạng hàng hóa hay hư hỏng nghiêm trọng thì người nhận hàng có quyền từ chối nhận hàng. Ngay lúc đó, tài xế cần thông báo với bộ phận để xin ý kiến phê duyệt và mở thùng kiểm tra bên trong sản phẩm trước khi đưa ra

phương án xử lý tiếp theo. Việc phân loại mức độ hàng hóa để giúp tăng tính minh bạch, rút ngắn thời gian xử lý và hạn chế xảy ra việc tranh chấp giữa các bên.

### **3.3.2.2 Xây dựng quy trình xử lý tình huống chuẩn hóa hơn**

Ngay khi phát hiện sự cố, tài xế cần chủ động ghi nhận hình ảnh hàng hóa và gửi cho bộ phận CS. Bộ phận CS có nhiệm vụ tiếp nhận thông tin và tổng hợp tất cả các thông tin có liên quan đến hàng hóa như: thông tin đơn hàng, mô tả tình trạng lỗi, nguyên nhân và thông tin địa chỉ của khách hàng để bộ phận có thể đưa ra hướng giải quyết nhanh nhất. Sau đó, bộ phận giám sát sẽ báo cáo với đối tác chính là Electrolux để đưa ra quyết định và phương hướng giải quyết. Quan trọng hơn nữa, CS phải nắm được thái độ tiếp nhận của khách hàng để dễ dàng đưa ra giải quyết ôn hòa,... Bên cạnh đó, phía doanh nghiệp phải trao đổi thêm về chất lượng dịch vụ và hướng xử lý cho khách hàng một cách tối ưu nhất, tránh trường hợp gây ảnh hưởng đến công ty.

## **3.4 Kiến nghị**

### **3.4.1 Kiến nghị đối với Chính Phủ**

Chính phủ cần rà soát và cập nhật các quy định pháp luật liên quan mới nhất. Một hệ thống pháp luật rõ ràng, thống nhất và dễ hiểu sẽ giúp doanh nghiệp giảm thiểu rủi ro và rút ngắn thời gian thực hiện thủ tục, từ đó nâng cao năng lực cạnh tranh của nền kinh tế. Bên cạnh đó, Chính Phủ cần loại bỏ các quy định chồng chéo, mâu thuẫn sẽ góp phần giảm thiểu chi phí tuân thủ pháp luật cho doanh nghiệp. Song song với đó là cập nhật và hoàn thiện khung pháp lý là yêu cầu quan trọng nhất đến hiện tại.

Chính phủ cần đầu tư cơ sở hạ tầng, nâng cấp hệ thống cầu đường, cảng biển, trang bị hệ thống hiện đại nhất để nâng cao hiệu quả vận hành trong nước và quốc tế diễn ra được nhanh chóng hơn. Việc nâng cấp đường xá giúp cho doanh nghiệp tiết kiệm được thời gian, giảm chi phí và làm tăng năng lực giao nhận hàng hóa nhanh chóng của doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực logistics. Đầu tư hoàn thiện cao tốc Bắc-Nam đối với đường bộ, cần đầu tư xây dựng các bến cảng sâu, rộng để tiếp nhận các tàu có trọng tải lớn, đồng thời trang thiết bị hiện đại, tự động hóa các quy trình và thủ tục hải quan đối với vận tải bằng đường biển và vận tải đa phương thức,.. điều này không chỉ góp phần thúc đẩy hoạt động vận tải trong nước mà còn vươn ra quốc tế, góp phần đóng góp vào tăng trưởng kinh tế Việt Nam và trong khu vực.

### 3.4.2 Kiến nghị đối với Cơ quan Luật

Hiện nay các cá nhân và doanh nghiệp hoạt động kinh doanh trong lĩnh vực logistics đang chịu sự điều chỉnh và ảnh hưởng của nhiều hệ thống pháp luật trong nước và quốc tế bao gồm: các bộ Luật, văn bản dưới Luật, công ước quốc tế, quy tắc các hiệp hội cũng như điều ước quốc tế Incoterm và điều khoản thanh toán hiện nay. Do phải tuân thủ một hệ thống pháp lý đa tầng và thường xuyên thay đổi, nhiều doanh nghiệp gặp khó khăn trong việc cập nhật và hiểu đúng quy định pháp luật. Điều này dễ dẫn đến tình trạng vận hành và thiếu chuyên nghiệp, tiềm ẩn nhiều rủi ro pháp lý và có thể gây hậu quả nghiêm trọng trong hoạt động của công ty. Vì vậy, cần có kiến nghị đến cơ quan chức năng liên quan về Bộ Giao Thông Vận tải, Bộ Tài chính, Tổng cục Hải quan,..khi có sự thay đổi trong hệ thống luật hoặc các văn bản hướng dẫn thi hành, cần ban hành sớm và thông báo công khai trên các cổng thông tin pháp lý chính thống nhất. Đồng thời kiến nghị lên cơ quan về việc hỗ trợ doanh nghiệp tra cứu, cập nhật nhanh để hiểu về những trường thông tin quan trọng, đặc biệt là những nội dung có liên quan đến ngành logistics.

### 3.4.3 Kiến nghị đối với công ty

*Thuận Hưng cần đào tạo nhân sự và nâng cao nghiệp vụ từng bộ phận*

Để đảm bảo sự phát triển bền vững, doanh nghiệp cần tập trung đầu tư vào nguồn lực con người thông qua đào tạo bài bản. Nhân lực cần được trang bị đầy đủ kiến thức nghiệp vụ, hiểu rõ quy trình vận hành và thực hiện công việc theo đúng chuẩn mực mà công ty và cơ quan luật đề ra. Bên cạnh đó, nhân viên cũng cần nâng cao tinh thần chủ động trong công việc, tinh thần học hỏi và có trách nhiệm với nhiệm vụ phụ trách. Vì vậy, kiến nghị đối với công ty xây dựng chương trình đào tạo chuyên sâu định kỳ, phù hợp với từng bộ phận, đặc biệt là bộ phận chứng từ, nhân viên điều phối, khai báo hải quan đây là bộ phận trực tiếp trong hoạt động giao nhận của công ty.

*Thuận Hưng cần cập nhật các văn bản pháp luật và các nghị định liên quan đến hoạt động vận tải*

Công ty cần xây dựng bộ phận có vai trò đảm nhận chuyên trách theo dõi và cập nhật các văn bản pháp lý liên quan đến logistics, vận tải, giao nhận,..để áp dụng cho công ty. Tránh trường hợp không nắm kịp theo xu hướng của nền kinh tế chính trị nước ta. Đồng thời, Thuận Hưng tổ chức các buổi đào tạo nội bộ về luật hoặc mời chuyên gia có liên quan đến luật về tư vấn cho nhân sự để nắm được sự quan trọng của Luật trong nền kinh tế hiện nay.

*Thuận Hưng cần chủ động nâng cấp ứng dụng công nghệ hiện đại hơn*

Khuyến nghị công ty đầu tư và nâng cấp các hệ thống quản lý của doanh nghiệp hiện đại hơn và tích hợp với nhau như hệ thống eTMS, WMS, ORD,.. với nhau để đồng bộ dữ liệu, rút ngắn thời gian xử lý và nâng cao tính minh bạch và chính xác trong toàn bộ quy trình.

## KẾT LUẬN

Trong bối cảnh nền kinh tế Việt Nam đang trên đà phục hồi và hội nhập sâu rộng, ngành logistics nói chung và vận tải đường bộ nói riêng đóng vai trò huyết mạch trong chuỗi cung ứng hàng hóa. Qua quá trình nghiên cứu đề tài “Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh dịch vụ vận tải đường bộ tại Công ty Trách nhiệm hữu hạn Phát Triển Thương Mại và Vận Tải Thuận Hưng”, khóa luận đã giải quyết được các nhiệm vụ nghiên cứu đặt ra và rút ra những kết luận chính sau:

**1. Về mặt lý luận:** Khóa luận đã hệ thống hóa cơ sở lý luận về quản trị vận tải đường bộ, làm rõ các khái niệm, vai trò và đặc điểm của phương thức này trong chuỗi cung ứng. Đồng thời, đề tài đã xác lập được bộ chỉ tiêu đánh giá hiệu quả hoạt động vận tải (KPIs) bao gồm: chi phí, thời gian (ODR), chất lượng dịch vụ, an toàn hàng hóa và mức độ ứng dụng công nghệ. Đây là nền tảng lý thuyết quan trọng để phân tích thực trạng tại doanh nghiệp.

**2. Về thực trạng hoạt động tại Công ty Thuận Hưng:** Qua phân tích số liệu giai đoạn 2022–2024, Công ty Thuận Hưng đã đạt được những thành tựu đáng ghi nhận nhưng cũng đối mặt với không ít thách thức:

- **Thành tựu:** Công ty duy trì được đà tăng trưởng doanh thu vận tải đường bộ ấn tượng (tăng 50,67% trong cả giai đoạn), mở rộng quy mô đội xe lên 67 chiếc và giữ vững uy tín với các đối tác lớn như Electrolux. Các chỉ số vận hành khá tích cực với tỷ lệ giao hàng đúng hạn (ODR) đạt mức cao (95,7%), tỷ lệ hư hỏng hàng hóa thấp (dưới 1%) và bước đầu ứng dụng hiệu quả các hệ thống công nghệ như eTMS, GPS.

- **Hạn chế:** Tuy nhiên, hoạt động vận tải vẫn tồn tại những điểm nghẽn như: Tỷ lệ xe chạy rỗng chiều về còn cao gây lãng phí chi phí; hệ thống eTMS có dấu hiệu quá tải, chưa phân quyền linh hoạt và còn thiếu sự đồng bộ dữ liệu thời gian thực giữa các bộ phận; quy trình xử lý chứng từ còn thủ công dẫn đến sai sót (tỷ lệ 1,1%); và đội ngũ tài xế dù có kinh nghiệm nhưng còn thiếu sự chủ động và kỹ năng mềm trong xử lý tình huống phát sinh.

**3. Về giải pháp đề xuất:** Dựa trên kết quả phân tích ma trận QSPM và định hướng phát triển đến năm 2030, khóa luận đã đề xuất nhóm giải pháp đồng bộ và khả thi nhằm khắc phục các điểm yếu và phát huy thế mạnh của công ty:

- **Ưu tiên hàng đầu:** Nâng cấp toàn diện hệ thống eTMS, tích hợp tính năng phân quyền và cảnh báo dữ liệu để tối ưu hóa công tác lập kế hoạch vận tải, giảm thiểu sai sót thông tin.

- **Về nhân sự:** Tập trung đào tạo nâng cao nghiệp vụ và kỹ năng mềm cho đội ngũ tài xế, xây dựng văn hóa học hỏi và cơ chế thưởng phạt rõ ràng để tăng tính chủ động.

- **Về quy trình:** Chuẩn hóa và số hóa quy trình chứng từ (POD), cải thiện dịch vụ chăm sóc khách hàng sau giao hàng và áp dụng mô hình Backhaul để giải quyết bài toán xe chạy rỗng.

- **Về phương tiện:** Đa dạng hóa chủng loại xe, đặc biệt là các phương tiện chuyên dụng cho hàng hóa kích thước lớn, đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của khách hàng dự án.

Tóm lại, việc triển khai đồng bộ các giải pháp trên sẽ giúp Công ty Thuận Hưng không chỉ tối ưu hóa chi phí, nâng cao hiệu quả vận hành mà còn gia tăng đáng kể năng lực cạnh tranh, hướng tới mục tiêu trở thành đơn vị cung cấp giải pháp logistics tích hợp hàng đầu trong khu vực.

Mặc dù đã có nhiều cố gắng trong quá trình nghiên cứu, nhưng do hạn chế về thời gian và khả năng tiếp cận số liệu chi tiết, khóa luận không tránh khỏi những thiếu sót. Em rất mong nhận được sự đóng góp ý kiến của Quý Thầy/Cô để đề tài được hoàn thiện hơn.

## PHỤ LỤC

Bước 1 Quy trình giao nhận vận tải hàng hóa bằng đường bộ tại Công ty Thuận Hưng:

Khách hàng gửi Booking Request ít nhất trước 1 ngày đến bộ phận DT. Sau đó, CS của bộ phận DT nhận Booking Request (Yêu cầu đặt hàng). Mỗi Booking sẽ được gán một mã SO để phân biệt trong Booking sẽ hiển thị các thông tin.

**Hình bảng 2.4: Thông tin Booking Request của EVN gửi cho CS DT**

Document Date	Plant	Sales Document	PO Number	Sales Document Item	Material	MODEL ID	Order Quantity	Confirmed quantity	Invoice Price	Sold-to party	Ship-to	Delivery Date	City
21/4/25	VN02	9002576828	09511PO2504476839	10	000000000914922109	EFW9023P5SSC	1,000	1,000	92.110,91	050239766	0070240024	23/4/25	Tỉnh Kiên Giang
21/4/25	VN02	9002576841	07888PO2504476841	10	000000000914922120	EW11023P5SSC	1,000	1,000	120.474,55	050243620	0070235720	23/4/25	Tỉnh Vĩnh Long
21/4/25	VN02	9002576846	04089PO2504476847	10	000000000914922120	EW11023P5SSC	1,000	1,000	120.474,55	050239343	0070233537	23/4/25	Tỉnh Đồng Tháp
21/4/25	VN02	9002576846	04089PO2504476847	20	000000000914922112	EW11023P5WIC	1,000	1,000	92.110,91	050239343	0070233537	23/4/25	Tỉnh Đồng Tháp
21/4/25	VN02	9002576848	05696PO2504476852	10	000000000914922073	EFW1024D3SC	1,000	1,000	92.110,91	050240122	0070236368	24/4/25	Tỉnh Đắk Nông
21/4/25	VN02	9002576865	04172PO2504476848	10	000000000914922086	EW18024P3WC	1,000	1,000	106.292,73	050242816	0070233330	25/4/25	Bình Dương
21/4/25	VN02	9002576865	04172PO2504476848	20	000000000914922072	EFW1024D3WC	2,000	2,000	170.040,00	050242816	0070233330	25/4/25	Bình Dương
21/4/25	VN02	9002576865	04172PO2504476848	30	000000000914922073	EFW1024D3SC	1,000	1,000	92.110,91	050242816	0070233330	25/4/25	Bình Dương
21/4/25	VN02	9002576865	04172PO2504476848	40	000000000914922120	EW11023P5SSC	1,000	1,000	120.474,55	050242816	0070233330	25/4/25	Bình Dương
21/4/25	VN02	9002576865	04172PO2504476848	50	000000000914922116	EFW1023P5WC	2,000	2,000	184.221,82	050242816	0070233330	25/4/25	Bình Dương
21/4/25	VN02	9002576865	04172PO2504476848	60	000000000914922137	EFW1023P5SC	3,000	3,000	297.605,46	050242816	0070233330	25/4/25	Bình Dương
21/4/25	VN02	9002576865	04172PO2504476848	70	000000000914922137	EFW1043R7WC	1,000	1,000	113.383,64	050242816	0070233330	25/4/25	Bình Dương
21/4/25	VN02	9002576873	14156PO2504476860	10	000000000914922072	EFW1024D3WC	1,000	1,000	85.020,00	050241059	0070278397	26/4/25	Tỉnh Phú Yên
21/4/25	VN02	9002576878	03903PO2504476863	10	000000000914922109	EFW9023P5SSC	1,000	1,000	92.110,91	050242816	0070234871	25/4/25	Bình Dương
21/4/25	VN02	9002576879	05955PO2504476864	10	000000000914922116	EFW1023P5SSC	1,000	1,000	99.201,82	050243620	0070235310	23/4/25	Vĩnh Long
21/4/25	VN02	9002576881	07271PO2504476865	10	000000000914922072	EFW1024D3WC	1,000	1,000	85.020,00	050242816	0070235386	23/4/25	Tỉnh Bình Thuận
21/4/25	VN02	9002576884	05698PO2504476870	10	000000000914922095	EFW9023P5WIC	1,000	1,000	85.020,00	050243633	0070232640	23/4/25	Tỉnh Kiên Giang
21/4/25	VN02	9002576884	05698PO2504476870	20	000000000914922109	EFW9023P5SSC	1,000	1,000	92.110,91	050243633	0070232640	23/4/25	Tỉnh Kiên Giang
21/4/25	VN02	9002576887	05730PO2504476872	10	000000000914922116	EFW1023P5SC	1,000	1,000	99.201,82	050242816	0070233448	25/4/25	Bình Dương
21/4/25	VN02	9002576892	06699PO2504476875	10	000000000914922095	EFW9023P5WIC	1,000	1,000	85.020,00	050240122	0070235472	24/4/25	Đắk Nông
21/4/25	VN02	9002576895	13835PO2504476877	10	000000000914922120	EW11023P5SSC	1,000	1,000	120.474,55	050242816	0070275743	25/4/25	Tỉnh Bình Dương
21/4/25	VN02	9002576897	09326PO2504476880	10	000000000914922072	EFW1024D3WC	1,000	1,000	85.020,00	050240122	0070237115	24/4/25	Đắk Nông

(Nguồn: Bộ phận DT tại ICD của Thuận Hưng)

Ngay sau khi nhận được Booking Request thì bộ phận CS sẽ tiến hành kiểm tra và rà soát kỹ lưỡng các thông tin chi tiết được cung cấp. Việc này giúp đảm bảo tất cả dữ liệu từ khách hàng đều đầy đủ, chính xác. Sau đó, nhân viên sẽ chủ động liên hệ khách hàng để xác nhận lại thông tin. Trường hợp thông tin của khách hàng bị sai lệch hoặc thiếu sót, nhân viên sẽ nhanh chóng chỉnh sửa kịp thời, nhằm đảm bảo quy trình diễn ra trơn tru hơn. Đối với bộ phận kho sẽ xử lý dữ liệu và tổng hợp thông tin cần thiết và gửi đơn cho bộ phận vận tải theo 2 cut-off time là 10:00 và 14:00 hàng ngày.

Thông tin trên vào ngày 21/04/2025, nhân viên Logistics của Electrolux Việt Nam đã gửi yêu cầu đặt chỗ qua mail cho bộ phận CS phụ trách dự án. Nội dung mail được đính kèm phía dưới nhau sau:

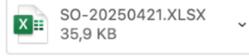
[SO] Apr 21st, 2025



Trang Tran <trang.tran@electrolux.com>

Monday, 21 April 2025 at 16:05

To: DATA ITLBD – EVN; ITL Logistics | DT – EVN; Cc: Duong Nguyen; Anh Trinh; Ho Nhu; +1 more



Download · Preview

**CAUTION:** This email originated from the External. Don't click on links or open attachments unless you recognize the trusted sender's email address and know the content is safe.

Dear all,

Em gửi thông tin đơn hàng ngày 21.04.2025, team giúp em cập nhật như file đính kèm nhé.  
Em cảm ơn!

Thanks and Best Regards,

### Hình 2.5: Khách hàng gửi Booking Request cho bộ phận CS DT

(Nguồn: Bộ phận DT tại ICD của Thuận Hưng)

Sau khi xác nhận thông tin đã chính xác, nhân viên CS sẽ tiến hành nhập dữ liệu Booking vào hệ thống eTMS của công ty. Việc nhập dữ liệu giúp cho thông tin được an toàn, theo dõi thuận tiện, tra cứu và lưu trữ sẽ dễ dàng hơn trong quy trình. Các thông tin lô hàng trên hệ thống bao gồm: Số đơn hàng, số AWB, ngày lấy hàng, tên khách hàng, số PO, loại hình dịch vụ, kho lấy hàng, nơi lấy hàng và nơi giao hàng.

#	Booking No	AWB No	Pickup Date	Customer	PO No.	SO No.	Service Type	Pickup Company	Pickup Place	Delivery Place
1	00267400/0425/ BK-VNHCM	VNHCM04250026751	21/04/2025	EVN-HCM		RR 261 03 2025 RR 238 03 2025 RR 138 04	Door to Door - Economy	CN Công Ty Cổ Phần Thế Giới Di Động	Diên Phú, Diên Khánh, Khánh Hòa	ICD SÔNG THẦN
2	00247500/0425/ BK-VNHCM	VNHCM04250024751	21/04/2025	EVN-HCM	D2C250420RY30MN0J	9002577587-9302523992	Door to Door - D2C	ICD SÔNG THẦN	ICD SÔNG THẦN	Tân Đông, Đồng Xoài, Bình Phước
3	00239900/0425/ BK-VNHCM	VNHCM04250024009	21/04/2025	EVN-HCM	D2C250420PQPMTJS	9002577553-9302523964	Door to Door - D2C	ICD SÔNG THẦN	ICD SÔNG THẦN	Vĩnh Phú, Thuận An, Bình Dương
4	00237900/0425/ BK-VNHCM	VNHCM04250023808	21/04/2025	EVN-HCM	D2C250420S4F74P8S	9002577594-9302523997	Door to Door - D2C	ICD SÔNG THẦN	ICD SÔNG THẦN	Tân Tạo A, Bình Tân, Hồ Chí Minh
5	00239700/0425/ BK-VNHCM	VNHCM04250023980	21/04/2025	EVN-HCM	D2C250420QVXAAEJM	9002577567-9302523973	Door to Door - D2C	ICD SÔNG THẦN	ICD SÔNG THẦN	Tây Thành, Tân Phú, Hồ Chí Minh
6	00240200/0425/ BK-VNHCM	VNHCM04250024036	21/04/2025	EVN-HCM	D2C250420QXF1JM1K	9002577568-9302523974	Door to Door - D2C	ICD SÔNG THẦN	ICD SÔNG THẦN	Bình Trị Đông, Bình Tân, Hồ Chí Minh
7	00239200/0425/ BK-VNHCM	VNHCM04250023935	21/04/2025	EVN-HCM	D2C250420QGFH8VVC	9002577557-9302523966	Door to Door - D2C	ICD SÔNG THẦN	ICD SÔNG THẦN	Ea Tu, Buôn Ma Thuột, Đắk Lắk
8	00239800/0425/ BK-VNHCM	VNHCM04250023999	21/04/2025	EVN-HCM	D2C250419NRF8BK2Q	9002577549-9302523961	Door to Door - D2C	ICD SÔNG THẦN	ICD SÔNG THẦN	Trung Mỹ Tây, 12, Hồ Chí Minh
9	00240100/0425/ BK-VNHCM	VNHCM04250024027	21/04/2025	EVN-HCM	D2C250420R54MMNB3	9002577575-9302523980	Door to Door - D2C	ICD SÔNG THẦN	ICD SÔNG THẦN	Ea Tam, Buôn Ma Thuột, Đắk Lắk
10	00241400/0425/ BK-VNHCM	VNHCM04250024152	21/04/2025	EVN-HCM	D2C67374879	9002576172-9302522486	Door to Door - D2C	ICD SÔNG THẦN	ICD SÔNG THẦN	15. 11, Hồ Chí Minh

### Hình 2.6: Booking của khách hàng trên hệ thống eTMS

(Nguồn: Bộ phận DT tại ICD của Thuận Hưng)

Đối với mỗi đơn hàng, luôn đi kèm các thông tin chi tiết quan trọng bao gồm: thông tin người gửi, người nhận, mô tả hàng hóa, nơi sản xuất, ngày dự kiến giao hàng,... và các yêu cầu khác.

Đặt chỗ chi tiết			
<b>Thông tin đặt hàng</b>			
Mã đơn hàng: 00220500/0425/LBK-VNHCM	Khách hàng: EVN-HCM	Tên đối tác khách hàng:	
Số vận đơn: VNHCM04250022065	Mã số thuế: 0100831110-001	Giá trị hàng hóa:	
Loại dịch vụ: Door to Door - Tiết kiệm	Số liên lạc:	Ngày tạo: 20/04/2025 22:45	
Phương thức vận chuyển: Đường bộ	Người liên hệ:	Được tạo bởi: Sera Van	
Loại điện tích: Khối lượng	Địa chỉ: Số 10 Đường Mai Chí Thọ, Phường Thủ Thiêm, Thành phố Thủ Đức, Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam	Tên dự án:	
Ngày nhận: 21/04/2025	Nhân viên bán hàng: Linda Thuận	Bảng giá: VNHCM0032410	
<b>Thông tin đón khách</b>		<b>Thông tin giao hàng</b>	
Công ty nhận hàng: Kho ICD SÔNG THẦN	Mã bưu chính:	Công ty giao hàng: Đào Hương Giang	Mã bưu chính:
Người liên hệ:	Ngày yêu cầu nhận hàng: 21/04/2025	Người liên hệ: OTM	Ngày giao hàng dự kiến: 22/04/2025
Số liên lạc:	Thời gian đón: 08:00 - 17:00	Số liên lạc:	Ngày giao hàng thực tế:
Địa chỉ: ICD SÔNG THẦN	Hướng dẫn nhận hàng:	Địa chỉ: M208+7CW Long Thành gần UBND Xã Phước Thái - Đồng Nai	Hướng dẫn giao hàng:
Địa điểm: ICD SÔNG THẦN, Bình Dương, Việt Nam		Địa chỉ: Phước Thái, Long Thành, Đồng Nai, Đồng Nai, Việt Nam	Hướng dẫn không giao hàng:
<b>Chi tiết đơn hàng</b>			
Chi nhánh gốc: VNHCM	Hàng hóa: Điện Tử	<input type="checkbox"/> Trả lại cho người gửi	<input type="checkbox"/> Làm tròn
Nguồn gốc Hub: HCM	Đơn vị: cbm	<input type="checkbox"/> Miễn thuế	<input checked="" type="checkbox"/> Tình trạng: Đã giao hàng đầy đủ
Chi nhánh đích: VNHCM	Số hóa đơn của khách hàng:	<input type="checkbox"/> Là lô hàng trả lại	Thu tiền:
Điểm đến: HCM	Số PO:	<input type="checkbox"/> Là dự án cố định	Ghi chú về lô hàng:
Hàng ngày:	<input type="checkbox"/> Xếp chồng	<input type="checkbox"/> Hàng hóa đông lạnh	Loại tuyến đường được trích dẫn: Tuyến đường trực tiếp
		<input type="checkbox"/> Hàng hóa nguy hiểm	Ghi chú:

**Hình 2.7: Mô tả chi tiết đơn hàng**

(Nguồn: Bộ phận DT tại ICD của Thuận Hưng)

Quy trình tiếp theo sau khi CS nhập liệu hoàn thành lên hệ thống, dựa trên các dữ liệu đó hệ thống eTMS sẽ tự động tạo ra lệnh vận chuyển (Transport Oder) và tính toán tuyến đường, chi phí, thời gian phù hợp với tiêu chí Just-In-Time của công ty và các yếu tố cần thiết khác. Tiếp theo, sắp xếp và điều phối phương tiện vận chuyển dựa trên mã lệnh được tạo, quá trình này thực hiện qua mail của Outlook gửi đến cho bộ phận OPS của THUẬN HƯNG. Sau khi nhận được mail, bộ phận OPS sẽ kiểm tra và đối chiếu với danh sách xe có sẵn trong hệ thống. Các loại xe sẽ phân theo tải trọng, loại xe, tình trạng sẵn có của xe ngay tại bãi có đáp ứng được với đơn hàng không. Bộ phận OPS sẽ điều phối xe tải và lựa chọn xe có khả năng đáp ứng nhu cầu từ yếu tố tải trọng, loại xe, loại hình... Đối với THUẬN HƯNG, sẽ sử dụng hai đội ngũ xe để vận chuyển hàng hóa.

Thuận Hưng có đội ngũ là nhà xe vận tải riêng với đa phần vận tải hàng dự án Electrolux có tải trọng 2 tấn phù hợp cho các đơn hàng nhỏ lẻ, hay phân phối đến các đại lý nhỏ. OPS sẽ gửi kế hoạch đến tài xế và báo cửa cho tài xế điều khiển xe vào vị trí cần xuất hàng.

Khi số lượng đơn hàng vượt quá với năng lực vận chuyển hiện tại và đội xe nội bộ khi không đáp ứng tiến độ giao hàng đúng hạn, công ty sẽ hợp tác với các nhà xe bên ngoài gọi tắt là Vendor để hỗ trợ trong việc giao nhận. Sau khi hoàn tất việc sắp xếp, OPS sẽ chuyển giao đầy đủ thông tin về đơn hàng cho phía Vendor, nhằm các đội xe thực hiện liền mạch và hiệu quả khiến cho hoạt động diễn ra theo đúng quy trình. Vào thời gian cut-off

lần 1 vào 8:00 sáng, nhân viên điều phối sẽ gửi thông tin bảng kế hoạch cho kho soạn hàng.

WAVE	Ngày Gửi Wawe	Ngày Lấy Hàng	Khu Vực	Loại Xe Yêu Cầu	TUYẾN ĐƯỜNG	SỐ LƯỢNG	SỐ KHỐI	GHI CHÚ	Thời gian xe tới kho nhận hàng	Số hàng theo Thứ Tự	số xe	Họ và Tên Tài Xế	Số CMND/CCCD
171	19-Apr	21-Apr	Hồ Chí Minh	2	10	20	8,97300	Giao trong ngày tu cao 1m8	08:00	1	50H-235.33	Trần Văn Tý	46096001402
172	19-Apr	21-Apr	Gia Lai	LTL	Pleiku	51	6,42600	Tỉnh	11:00	5	29C-491.77	Dương Vũ Trường	82092017988
173	19-Apr	21-Apr	Bình Định	2	An Nhơn	151	10,58300	Tỉnh	08:00	4	50H-232.09	Phạm Trung Nam	4509800016
174	19-Apr	21-Apr	Đồng Nai	1,5	Long Thành	33	4,44700	Tỉnh	08:00	2	50E-115.31	Dương Trần Trung Kiên	271403914
175	19-Apr	21-Apr	Bình Phước	1,5	Đồng Xoài	196	4,78800	Tỉnh	08:00	3	50H-196.35	Đình Văn Nội	1081038924
176	19-Apr	21-Apr	Bình Dương	2+2+2	Thuận An	52	24,89700	Tỉnh	14:00	6	50E-115.07	Nguyễn Duy Vũ	1905014611

**Hình 2.8: Kế hoạch xe lấy hàng nhân viên điều phối gửi cho kho và bộ phận CS**

(Nguồn: Bộ phận DT tại ICD của Thuận Hưng)

KẾ HOẠCH NHẬN HÀNG				WAVE	174	21/5/2025	23:38:40	Số Khối :	4,45				
Xe Tới Kho Lúc:				Xe Lấy hàng:				Số Xe:					
Xe lấy kế hoạch:				Lấy HD xong:				Loại xe:					
HD	STT	Order No	SO Reference	PC	MÃ HÀNG	SL	PO	CBM	TÊN KHÁCH HÀNG	ĐỊA CHỈ GIAO HÀNG	Customer PO	GHI CHÚ	ĐIỂM
1	1	01570586	9002573127-9302520717	914922072	máy giặt EWF1024D3	1	25-Apr	0,403	CHI NHÁNH CÔNG TY CỔ PHẦN THẾ GIỚI	356 Võ Thị Sáu, Phường Long Tâm TP. Bà Rịa - Tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu	03693PO2504420109	Tạo Mã QR	1
2	2	01570310	9225516143-9302518780	956006192	ETD29MKC FREESTAN	1		0,035	CHI NHƯ	462-464 Thống Nhất Phường 8 TP Vũng Tàu Tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu	ER. 203.04.2025	có Thu Hồi	2
3	3	01570318	9002570673-9302518796	911046035	Máy rửa chén EFC386	1	24-Apr	0,222	CHI NHÁNH CÔNG TY CỔ PHẦN THẾ GIỚI	476 Lê Hồng Phong, Thị trấn Ngãi Giao Huyện Châu Đức - Tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu	12164PO2504401087	Tạo Mã QR	3
4	4	01570252	9002570141-9302518661	900275243	EDI1004 FABRIC CARE	1		0,004	CHI TY TNHH Cao Phong-SDTM NÀ	753/2-4-6 Xã Hộ Hà Núi, KP3 P. Long Bình, TP. Biên Hòa - Tỉnh Đồng Nai	4200751788		4
5	5	01570252	9002570141-9302518661	943254217	ETG7266GKR FREESTA	1		0,07	CHI TY TNHH Cao Phong-SDTM NÀ	753/2-4-6 Xã Hộ Hà Núi, KP3 P. Long Bình, TP. Biên Hòa - Tỉnh Đồng Nai	4200751788		
6	6	01570252	9002570141-9302518661	943254072	EHG7230BE GAS HOB	1		0,09	CHI TY TNHH Cao Phong-SDTM NÀ	753/2-4-6 Xã Hộ Hà Núi, KP3 P. Long Bình, TP. Biên Hòa - Tỉnh Đồng Nai	4200751788		
5	7	01570583	9002573135-9302520723	914922095	máy giặt EWF9023PS	1	25-Apr	0,403	CHI NHÁNH CÔNG TY CỔ PHẦN THẾ GIỚI	4-4.X3 Túc Tiến, Th43 Phú Mỹ - Tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu	13625PO2504420115	Tạo Mã QR	5
6	8	01570663	9002573782-9302520969	956002883	EW451GX-DWB ELEC	1	25-Apr	0,016	CHI NHÁNH CÔNG TY CỔ PHẦN THẾ GIỚI	4-4.X3 Túc Tiến, Th43 Phú Mỹ - Tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu	13625PO2504426473	Tạo Mã QR	
7	9	01570269	9002570175-9302518673	900275243	EDI1004 FABRIC CARE	1		0,004	CHI TY TNHH Cao Phong-TaiVũng Tàu	Ấp Lò Vuối Phước Hưng,Huyện Long Đất - Tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu	4200751803		6
10	10	01570269	9002570175-9302518673	943254217	ETG7266GKR FREESTA	1		0,07	CHI TY TNHH Cao Phong-TaiVũng Tàu	Ấp Lò Vuối Phước Hưng,Huyện Long Đất - Tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu	4200751803		
11	11	01570269	9002570175-9302518673	956004208	EHG723BA GAS HOB	1		0,089	CHI TY TNHH Cao Phong-TaiVũng Tàu	Ấp Lò Vuối Phước Hưng,Huyện Long Đất - Tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu	4200751803		
12	12	01570269	9002570175-9302518673	947007278	EMM20K22W FREEST	2		0,116	CHI TY TNHH Cao Phong-TaiVũng Tàu	Ấp Lò Vuối Phước Hưng,Huyện Long Đất - Tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu	4200751803		
8	13	01570328	9002570694-9302518806	914922112	máy giặt EWF1023PS	1	24-Apr	0,403	CHI NHÁNH CÔNG TY CỔ PHẦN THẾ GIỚI	Km1814-500, Quốc lộ 5A, Ấp Núi Nổi, Xã Xuân Định, Huyện Xuân Lộc - Tỉnh Đồng Nai	13979PO2504401104	Tạo Mã QR	7
9	14	01570666	9002573770-9302520966	956002883	EW451GX-DWB ELEC	3	25-Apr	0,048	CHI NHÁNH CÔNG TY CỔ PHẦN THẾ GIỚI	Km1814-500, Quốc lộ 5A, Ấp Núi Nổi, Xã Xuân Định, Huyện Xuân Lộc - Tỉnh Đồng Nai	13979PO2504426460	Tạo Mã QR	
10	15	01569261	9002559536-9302504197	956001942	ESE6600A-VN FREEST	1		1,434	Đào Hương Giang	M2QB-7CV Long Thành gần UBND Xã Phước Thái - Đồng Nai	WHS 140425-DHG1		8
11	16	01570601	9002573133-9302520721	914922072	máy giặt EWF1024D3	1	25-Apr	0,403	CHI NHÁNH CÔNG TY CỔ PHẦN THẾ GIỚI	Quốc Lộ 204 ấp D3 Xã Phú Lễ Huyện Định Quán - Đồng Nai	06458PO2504420114	Tạo Mã QR	9
12	17	01570266	9002570110-9302518646	956004208	EHG723BA GAS HOB	1		0,089	CHI TY TNHH Cao Phong-SthĐiền	5536 Bui Trong Nghĩa, Khu phố 3 Phường Trảng Dài, TP. Biên Hòa - Tỉnh Đồng Nai	4200751787		10
18	18	01570266	9002570110-9302518646	956002538	ETD425KR FREESTAN	1		0,038	CHI TY TNHH Cao Phong-SthĐiền	5536 Bui Trong Nghĩa, Khu phố 3 Phường Trảng Dài, TP. Biên Hòa - Tỉnh Đồng Nai	4200751787		
19	19	01570266	9002570110-9302518646	947007278	EMM20K22W FREEST	5		0,29	CHI TY TNHH Cao Phong-SthĐiền	5536 Bui Trong Nghĩa, Khu phố 3 Phường Trảng Dài, TP. Biên Hòa - Tỉnh Đồng Nai	4200751787		
20	20	01570266	9002570110-9302518646	956001164	máy nước nóng EWE4	1		0,012	CHI TY TNHH Cao Phong-SthĐiền	5536 Bui Trong Nghĩa, Khu phố 3 Phường Trảng Dài, TP. Biên Hòa - Tỉnh Đồng Nai	4200751787		
21	21	01570266	9002570110-9302518646	956001166	Máy nước nóng trực t	2		0,024	CHI TY TNHH Cao Phong-SthĐiền	5536 Bui Trong Nghĩa, Khu phố 3 Phường Trảng Dài, TP. Biên Hòa - Tỉnh Đồng Nai	4200751787		
13	22	01570674	9002570111-9302520979	956001165	máy nước nóng EWE4	2		0,024	CHI TY TNHH Cao Phong-SthĐiền	5536 Bui Trong Nghĩa, Khu phố 3 Phường Trảng Dài, TP. Biên Hòa - Tỉnh Đồng Nai	7300046348		
14	23	01570243	9002570162-9302518669	943254217	ETG7266GKR FREESTA	1		0,07	CHI TY TNHH Cao Phong-TaiLong Kh	5580RA, đường 21/KXP Núi Tung P. Suối Tr, TP. Long Khánh - Tỉnh Đồng Nai	4200751777		11
24	24	01570243	9002570162-9302518669	943254072	EHG7230BE GAS HOB	1		0,09	CHI TY TNHH Cao Phong-TaiLong Kh	5580RA, đường 21/KXP Núi Tung P. Suối Tr, TP. Long Khánh - Tỉnh Đồng Nai	4200751777		

**Hình 2.9: Kế hoạch chi tiết Wawe 176 – Ngày 21/04/2025**

(Nguồn: Bộ phận DT tại ICD của Thuận Hưng)

## Bước 2: Sắp xếp và điều phối phương tiện vận chuyển

Sau khi xác nhận thông tin đã chính xác, nhân viên CS sẽ tiến hành nhập dữ liệu Booking vào hệ thống eTMS của công ty. Việc nhập dữ liệu giúp cho thông tin được an toàn, theo dõi thuận tiện, tra cứu và lưu trữ sẽ dễ dàng hơn trong quy trình. Các thông tin lô hàng trên hệ thống bao gồm: Số đơn hàng, số AWB, ngày lấy hàng, tên khách hàng, số PO, loại hình dịch vụ, kho lấy hàng, nơi lấy hàng và nơi giao hàng.

#	Booking No	AWB No	Pickup Date	Customer	PO No.	SO No.	Service Type	Pickup Company	Pickup Place	Delivery Place
1	00257400/0425/LBK-VNHCM	VNHCM04250026761	21/04/2025	EVN-HCM		RR 261.03.2025/RR 236.03.2025/RR 138.04...	Door to Door - Economy	CN Công Ty Cổ Phần Thế Giới Di Động	Diên Phú, Diên Khánh, Khánh Hòa	ICD SÔNG THẦN
2	00247500/0425/LBK-VNHCM	VNHCM04250024761	21/04/2025	EVN-HCM	D2C250420RYS0MNDJ	9002577587-9302523992	Door to Door - D2C	ICD SÔNG THẦN	ICD SÔNG THẦN	Tân Đông, Đông Xoài, Bình Phước
3	00239900/0425/LBK-VNHCM	VNHCM04250024009	21/04/2025	EVN-HCM	D2C250420PQPFMTJS	9002577553-9302523964	Door to Door - D2C	ICD SÔNG THẦN	ICD SÔNG THẦN	Vĩnh Phú, Thuận An, Bình Dương
4	00237500/0425/LBK-VNHCM	VNHCM04250023808	21/04/2025	EVN-HCM	D2C250420S4F74PS8	9002577594-9302523997	Door to Door - D2C	ICD SÔNG THẦN	ICD SÔNG THẦN	Tân Tạo A, Bình Tân, Hồ Chí Minh
5	00239700/0425/LBK-VNHCM	VNHCM04250023980	21/04/2025	EVN-HCM	D2C250420QVXAAEJM	9002577567-9302523973	Door to Door - D2C	ICD SÔNG THẦN	ICD SÔNG THẦN	Tây Thạnh, Tân Phú, Hồ Chí Minh
6	00240200/0425/LBK-VNHCM	VNHCM04250024036	21/04/2025	EVN-HCM	D2C250420QXF1JM1K	9002577568-9302523974	Door to Door - D2C	ICD SÔNG THẦN	ICD SÔNG THẦN	Bình Trị Đông, Bình Tân, Hồ Chí Minh
7	00239200/0425/LBK-VNHCM	VNHCM04250023935	21/04/2025	EVN-HCM	D2C250420QGFH8VVC	9002577557-9302523966	Door to Door - D2C	ICD SÔNG THẦN	ICD SÔNG THẦN	Ea Tu, Buôn Ma Thuột, Đắk Lắk
8	00239800/0425/LBK-VNHCM	VNHCM04250023999	21/04/2025	EVN-HCM	D2C250419NRF8BK2Q	9002577549-9302523961	Door to Door - D2C	ICD SÔNG THẦN	ICD SÔNG THẦN	Trung Mỹ Tây, 12, Hồ Chí Minh
9	00240100/0425/LBK-VNHCM	VNHCM04250024027	21/04/2025	EVN-HCM	D2C250420R54MMNB3	9002577575-9302523980	Door to Door - D2C	ICD SÔNG THẦN	ICD SÔNG THẦN	Ea Tam, Buôn Ma Thuột, Đắk Lắk
10	00241400/0425/LBK-VNHCM	VNHCM04250024152	21/04/2025	EVN-HCM	D2C67374879	9002576172-9302522496	Door to Door - D2C	ICD SÔNG THẦN	ICD SÔNG THẦN	15.11, Hồ Chí Minh

**Hình 2.6: Booking của khách hàng trên hệ thống eTMS**

(Nguồn: Bộ phận DT tại ICD của Thuận Hưng)

Đối với mỗi đơn hàng, luôn đi kèm các thông tin chi tiết quan trọng bao gồm: thông tin người gửi, người nhận, mô tả hàng hóa, nơi sản xuất, ngày dự kiến giao hàng,... và các yêu cầu khác.

Đặt chỗ chi tiết

**Thông tin đặt hàng**

Mã đơn hàng: 00220500/0425/LBK-VNHCM	Khách hàng: EVN-HCM	Tên đối tác khách hàng:
Số vận đơn: VNHCM04250022065	Mã số thuế: 0100831110-001	Giá trị hàng hóa:
Loại dịch vụ: Door to Door - Tiết kiệm	Số liên lạc:	Ngày tạo: 20/04/2025 22:45
Phương thức vận chuyển: Đường bộ	Người liên hệ:	Được tạo bởi: Sera Van
Loại điện tích: Khối lượng	Địa chỉ: Số 10 Đường Mai Chí Thọ, Phường Thủ Thiêm, Thành phố Thủ Đức, Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam	Tên dự án:
Ngày nhận: 21/04/2025	Nhân viên bán hàng: Linda Thuận	Bảng giá: VNHCM0032410

Thông tin đón khách	Thông tin giao hàng
Công ty nhận hàng: Kho ICD SÔNG THẦN Người liên hệ: Số liên lạc: Địa chỉ: ICD SÔNG THẦN Địa điểm: ICD SÔNG THẦN, Bình Dương, Việt Nam	Công ty giao hàng: Đào Hương Giang Người liên hệ: OTM Số liên lạc: Địa chỉ: M2Q8+7CW Long Thành gần UBND Xã Phước Thái - Đồng Nai Địa chỉ: Phước Thái, Long Thành, Đồng Nai, Đồng Nai, Việt Nam
Mã bưu chính: Ngày yêu cầu nhận hàng: 21/04/2025 Thời gian đơn: 08:00 - 17:00 Hướng dẫn nhận hàng:	Mã bưu chính: Ngày giao hàng dự kiến: 22/04/2025 Ngày giao hàng thực tế: Hướng dẫn giao hàng: Hướng dẫn không giao hàng:

**Chi tiết đơn hàng**

Chi nhánh gốc: VNHCM Nguồn gốc Hub: HCM Chi nhánh đích: VNHCM Điểm đến: HCM Hằng ngày:	Hàng hóa: Điện Tử Đơn vị: cbm Số hóa đơn của khách hàng: Số PÔ: <input type="checkbox"/> Xếp chồng	<input type="checkbox"/> Trả lại cho người gửi <input type="checkbox"/> Miễn thuế <input type="checkbox"/> Là lô hàng trả lại <input type="checkbox"/> Là dự án cố định <input type="checkbox"/> Hàng hóa đông lạnh <input type="checkbox"/> Hàng hóa nguy hiểm <input type="checkbox"/> Làm tròn <b>Tình trạng:</b> Đã giao hàng đầy đủ <b>Thu tiền:</b> <b>Ghi chú về lô hàng:</b> Loại tuyến đường được trích dẫn: Tuyến đường trực tiếp <b>Ghi chú:</b>
--	--	--

**Hình 2.7: Mô tả chi tiết đơn hàng**

(Nguồn: Bộ phận DT tại ICD của Thuận Hưng)

Quy trình tiếp theo sau khi CS nhập liệu hoàn thành lên hệ thống, dựa trên các dữ liệu đó hệ thống eTMS sẽ tự động tạo ra lệnh vận chuyển (Transport Oder) và tính toán tuyến đường, chi phí, thời gian phù hợp với tiêu chí Just-In-Time của công ty và các yếu tố cần thiết khác. Tiếp theo, sắp xếp và điều phối phương tiện vận chuyển dựa trên mã lệnh được tạo, quá trình này thực hiện qua mail của Outlook gửi đến cho bộ phận OPS của THUẬN HƯNG. Sau khi nhận được mail, bộ phận OPS sẽ kiểm tra và đối chiếu với danh

sách xe có sẵn trong hệ thống. Các loại xe sẽ phân theo tải trọng, loại xe, tình trạng sẵn có của xe ngay tại bãi có đáp ứng được với đơn hàng không. Bộ phận OPS sẽ điều phối xe tải và lựa chọn xe có khả năng đáp ứng nhu cầu từ yếu tố tải trọng, loại xe, loại hình... Đối với THUẬN HƯNG, sẽ sử dụng hai đội ngũ xe để vận chuyển hàng hóa.

Thuận Hưng có đội ngũ là nhà xe vận tải riêng với đa phần vận tải hàng dự án Electrolux có tải trọng 2 tấn phù hợp cho các đơn hàng nhỏ lẻ, hay phân phối đến các đại lý nhỏ. OPS sẽ gửi kế hoạch đến tài xế và báo cửa cho tài xế điều khiển xe vào vị trí cần xuất hàng.

Khi số lượng đơn hàng vượt quá với năng lực vận chuyển hiện tại và đội xe nội bộ khi không đáp ứng tiến độ giao hàng đúng hạn, công ty sẽ hợp tác với các nhà xe bên ngoài gọi tắt là Vendor để hỗ trợ trong việc giao nhận. Sau khi hoàn tất việc sắp xếp, OPS sẽ chuyển giao đầy đủ thông tin về đơn hàng cho phía Vendor, nhằm các đội xe thực hiện liên mạch và hiệu quả khiến cho hoạt động diễn ra theo đúng quy trình. Vào thời gian cut-off lần 1 vào 8:00 sáng, nhân viên điều phối sẽ gửi thông tin bảng kế hoạch cho kho soạn hàng.

WAVE	Ngày Gửi Wawe	Ngày Lấy Hàng	Khu Vực	Loại Xe Yêu Cầu	TUYẾN ĐƯỞNG	SỐ LƯỢNG	SỐ KHỐI	GHI CHÚ	Thời gian xe tới kho nhận hàng	Soạn hàng theo Thứ Tự	số xe	Họ và Tên Tài Xế	Số CMND/CCCD
171	19-Apr	21-Apr	Hồ Chí Minh	2	10	20	8,97300	Giao trong ngày+ tu cao 1m9	08:00	1	50H-235.33	Trần Văn Tỷ	46096001402
172	19-Apr	21-Apr	Gia Lai	LTL	Pleiku	51	6,42600	Tính	11:00	5	29C-491.77	Dương Vũ Trường	82092017988
173	19-Apr	21-Apr	Bình Định	2	An Nhơn	151	10,58300	Tính	08:00	4	50H-232.09	Phạm Trung Nam	4509800016
174	19-Apr	21-Apr	Đồng Nai	1,5	Long Thành	33	4,44700	Tính	08:00	2	50E-115.31	Dương Trần Trung Kiên	271403914
175	19-Apr	21-Apr	Bình Phước	1,5	Đồng Xoài	196	4,78800	Tính	08:00	3	50H-196.35	Đình Văn Nội	1081038924
176	19-Apr	21-Apr	Bình Dương	2+2+2	Thuận An	52	24,89700	Tính	14:00	6	50E-115.07	Nguyễn Duy Vũ	1905014611

**Hình 2.8: Kế hoạch xe lấy hàng nhân viên điều phối gửi cho kho và bộ phận CS**

(Nguồn: Bộ phận DT tại ICD của Thuận Hưng)

KẾ HOẠCH NHẬN HÀNG				WAVE	174	21/5/2025	23:38:40	Số Khối :	4,45				
Xe Tới Kho Lúc:				Xe Lấy hàng:		Số Xe:		Tổng số Lượng :		33			
Xe lấy kế hoạch:				Lấy HD xong:		Loại xe:							
HD	STT	Order No	SO Reference	PC	MÃ HÀNG	SL	PO	CBM	TÊN KHÁCH HÀNG	ĐỊA CHỈ GIAO HÀNG	Customer PO	GHI CHÚ	ĐIỂM
1	1	01570586	9002573127-9302520717	914922072	máy giặt EWF1024D3	1	25-Apr	0,403	CHI NHÁNH CÔNG TY CỔ PHẦN THẾ GIỚI	156 Võ Thị Sáu, Phường Long Tâm TP. Bà Rịa - Tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu	03693PO2504420109	Tạo M3 QR	1
2	2	01570310	9225516143-9302518780	956006192	ETD29MCC FREESTAN	1		0,035	CHI NHƯ	462-464 Thống Nhất Phường 8 TP Vũng Tàu Tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu	ER 203.04.2025	có Thu Hồi	2
3	3	01570318	9002570673-9302518796	911046035	Máy rửa chén EFC386	1	24-Apr	0,222	CHI NHÁNH CÔNG TY CỔ PHẦN THẾ GIỚI	476 Lê Hồng Phong, Thị Trấn Ngãi Giao Huyện Châu Đức - Tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu	12164PO2504401087	Tạo M3 QR	3
4	4	01570252	9002570141-9302518661	900275243	EDI1004 FABRIC CARE	2		0,004	CN CTY TNHH Cao Phong-STDVN	753/2-4-6 Xã Hộ Hòa, KP3 P. Long Bình, TP. Biên Hòa - Tỉnh Đồng Nai	4200751788		4
5	5	01570252	9002570141-9302518661	943254217	ETG7266GKR FREESTA	1		0,07	CN CTY TNHH Cao Phong-STDVN	753/2-4-6 Xã Hộ Hòa, KP3 P. Long Bình, TP. Biên Hòa - Tỉnh Đồng Nai	4200751788		
6	6	01570252	9002570141-9302518661	943254072	BHG7230BE GAS HOB	1		0,09	CN CTY TNHH Cao Phong-STDVN	753/2-4-6 Xã Hộ Hòa, KP3 P. Long Bình, TP. Biên Hòa - Tỉnh Đồng Nai	4200751788		
5	7	01570583	9002573135-9302520723	914922095	máy giặt EWF9023P5	1	25-Apr	0,403	CHI NHÁNH CÔNG TY CỔ PHẦN THẾ GIỚI	Ấp 4, Xã Tóc Tiên, Thị xã Phú Mỹ - Tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu	13625PO2504420115	Tạo M3 QR	5
6	8	01570663	9002573782-9302520969	956002883	EW451GX-DWB ELEC	1	25-Apr	0,016	CHI NHÁNH CÔNG TY CỔ PHẦN THẾ GIỚI	Ấp 4, Xã Tóc Tiên, Thị xã Phú Mỹ - Tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu	13625PO2504426473	Tạo M3 QR	
7	9	01570269	9002570175-9302518673	900275243	EDI1004 FABRIC CARE	1		0,004	CN CTY TNHH Cao Phong-Tại Vũng Tàu	Ấp 4, Xã Tóc Tiên, Huyện Long Đất - Tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu	4200751803		6
10	10	01570269	9002570175-9302518673	943254217	ETG7266GKR FREESTA	1		0,07	CN CTY TNHH Cao Phong-Tại Vũng Tàu	Ấp 4, Xã Tóc Tiên, Huyện Long Đất - Tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu	4200751803		
11	11	01570269	9002570175-9302518673	956004208	BHG723BA GAS HOB	1		0,089	CN CTY TNHH Cao Phong-Tại Vũng Tàu	Ấp 4, Xã Tóc Tiên, Huyện Long Đất - Tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu	4200751803		
12	12	01570269	9002570175-9302518673	947007278	EMM20K22W FREEST	2		0,116	CN CTY TNHH Cao Phong-Tại Vũng Tàu	Ấp 4, Xã Tóc Tiên, Huyện Long Đất - Tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu	4200751803		
8	13	01570328	9002570694-9302518806	914922112	máy giặt EWF1023P5	1	24-Apr	0,403	CHI NHÁNH CÔNG TY CỔ PHẦN THẾ GIỚI	Km1814-500, Quốc lộ 3A, ấp Nồng Duành Xã Xuân Định, Huyện Xuân Lộc - Tỉnh Đồng Nai	13979PO2504401104	Tạo M3 QR	7
9	14	01570666	9002573770-9302520966	956002883	EW451GX-DWB ELEC	3	25-Apr	0,048	CHI NHÁNH CÔNG TY CỔ PHẦN THẾ GIỚI	Km1814-500, Quốc lộ 3A, ấp Nồng Duành Xã Xuân Định, Huyện Xuân Lộc - Tỉnh Đồng Nai	13979PO2504426460	Tạo M3 QR	
10	15	01569261	9002559536-9302504197	956001942	ESE600A-AVN FREEST	1		1,434	Đào Hương Giang	M2QB-70C Long Thành gần UBND Xã Phước Thái - Đồng Nai	WHS 140425-DHG1		8
11	16	01570601	9002573133-9302520721	914922072	máy giặt EWF1024D3	1	25-Apr	0,403	CHI NHÁNH CÔNG TY CỔ PHẦN THẾ GIỚI	Quốc lộ 20, ấp 03, Xã Phú Lát Huyện Định Quán - Đồng Nai	06458PO2504420114	Tạo M3 QR	9
12	17	01570266	9002570110-9302518646	956004208	BHG723BA GAS HOB	1		0,089	CN CTY TNHH Cao Phong-STDVN	5536 Bù Trong Nghĩa, Khu phố 3 Phường Trảng Dài, TP. Biên Hòa - Tỉnh Đồng Nai	4200751787		10
18	18	01570266	9002570110-9302518646	956002538	ETD42SKR FREESTAN	1		0,038	CN CTY TNHH Cao Phong-STDVN	5536 Bù Trong Nghĩa, Khu phố 3 Phường Trảng Dài, TP. Biên Hòa - Tỉnh Đồng Nai	4200751787		
19	19	01570266	9002570110-9302518646	947007278	EMM20K22W FREEST	5		0,29	CN CTY TNHH Cao Phong-STDVN	5536 Bù Trong Nghĩa, Khu phố 3 Phường Trảng Dài, TP. Biên Hòa - Tỉnh Đồng Nai	4200751787		
20	20	01570266	9002570110-9302518646	956001164	máy nước nóng EWE4	1		0,012	CN CTY TNHH Cao Phong-STDVN	5536 Bù Trong Nghĩa, Khu phố 3 Phường Trảng Dài, TP. Biên Hòa - Tỉnh Đồng Nai	4200751787		
21	21	01570266	9002570110-9302518646	956001166	Máy nước nóng trực t	2		0,024	CN CTY TNHH Cao Phong-STDVN	5536 Bù Trong Nghĩa, Khu phố 3 Phường Trảng Dài, TP. Biên Hòa - Tỉnh Đồng Nai	4200751787		
13	22	01570674	9002570111-9302520979	956001165	máy nước nóng EWE4	2		0,024	CN CTY TNHH Cao Phong-STDVN	5536 Bù Trong Nghĩa, Khu phố 3 Phường Trảng Dài, TP. Biên Hòa - Tỉnh Đồng Nai	7300046348		
14	23	01570243	9002570162-9302518669	943254217	ETG7266GKR FREESTA	1		0,07	CN CTY TNHH Cao Phong-Tại Long X	5580BA, đường 21/AXP Núi Tung P. Suối Tre, TP. Long Khánh - Tỉnh Đồng Nai	4200751777		11
24	24	01570243	9002570162-9302518669	943254072	BHG7230BE GAS HOB	1		0,09	CN CTY TNHH Cao Phong-Tại Long X	5580BA, đường 21/AXP Núi Tung P. Suối Tre, TP. Long Khánh - Tỉnh Đồng Nai	4200751777		

**Hình 2.9: Kế hoạch chi tiết Wave 176 – Ngày 21/04/2025**

(Nguồn: Bộ phận DT tại ICD của Thuận Hưng)

Các thông tin bao gồm:

Ngày gửi wawe: 19/04/2025, ngày 21/04/2025 là thứ 2 nên OPS gửi vào ngày Thứ 7

Ngày lấy hàng: 21/04/2025

Khu vực giao hàng: Đồng Nai

Loại xe: 2 Tấn

Tuyến đường: Long Thành

Số lượng: 33

Số khối: 4.45 CMB

Thời gian xe vào kho nhận hàng: 8:00

Số xe: 50E-115.31

Tên tài xế: Dương Trần Trung Kiên

Các điểm cần lưu ý trong kế hoạch W174: W174 bao gồm 11 điểm giao hàng khu vực Tỉnh (Leadtime: Tỉnh+1). Các đơn hàng cần được giao đúng hoặc sớm hơn ngày giao hàng yêu cầu và không được quá hạn Purchase Order (PO). Sau khi nhận đơn hàng, tài xế Dương Trần Trung Kiên đã nắm được thông tin thứ tự và khung giờ và báo cho bộ phận CS để đặt chỗ Booking giao hàng.

Vui lòng chụp mã QR này  
lại để kho nhận hàng  
quét bàn giao!

NCC vui lòng đến kho trước  
11:15 ngày 21/04/2025!



*Hình 2.10: Mã QR Booking*

*(Nguồn: Bộ phận DT tại ICD của Thuận Hưng)*

### Bước 3: Tài xế đến kho lấy hàng

Khi tài xế đến kho, nhân viên xuất hàng tại kho kiểm tra tình hình xe bao gồm tất cả các quy định tiêu chuẩn về thiết bị an toàn trên xe. Kiểm tra nếu không xảy ra trường hợp bất thường nào thì tài xế tiến hành kiểm tra đủ và đúng số lượng từng mặt hàng, từng loại theo đúng với chứng từ. Sau khi vận chuyển lên xe hàng đủ và đúng, tài xế báo với nhân viên điều phối để bàn giao các chứng từ như Proof of Delivery (POD), Phiếu cân, Hóa đơn, Delivery Order,..tùy vào từng mặt hàng.



**Hình 2.11: Hàng hóa được xếp vào xe tải**

*(Nguồn: Bộ phận DT tại ICD của Thuận Hưng)*

#### Bước 4: Vận chuyển hàng, giao hàng và hoàn tất thủ tục

Tài xế tiến hành vận chuyển hàng hóa tới các điểm có trong kế hoạch. Trong quá trình vận chuyển, những vấn đề như xe hư hỏng, khách có việc đột xuất, tai nạn giao thông, hoặc các nguyên nhân khách quan khác dẫn đến trễ hạn giao hàng thì tài xế phải báo cáo với nhân viên điều độ và bộ phận CS ngay lập tức để lên phương hướng giải quyết với khách hàng. Khi đến điểm giao hàng, sau khi dỡ hàng xuống, tài xế kiểm tra kỹ tình trạng và số lượng hàng hóa, đối chiếu với thông tin trên lệnh giao hàng. Nếu phát hiện bất kỳ sự cố nào như hàng hóa bị hư hỏng, móp méo, thùng hàng bị rách, thiếu hụt, hoặc tình trạng không đúng theo yêu cầu, tài xế báo cáo cho bộ phận CS tương tự như trong quá trình vận chuyển.

Tài xế sẽ cung cấp đầy đủ các thông tin về sự cố cùng với hình ảnh chụp chi tiết tình trạng thực tế của hàng hóa. Điều này giúp bộ phận CS nhanh chóng nắm bắt tình hình, từ đó có thể kịp thời hỗ trợ tài xế xử lý vấn đề và liên hệ với khách hàng EVN ngay lập tức để thông báo tình trạng đơn hàng, phối hợp giải quyết ngay thời điểm đó. Bộ phận CS có trách nhiệm xem xét các thông tin mà tài xế cung cấp và gửi cho EVN

để đưa ra các hướng dẫn chi tiết cần thực hiện, ví dụ như tiếp tục giao hàng, đổi hàng hoặc thực hiện các biện pháp khắc phục phù hợp để đảm bảo quá trình giao nhận diễn ra suôn sẻ và bảo vệ quyền lợi của khách hàng. Việc thông báo sự cố và cung cấp chứng cứ ngay tại thời điểm giao hàng là yếu tố quan trọng, giúp giải quyết tình huống nhanh chóng, hiệu quả, hạn chế tối đa các tranh chấp hoặc khiếu nại phát sinh sau này.

Sau khi giao hàng, tài xế yêu cầu khách hàng ký nhận biên bản, cập nhật báo cáo giao hàng hằng ngày và gửi cho bộ phận DT. Bộ phận DT sẽ tiến hành cập nhật tình trạng giao hàng và gửi đến Electrolux theo thời gian quy định. Ngoài ra, trong quá trình giao hàng, tài xế phải lưu giữ lại phiếu thu phí tại các trạm thu phí BOT (Build Operate Transfer) hay kho bãi để làm bằng chứng đã ứng tiền trước để được giải chi sau khi hoàn thành chuyến. Đặc biệt, với những lô hàng có phát sinh thêm các chi phí như bốc xếp hay neo đêm thì tài xế phải thông báo cho nhân viên CS để làm việc với khách hàng, sau khi xác nhận xong chi phí thì tài xế mới tiến hành xếp dỡ hàng hóa hoặc neo đêm.

Thực tế lô hàng W174: Ngày 21/04/2025, vào 16:00 tài xế sẽ cập nhật tình trạng giao hàng như sau: W174 giao hàng được 6 điểm: 4-7-8-9-10 rớt 5 điểm: 1-2-3-5-6 ( các điểm rớt là điểm không giao kịp trong ngày), và các điểm này được giao vào ngày tiếp theo 22/04/2025 để hoàn tất đơn hàng theo đúng leadtime Tỉnh+1. Tương tự, nếu hàng giao không kịp tài xế sẽ phải neo đêm, trường hợp giao hàng đúng lúc thì xe tải di chuyển về bãi xe.

## **Bước 5: Hoàn tất đơn hàng**

Sau khi hoàn tất việc giao hàng tại các điểm được chỉ định, tài xế có trách nhiệm yêu cầu người nhận hàng xác nhận đầy đủ bằng chữ ký trên các chứng từ liên quan như lệnh giao hàng, hóa đơn hoặc các giấy tờ đi kèm khác tùy theo tính chất từng đơn hàng. Sau khi khách hàng hoàn tất việc ký nhận, tài xế có trách nhiệm thu hồi đầy đủ các chứng từ liên quan và tiến hành kiểm tra kỹ lưỡng. Trong trường hợp phát hiện thiếu sót hoặc sai lệch, tài xế cần chủ động yêu cầu bổ sung đảm bảo bộ hồ sơ chứng từ hợp lệ trước khi kết thúc hành trình giao hàng. Sau đó, tài xế sẽ chụp ảnh chứng từ rõ ràng để cập nhật lên hệ thống eTMS và quan trọng nhất là phải bấm app đã hoàn thành đơn hàng để kết thúc chuyến theo thời gian thực để nhân viên có thể kiểm tra và theo dõi.

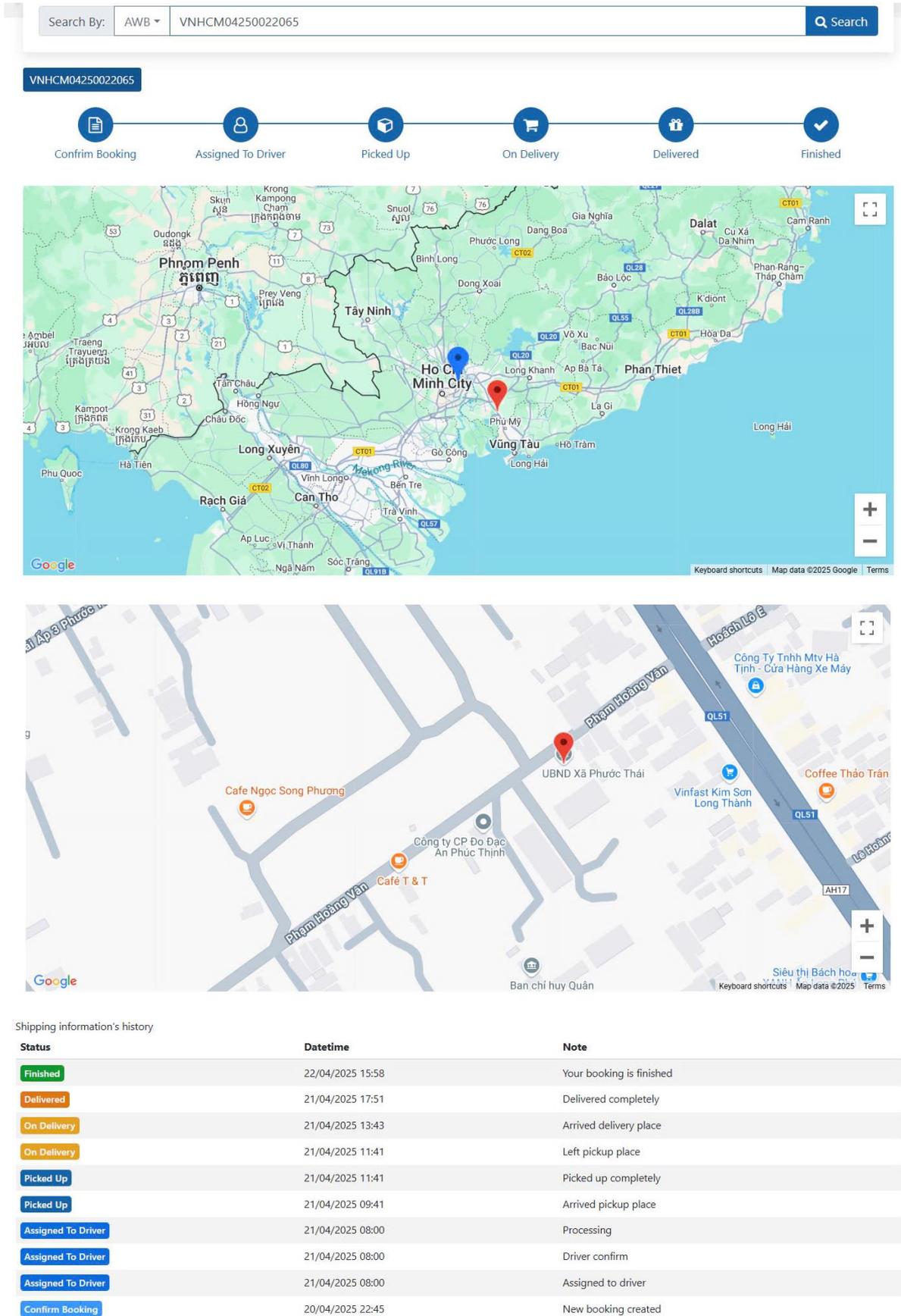
Danh sách vận đơn													+ Thêm Phân phối		
8	VNHCM04250021900	EVN-HCM	Điện tử	9002570673-9302518796	Đã giao hàng hoàn toàn	ICD SÔNG THẦN	Ngãi Giao, Châu Đức, Bà Rịa-Vũng Tàu	21/04/2025 09:41	21/04/2025 11:41	21/04/2025 15:45	21/04/2025 17:54	Ken Toàn	21/04/2025		
9	VNHCM04250022065	EVN-HCM	Điện tử	9002559536-9302504197	Đã giao hàng hoàn toàn	ICD SÔNG THẦN	Phước Thái, Long Thành, Đồng Nai	21/04/2025 09:41	21/04/2025 11:41	21/04/2025 13:43	21/04/2025 17:51	Ken Toàn	21/04/2025		
10	VNHCM04250021864	EVN-HCM	Điện tử	9002573127-9302520717	Đã giao hàng hoàn toàn	ICD SÔNG THẦN	Long Tâm, Bà Rịa, Bà Rịa-Vũng Tàu	21/04/2025 09:41	21/04/2025 11:41	22/04/2025 09:41	22/04/2025 15:57	Ken Toàn	21/04/2025		
11	VNHCM04250021946	EVN-HCM	Điện tử	9002570141-9302518661	Đã giao hàng hoàn toàn	ICD SÔNG THẦN	Long Bình, Biên Hòa, Đồng Nai	21/04/2025 09:41	21/04/2025 11:41	21/04/2025 14:44	21/04/2025 16:55	Ken Toàn	21/04/2025		

Tài liệu			+ Tải lên	
5		POD_1_9002570175-9302518673_VNHCM04250021973_20250423085649.png		
6		POD_1_9002570673-9302518796_VNHCM04250021900_20250423085418.png		
7		POD_1_9002570162-9302518669_VNHCM04250022181_20250423085335.png		
8		POD_1_9002559536-9302504197_VNHCM04250022065_20250423085141.png		
9		POD_1_9225516143-9302518780_VNHCM04250022298_20250423085056.png		
10		POD_1_9002570694-9302518806_VNHCM04250022010_20250423085259.png		
11		POD_1_9002573127-9302520717_VNHCM04250021864_20250423085714.png		
12		POD_1_9002570141-9302518661_VNHCM04250021946_20250423085454.png		
13		POD_3_9225516143-9302518780_VNHCM04250022298_20250423085101.png		
14		POD_1_9002573133-9302520721_VNHCM04250022083_20250423085619.png		

**Hình 2.12: Tài xế Kiên W237 cập nhật POD sau khi giao hàng trên eTMS**

(Nguồn: Bộ phận DT tại ICD của Thuận Hưng)

Sau khi tài xế bấm app hoàn thành đơn hàng, hệ thống sẽ ghi nhận tình trạng đơn hàng ở trạng thái “Finished”. Thời gian giao hàng tại điểm cuối cần được đồng bộ chính xác với hệ thống theo từng chuyên hàng cụ thể. Bộ phận phụ trách có trách nhiệm rà soát, đối chiếu thời gian và địa điểm do tài xế cập nhật nhằm phát hiện kịp thời các sai lệch hoặc dấu hiệu gian lận, đảm bảo tính minh bạch và chính xác trong toàn bộ quá trình giao nhận.



**Hình 2.13: Tình trạng đơn hàng được cập nhật trên hệ thống eTMS**

(Nguồn: Bộ phận DT tại ICD của Thuận Hưng)

**Tình trạng đơn hàng được cập nhật trên hệ thống eTMS:**

Số đơn hàng: 9002559536-9302504197

Số Waybill: VNHCM04250022065

Thời gian tài xế xác nhận đơn hàng (Driver confirm): 8:00

Xác nhận đơn hàng (Confirm Booking): 20/04/2025 22:45

Thời gian tài xế đến kho: 21/04/2025 8:00

Thời gian tài xế lấy hàng xong và rời khỏi kho: 21/04/2025 11:41

Thời gian tài xế đến điểm giao hàng: 21/04/2025 13:43

Thời gian tài xế giao hàng xong ngày 1: 21/04/2025 17:51

Thời gian hoàn tất đơn hàng: 22/04/2024 15:58

Sau khi hoàn thành tất cả các bước trên, nhân viên CS sẽ nhận nhiệm vụ kiểm tra lại thông tin đơn hàng cũng như độ chính xác của chứng từ trên hệ thống eTMS, nếu có sai sót sẽ báo lại với bộ phận vận chuyển để điều chỉnh ngay và thực hiện bước cuối cùng là đóng lệnh trên hệ thống eTMS để tài xế không chỉnh sửa và bổ sung thêm bất kì thông tin mới.

#	Mã số	Số lô hàng	Nơi Từ	Nơi Đến	Tài xế/Nhà cung cấp	Hệ điều hành biến số xe	Phương tiện giao thông	Ngày thực hiện	Ngày trở về	Vai trò của người lái xe	Trạng thái	Thời gian hoàn thành	Trạng thái của OPS Man	Mua
1	00122800/0425/LVR-VNHCM	VNHCM042501351	ICD SÔNG THẦN	Vũng Tàu, Bà Rịa-Vũng Tàu	Dương Trần Trung Kiên		50H-196.41	21/04/2025 08:00		Chủ yếu	Đã đóng	22/04/2025	Tự động chấp nhận	

OPS: [KHÔNG CÓ]      Tuyến đường mua hàng:       Đã đến đích

Remooc: Không có      Loại xe: Xe tải 1,95 tấn       Đã gửi tin nhắn SMS

Loại container: N/A      Trung tâm ghi chú:       Là tai nạn

Số hiệu con dấu:      Trạng thái: Đã đóng      Ngày đến đích:      Ghi chú:

Số container:      Ngày trở về:

**Hình 2.14 : CS đóng lệnh giao hàng trên hệ thống eTMS**

(Nguồn: Bộ phận DT tại ICD của Thuận Hưng)

Cuối cùng, tài xế sau khi hoàn tất đơn hàng và nộp lại chứng từ cho bộ phận vận tải để kiểm tra và lưu trữ thông tin. Hạn nộp chứng từ: Tính từ ngày giao hàng thành công (D), đối với HCM là D+2; Tỉnh là D+5

POD 1 đơn giao hàng lẻ của tài xế W174 đã giao ngày 21/04/2025



CHI NHÁNH CÔNG TY TNHH ELECTROLUX VIỆT NAM TẠI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH  
Số 10, Đường Mai Chí Thọ, Phường Thủ Thiêm, Thành Phố Thủ Đức, Thành Phố Hồ Chí Minh  
Điện thoại : (84-28) 3910 5465 Fax : (84-24) 3910 5470  
Mã số thuế: 0100831110-001

**LỆNH GIAO NHẬN HÀNG**



01569261

Số đơn hàng: 9002559536-9302504197      Số trang: 1/1

Mã số khách hàng: 60042122      Đơn đặt hàng ngày: 14/04/2025

Số đơn hàng của khách: WHS 140425-OMG1      Ngày giao hàng: 29/04/2025

Số hóa đơn: 174-00019353      Ngày giao hàng yêu cầu: 29/04/2025

Số lượng / Trọng lượng: 1.4356 CBM / 97 KG

Tên khách hàng: 60042122  
Đào Hương Giang  
M208-7CW Long Thành  
gần UBND Xã Phước Thái  
810000 Đồng Nai VIỆT NAM

Địa chỉ nhận hàng 60042122  
Đào Hương Giang  
M208-7CW Long Thành  
gần UBND Xã Phước Thái  
810000 Đồng Nai VIỆT NAM

**Hướng dẫn giao hàng**

0352289588  
Gọi trước khi đến, Giao hẻm/lên tầng (thang bộ, thang máy) nếu có

STT	Ký hiệu sản phẩm	Tên sản phẩm	Số EAN	Số lượng
1	956001942	Tủ lạnh ESE6600A-AVN		1 Chiếc
<b>Tổng cộng số lượng đã nhận (chiếc)</b>				<b>1 Chiếc</b>

Người lập lệnh giao hàng

Họ & tên: Mai Thị Mỹ Thu  
Chức vụ: Data Staff  
Ngày lập lệnh: 21/04/2025

Bên giao hàng  
của CÔNG TY TNHH IT, LOGISTICS  
Theo lệnh giao hàng của Công ty TNHH Electrolux Việt Nam (Bên Bán)

Họ & tên: Phạm Trần Trung Kiên  
Chức vụ: SX  
Ngày giao hàng: 21/04/2025  
Số xe: 5011 19621

Đại diện người mua ký xác nhận:

1. Đã nhận hàng hóa trên đây đúng quy cách, nguyên đai, nguyên kiện, đúng nguyên vẹn  
2. Ký nhận đầy đủ các hóa đơn liệt kê trên của Bên Bán và chấp nhận thanh toán theo các hóa đơn này.

Họ & tên: Phạm Thành Cường  
Chức vụ:   
Ngày nhận hàng & chứng từ: 21/04/2025  
[Ký tên & đóng dấu]  
21-04-2025  
093-24732445

**Hình 2.15 : POD 1 đơn giao hàng lẻ của tài xế W174 đã giao ngày 21/04/2025**

(Nguồn: Bộ phận DT tại ICD của Thuận Hưng)

Order No: 01569261

Đơn đặt hàng ngày: 14/04/2025

Số đơn hàng: 9002559536-9302504197

Mã số khách hàng: 60042122

Số đơn hàng của khách: WHS 140425-OMG1

Model ID: ESE6600A-AVN

Số lượng: 1.4356 CBM

Trọng lượng: 97KG

Ngày giao hàng yêu cầu: 29/04/2025

Ngày thực tế giao hàng: 21/04/2025

Địa điểm giao hàng: M2Q8-7CW Long Thành, Gần UBND Xã Phước Thái, Đồng Nai, Việt Nam.

Về phía khách hàng: Electrolux là đối tác dự án của THUẬN HƯNG, Electrolux là một trong những tập đoàn lớn hàng đầu thế giới trong lĩnh vực thiết bị gia dụng và điện tử tiêu dùng, có trụ sở chính tại Thụy Điển. Với nhiều năm phát triển của mình, hiện tại Electrolux đã hiện diện hơn 150 quốc gia và trong đó có Việt Nam với các sản phẩm như máy lạnh, tủ lạnh, máy sấy, lò vi sóng,... mang thương hiệu của mình gắn liền với chất lượng ngày càng phát triển hơn về chất lượng. Tại Việt Nam, Electrolux Việt Nam là một trong những doanh nghiệp FDI hoạt động mạnh mẽ và có mối quan hệ đối tác với Thuận Hưng trong chiến lược cung ứng hàng hóa sản phẩm. Electrolux chọn Thuận Hưng là nơi hợp tác chính để vận chuyển hàng hóa bằng đường bộ là chủ yếu và thực hiện nhiệm vụ quản lý kho bãi, lưu trữ hàng hóa tại các kho của THUẬN HƯNG.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

### 1. Bài báo khoa học có mã định danh tài liệu số (Journal article with DOI)

- Beuthe, M., Jourquin, B., Geerts, J. F., & Koul à Ndjang'Ha, C. (2009). Evaluating the performance of freight transport: A service approach. *European Transport Research Review*, 1(1), 25–35. <https://doi.org/10.1007/s12544-008-0003-0>
- Cedillo-Campos, M. G., Sánchez-Ramírez, C., & Pérez-Salazar, A. (2019). Measurement of travel time reliability of road transportation using GPS data: A freight fluidity approach. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 129, 15–28. <https://doi.org/10.1016/j.tra.2019.08.003>
- Fulzele, V., & Shankar, R. (2023). Performance measurement of sustainable freight transportation. *Annals of Operations Research*, 324, 423–452. <https://doi.org/10.1007/s10479-019-03433-z>
- Santos, G., Behrendt, H., & Teytelboym, A. (2023). Making road freight transport more sustainable: Insights from a systematic literature review. *Transportation Research Interdisciplinary Perspectives*, 17, Article 100747. <https://doi.org/10.1016/j.trep.2022.100747>

### 2. Bài báo khoa học không có mã định danh tài liệu số (Journal article without DOI)

- Dewi Yuniar, S., Lubis, R. A., & Nasution, F. H. (2025). Optimization of a smart GPS tracker system to measure truck speed performance. *Zero Journal*, 9(1), 1–9.
- Griffis, S. E., & Goldsby, T. J. (2007). Transportation management systems: An exploration of progress and future prospects. *Journal of Transportation Management*, 18(2), 18–33.

### 3. Sách và Giáo trình (Books)

- Ballou, R. H. (2004). *Business Logistics/Supply Chain Management* (5th ed.). Pearson Education.
- Hoàng Văn Châu. (2017). *Giáo trình Logistics và vận tải quốc tế*. NXB Thống kê.
- Rodrigue, J. P., Comtois, C., & Slack, B. (2020). *The geography of transport systems* (5th ed.). Routledge.
- Christopher, M. (2016). *Logistics & Supply Chain Management* (5th ed.). Pearson Higher Ed.

### **3. Văn bản pháp luật và Báo cáo (Government & Industry Reports)**

Bộ Công Thương. (2018). *Báo cáo Diễn đàn Logistics Việt Nam 2018*.

Bộ Giao thông Vận tải. (2021). *Chiến lược phát triển giao thông vận tải đường bộ Việt Nam đến năm 2030*.

VLA. (2022). *Báo cáo ngành logistics Việt Nam*. Hiệp hội Doanh nghiệp Dịch vụ Logistics Việt Nam.

### **4. Tài liệu trên Website và Tin tức (Webpages & News)**

Reuters. (2025, April 23). *Vietnam starts trade talks with US as 46% tariffs loom*.

<https://www.reuters.com/world/asia-pacific/vietnam-starts-trade-talks-with-us-immense-46-tariffs-loom-state-media-reports-2025-04-23/>

Tổng cục Thống kê. (2024, ngày 29 tháng 12). *Thông cáo báo chí tình hình kinh tế – xã hội quý IV và cả năm 2024*. <https://www.nso.gov.vn/bai-top/2025/01/bao-cao-tinh-hinh-kinh-te-xa-hoi-quy-iv-va-nam-2024/>