



Cung ứng vật tư nông nghiệp cho Hợp Tác Xã



www.agriculture-my.coop

MATCOM từ năm 1978



HOC PHAN



Cung ứng vật tư
nông nghiệp cho Hợp Tác Xã





Quản lý HTX Nông nghiệp

HỌC PHẦN 3

**Cung ứng vật tư nông nghiệp
cho Hợp Tác Xã**

© Bản quyền 2011

Quản lý HTX Nông nghiệp, My.COOP, được cấp phép theo Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported License.

Các điều kiện pháp lý của bản quyền được trình bày ở đường dẫn sau:

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/>

Thiết kế: Trung tâm đào tạo quốc tế của ILO, Turin

Mục lục

Lời cảm ơn.....	v
Danh sách các từ viết tắt.....	xi
Giải thích từ ngữ.....	xii
Giới thiệu.....	1
Học phần 3: Cung ứng vật tư nông nghiệp cho HTX.....	5

Chủ Đề 1

Mua vật tư nông nghiệp	9
Giới thiệu chủ đề.....	11
Cần mua những gì?.....	11
Mua với số lượng bao nhiêu?.....	13
Lựa chọn nhà cung cấp.....	15

Chủ Đề 2

Lưu kho và Quản lý Kho	21
Giới thiệu chủ đề.....	23
Có nên lưu trữ hay không?.....	23
Cách thức quản lý kho.....	25

Chủ Đề 3

Cung ứng Dịch vụ	37
Giới thiệu về chủ đề.....	39
Quy trình cung ứng.....	40
Chính sách giá.....	43
Báo cáo thu nhập.....	49
Những kiến thức trọng tâm.....	51
Tài liệu tham khảo.....	52

PHỤ LỤC 1

Ví dụ về Phiếu Nhận hàng và Biên lai Giao hàng.....	54
-----------------------------------------------------	----

PHỤ LỤC 2

Ví dụ về mẫu lưu kho.....	56
---------------------------	----

Chủ đề 3: **Cung cấp dịch vụ của HTX**

Điều phối

CarlienvanEmpel *Quỹ HTX của ILO khu vực Châu Phi*

Chỉnh sửa kỹ thuật

AnnaLaven *Viện Nhiệt đới Hoàng Gia*

CarlienvanEmpel *Quỹ HTX của ILO khu vực Châu Phi*

Tác giả

JosBijman *Đại học Wageningen*

FrancisMwanika *Liên minh HTX Uganda*

Hỗ trợ giảng dạy

TomWambeke *Chương trình ILO/ITC DELTA*

Chỉnh sửa ngôn ngữ

Nhóm biên soạn *Công ty Dịch thuật Juliet Haydock*

Hình ảnh

Agriterra: trang 5, 10, 13, 19, 22, 32, 33

ILO/M. Crozet: trang 7, 35, 45, 47

Fotolia: trang 16

ITCILO/G.Palazzo: trang 29, 31

ILO/P.Deloche: trang 39

Lời cảm ơn

Chúng tôi xin chân thành cảm ơn những đóng góp quý báu của Emma Allen, JosBijman, NevenDavid, Nyakatonzi, GopalJoshi, EstherN.Gicheru, AlejandroGuarin, Marek Harsdorff, AnnHerbert, HarounKalineza, NargizKishiyeva, RichardKyalo, AnnaLaven, GraniaMackie, EllenMangnus, AncietaMwiti, StanleyMiringu, AlbertMruma, SamMshiu, DismusO.Orodi, HuseynPolat, MerrileeRobson, VeronicaRubio, ConstanzeSchimmel, GuyTchami, AlvinUronu và CarlienvanEmpel đã giúp chúng tôi hoàn thiện tài liệu này.

Tài liệu này được xây dựng và phát triển với sự hỗ trợ của các tổ chức sau.



Agriterra là một tổ chức hợp tác quốc tế được thành lập bởi các tổ chức của nông dân tại Hà Lan. Agriterra cung cấp tư vấn cũng như hỗ trợ về tài chính cho các tổ chức của nông dân tại các quốc gia đang phát triển để giúp các tổ chức này trở nên vững mạnh, tiêu biểu. Các tổ chức này đóng vai trò không thể thiếu được trong việc phát huy tính dân chủ, cải thiện mức thu nhập và vì sự phát triển kinh tế phát triển của một quốc gia. Nếu người nông dân cùng hợp tác để sản xuất và tăng cường sự hiện diện của họ trong các thị trường, thì họ sẽ có nhiều cơ hội tăng thu nhập và tạo việc làm. Agriterra hướng tới thúc đẩy các hoạt động kinh tế đó, đồng thời kích thích, hỗ trợ và cung cấp tài chính cho mối quan hệ hợp tác quốc tế giữa các tổ chức của nông dân ở Hà Lan và ở những nước đang phát triển.

<http://www.agriterra.org>



Trung tâm Các Vấn đề Phát triển Quốc tế Nijmegen (CIDIN) là một học viện liên ngành chuyên giải quyết các vấn đề về bất bình đẳng, nghèo đói, phát triển và trao quyền. Trung tâm cung cấp giáo dục đại học và sau đại học về nghiên cứu phát triển, đồng thời tiến hành nghiên cứu các vấn đề liên quan đến phát triển, kinh tế học, xã hội học và nhân chủng học. CIDIN có bề dày kinh nghiệm liên ngành về nghiên cứu phát triển nông thôn và chuỗi giá trị, hoạt động thu gom, và hội nhập/ liên kết thị trường, đánh giá tác động của các mã và tiêu chuẩn của chuỗi giá trị, và lý thuyết, chính sách và lồng ghép giới.

<http://www.ru.nl/cidin>



Trường Cao đẳng Hợp tác xã của Kenya (CCK) cách 17 km từ trung tâm thành phố Nairobi, có không gian thoáng mát và thanh bình. Trường được thành lập vào năm 1952 để đào tạo các thanh tra hợp tác xã (HTX) của chính phủ để giám sát các hoạt động của các HTX ở Kenya. Trường có mục tiêu phát triển trở thành một trường đại học. Mục đích chính của Trường đó là trang bị cho các cán bộ của phong trào HTX và nền kinh tế hợp tác với các kỹ năng quản lý và giám sát thích hợp nhằm góp phần phát triển hiệu quả các HTX. Trường cung cấp các khóa đào tạo cấp chứng chỉ/ chứng nhận về Quản lý HTX và Ngân hàng và đồng thời mở các khóa đào tạo/ tập huấn ngắn hạn cho nhân viên và cán bộ quản lý của HTX. Trường được cấp chứng nhận ISO 9001:2008.

<http://www.cooperative.ac.ke>



Quỹ HTX Khu vực Châu Phi (COOP AFRICA) là một chương trình hợp tác kỹ thuật của khu vực thuộc Tổ chức Lao động Quốc tế (ILO) nhằm ủng hộ sự phát triển của HTX. Quỹ thúc đẩy môi trường chính sách và pháp lý thuận lợi và mạnh mẽ theo chiều dọc (như liên hiệp và liên đoàn HTX) và cải thiện công tác quản trị, hiệu quả và hiệu suất của HTX). Chương trình thực hiện ở 9 nước ở khu vực phía Đông và phía Nam Châu Phi (Botswana, Ethiopia, Kenya, Lesotho, Rwanda, Swaziland, vùng đất liền và đảo Tanzania, Uganda và Zambia) từ Văn phòng của ILO ở Tanzania với hỗ trợ kỹ thuật từ Chương trình Hợp tác của ILO (EMP/COOP) tại Geneva. Quỹ được thành lập vào tháng 10 năm 2007 với nguồn kinh phí chủ yếu từ Cơ quan Phát triển Quốc tế Anh (DFID). COOPAFRICA là sáng kiến về mối quan hệ hợp tác giữa các tổ chức trong nước và quốc tế.

<http://www.ilo.org/coopafrika>



Trao quyền cho các Hộ Nông dân quy mô nhỏ trong thị trường (ESFIM) Là mối quan hệ đối tác giữa các tổ chức của nông dân ở 11 quốc gia và AGRINATURA. Mục tiêu tổng thể của ESFIM đó là tạo ra các hoạt động nghiên cứu theo nhu cầu để hỗ trợ các hoạt động chính sách được thực hiện bởi các tổ chức của nông dân, nhằm tăng cường năng lực của các hộ sản xuất nhỏ tại các nước đang phát triển để tạo thu nhập từ các thị trường thông qua phát triển một môi trường chính sách và pháp lý thuận lợi và các tổ chức và thể chế kinh tế có hiệu lực.

<http://www.esfim.org>



Tổ chức Lao động Quốc tế (ILO) là một là cơ quan của Liên Hiệp Quốc phối hợp với các chính phủ, cơ quan sử dụng lao động và công nhân cùng hoạt động hướng tới giải quyết và thúc đẩy các vấn đề có liên quan tại nơi làm việc trên khắp thế giới. ILO coi HTX đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao điều kiện sống và làm việc của phụ nữ và nam giới trên toàn cầu. Chương trình Hợp tác của ILO (EMP/COOP) hỗ trợ các hợp phần của ILO và các tổ chức HTX dựa trên Khuyến nghị 193 của ILO về Xúc tiến HTX, năm 2002. EMP/COOP hoạt động phối hợp chặt chẽ với Liên minh HTX Quốc tế (ICA) và là một phần của Ủy ban vì Sự Xúc tiến và Tiến bộ của Hợp tác xã (COPAC).

<http://www.ilo.org> và <http://www.ilo.org/coop>



Trung tâm Đào tạo Quốc tế của ILO là cơ quan đào tạo đặc lực của ILO. Chương trình Dạy học Từ xa Ứng dụng Công nghệ (DELTA) của Trung tâm có nhiệm vụ tăng cường năng lực nội bộ của Trung tâm trong việc áp dụng các phương pháp và quy trình học tập tiên tiến đồng thời cung cấp các dịch vụ đào tạo tập huấn cho các đối tác và khách hàng. Trung tâm cung cấp dịch vụ phù hợp với Khuyến nghị 195 của ILO về Phát triển Nguồn Nhân lực. Chương trình Phát triển Doanh nghiệp, Tài chính vi mô và Địa phương (EMLD) của Trung tâm cung cấp các khóa tập huấn về HTX và nền kinh tế xã hội và đoàn kết; giáo dục và đào tạo về kinh doanh; môi trường kinh doanh thuận lợi cho sự phát triển bền vững của doanh nghiệp nhỏ; chuỗi giá trị và dịch vụ phát triển kinh doanh và phát triển doanh nghiệp cho phụ nữ.

<http://www.itcilo.org>



Tổ chức Lương thực và Nông nghiệp của Liên hợp quốc (FAO) nỗ lực hướng tới giảm nghèo tại các nước phát triển và đang phát triển. FAO hoạt động như một diễn đàn mang tính trung lập nơi mà các quốc gia đàm phán thỏa thuận và tranh luận chính sách. FAO cũng là một nguồn kiến thức và thông tin, giúp các nước đang phát triển và phát triển trong quá trình chuyển đổi hiện đại hóa và cải tiến phương pháp sản xuất nông, lâm, thủy sản và đảm bảo nguồn dinh dưỡng cho người dân. Từ khi thành lập năm 1945, FAO tập trung phát triển vùng nông thôn, là nơi sinh sống của 70 phần trăm dân số nghèo đói trên thế giới.

<http://www.fao.org>



Liên đoàn Sản xuất Nông nghiệp Quốc gia Kenya (KENFAP) là một liên đoàn thành viên dân chủ phi chính trị, phi thương mại, được thành lập vào năm 1946 như là một Trung ương Hội Nông dân Kenya (KNFU). Sứ mệnh của Liên đoàn đó là trao quyền cho nông dân Kenya để họ có tiếng nói trong cộng đồng và đưa ra sự lựa chọn với đầy đủ thông tin để cải thiện sinh kế bền vững. Là 'tiếng nói' hợp pháp của nông dân Kenya, vai trò chính của Liên đoàn đó là giải quyết các vấn đề đặc biệt ảnh hưởng đến nông dân và ngành nông nghiệp nói chung. KENFAP phục vụ các thành viên của mình thông qua cung cấp dịch vụ đại diện và vận động chính sách. Liên đoàn cũng tạo điều kiện hợp tác và kết nối mạng lưới giữa các thành viên và với các hiệp hội quốc gia, khu vực và quốc tế, đồng thời cung cấp dịch vụ tư vấn và thực hiện các hoạt động nghiên cứu vì lợi ích của cộng đồng sản xuất nông nghiệp.

<http://www.kenfap.org>



Học viện Nghiên cứu HTX và Kinh doanh của Trường Đại học

Moshi (MUCCoBS) là viện đào tạo HTX lâu đời nhất ở Tanzania, tích lũy kinh nghiệm hoạt động trong suốt 48 năm trong lĩnh vực kế toán HTX, quản lý HTX và phát triển nông thôn. MUCCoBS được nâng cấp từ Học viện HTX trước đây trở thành Học viện thuộc Trường Đại học Nông nghiệp Sokoine(SUA) vào tháng 5 năm 2004. Học viện cung cấp đào tạo về giáo dục HTX và kinh doanh ở cả trình độ đại học và sau đại học và tạo cơ hội sáp nhập, phát triển, xúc tiến, quảng bá, và bảo tồn kiến thức và kỹ năng về HTX, cộng đồng, kinh doanh, tổ chức và doanh nghiệp và các lĩnh vực khác mà Học viện có thể quyết định thông qua các hoạt động đào tạo, nghiên cứu và tư vấn.

<http://www.muccobs.ac.tz>



Trung tâm Phát triển HTX Nigeria (NCDC) tọa lạc ở km 61, xa lộ Abuja-

Lokoja. Trung tâm nằm trên diện tích 14 ha cách xa trung tâm thành phố nhằm tạo môi trường thuận lợi cho công tác nghiên cứu và học tập. Trung tâm cung cấp hỗ trợ kỹ thuật cho Cơ quan Liên bang HTX và toàn bộ phong trào của HTX thông qua nghiên cứu và áp dụng các phương pháp tốt nhất trên toàn cầu về chính sách của HTX, pháp luật và đào tạo. Trung tâm cũng tạo ra và phân tích các dữ liệu của HTX để ủng hộ chính sách và chương trình vì sự phát triển của ngành HTX, bao gồm tập huấn cán bộ quản lý HTX có thẩm quyền, cán bộ giám sát và đào tạo.



Royal Tropical Institute

Viện Nghiên cứu Nhiệt đới Hoàng gia (KIT)

Amsterdam là một trung tâm độc lập về kiến thức, có chuyên môn trong các lĩnh vực hợp tác quốc tế và liên văn hóa. Viện hoạt động nhằm mục tiêu góp phần phát triển bền vững, xóa đói giảm nghèo, và bảo tồn, trao đổi văn hóa. Tại Hà Lan, Viện tìm cách thúc đẩy mối quan tâm và hỗ trợ những vấn đề này. KIT tiến hành nghiên cứu, tổ chức các hoạt động đào tạo, và cung cấp các dịch vụ tư vấn và trao đổi thông tin. Biện pháp tiếp cận chủ yếu của KIT đó là xây dựng chuyên môn thực tiễn về phát triển và thực hiện chính sách. Viện quản lý di sản văn hóa, tổ chức triển lãm và các sự kiện văn hóa khác, và cung cấp một địa điểm hợp và tranh luận. Mục tiêu cơ bản của Viện đó là tăng cường trao đổi kiến thức và hiểu biết về các nền văn hóa khác nhau. "KIT là một tổ chức phi lợi nhuận hoạt động cho cả khu vực công và tư nhân trong mối quan hệ hợp tác với các đối tác tại Hà Lan và nước ngoài" (Tuyên bố về Sứ mệnh).

<http://www.kit.nl>



UGANDA COOPERATIVE ALLIANCE LTD

Liên minh HTX Uganda (UCA) là một tổ chức bảo trợ các tổ chức HTX trong nước. Liên minh được thành

lập vào năm 1961 với mục tiêu thúc đẩy các lợi ích kinh tế và xã hội của HTX ở Uganda. Liên minh được thành lập vì mục đích thúc đẩy, ủng hộ và xây dựng năng lực của các loại hình HTX trong nước (xã hội cơ bản, các tổ chức quốc gia và địa phương). Trong các hoạt động phát triển của mình, UCA tập trung vào 6 lĩnh vực chính: xây dựng năng lực trong các xã hội cơ bản và các doanh nghiệp HTX; xây dựng một hệ thống tài chính HTX mạnh mẽ dựa trên khoản tiết kiệm của các thành viên; chuyển giao công nghệ; trao quyền cho phụ nữ; thanh niên tự làm chủ, bảo vệ và cải thiện môi trường.

<http://www.uca.co.ug>



Đại học Wageningen & Trung tâm Nghiên cứu (WUR) khám phá các tiềm năng của thiên nhiên để cải thiện chất lượng cuộc sống. Với đội ngũ 6.500 nhân viên và 10.000 sinh viên từ trên 100 quốc gia làm việc ở khắp nơi trên thế giới trong lĩnh vực an toàn thực phẩm và môi trường sống lành mạnh cho cộng đồng và chính phủ trên quy mô lớn. Trung tâm Đổi mới Phát triển (CDI) của trường Đại học tạo ra năng lực để thay đổi. Trung tâm tạo điều kiện đổi mới, chuyển giao kiến thức và phát triển năng lực tập trung vào hệ thống thực phẩm, phát triển nông thôn, nông nghiệp và quản lý nguồn tài nguyên thiên nhiên. Trung tâm liên kết kiến thức và chuyên môn của Trung tâm Nghiên cứu của Trường Đại học Wageningen với quy trình học hỏi và đổi mới trong toàn xã hội.

<http://www.wur.nl/UK> và <http://www.cdi.wur.nl/UK>

Danh sách các từ viết tắt

CFA	Cộng đồng Tài chính Châu Phi
FUCOPRI	Liên đoàn HTX sản xuất gạo
NGO	Tổ chức Phi Chính phủ

Bảng cân đối kế toán

Bảng cân đối kế toán là một báo cáo tổng hợp về tình hình tài chính của tổ chức tại một thời điểm nhất định. Bảng cân đối kế toán bao gồm tài sản, các khoản nợ phải trả và nguồn vốn chủ sở hữu của một tổ chức. Phần đầu của bảng cân đối kế toán phản ánh toàn bộ giá trị tài sản hiện có của doanh nghiệp và phần thứ 2 phản ánh tất cả nguồn vốn của doanh nghiệp (như các khoản nợ phải trả và nguồn vốn chủ sở hữu)

Nguồn: <http://www.cdfifund.gov/CIIS/2010/FY%202010%20CIIS%20Glos-sary.pdf> (truy cập ngày 17/10/2011)

Tài sản thế chấp

Các tài sản được người vay cầm cố để đảm bảo một khoản vay hoặc khoản tín dụng khác. Những tài sản này có thể bị tịch thu trong trường hợp vỡ nợ. Tài sản thế chấp cũng được gọi là vật thế chấp.

Nguồn: <http://www.cdfifund.gov/CIIS/2010/FY%202010%20CIIS%20Glos-sary.pdf> (truy cập ngày 17/10/2011)

Lợi thế cạnh tranh

Khả năng sản xuất hàng hóa và dịch vụ của một HTX hiệu quả hơn so với đối thủ cạnh tranh, do đó vượt qua đối thủ cạnh tranh của họ.

Báo cáo tài chính

Một báo cáo bằng văn bản mô tả mang tính định lượng về tình hình tài chính của doanh nghiệp. Báo cáo này bao gồm báo cáo về thu nhập và bảng cân đối kế toán và thường cũng bao gồm một báo cáo lưu chuyển tiền tệ. Báo cáo tài chính thường được lập trên cơ sở hàng quý và hàng năm.

Nguồn: http://www.investorwords.com/1957/financial_statement.html (truy cập ngày 17/10/2011)

Phiếu nhập kho

Sổ lưu hàng nhập vào kho và cũng là giấy tờ xác nhận việc nhận hàng từ nhà cung cấp.

Thị phần

Tỷ lệ tổng doanh thu của một loại sản phẩm hoặc dịch vụ nhất định đóng góp vào doanh nghiệp.

Kế hoạch hoạt động

Một kế hoạch ngắn hạn rất chi tiết được cán bộ quản lý xây dựng để đạt được các mục tiêu chiến thuật.

Nguồn: <http://www.businessdictionary.com/definition/operating-plan.html> (truy cập ngày 17/10/2011)

Sản phẩm hữu cơ

Là sản phẩm được nuôi trồng, bảo quản và chế biến trong điều kiện không sử dụng thuốc trừ sâu, phân bón tổng hợp, không chứa sinh vật biến đổi gen và không được xử lý bằng dung môi công nghiệp và hóa chất phụ gia thực phẩm.

Xây dựng giá	<p>Phương pháp được một doanh nghiệp áp dụng để xây dựng giá bán. Nó thường phụ thuộc vào chi phí bình quân của doanh nghiệp đó và giá trị nhận thức về sản phẩm của khách hàng so với giá trị nhận thức của khách hàng về các sản phẩm cạnh tranh.</p> <p>Nguồn: http://www.businessdictionary.com/definition/pricing.html (truy cập ngày 17/10/2011)</p>
Tối đa hóa lợi nhuận	<p>Quá trình mà các HTX thực hiện để xác định mức sản lượng và giá cả tốt nhất nhằm tối đa hóa lợi nhuận của họ. Doanh nghiệp thường sẽ điều chỉnh các yếu tố có ảnh hưởng như chi phí sản xuất, giá bán và mức sản lượng như một cách để đạt được mục tiêu lợi nhuận.</p> <p>Nguồn: http://www.investorwords.com/7690/profit_maximization.html (truy cập ngày 17/10/2011)</p>
Lợi nhuận	<p>Tiền lãi từ một khoản đầu tư hay hoạt động kinh doanh sau khi trừ mọi chi phí.</p> <p>Nguồn: http://www.investorwords.com/3880/profit.html (truy cập ngày 17/10/2011)</p>
Quản lý bán hàng	<p>Quá trình khuyến khích khách hàng mua sản phẩm hoặc dịch vụ</p>
Doanh thu	<p>Khoản tiền thu được từ việc bán sản phẩm hay dịch vụ trong hoạt động thông thường của doanh nghiệp trong thời điểm cụ thể</p> <p>Nguồn: http://www.businessdictionary.com/definition/sales-revenue.html (truy cập ngày 17/10/2011)</p>
Sản lượng bán	<p>Khối lượng hoặc số lượng hàng hoá hoặc dịch vụ bán ra được bán trong hoạt động thông thường của một doanh nghiệp trong một thời gian nhất định.</p> <p>Nguồn: http://www.businessdictionary.com/definition/sales-volume.html (truy cập ngày 17/10/2011)</p>
Kiểm soát hàng lưu kho	<p>Hệ thống ghi chép sự biến động hàng hóa nhập và xuất kho. Hệ thống này được thiết lập dựa trên số dư thực tế trong kho tại bất kỳ thời điểm nào.</p>
Chi phí lưu kho	<p>Chi phí lưu hàng trong kho trong một khoảng thời gian nhất định, bao gồm cả việc thuê kho bãi, chi phí quản lý và điều hành kho; và các thiết bị khác cần thiết cho việc lưu kho.</p>
Chi phí phát sinh	<p>Là chi phí phát sinh trong trường hợp không thể đáp ứng do hết hàng nhu cầu hoặc yêu cầu về một mặt hàng do thời điểm đó không còn hàng tồn kho.</p> <p>Nguồn: http://www.businessdictionary.com/definition/stockout.html (truy cập ngày 17/10/2011)</p>

Kiểm kê hàng tồn kho

Đếm số lượng các sản phẩm trong kho trong một khoảng thời gian cụ thể để thiết lập số dư thực tế trong kho.

Tỷ lệ quay vòng tồn kho

Tốc độ mà hàng hóa nhập và xuất ra khỏi kho của một doanh nghiệp.

Sự luân chuyển hàng

Tổng giá trị hàng trong kho được bán ra trong một năm chia cho giá trị hàng tồn kho cuối năm.

Lưu kho

Quá trình cất giữ sản phẩm trong kho để đảm bảo hàng hóa được lưu trữ trong tình trạng tốt nhằm đáp ứng nhu cầu của các thành viên.

Sổ cái kế toán

Cuốn sổ ghi lại biên lai và các vấn đề trong ngày cho mỗi sản phẩm trong kho.

Ghi sổ sách

Quá trình ghi lại tất cả các giao dịch của kho như nhận hàng và xuất hàng.

Quản lý nguồn cung

Các phương pháp và quy trình mà HTX sử dụng để quản lý việc mua hàng.

Thặng dư

Thuật ngữ này được sử dụng trong HTX cho các kết quả kinh tế vào cuối giai đoạn tài chính.

Nguồn: Münkner, H.H. and J. Txapartegi Zendoia (2011), *Annotiertes Genossenschaftsglossar*, Chủ giải thuật ngữ HTX, *Glosariocooperativoanotado*, Tổ chức Lao động Quốc tế, Geneva.

Tài khoản giao dịch

là sự so sánh giữa doanh thu bán hàng và chi phí giao dịch biến đổi để xác định lãi hay lỗ gộp.

Giới thiệu

Tại sao chương trình tập huấn này liên quan đến quản lý đối với hợp tác xã nông nghiệp?

Ngành nông nghiệp đóng vai trò chủ chốt trong sự phát triển toàn cầu vì “người nông dân cung cấp thực phẩm cho cả thế giới”. Nông nghiệp cũng là nguồn tạo việc làm lớn thứ 2 trên thế giới.¹ Về mặt lịch sử, sản xuất nông nghiệp đóng vai trò vô cùng quan trọng trên con đường phát triển của nhiều nước. Với sự đa dạng của các HTX trên thế giới – tại các cơ quan thông tấn, trường học và nhà cung cấp năng lượng xanh – thì nông nghiệp vẫn là ngành có nhiều HTX dưới hình thức nông nghiệp. Gói tập huấn này được thúc đẩy bởi niềm tin “các tổ chức nông nghiệp mạnh và tiêu biểu không thể thiếu được trong quá trình thúc đẩy dân chủ, phân phối thu nhập tốt hơn và phát triển kinh tế của một quốc gia.”²

Bằng chứng cho thấy nhiều quốc gia có ngành nông nghiệp quan trọng như Argentina, Ethiopia, Pháp, Ấn Độ, Hà Lan, New Zealand và Mỹ, cũng có các HTX mạnh.³ Tuy nhiên, HTX nông nghiệp phải đối mặt với những thách thức bên trong và bên ngoài. Những thách thức bên ngoài có thể liên quan đến thị trường, các quy định, cơ sở hạ tầng hoặc biến đổi khí hậu. Những thách thức bên trong của HTX thường là vấn đề về quản trị và quản lý. HTX là một loại hình doanh nghiệp mà mục tiêu chính không phải là lợi nhuận mà là đáp ứng các yêu cầu và nguyện vọng của thành viên. Thành viên HTX sở hữu thông qua cổ phần của HTX.

¹ Ngành dịch vụ tạo nhiều việc làm nhất trên thế giới. Xem: <http://www.ilo.org/public/english/dialogue/sector/sectors/agri/emp.htm> (truy cập ngày 7/10/2011).

² Về Agriterra, <http://www.agriterra.org/en/text/about-agriterra> (truy cập ngày 22/9/2011).

³ Nguồn: Global300, <http://www.global300.coop> (truy cập ngày 7/10/2011).

Thành viên kiểm soát HTX thông qua cơ chế dân chủ và họ là người sử dụng chính các dịch vụ của HTX. Điều này làm cho HTX trở thành một mô hình kinh doanh thích ứng nhưng cũng phức tạp và có nhiều thách thức. HTX có thể nhận thấy áp lực/sự căng thẳng (trong giai đoạn có mâu thuẫn) giữa lợi ích của thành viên với các cơ hội kinh doanh và lợi ích của xã hội.

My.COOP là gì?

My.COOP là từ viết tắt của “Quản lý HTX nông nghiệp của bạn”. Gói tập huấn My.COOP nhằm mục tiêu tăng cường công tác quản lý của các HTX nông nghiệp để các HTX có thể cung cấp các dịch vụ có chất lượng cao, hiệu quả và hiệu suất cao cho thành viên của mình. Gói tập huấn này rút ra từ chuỗi tập huấn của ILO với Tài liệu và Kỹ thuật của Chương trình Tập huấn Quản lý HTX trong giai đoạn từ 1978 – đầu những năm 1990. Ngày nay, My.COOP là một sáng kiến quan hệ đối tác quy mô rộng được khởi xướng bởi Quỹ HTX của ILO cho Châu Phi và chi nhánh HTX của ILO.

Đó là kết quả nỗ lực của HTX với sự tham gia của các đối tác quy mô lớn như: cơ quan phát triển HTX, trường cao đẳng HTX, tổ chức của HTX, tổ chức sản xuất nông nghiệp, các trường đại học và cơ quan của LHQ. Thông tin chi tiết về đối tác có thể tham khảo trong danh sách ở phần đầu của tài liệu này.

Mục tiêu của tài liệu tập huấn này là giúp các nhà quản lý HTX nông nghiệp (hiện có và tiềm năng) xác định và giải quyết những thách thức chính về quản lý HTX trong sự phát triển nông nghiệp theo định hướng thị trường.

Như đã nêu ở trên, HTX có thể có áp lực (trong thời gian mâu thuẫn) giữa lợi ích của các thành viên, các cơ hội kinh doanh và cân nhắc của xã hội. Trong bối cảnh đó, các cán bộ quản lý HTX phải đảm bảo ra quyết định đúng đắn về việc cung ứng dịch vụ chung cho các HTX nông nghiệp, bao gồm cung cấp đầu vào cho trang trại và tiêu thụ sản phẩm. Những vấn đề này được trình bày trong cấu trúc của gói tài liệu tập huấn My.COOP:

- 1 Kiến thức cơ bản về HTX Nông nghiệp
- ▶ 2 Cung cấp dịch vụ của HTX
- 3 Cung ứng vật tư nông nghiệp cho HTX
- 4 Marketing HTX

Đối tượng của Tài liệu My.COOP?

My.COOP được thiết kế cho các cán bộ quản lý HTX nông nghiệp hiện tại và tiềm năng cũng như các thành viên tham gia quản lý HTX. Tài liệu này dành cho những người (cả nam và nữ) đã có những kinh nghiệm thực tiễn như những thành viên tích cực của HTX nông nghiệp. Tài liệu này không dành cho những người mới bắt đầu quản lý HTX nông nghiệp.

Ngoài ra, bộ tài liệu tập huấn My.COOP có thể là công cụ hữu ích cho các tổ chức và cá nhân tập huấn cho HTX nông nghiệp.

Nội dung chương trình tập huấn?

Chương trình tập huấn bao gồm một tài liệu hướng dẫn cho giảng viên và 4 học phần như trong sơ đồ dưới đây.

Đối tượng có thể bao gồm:

- Cán bộ lãnh đạo và quản lý HTX như: liên hiệp, liên đoàn và liên minh;
- Giảng viên tập huấn HTX làm việc tại trường Cao đẳng HTX, Tổ chức Phi chính phủ (PCP) hoặc các nhà cung cấp tập huấn khác (bao gồm cả cá nhân);
- Cán bộ HTX và cán bộ khuyến nông của các cơ quan, phòng ban chính quyền.



Mỗi học phần bao gồm một số chủ đề. Mỗi chủ đề bao gồm việc mô tả ngắn gọn nội dung, được bổ sung các điển hình thực tiễn ở nhiều nơi trên thế giới, đưa ra biện pháp giải quyết cho các thách thức chung trong công tác quản lý HTX nông nghiệp.

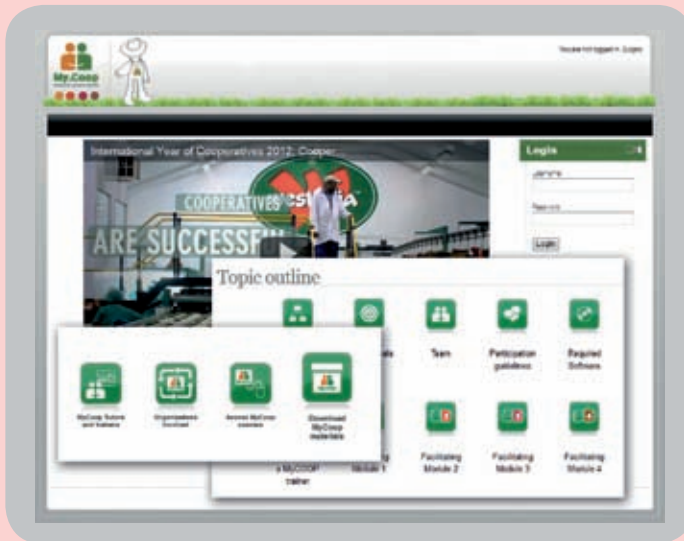
Bên cạnh đó, mỗi chủ đề đều có ô chú giải các định nghĩa, khái niệm và bài tập thực hành, giúp người học áp dụng các nội dung vào bối cảnh của HTX của mình. Các học phần và chủ đề có thể được sử dụng độc lập và tách rời phù hợp với nhu cầu của khóa tập huấn.

My.COOP trực tuyến

My.COOP không đơn thuần là gói tập huấn trực tuyến mà cũng là một trang mạng nơi bạn không chỉ tìm thấy gói tập huấn mà còn tìm

thấy các dịch vụ và công cụ liên quan như: diễn đàn học tập từ xa để tập huấn cho giảng viên và một bộ công cụ học tập di động.

www.agriculture-my.coop



Phần 3: Cung ứng vật tư nông nghiệp cho HTX⁴



Phần này trình bày các phương pháp và quy trình mua vật tư nông nghiệp chung cho HTX và cung ứng cho các thành viên và có thể cho những nông dân khác.

Nguồn đầu vào có chất lượng tốt và giá cả phù hợp có thể hỗ trợ nông dân cải thiện đầu ra nông nghiệp. Nguồn cung ứng vật tư nông nghiệp cho HTX rất quan trọng để tăng cường sản xuất nông nghiệp, nâng cao năng suất cả về số lượng và chất lượng. Vật tư nông nghiệp cho HTX bao gồm giống, phân bón, thuốc trừ sâu, công cụ, máy móc, thức ăn gia súc và thụ tinh nhân tạo.

Quản lý cung ứng liên quan đến những quyết định như: mua những vật tư nông nghiệp nào; mua ở đâu và khi nào mua; giá cả; cách thức quản lý kho và cung ứng vật tư nông nghiệp

cho các thành viên và có thể cho các nông dân khác. Công tác quản lý này cần đảm bảo phân phối đúng sản phẩm vào thời điểm thích hợp với giá chấp nhận được.

Quản lý nguồn cung ứng vật tư nông nghiệp của HTX liên quan đến việc cung cấp vật tư, đáp ứng các nhu cầu của thành viên và thu được lợi nhuận từ dịch vụ này. Đó cũng là những kỳ vọng về quản lý của các thành viên. Các thành viên không chỉ là khách hàng mà còn là chủ sở hữu HTX. Họ kỳ vọng vào việc cung ứng vật tư nông nghiệp chất lượng cao với giá cả hợp lý. Họ cũng mong đợi có được nguồn cung ứng với giá cạnh tranh so với các nhà cung cấp khác (thường là tư nhân). Ngoài ra, có thể có những kỳ vọng về nhu cầu sản phẩm cụ thể của họ, tính sẵn có của nguồn cung ứng vật tư nông nghiệp, điều khoản thanh toán (VD: sau khi thu hoạch, bán và thanh toán), số lượng phù hợp và các dịch vụ bổ trợ.

Quản lý nguồn cung ứng vật tư nông nghiệp cũng bao gồm quản lý các mối quan hệ với các bên liên quan khác ngoài thành viên.

⁴ Học phần này dựa vào M. Harper: Quản lý Nguồn cung, Tài liệu tập huấn quản lý hợp tác xã trong các hợp tác xã nông nghiệp (MATCOM) (Geneva, ILO, 1980) và M. Harper: Quản lý kho lưu trữ, Tài liệu tập huấn quản lý hợp tác xã trong các hợp tác xã nông nghiệp (MATCOM) (Geneva, ILO, 1982).

Mối quan hệ tốt với các nhà cung cấp tạo điều kiện thuận lợi cho việc đàm phán; khi đã có sự hiểu biết tốt hơn lẫn nhau và cùng cam kết bằng một thỏa thuận thì các bên sẽ tin tưởng nhau hơn.

Bên cạnh các nhà cung cấp, các HTX cũng thường xuyên làm việc với các tổ chức nghiên cứu và khuyến nông. Mối quan hệ tốt và liên lạc thường xuyên sẽ hỗ trợ việc truyền tải thông tin cập nhật về các vật tư nông nghiệp cũng như về công nghệ. Các mối quan hệ này cũng giống như với các mối quan hệ với chính quyền: điều này hỗ trợ tiếp cận thông tin về pháp luật và các quy định, ví dụ, các quy định mới nhất về việc sử dụng thuốc trừ sâu. Còn có một mối quan hệ quan trọng khác đó là mối quan hệ giữa HTX với liên hiệp HTX và liên minh HTX.



Nội dung học phần này

Học phần này giải quyết những thách thức liên quan đến việc cung ứng vật tư nông nghiệp cho HTX. Đảm bảo vai trò cung cấp vật tư nông nghiệp và giải quyết thách thức của HTX nhằm cân bằng giữa việc đáp ứng các cầu của các thành viên với các hoạt động với chức năng như một doanh nghiệp. Thách thức đối với việc quản lý HTX đó là tìm kiếm sự cân bằng chính xác giữa các nguồn cung ứng vật tư, hiệu quả về chi phí và lợi nhuận, do đó nhu cầu của các thành viên đều được đáp ứng và kiểm soát được các chi phí liên quan.

Học phần này được chia thành ba chủ đề sau:

Chủ đề 1: Mua sắm vật tư nông nghiệp

Chủ đề 2: Lưu kho và Quản lý kho

Chủ đề 3: Cung ứng Dịch vụ.



Mục tiêu kiến thức

Sau học phần này, bạn sẽ có khả năng:

- ➔ giải thích các quyết định quản lý chủ yếu được thực hiện liên quan đến nguồn cung ứng vật tư nông nghiệp cho HTX ;
- ➔ xác định thời gian thực hiện chức năng của đơn vị cung ứng vật tư nông nghiệp;
- ➔ đưa ra quyết định chiến lược lưu kho hay không;
- ➔ lập kế hoạch đặt hàng đầu vào và kiểm soát kho lưu trữ;
- ➔ xác định chi phí và lợi ích liên quan đến việc lưu trữ;
- ➔ đưa ra quyết định giúp đạt được sự cân bằng giữa việc thỏa mãn nhu cầu của các thành viên và hiệu quả chi phí;
- ➔ xác định một chính sách giá, bao gồm định giá, xây dựng mục tiêu giá, lựa chọn chiến lược giá, thời gian và điều chỉnh chính sách giá;
- ➔ đo lường hiệu quả tài chính của các dịch vụ cung cấp

Học Phần 3

Cung ứng vật tư nông nghiệp
cho Hợp Tác Xã

CHỦ ĐỀ 1

CHỦ ĐỀ 1

Mua sắm vật tư
nông nghiệp



CHỦ ĐỀ 1

Mua sắm vật tư nông nghiệp

Giới thiệu chủ đề

Bước đầu tiên mà HTX phải thực hiện để cung ứng vật tư nông nghiệp cho các thành viên đó là mua vật tư nông nghiệp. Thuật ngữ “mua sắm” đề cập đến việc mua vật tư nông nghiệp nhằm đáp ứng các nhu cầu của các thành viên về chủng loại, giá cả, chất lượng, số lượng, thời gian và địa điểm. Mua sắm bao gồm việc tìm kiếm một nhà cung cấp vật tư, thương lượng giá, thiết lập các thỏa thuận và sắp xếp vận chuyển và thanh toán.

Mua sắm không phải là một hoạt động đơn giản; nó liên quan đến việc thực hiện một số quyết định chiến lược. Trước hết, các thành viên của HTX có các nhu cầu và yêu cầu khác nhau (về chất lượng, số lượng và thời gian). Thứ hai, HTX phải quyết định liệu có nên tự cung ứng vật tư hay không. Sau đó là vấn đề tìm kiếm các nhà cung cấp và thương lượng/ đàm phán.

Chủ đề này phản ánh các tình huống khó xử và các quyết định quản lý liên quan đến việc mua sắm. Chúng ta sẽ thảo luận về những cách thức mà HTX có thể đối phó với những vấn đề này.

Cần mua những gì?

Khi quyết định cần cung cấp những vật tư nông nghiệp nào và cần mua những gì, cần cân nhắc những câu hỏi sau:

Nhu cầu của thành viên là gì?

Thành viên của HTX không phải là một nhóm đồng nhất mà mỗi thành viên đều có những điểm khác biệt. Nhu cầu của các thành viên phụ thuộc vào nhiều yếu tố, bao gồm:

- đặc điểm của người nông dân đó và gia đình họ, (ví dụ: giới tính, tuổi tác, khả năng thể chất, trình độ giáo dục, lợi ích và mục tiêu cá nhân, sẵn sàng chấp nhận rủi ro);
- hệ thống canh tác (ví dụ: kích thước của trang trại, công việc của người lao động nhận lương, các loại cây trồng, cơ cấu cây trồng, số lượng và loại vật nuôi, đất, nguồn nước).

Những yếu tố này yêu cầu sự đa dạng về các loại vật tư nông nghiệp, chất lượng vật tư nông nghiệp, số lượng (gói), thời điểm giao hàng và địa điểm.

Học phần 2 trình bày phương pháp và một số gợi ý để thực hiện việc đánh giá nhu cầu, điều này rất hữu ích giúp có ý tưởng rõ ràng về các yếu tố đầu vào theo yêu cầu của thành viên. Xác định nhu cầu về dịch vụ cung ứng vật tư liên quan đến việc thu thập thông tin về các vật tư nông nghiệp cần thiết cho thành viên, phân tích thông tin, các nhu cầu ưu tiên và quyết định các vật tư nông nghiệp nào cần cung ứng và vật tư nông nghiệp nào cần dự trữ.



Xác định các nhu cầu sẽ giúp HTX mua đúng số lượng và chất lượng của hàng dự trữ và sử dụng các nguồn lực sẵn có một cách hiệu quả. Nếu quá trình này được thực hiện tốt, thì sẽ loại bỏ những nguy cơ lưu kho quá nhiều và cung cấp không đủ.

Việc quản lý các nhu cầu của HTX cần lưu ý rằng ngay cả việc đánh giá nhu cầu tốt nhất cũng không đảm bảo rằng tất cả các vật tư nông nghiệp được mua sẽ được bán

hết. Nó chỉ giúp làm giảm rủi ro mua với số lượng quá nhiều hay mua không đủ.

HTX cũng phải xác định xem có nên tập trung vào nhu cầu của đa số thành viên hay nỗ lực để phục vụ các nhu cầu cụ thể của một số nhóm thành viên thiểu số. Mua một loại phân bón với số lượng lớn sẽ dễ hơn và rẻ hơn khi mua các loại phân bón phù hợp với nhu cầu của từng thành viên với số lượng nhỏ. Cần tổ chức họp thành viên để đưa ra quyết định cuối cùng.

Đôi khi các thành viên sẽ không mua vật tư nông nghiệp không phải vì họ không cần các vật tư đó mà bởi vì họ không thể trả tiền mặt cho đến khi thu hoạch mùa vụ tới. Trong trường hợp không vay được tín dụng, các thành viên sẽ không sử dụng vật tư nông nghiệp, gây ảnh hưởng xấu đến sản xuất và tạo ra doanh thu và thặng dư thấp cho HTX. HTX có thể xem xét cung ứng dịch vụ tín dụng nội bộ cho phép các thành viên sử dụng dịch vụ cung ứng vật tư nông nghiệp của HTX. Nhiều HTX cung ứng dịch vụ tín dụng nội bộ, thu hồi tiền từ các khoản nhận được khi bán sản phẩm của thành viên.

Các nhu cầu của thị trường là gì (về các sản phẩm nông nghiệp)?

Cuối cùng, các sản phẩm của thành viên sẽ được tiêu thụ hoặc bán tại một thị trường. Cung ứng vật tư nông nghiệp cho một sản phẩm chỉ có ý nghĩa khi sản phẩm cuối được tiêu thụ hoặc bán trên thị trường. Đối với tất cả các vật tư nông nghiệp mà HTX có ý định cung ứng, HTX luôn phải xem xét thị trường cuối cùng cho các sản phẩm đó.

Mục tiêu và chiến lược của hợp tác xã là gì?

Bằng cách cung ứng vật tư nông nghiệp, HTX hỗ trợ các thành viên của mình theo một định hướng nhất định. Điều quan trọng là định hướng này phải phù hợp với chiến lược sản xuất kinh doanh của HTX.

Cần phải nhận ra rằng nhu cầu của thành viên cũng như nhu cầu của thị trường luôn thay đổi. Sự thay đổi của một trong những nhu cầu này ảnh hưởng đến loại vật tư nông nghiệp được cung ứng. Ví dụ, chúng ta hãy phân tích tình hình của một HTX sản xuất mè (vùng). Giá thị trường thế giới đã tăng và các thành viên của HTX quyết định tăng diện tích sản xuất mè. Kết quả là HTX phải mua thêm hạt giống và phân bón

Mua với số lượng bao nhiêu?

Mua sắm vật tư nông nghiệp để cung ứng thường có các rủi ro sau: Nếu một HTX không có khả năng bán các vật liệu đầu vào thì HTX sẽ phải đối mặt với chi phí phát sinh (lưu kho) và thậm chí thua lỗ; hay HTX có thể sẽ không đáp ứng được nhu cầu của các thành viên khi cần thiết do mua ít vật tư đó. Mua quá nhiều hay quá ít đều có tác động tiêu cực đối với HTX. Làm thế nào để một HTX có thể biết được đúng số lượng cần mua?

Bước đầu tiên là phải điều tra số lượng vật tư nông nghiệp các thành viên cần. Các thành viên ước tính số lượng mà họ cần là bao nhiêu? Một HTX nhỏ có thể yêu cầu các thành viên điền vào một bảng dữ liệu trong cuộc họp thành viên. HTX lớn có thể thiết lập một hệ thống thu thập dữ liệu, ví dụ, một hệ thống trong đó một thành viên có trách nhiệm thu thập dữ liệu của 10 nông dân lân cận và truyền đạt thông tin về số lượng vật tư nông nghiệp cần thiết cho HTX. Hơn nữa, điện thoại di động có thể được sử dụng để thu thập các dữ liệu đó. Một số HTX hay liên hiệp HTX có hệ thống kỹ thuật công nghệ thông tin tiên tiến được cập nhật mỗi năm.

Thứ hai là HTX nên cân nhắc xem liệu các chi phí để đáp ứng các nhu cầu có cân bằng với lợi nhuận đạt được hay không. Việc phân tích chi phí-lợi nhuận thích hợp có thể giúp HTX thực hiện các quyết định đúng đắn. Học phần 2 sẽ nêu rõ phân tích này.

Nếu phân tích chi phí-lợi nhuận cho thấy một HTX không có đủ vốn để thực hiện, ví dụ, mua số lượng lớn, thì HTX đó có thể quyết định tìm một nhà cung ứng vật tư nông nghiệp khác và thuê dịch vụ bên ngoài. Một lựa chọn khác đó là kiểm tra xem liệu các ngân hàng có quan tâm đến việc cung cấp tài chính cho việc mua sắm và HTX sẽ hoàn trả lại các khoản vay này sau khi thu hoạch mùa vụ không.

Trường hợp sau đây của Liên đoàn HTX Sản xuất gạo ở Niger (FUCOPRI) cho thấy cách thức một HTX tiêu thụ gạo quản lý rủi ro liên quan đến việc cung cấp các dịch vụ mới.



Bài học kinh nghiệm 1.1: Chấp nhận rủi ro cùng một lúc

Một trong những thách thức lớn đối với các HTX nông nghiệp đó là chấp nhận rủi ro để cung cấp các dịch vụ mới cho thành viên. Nếu dịch vụ mới thành công, thì những lợi ích có thể rất lớn, nhưng nếu không thành công thì sẽ mang lại rủi ro cho sự tồn tại của HTX. Làm sao một người có thể biết liệu một đầu tư hoặc dịch vụ mới sẽ mang lại thành công hay không? Đối với FUCOPRI, một HTX tiêu thụ gạo ở Niger, giải pháp cho vấn đề này đó là: bắt đầu bằng cách chấp nhận rủi ro nhỏ và nếu nó hoạt động tốt thì sẽ chấp nhận rủi ro lớn hơn; nếu nó không hoạt động thì sẽ không gây thiệt hại nhiều. FUCOPRI đang cần rất nhiều vật tư nông nghiệp để sản xuất như giống và phân bón. HTX cũng cần một số vật tư ít tốn kém hơn như bao bì để đóng gói gạo sau khi thu hoạch.

Năm 2006, HTX đã yêu cầu các thành viên đóng góp một số tiền nhỏ để tạo quỹ cho HTX. Quỹ này được sử dụng như một khoản bảo lãnh cho các ngân hàng để HTX có thể nhận được các khoản vay để mua hàng với số lượng lớn và cũng là nguồn kinh phí để cung cấp tín dụng với số lượng nhỏ cho các thành viên. Trong năm 2008, HTX đã có đủ tiền trong quỹ để bắt đầu chấp nhận rủi ro lớn hơn khi đặt hàng mua bao bì đựng gạo. FUCOPRI đấu thầu để tìm nhà cung cấp tốt nhất và đã mua thành công.

Việc đấu thầu mua bao bì đựng gạo cho phép các thành viên mua được với giá 160 franc (XOF), thấp hơn giá thị trường (250 XOF). Do mua với số lượng lớn, HTX vẫn tạo ra lợi nhuận là 40 XOF mỗi bao. Điều quan trọng hơn là với việc thử nghiệm mua bao bì đựng gạo (tổng số tiền là 14 triệu XOF) đã giúp liên hiệp HTX nhận ra rằng các thành viên là đối tượng cho vay đáng tin cậy và giúp họ tự tin tham gia vào các khoản mua vật tư nông nghiệp lớn hơn. Hiện nay, FUCOPRI sử dụng Quỹ bảo lãnh của mình để mua nhiều loại vật tư nông nghiệp khác nhau lên tới 400 triệu XOF.

Nguồn: Dựa trên một cuộc phỏng vấn với Ông Ayoubou Hassane, đối tác của Agriterria FUCOPRI, và với Marielle Schreurs, cán bộ liên lạc của Agriterria.

Nhu cầu của thành viên thay đổi

Nhu cầu thay đổi theo thời gian. Ví dụ, khi tiếp cận được với các khoản vay có thể làm tăng nhu cầu về chất lượng hay số lượng vật tư đầu vào. Những thay đổi trong nhu cầu sẽ ảnh hưởng đến số lượng hoặc loại vật tư nông nghiệp mà HTX phải cung ứng. Có một số yếu tố ảnh hưởng đến nhu cầu vật tư nông nghiệp đầu vào, bao gồm:

- chào giá tốt hơn của các đối thủ cạnh tranh, ví dụ giá thấp hơn;
- thay đổi về chất lượng và giá vật tư đầu vào liên quan;
- thay đổi về điều kiện thời tiết;
- thay đổi trong mô hình sản xuất (cây trồng mới/cây trồng khác);
- nguồn trợ cấp có sẵn;

- tính sẵn có của các sản phẩm mới;
- tiếp cận vốn vay;
- thay đổi thị trường, ví dụ, một đơn vị bảo lãnh cung cấp hỗ trợ cho các nhà sản xuất để thực hiện đầu tư.

Những người không phải là thành viên

HTX cần phải quyết định xem có nên bán vật tư đầu vào cho những người không phải là thành viên hay không. Trong trường hợp nhất định, những người không phải là thành viên cũng được hưởng lợi từ nguồn cung cấp vật tư nông nghiệp đầu vào của HTX. Ưu đãi khi trở thành thành viên HTX đã tạo ra các điều kiện thuận lợi hơn về giá cả và dịch vụ bổ sung cũng như các điều kiện khác.



Ưu đãi lớn đối với HTX khi bán hàng

cho những người không phải là thành viên đó là tăng lợi nhuận mà cuối cùng sẽ đem lại lợi ích cho các thành viên. HTX cũng có thể quyết định cung cấp thêm các dịch vụ cho các thành viên. Những người không phải là thành viên không thể tiếp cận được các dịch vụ bổ sung này hoặc nếu có thể tiếp cận được thì họ phải trả một mức phí nhất định.

Lựa chọn nhà cung cấp

Lựa chọn đúng nhà cung cấp rất quan trọng trong việc đảm bảo một nguồn đầu vào đáng tin cậy và hiệu quả về chi phí. Nguồn vật tư nông nghiệp đầu vào thường được cung ứng từ các HTX thứ cấp (liên hiệp HTX), các nhà bán buôn và bán lẻ cấp trung ương hoặc địa phương, nông dân (là thành viên hay không phải là thành viên) hoặc các đơn vị cung cấp khác ở địa phương. Lựa chọn một nhà cung ứng vật tư nông nghiệp đầu vào tốt và đáng tin cậy là nền tảng của công tác quản lý cung ứng thành công. Học phần 2 giải thích về sự lựa chọn nơi để mua vật tư nông nghiệp phụ thuộc vào sự sẵn có, khả năng chi trả, khả năng tiếp cận và sự phù hợp. Khi tìm kiếm một nhà cung cấp vật tư nông nghiệp đầu vào, tiêu chí tính sẵn có sẽ giúp xác định liệu vật tư nông nghiệp đầu vào đó sẵn có ở một nơi dễ tiếp cận, thời gian có thích hợp và có phù hợp với chu kỳ sản xuất hay không. Khả năng chi trả chủ yếu là về giá cả, chi phí giao hàng, giảm giá và điều kiện thanh toán. Khả năng tiếp cận các dịch vụ chủ yếu là về địa điểm và thời gian giao hàng.

Sự phù hợp về chất lượng của các yếu tố đầu vào được cung cấp bởi các nhà cung cấp. Hãy suy nghĩ về sự đa dạng, chất lượng, chứng nhận và vật tư nông nghiệp đầu vào phải được các cơ quan chức năng kiểm tra, phê duyệt (VD: cục tiêu chuẩn, kiểm soát thuốc trừ sâu). Ngoài chất lượng, điều quan trọng HTX cũng cần phải xem xét trữ lượng, số lượng và tỷ lệ hàng hóa mà các nhà cung cấp cung ứng (VD: bao 50 kg hay 5 kg?). Nếu một nhà cung cấp cung ứng thêm các dịch vụ bổ sung (VD: vận tải, thông tin và khuyến nông, tín dụng, bảo hiểm hàng hoá trong quá trình vận chuyển) thì đây cũng là một tiêu chí để HTX quyết định lựa chọn nhà cung cấp vật tư nông nghiệp đầu vào cụ thể.

Để lựa chọn các nhà cung cấp tốt nhất, bạn phải cân bằng giá trị của tất cả các dịch vụ bổ sung được **Nhà Cung cấp B** cung cấp so với mức giá thấp hơn của **Nhà cung cấp A**. Bên cạnh các tiêu chí nêu trên, các khía cạnh khác đóng vai trò trong việc lựa chọn một nhà cung cấp bao gồm độ tin cậy của các nhà cung cấp. Hình ảnh dưới đây nhấn mạnh một số tiêu chí để xem xét khi lựa chọn và ký hợp đồng với nhà cung cấp.



Hỗ trợ tài chính, tín dụng?

Dịch vụ vận chuyển?

Chất lượng sản phẩm?



Hướng dẫn kỹ thuật?

Ưu đãi về giá?

Đa dạng sản phẩm?

Hình ảnh trên đặt ra một số câu hỏi liên quan cần phải xem xét. Bên cạnh giá cả, các dịch vụ khác mà nhà cung cấp hỗ trợ cũng tạo thuận lợi cho HTX. HTX có thể thương lượng với nhà cung cấp tiềm năng để cải thiện các điều khoản và đi đến một thỏa thuận có thể chấp nhận được với giá cả phù hợp. Ký kết hợp đồng là bước cuối cùng; đây là thỏa thuận của HTX và nhà cung cấp để thực hiện theo các điều khoản liên quan đến việc cung cấp hàng hoá. Bằng việc ký kết hợp đồng, hai bên đồng ý ràng buộc bởi các điều khoản của hợp đồng. Hợp đồng là văn bản quy phạm pháp luật tạo cơ sở cho mối quan hệ hợp đồng giữa hai bên. HTX có thể mong muốn đưa điều khoản phạt vào hợp đồng khi không tuân thủ các điều khoản trong hợp đồng. Điều quan trọng là đưa tất cả các điểm đã thống nhất vào hợp đồng mang tính pháp lý ở hầu hết các quốc gia, vì nếu thỏa thuận bằng miệng (những trao đổi bằng miệng dẫn đến thay đổi điều khoản hợp đồng) rất khó chứng minh tính pháp lý. Hợp đồng sẽ có hiệu lực pháp lý trừ khi có thể chứng minh được các thỏa thuận bằng miệng khác.

Các HTX có thể là thành viên của các HTX thứ cấp (Liên hiệp HTX), có khả năng cung ứng đầu vào cần thiết. Trong nhiều trường hợp, các HTX cơ sở mua vật tư nông nghiệp đầu vào từ Liên hiệp HTX. Trong những trường hợp nhất định, quản lý HTX có thể quyết định mua từ các nhà cung cấp vật tư nông nghiệp đầu vào khác. Trong trường hợp Liên hiệp HTX cung cấp cùng một loại hàng hoá với điều kiện kém thuận lợi hơn so với các nhà bán buôn, thì HTX có thể xem xét những điều sau đây:

- HTX có thể đàm phán với HTX thứ cấp để có thêm các điều khoản ưu đãi.
- Do thực tế HTX là một thành viên và là người sử dụng các dịch vụ của HTX thứ cấp, nên HTX có thể chọn cách đưa ra vấn đề này tại cuộc họp thường niên.
- HTX có thể chọn Liên hiệp HTX như một nhà cung cấp do thực tế là HTX sẽ được hưởng cổ tức vào cuối năm trong trường hợp Liên hiệp HTX làm ăn có lãi.

Một số trường hợp có thể khiến HTX thay đổi nhà cung cấp. Hầu hết các hợp đồng quy định rằng hợp đồng sẽ chấm dứt nếu một nhà cung cấp không thực hiện các điều khoản và điều kiện của hợp đồng. Trong trường hợp bình thường, nhà cung cấp có nghĩa vụ phải thực hiện đầy đủ các điều khoản như: số lượng; chất lượng; thời gian giao hàng; cung cấp thông tin sản phẩm có liên quan; giao hàng đến đúng địa điểm; cung cấp hóa đơn chính xác về số lượng và giá cả và tuân thủ quy tắc đạo đức của khách hàng. Nếu nhà cung cấp không thực hiện những điều khoản mà không có sự giải thích phù hợp, thì HTX phải xem xét chấm dứt hợp đồng sau khi nhận thấy rằng nhà cung cấp không thể cải thiện các dịch vụ cung cấp.

Khi nào một HTX nên đảm nhận chức năng cung ứng vật tư nông nghiệp?

Có những trường hợp mà HTX không nên đảm nhận chức năng cung ứng vật tư nông nghiệp đầu vào. Ví dụ, HTX không nên cố gắng cung cấp một loại vật tư nông nghiệp mà loại vật tư này đã được thành viên mua ở những nơi khác, trừ khi HTX có thể cung cấp dịch vụ tốt hơn hoặc giá rẻ hơn. Tốt hơn là HTX nên sử dụng tiền và kho chứa cho các mặt hàng hoặc dịch vụ không sẵn có. Ngoài ra, nếu HTX không có khả năng bán các mặt hàng với giá hợp lý và cạnh tranh, thì tốt hơn là nên để một nhà cung cấp khác tốt hơn cung cấp dịch vụ đó. Giá bán sản phẩm của HTX phải đủ để trang trải các chi phí, và/hoặc cho phép tạo ra lợi nhuận, cũng như thấp hơn giá của các nhà cung cấp khác. Hợp tác xã không nên để thua lỗ khi cung cấp các dịch vụ.



Chi phí giao dịch như thời gian và chi phí để soạn hợp đồng cần phải được đưa vào giá bán. Điều này sẽ được thảo luận thêm trong Chủ đề 3. Cần ưu tiên cung cấp các mặt hàng thiết yếu. Hãy lưu ý rằng một số mặt hàng có thể cần thiết trong chu kỳ sản xuất. Ví dụ, một loại giống mới có thể cần loại phân bón hay thuốc trừ sâu nhất định. Nếu các thành viên không thể có được những mặt hàng thiết yếu đó thì họ có thể sẽ gặp khó khăn trong việc sản xuất, kinh doanh. Để đảm bảo rằng các thành viên có được tất cả các yếu tố đầu vào cần thiết, HTX có thể cung cấp các gói đầu vào, bao gồm giống, phân bón và thuốc trừ sâu.

Bất chấp rủi ro, một HTX có thể quyết định cung cấp đầu vào mà không mang lại lợi nhuận, hoặc cung cấp các sản phẩm mà HTX không thể đảm bảo nguồn cung ứng thường xuyên. Điều này có thể xảy ra khi các yếu tố đầu vào đóng vai trò thiết yếu cho các hoạt động kinh tế chính của các thành viên. Một lý do khác đó là có thể các thành viên sẽ chịu ảnh hưởng lớn về tài chính nếu họ phải đối phó với các tư thương. Cũng có thể là các tư thương cung cấp đầu vào chất lượng thấp, ảnh hưởng đến sản lượng, hay không có nguồn vật tư đầu vào thay thế. Đây là các lý do mà một HTX tiếp tục cung cấp vật tư đầu vào.

Một yếu tố quan trọng khác cần cân nhắc đó là cần dự trữ vật tư đầu vào không gây tác động tiêu cực đến môi trường như ô nhiễm không khí và ô nhiễm nguồn nước. Các sản phẩm nên được lưu kho một cách an toàn và đảm bảo không làm ảnh hưởng đến cộng đồng. HTX có thể đóng vai trò tích cực trong việc này. Bằng cách nào? Ví dụ, nếu một HTX muốn giảm thiểu rủi ro về an toàn và sức khỏe liên quan đến vật tư là hoá chất tại HTX, thì HTX có thể đưa ra những dấu hiệu cảnh báo và khóa kho dự trữ các sản phẩm nguy hiểm.

Các phương tiện lưu trữ cũng cần phải giữ an toàn cho người lao động. Điều này đặc biệt cần thiết với các loại thuốc trừ sâu; các hoạt động lưu trữ và xử lý cần phải giảm thiểu những rủi ro cho sức khỏe của nhân viên và các thành viên thực hiện nhiệm vụ lưu trữ sản phẩm. Thông tin (VD: xe công-ten-nơ có gắn nhãn, ghi rõ độc tính, liều lượng và các phương pháp lưu trữ, xử lý, sử dụng và tiêu hủy) và tập huấn cho các thành viên là những ví dụ quan trọng về cách thức mà một HTX có thể ngăn ngừa các tác động tiêu cực.



Bài tập 1.1

Xử lý vật tư đầu vào đi đôi với việc đảm bảo sức khỏe. Bạn sử dụng những biện pháp nào để đảm bảo cung ứng an toàn nguồn vật tư đầu vào? Bạn làm thế nào để khuyến khích nông dân thực hiện các hoạt động sản xuất an toàn?

Học Phần 3

Cung ứng vật tư nông nghiệp
cho Hợp Tác Xã

CHỦ ĐỀ 2

Lưu kho và
Quản lý kho



CHỦ ĐỀ 2

Lưu kho và Quản lý kho

Giới thiệu chủ đề

Lưu kho có thể được định nghĩa là tất cả các quy trình được thực hiện trong kho để đảm bảo hàng hóa được lưu trữ trong tình trạng tốt, đáp ứng được các nhu cầu và bảo vệ sức khỏe của các thành viên. Các hoạt động liên quan đến việc lưu kho bao gồm:

- nhận và kiểm tra hàng hóa nhận được từ nhà cung cấp;
- sắp xếp hàng vào kho;
- lưu giữ hồ sơ đầy đủ/ hợp lệ;
- đảm bảo không gian sẵn có và phương tiện lưu kho đầy đủ;
- vận hành một hệ thống an toàn và kiểm soát chất lượng;
- kiểm soát thất thoát/ rò rỉ (do co ngót, bay hơi, mất trộm, v.v.);
- duy trì sự sạch sẽ của kho;
- xác định hàng hóa xuống cấp và hư hỏng.

Tổ chức và quản lý kho lưu trữ rất tốn kém do đó cần phải cân bằng giữa hai mục tiêu là có thể cung cấp cho các thành viên vào đúng thời điểm và giữ chi phí lưu kho ở mức thấp nhất có thể. Mục tiêu thứ nhất là kho lưu trữ phải lớn, ổn định và lâu dài, mục tiêu thứ hai là hạn chế lưu trữ tại thời điểm cụ thể hoặc không có hàng lưu trữ. Hàng cất trong kho là tiền gắn lên hàng hóa vì vậy nó có tầm quan trọng tương tự như việc giữ tiền. Để đảm bảo hàng hóa được an toàn và lưu chuyển thích hợp, cần có một biện pháp kiểm soát thi (xem phần về kiểm soát kho).

Có nên lưu trữ hay không?

Việc lưu trữ vật tư nông nghiệp đầu vào nhằm cải thiện tính sẵn sàng cung cấp các sản phẩm đầu vào cho các thành viên, tuy nhiên việc lưu trữ trong kho khá tốn kém. Quản lý HTX cần đưa ra quyết định quan trọng có nên lưu trữ hay không. Bản chất của việc đặt hàng trong bất kỳ HTX nào cũng đều không diễn ra liên tục. Nếu HTX quyết định lưu trữ thì quản lý HTX cần phải đưa ra quyết định bao gồm: khi nào cần lưu trữ và lưu trữ với số lượng bao nhiêu và làm thế nào để giảm thiểu chi phí.

Trước khi chúng ta thảo luận về việc làm thế nào để lưu trữ một cách tốt nhất, cần phải khai thác các tiềm năng mà một HTX có thể giúp các thành viên có được nguồn nguyên liệu đầu vào để sản xuất nông nghiệp mà không cần phải lưu trữ. Điều này sẽ giúp tránh được tất cả các chi phí cần thiết khi lưu kho. Ngoài ra, HTX cũng có thể lựa chọn cách đó là HTX có thể thu xếp các phương tiện thay thế để cung cấp đầu vào. Giả sử các thành viên cần vài nghìn túi phân bón vào đầu tháng 10 hàng năm. Đơn đặt hàng có thể được gửi tới nhà cung cấp phân bón trước bằng cách thu thập yêu cầu của tất cả các thành viên.



Có thể đặt hàng với tổng số hàng cần mua từ một nhà cung cấp, yêu cầu họ giao hàng vào một ngày nhất định và giao trực tiếp đến các thôn bản nơi có những người nông dân đăng ký mua. Nhân viên hoặc thành viên HĐQT của HTX sẽ có mặt ở các thôn bản vào ngày giao hàng, phân phối các túi phân bón cho các thành viên theo đơn đặt hàng. Sẽ không cần kho lưu trữ tại cơ sở của HTX. Lựa chọn theo cách thức này sẽ chỉ khả thi nếu số lượng lớn các thành viên cần các sản phẩm tại cùng một thời điểm và họ biết trước về thời gian giao hàng và thời gian giao hàng không thay đổi. Giao hàng trực tiếp với một số lượng lớn đến các thành viên có thể giảm thiểu

chi phí giao hàng. Ngoài ra, phương thức này cũng đòi hỏi số lượng sản phẩm nhà cung cấp có sẵn cũng phải đáp ứng đúng theo số lượng sản phẩm mà HTX yêu cầu và do đó dễ dàng thu xếp giao hàng trực tiếp. Cũng có khi các thành viên có nhu cầu sử dụng hàng hóa ngay sau khi giao và do đó không cần kho để lưu trữ.

Nếu đây không phải là một phương án mà HTX lựa chọn, thì HTX sẽ cần phải duy trì kho bãi để lưu trữ nguyên liệu đầu vào. Ngoài ra còn có một số lý do khác để duy trì lưu kho. Ví dụ, các thành viên có thể thích mua số lượng nhỏ từ HTX chứ không phải mua số lượng lớn từ các nhà bán buôn. Cũng có thể có một số trường hợp một số mặt hàng cần sử dụng trong suốt cả năm, thì những mặt hàng này cũng cần phải có sẵn trong kho. Hoặc HTX có thể giữ một “kho đệm” để lưu trữ vật tư nông nghiệp đầu vào khi các loại vật tư này không phải luôn có sẵn từ các nhà bán buôn.



Nói chung, một hệ thống lưu trữ được quản lý tốt sẽ mang lại một số lợi ích tuy nhiên lưu kho cũng có thể có một số nhược điểm (bảng 2.1).

Bảng 2.1: Ưu điểm và nhược điểm của việc lưu trữ

Ưu điểm của việc lưu trữ	Nhược điểm của việc lưu trữ
<ul style="list-style-type: none">• Hợp tác xã sẽ có thể cung cấp vật tư nông nghiệp cho các trang trại kịp thời và do đó đáp ứng các nhu cầu của nông dân• Bảo vệ hàng hoá khỏi thiệt hại gây ra do mưa, nắng hoặc sâu bệnh• Đảm bảo an toàn hàng hóa lưu trữ do vậy giảm thiểu tất cả các hình thức thất thoát• Giảm thiểu chi phí đặt hàng do lưu trữ cho phép đặt hàng với số lượng lớn cùng một lúc• HTX giảm thiểu rủi ro về sức khỏe và an toàn do vật tư nông nghiệp được lưu trữ một cách an toàn thay vì lưu trữ ở nhà của nông dân	<ul style="list-style-type: none">• Các chi phí lưu kho cao như động vốn trong kho, chi phí cho cơ sở lưu trữ và trang thiết bị, bảo hiểm, thất thoát/ rò rỉ và tiền lương• Nguy cơ giảm chất lượng• Tiến bộ về công nghệ có thể khiến hàng hóa được lưu trữ lỗi thời• Sự giảm giá trên thị trường có thể buộc các thành viên phải mua nguyên liệu đầu vào với giá cao hơn giá thị trường. Đôi khi các thành viên có thể đi mua nguyên liệu đầu vào giá rẻ cho trang trại ở nơi khác do vậy HTX phải giảm giá và bị thua lỗ

Cách thức quản lý kho

Kiểm tra hàng hoá được giao

Kiểm tra là hành động xác minh số lượng và chất lượng hàng hoá được giao và so sánh hàng hóa nhận được với đơn đặt hàng và biên lai giao hàng từ nhà cung cấp. Việc kiểm tra bao gồm đếm, đo lường, kiểm tra chất lượng, thử nghiệm và quan sát bề ngoài để xác định tình trạng của hàng hóa được giao. Khi mua số lượng nhỏ, ta có thể kiểm tra từng túi mà HTX mua. Tuy nhiên, trong trường hợp số lượng lớn, HTX có thể lấy mẫu, ví dụ, năm túi lấy một túi kiểm tra. Kiểm tra hàng hóa là một nhiệm vụ cũng khá tốn kém.

Vận chuyển vật tư đầu vào

Vận chuyển vật tư đầu vào cũng tốn chi phí. Quản lý HTX cần phải đảm bảo vận chuyển hàng hóa một cách hiệu quả. HTX có thể quyết định tự thực hiện công việc này nhưng cũng có thể ký hợp đồng vận chuyển.



Lập kế hoạch vận chuyển hàng hóa cần phải được thực hiện một cách khéo léo để tránh những chi phí không cần thiết. Cho dù HTX đã có xe tải hay đang cân nhắc về việc mua xe cũng là một yếu tố quan trọng. Ngoài ra, có thể có phương án ít tốn kém hơn đó là HTX có thể thuê vận chuyển từ một đơn vị vận tải, hoặc từ

một nhà cung cấp có cung cấp dịch vụ vận chuyển. HTX nên thực hiện phân tích chi phí-lợi nhuận để thiết lập giải pháp thay thế hiệu quả. Tự vận chuyển có ưu điểm và nhược điểm riêng (bảng 2.2).

Bảng 2.2: Tự vận chuyển: Thuận lợi và khó khăn

Thuận lợi của việc tự vận chuyển	Khó khăn của việc tự vận chuyển
<ul style="list-style-type: none"> • Độ tin cậy của dịch vụ vận chuyển vì HTX có thể tiếp cận các dịch vụ vận tải bất cứ lúc nào. Phương tiện của HTX luôn có sẵn - không ai khác có thể yêu cầu họ. • Có xe tải để vận chuyển sẽ giúp HTX giảm chi phí vận chuyển. • HTX đảm bảo lịch trình thích hợp trong những chuyến giao hàng. • HTX biết chính xác nhu cầu vận chuyển của mình, do đó sẽ mua chiếc xe phù hợp với nhu cầu của mình. Các công ty cho thuê xe có thể không có đúng loại xe đáp ứng yêu cầu của HTX. • Có phương tiện vận tải sẽ làm tăng số lượng tài sản thuộc sở hữu của HTX và do đó làm tăng cơ sở đảm bảo để tiếp cận vốn. • Với điều kiện thị trường không bão hòa, HTX có thể cho thuê phương tiện với một khoản phí và do đó tạo ra thu nhập. 	<ul style="list-style-type: none"> • Chi phí đầu tư mua xe cao, do vậy cần vay vốn ngân hàng và phải trả lãi suất tiền vay. HTX cũng cần tài sản thế chấp cho khoản vay. • Chi phí vận hành và chi phí cố định cao: tiền lương, chi phí an sinh xã hội và sinh hoạt phí hàng ngày; nhiên liệu; khấu hao giá trị, chi phí bảo trì và sửa chữa; bảo hiểm, giấy phép, thuế đường bộ và thuế thu nhập và cũng phải mất thêm thời gian để quản lý các hoạt động vận tải. • Nguy cơ xảy ra tai nạn và sự cố, vì nếu HTX không có phương tiện vận tải, khi có biến cố xảy ra thì công ty cho thuê phương tiện vận tải sẽ cung cấp xe tải khác cho HTX. • Lạm dụng xe: Người lái xe, cán bộ quản lý và thành viên hội đồng quản trị có thể sử dụng phương tiện cho công việc riêng của họ, điều này sẽ làm tăng chi phí vận hành và giảm giá trị tài sản. • Khả năng không sử dụng hết công suất xe do việc mua sắm vật tư nông nghiệp đầu vào thường theo mùa vụ và không dễ cho thuê xe do thị trường vận tải đang bị bão hòa.

Điều quan trọng là HTX phải nhận ra rằng sở hữu phương tiện vận tải thực sự có thể tốn kém hơn và phức tạp hơn so với việc thuê xe, do đó HTX cần phải xem xét các cách thức nhằm tối ưu hóa việc sử dụng xe thuê để giảm các chi phí của các dịch vụ cung ứng.



Bài tập 2.1

HTX của bạn bố trí phương tiện vận tải như thế nào? Tại sao lại lựa chọn phương án đó?

.....

.....

.....

Xác định số lượng lưu trữ

Việc lưu trữ khá tốn kém, nhưng mua hàng với số lượng lớn hơn cùng một lúc cũng có những lợi thế, ví dụ, giảm giá khi mua với số lượng lớn. HTX cần phải xác định lượng hàng hóa được mua sắm và lưu trữ một cách kinh tế nhất. Rõ ràng là các nhu cầu cần phải được xác định để giảm thiểu rủi ro và thu được những lợi ích của việc lưu trữ. Quyết định về số lượng hàng hóa mua sắm và lưu trữ phụ thuộc vào nhiều yếu tố. Mua sắm và lưu trữ các vật tư đầu vào với số lượng lớn có những lợi thế cũng như bất lợi nhiều hơn so với việc mua với số lượng nhỏ.

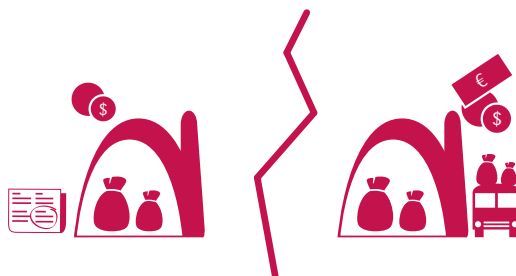
Một số nguồn cung cấp vật tư nông nghiệp nhất định không theo mùa vụ, nhưng những vật tư này lại cần thiết quanh năm. Số lượng đặt hàng sẽ phụ thuộc vào những lợi thế và bất lợi của việc đặt hàng với số lượng lớn và nhỏ. Chức năng cung ứng của HTX lúc này phải đối mặt với hai mâu thuẫn sau:

- *Chi phí lưu kho:* là các chi phí liên quan đến việc lưu trữ trong kho;
- *Chi phí phát sinh do hết hàng:* là các chi phí liên quan khi không có hàng dự trữ để đáp ứng nhu cầu của các thành viên (các thành viên không mua hàng của HTX nữa và mất đi sự cam kết của các thành viên).

Số hàng được đặt để lưu trữ là số tiền mà cả hai chi phí trên cần ở mức tối thiểu. Ví dụ, các thành viên mua 10 máy cày mỗi tháng hoặc 120 máy cày trong một năm. HTX phải quyết định đặt hàng bao nhiêu máy cày từ nhà cung cấp và tần suất đặt hàng. Quyết định này rất quan trọng và không phải dễ dàng.



Nếu HTX đặt hàng với một số lượng rất lớn, chẳng hạn là 120 máy cày, thì sẽ lưu trữ cả năm. Nếu HTX chỉ đặt một vài máy cày, chẳng hạn là 2 máy cày, thì ngay sau một vài ngày HTX sẽ phải đặt thêm hàng mới. Đặt hàng với số lượng lớn hoặc số lượng nhỏ có những lợi thế và bất lợi (bảng 2.3).



Đây là trách nhiệm của HTX trong việc sử dụng nguồn tài chính một cách hiệu quả và cung cấp dịch vụ tốt cho các thành viên. Trong ví dụ trên, rõ ràng là HTX có lẽ sẽ không đặt 120 máy cày hay chỉ có 2 máy cày. Một lần nữa, quản lý HTX cần phải quyết định đâu là điểm tốt giữa 2 yếu tố. Điều này phụ thuộc vào việc giảm giá do số lượng có thể đạt được cũng như về sự quay vòng hàng hóa mong đợi.

Bảng 2.3: Thuận lợi và khó khăn của việc lưu trữ lớn và nhỏ

	Thuận lợi	Khó khăn
Dự trữ	<ul style="list-style-type: none"> • HTX sẽ không bị hết hàng dự trữ một cách nhanh chóng. • HTX sẽ nhận được giảm giá cho những đơn hàng lớn. • Chi phí vận chuyển tương đối thấp. • Giảm tải công việc hành chính. • Các thành viên sẽ tránh được tình trạng tăng giá trong tương lai. 	<ul style="list-style-type: none"> • Chi phí lãi suất cao do vốn bị ứ đọng trong kho. • Nguy cơ hàng hóa bị kém suy kém chất lượng, rơi vãi, rò rỉ, hư hỏng và mất mát cao. • Chi phí lưu trữ cao do cần không gian lưu trữ lớn. • Việc cải tạo các dãy kho nhỏ thành một kho lớn để đủ không gian chứa hàng có thể tốn rất nhiều tiền do đó không còn tiền để mua các sản phẩm khác. • Thay đổi công nghệ có thể làm cho một số các sản phẩm lưu trữ lỗi thời và không còn sử dụng được nữa. • Các chi phí bảo hiểm và an ninh cao.

	Thuận lợi	Khó khăn
Dự trữ nhỏ	<ul style="list-style-type: none"> HTX sẽ bị ứ đọng rất ít tiền trong kho. Không cần phải vay mượn nhiều để trả cho một lượng nhỏ hàng hóa. Rủi ro hàng bị suy giảm chất lượng thấp. Cần ít không gian. Chi phí bảo hiểm ít hơn; ít có nguy cơ bị trộm cắp hoặc bị cháy. Nếu mặt hàng đó có mẫu mã mới hoặc nguồn cung cấp rẻ hơn thì HTX sẽ không bị “mắc kẹt” với một lượng hàng lớn với kiểu dáng cũ. 	<ul style="list-style-type: none"> Chi phí giao dịch để đặt hàng cao hơn, nhận hàng, thanh toán hóa đơn cao hơn, v.v Chi phí vận chuyển cao hơn do cần nhiều chuyến vận chuyển. Giảm thặng dư nếu HTX hết hàng dự trữ và các thành viên phải mua ở nơi khác. Sự kém hài lòng của khách hàng. Nguy cơ tăng giá.

Với những thuận lợi và khó khăn của việc lưu trữ với số lượng lớn, HTX nên xem xét cẩn thận liệu có giảm giá số lượng hay không vì điều này có thể mang lại những kết quả không mong muốn.

Sự luân chuyển hàng cho thấy tốc độ mà tại đó hàng hóa được nhập và xuất khỏi kho của một doanh nghiệp. Ví dụ, nếu HTX đặt hàng 20 máy cày, thì HTX sẽ mất trung bình hai tháng để bán hàng dự trữ. Sau đó HTX thu xếp lại cho hai tháng tiếp theo. Trong trường hợp này, tỷ lệ luân chuyển hàng của HTX là sáu lần trong một năm. Nếu HTX đặt mua 60 máy cày tại một thời điểm, thì HTX sẽ luân chuyển hàng duy nhất hai lần trong một năm. Thông thường HTX nhận thấy sẽ kinh tế hơn khi có sự luân chuyển hàng nhanh chóng. Điều này có nghĩa rằng họ đặt hàng với số lượng khá nhỏ mà họ có thể bán trong một vài tuần hoặc vài tháng. Bằng cách đó họ không dồn quá nhiều vốn vào mỗi hạng mục trong kho và có thể kiếm được thặng dư cao hơn về vốn.

Lưu kho tập trung hay phân tán

Ban quản lý HTX cần đưa ra quyết định đầu là địa điểm tốt nhất để lưu trữ hàng hóa: tại một kho tập trung hay kho phân tán, địa điểm đó gần với các thành viên hơn. HTX lớn có thể có một kho lưu trữ tập trung với các kho phân tán nhỏ hơn.

Một số ưu điểm và nhược điểm của việc lưu kho tập trung được thể hiện trong bảng 2.4.



Bảng 2.4: Thuận lợi và khó khăn của việc lưu kho tập trung

Thuận lợi	Khó khăn
<ul style="list-style-type: none">• Dễ kiểm soát hơn• Chỉ có một điểm giao hàng và kiểm tra một điểm duy nhất• Dễ dàng giao dịch với nhà cung cấp hơn• Mang lại nhiều cơ hội tạo thuận lợi cho việc chuẩn hóa• Luân chuyển hàng tồn kho cao hơn nên khả năng năng hàng hóa bị lỗi thời thấp hơn• Chi phí bốc dỡ hàng hóa thấp	<ul style="list-style-type: none">• Ít nhạy cảm hơn với nhu cầu của các thành viên• Không đặt ở nơi thuận tiện nhất cho các thành viên• Rủi ro lớn trong trường hợp thiên tai hay do con người gây ra (ví dụ: cháy)

Khi nào đặt hàng nguyên liệu đầu vào?

Ngoài việc biết được số lượng để đặt hàng, HTX cũng phải biết khi nào đặt hàng và khi nào sản phẩm cần phải được chuyển giao, hoặc là ở nhà kho HTX hoặc tại các trang trại (hoặc cả hai). Tất nhiên, HTX không thể chờ cho đến khi gần như hết hàng trong kho thì mới đặt hàng. Nếu làm như vậy, thì HTX sẽ bị hết hàng bởi vì các nhà cung cấp thường không giao hàng ngay lập tức. Một số nhà cung cấp thậm chí mất vài tháng để giao hàng. HTX phải ước tính có bao nhiêu hàng hóa sẽ được bán từ thời điểm đặt mua hàng cho đến khi thực sự nhận được hàng hóa từ nhà cung cấp. Khi xác định thời điểm đặt hàng, HTX phải xem xét các vấn đề sau đây:

- nhu cầu đối với hàng hóa tùy thuộc vào các mô hình chăn nuôi theo mùa;
- thời gian cần phải chờ tính từ thời điểm đặt hàng và thời điểm nhận hàng;
- số hàng dự trữ tối thiểu còn lại để phục vụ cho các trường hợp khẩn cấp do sự chậm trễ trong việc nhận hàng hoặc thay đổi nhu cầu.

Nếu HTX biết thời gian giao hàng và bán hàng mỗi tuần, thì HTX có thể đưa ra một con số khá thực tế cho mỗi hạng mục. Khi hàng dự trữ đạt con số đó, thì HTX phải đặt hàng lại. Ví dụ, nhà cung cấp thức ăn cho gà có thể cung cấp một tuần sau khi HTX đặt hàng. HTX bán khoảng 40 túi mỗi tháng. Điều đó có nghĩa là HTX phải đặt mua khi trong kho còn 10 túi. Nhưng thậm chí sau đó vẫn có nguy cơ đó là HTX có thể hết hàng nếu lượng hàng bán ra tăng hoặc giao hàng chậm. Để an toàn, HTX có thể quyết định đặt hàng thức ăn chăn nuôi khi nguồn dự trữ trong kho còn 15 túi. Do vậy con số áp dụng cho thức ăn chăn nuôi gà là 15.



Bài tập 2.2

Khi nào HTX của bạn đặt hàng? Quyết định đặt hàng dựa vào những yếu tố nào?

Đây là cách mà HTX có thể quyết định thiết lập mức dự trữ tối thiểu cho tất cả các mặt hàng trong kho. Điều cần thiết cho một người quản lý đó là cần có một hệ thống đặt hàng thích hợp nếu không HTX sẽ thường xuyên hết một số mặt hàng trong khi các mặt hàng khác lại thừa.

Kiểm soát hàng trong kho

Kiểm soát hàng trong kho là hệ thống ghi chép quá trình vận chuyển hàng hóa nhập vào kho và xuất ra khỏi kho của một cửa hàng và thiết lập số dư thực tế trong cửa hàng đó tại bất kỳ thời điểm nào. Kiểm soát hàng trong kho bao gồm ba yếu tố chính: ghi lại tất cả hàng hóa nhập và xuất, tiến hành kiểm kê hàng hóa để kiểm tra số dư hàng hóa trong kho và định giá hàng hóa trong cửa hàng.

Kiểm soát hàng trong kho rất quan trọng trong bất kỳ HTX nào vì đó là cách duy nhất mà qua đó HTX đảm bảo được các khoản đầu tư cho dịch vụ của HTX.

Một số ví dụ về lợi ích của việc kiểm soát hàng trong kho đó là:

- Đảm bảo tính sẵn sàng của hàng hóa vào đúng thời điểm và đúng số lượng. Kiểm soát hàng trong kho hiệu quả sẽ giúp thiết lập một mức đặt hàng mới và xử lý các đơn đặt hàng tại đúng thời điểm và do đó loại bỏ các nguy cơ hết hàng trong kho.
- Giảm thiểu hành vi trộm cắp và gian lận, do HTX phát hiện được sản phẩm bị thiếu.



- Tạo điều kiện dễ dàng xác định số lượng hàng hóa có sẵn với số lượng và giá trị.
- Hỗ trợ phát hiện các hành vi trộm cắp, hành vi sai trái và các hình thức thất thoát khác.
- Hỗ trợ phát hiện hàng hóa bị hư hỏng, xuống cấp và lạc hậu.
- Tạo điều kiện xác định giá trị hàng hóa trong kho.
- Hỗ trợ chuẩn bị các báo cáo tài chính thích hợp, điều này sẽ tạo điều kiện thuận lợi cho việc đo lường hiệu quả tài chính của HTX.

Như đã đề cập trong phần trước, đánh giá nhu cầu của các thành viên có thể giúp lên danh mục tất cả các sản phẩm mà thành viên cần, với số lượng bao nhiêu và vào thời điểm nào. Sau khi có sẵn thông tin này và dựa trên các mục tiêu và chiến lược của HTX, quản lý HTX có thể quyết định việc phân loại hàng hóa trong kho sao cho phù hợp. Khi không gian lưu trữ hoặc các nguồn lực tài chính có hạn, cần sắp xếp hàng hóa được mua theo thứ tự ưu tiên. Tỷ lệ thặng dư hàng tháng của các khoản đầu tư vào các mặt hàng được lựa chọn có thể cho thất loại hàng hóa nào mang lại lợi nhuận đặc biệt cho HTX và loại hàng hóa nào không sinh lời. Trong khi HTX vẫn tiếp tục mua hàng hóa mang lại ít lợi nhuận nhằm đáp ứng được nhu cầu của một thành viên nhất định, thì nhận thức về các mức độ lợi nhuận khác nhau sẽ đảm bảo dự đoán dễ hơn về thua lỗ. Do vậy, ban quản lý HTX có thể đưa ra quyết định với nhiều thông tin hơn.

Ghi sổ sách

Ghi sổ sách kho là quá trình ghi lại tất cả các giao dịch hàng nhập và xuất ra khỏi kho, như tiếp nhận hàng và xuất hàng. Điều quan trọng cần lưu ý đó là tất cả các giao dịch phải được ghi chép vào sổ sách ngay sau khi giao dịch diễn ra. Việc ghi sổ sách là cần thiết nhưng không nên chú trọng quá mức, HTX phải đảm bảo ghi chép thích hợp về hàng hóa trong các dịch vụ cung cấp.

Ghi sổ sách giúp đơn giản hóa nhiệm vụ kiểm tra số lượng hàng hóa còn lại trong kho mà không cần đếm. Về vấn đề này, hàng hóa nhập và xuất ra khỏi kho ngay lập tức sẽ được nhập vào sổ sách và tính toán đầy đủ để có được sự cân bằng chính xác. Những rủi ro của việc không ghi sổ sách chính xác và cập nhật bao gồm:

- Các thành viên được thông báo là có hàng nhưng thực tế là không có sẵn.
- Các thành viên được thông báo là có hàng nhưng thực tế là không có sẵn.
- Hàng không được đặt kịp thời.

- Đặt hàng quá nhiều và lưu quá nhiều trong kho.
- Không thể lập bảng cân đối kế toán và do đó không thể quản lý tài chính hiệu quả

Một số báo cáo sổ sách sau đây cần phải được ghi chép: phiếu nhập kho, biên lai giao hàng (Phụ lục I), thẻ kho, sổ cái kế toán hoặc phiếu kiểm kê hàng tồn kho (Phụ lục II).

Chi phí lưu trữ

Chi phí lưu trữ có nghĩa chi phí cần phải đưa vào giá bán mà các thành viên và khách hàng phải trả cho các sản phẩm. Chi phí lưu trữ khá tốn kém và ảnh hưởng đến giá bán sản phẩm cho các thành viên và những người không phải là thành viên. Chi phí lưu kho bao gồm kho lưu trữ, thiết bị, vật liệu đóng gói, lao động, sự rò rỉ/ thất thoát, bảo hiểm, tiền bị ứ đọng trong kho, chi phí khử trùng và kiểm soát dịch hại và các chi phí văn phòng phẩm. Trong quá trình đưa ra quyết định liệu HTX có nên lưu trữ vật tư nông nghiệp đầu vào hay không, quản lý HTX cần cân nhắc các chi phí sau đây:

Kho lưu trữ

Nếu đó là kho riêng của HTX thì khấu hao phải được tính toán theo chu kỳ (ví dụ như hàng năm, tùy thuộc vào luật quy định). Khấu hao được tính bằng cách chia giá trị của kho với thời gian sử dụng hữu ích của kho chứa hàng đó. Thời gian sử dụng hữu ích của kho phụ thuộc vào chính sách tài chính của HTX. Nếu kho lưu trữ được thuê thì chi phí là tiền thuê hàng tháng hoặc hàng năm.

Khi đưa ra quyết định có nên xây hoặc thuê kho lưu trữ hay không, điều quan trọng là phải nghĩ đến khoảng cách kho gần với các thành viên không, liệu có các cơ sở lưu trữ mà nông dân có thể tiếp cận hay không và liệu có sẵn vốn để xây dựng, bảo trì và vận hành các cơ sở lưu trữ này không?



Trang thiết bị

Lưu trữ đòi hỏi thiết bị cụ thể như cân trọng lượng, tấm nâng hàng và các thiết bị dỡ và bốc hàng, máy tính và thiết bị văn phòng khác. Nếu tuổi thọ của thiết bị là hơn một năm, thì HTX phải đưa những thiết bị này vào danh mục tính giá trị khấu hao. Nếu thiết bị được thuê, thì cần phải cân nhắc đến tiền thuê mà HTX phải trả.



phúc lợi khác) cho những người trực tiếp làm việc trong kho lưu trữ cộng với một phần lương giám sát và quản lý.

Thất thoát hàng hóa

HTX cần phải cung cấp các chi phí liên quan đến việc thất thoát hàng hóa như: mất trộm, thiệt hại, mất mát, sâu bệnh và thất thoát vì những lý do khác. Cần cung cấp tỷ lệ thất thoát hàng hóa, dao động từ 0,1% đến 2% giá trị hàng hóa lưu kho tùy thuộc vào tính chất của từng hàng hóa.



Nếu chu kỳ sử dụng thiết bị dưới một năm thì đưa giá mua như là chi phí.

Vật liệu đóng gói

Cần phải tính các chi phí liên quan đến các hàng hóa cần phải đóng gói để lưu trữ như chi phí mua túi, giấy, thùng, xô.

Lao động

Bao gồm tiền lương (bao gồm an sinh xã hội và có thể cả các chi phí và các khoản

Bảo hiểm

HTX có thể cần mua bảo hiểm để trang trải những rủi ro nhất định liên quan đến lưu trữ như trộm cắp và hỏa hoạn.

Tiền bị "ứ đọng" trong kho

Nếu HTX bán được các vật tư đầu vào ngay lập tức thì HTX sẽ nhận được tiền về và có thể thu được lợi nhuận từ tiền lãi ngân hàng. Nếu HTX lưu trữ hàng hóa, HTX bỏ lỡ cơ hội này; do vậy đây cũng là một khoản chi phí. HTX cần phải bám sát lãi suất ngân hàng cho các khoản vay và đưa vào tính chi phí của HTX.

Tiền bị “ứ đọng” trong kho

Nếu HTX bán được các vật tư đầu vào ngay lập tức thì HTX sẽ nhận được tiền về và có thể thu được lợi nhuận từ tiền lãi ngân hàng. Nếu HTX lưu trữ hàng hóa, HTX bỏ lỡ cơ hội này; do vậy đây cũng là một khoản chi phí. HTX cần phải bám sát lãi suất ngân hàng cho các khoản vay và đưa vào tính chi phí của HTX.

Khử trùng và kiểm soát sâu bệnh

HTX cần phải đưa các chi phí được sử dụng để khử trùng kho để bảo vệ hàng hóa khỏi sâu bệnh và côn trùng phá hoại khác.

Văn phòng phẩm

Các dịch vụ sử dụng văn phòng phẩm để lưu giữ hồ sơ và các hình thức sử dụng khác, do đó cần xem xét chi phí này khi HTX thực hiện phân tích chi phí lợi nhuận.

Ngoài chi phí, lưu trữ kho cũng tạo ra lợi ích tài chính, nhưng những lợi ích này không thể được đo lường chính xác bằng tiền tệ. Tính sẵn có của các yếu tố đầu vào có khả năng góp phần tăng năng suất và thu nhập của nông dân dẫn đến sự gia tăng hàng nông sản của nông dân giao cho HTX.

Lưu trữ cũng làm giảm chi phí đặt hàng vì HTX sẽ không phải thường xuyên đặt hàng.



Học Phần 3

Cung ứng vật tư nông nghiệp
cho Hợp Tác Xã

CHỦ ĐỀ 3

Cung ứng dịch vụ



CHỦ ĐỀ 3

Cung ứng dịch vụ

Giới thiệu chủ đề

Tính kinh tế và tính đơn giản trong công tác vận hành là vì lợi ích của các thành viên. HTX bị thua lỗ do cung cấp quá tốt một dịch vụ sẽ sớm phải dừng hoạt động và các thành viên sẽ bị mất đi dịch vụ mà HTX cung cấp và khoản đầu tư của họ. Quản lý HTX có thể quyết định mức tối ưu của dịch vụ cho mỗi sản phẩm, bằng cách cân bằng nhu cầu của thành viên về dịch vụ với nhu cầu của nền kinh tế.

HTX cần trang trải chi phí tiêu thụ, chi phí vận chuyển và các chi phí khác thông qua việc bán sản phẩm của mình để chi trả cho các rủi ro liên quan đến thị trường. Tuy nhiên, nếu không có những rủi ro đó và báo cáo tài chính thể hiện HTX hoạt động có lãi thì HTX cần phải trả cho các thành viên một mức lợi nhuận cận biên nhỏ vào cuối năm tài chính. Quản lý hiệu quả giúp đảm bảo chi phí hoạt động được giữ ở mức tối thiểu.

Giá bán của các sản phẩm HTX cần phải cân bằng giữa sự hài lòng của các thành viên và hiệu quả chi phí tùy thuộc vào mục tiêu bán hàng của HTX. Quản lý HTX có thể giảm thiểu chi phí để bán với giá thấp hoặc có thể cung cấp các dịch vụ bổ sung bao hàm chi phí phụ trội và giá cao hơn. Đáp ứng mong đợi của các thành viên có nghĩa là phát sinh thêm chi phí. Một số các chi phí này được tóm tắt trong bảng dưới đây.

Bảng 3.1: Chi phí bổ sung để đáp ứng mong đợi của thành viên

Loại hình dịch vụ	Chi phí
Đa dạng các loại hình kho	Chi phí hành chính và lưu kho
Tín dụng	Chi phí trả lãi suất và rủi ro nợ xấu
Tất cả vật tư có sẵn ở bất kỳ thời điểm nào	Chi phí lưu kho, động vốn và hàng hóa xuống cấp
Địa điểm thuận tiện và giao hàng đến từng cá nhân	Chi phí vận chuyển
Nhiều loại kích cỡ bao bì khác nhau	Chi phí bảo quản và lưu kho
Thông tin đầy đủ về tất cả các sản phẩm, khuyến nông	Chi phí tập huấn nhân viên và chi phí tiền lương
Giá thấp nhất	Thặng dư thấp để trang trải chi phí dịch vụ cung cấp

Tùy thuộc vào mục tiêu của mình, HTX có thể xem xét lợi ích của cộng đồng lớn hơn trong hoạt động của HTX, như việc thực hiện nguyên tắc của HTX “quan tâm phát triển cộng đồng”. Dưới đây là một số cách mà HTX có thể chọn để thực hiện nguyên tắc đó:

- Bán vật tư đầu vào cho những người không phải là thành viên với cùng một mức giá hoặc giá cao hơn một chút, nhưng vẫn thấp hơn so với giá của các nhà cung cấp khác. Tuy nhiên, điều này sẽ phụ thuộc vào sự sẵn có của các vật tư đầu vào và hiệu quả dịch vụ mà HTX cung cấp.
- Giải quyết nguồn vật liệu đầu vào mà không có tác động tiêu cực đến môi trường; vật liệu đầu vào như vậy có thể tác động gián tiếp thậm chí tác động tích cực đến các mục đích kinh doanh. Một môi trường làm việc tốt hơn, người lao động sẽ khỏe mạnh hơn điều này sẽ thúc đẩy tăng năng suất.
- Phân bổ một phần thặng dư của HTX cho các dịch vụ xã hội như xây dựng các cơ sở y tế, trường học và trả tiền học phí cho trẻ mồ côi và các nhóm kém may mắn khác.

Cung ứng cho các thành viên

Mặc dù các dịch vụ HTX cung cấp nhằm phục vụ các thành viên HTX, tuy nhiên các nhà cung cấp tư nhân cũng kinh doanh, cung cấp dịch vụ trên cùng địa bàn và các thành viên biết rất rõ về các dịch vụ mà các nhà cung cấp này cung cấp. Vì lý do này, HTX phải thuyết phục các thành viên về tính độc đáo của sản phẩm, dịch vụ và các điều khoản của dịch vụ mà HTX cung cấp. Đây chính là tầm quan trọng của việc quản lý bán hàng.

Ban quản lý HTX cần phải có những lựa chọn về giá cả và phải đưa ra quy trình bán thuận tiện cho các thành viên, đồng thời đảm bảo dịch vụ chăm sóc khách hàng tốt. Quản lý HTX cũng cần phải quyết định về cách thức bán hàng, bao gồm:

- Bán hàng trực tiếp: HTX trực tiếp bán hàng cho các thành viên của mình.
- Bán thông qua các đại lý bán hàng: HTX thuê các đại lý bán hàng được trả lương hoặc tiền hoa hồng (% doanh thu).
- Bán hàng thông qua các nhà bán lẻ.

Quy trình cung ứng

Khả năng tiếp cận các vật tư nông nghiệp

Lý tưởng nhất là các vật tư nông nghiệp nên có sẵn ở các địa điểm gần nông trại của các thành viên nhất để họ không phải đi xa để tiếp cận các dịch vụ. Nếu không, đối với hầu hết thành viên, HTX có thể thực hiện một số thỏa thuận để đưa nguồn cung cấp đến gần với thành viên như là một phần của các dịch vụ cung cấp vật tư hoặc được cung cấp như là các dịch vụ tùy chọn bổ sung.

Trong trường hợp đầu tiên, chi phí sẽ được tính vào giá của sản phẩm; trong trường hợp thứ hai, khách hàng có thể lựa chọn dịch vụ và sẽ phải trả riêng. HTX có thể thiết lập các điểm phân phối/ bán hàng hay giao hàng cho các đại lý phân phối địa phương phục vụ cho các địa phương cách xa trung tâm phân phối chính của HTX. Đương nhiên, điều này sẽ phát sinh thêm chi phí.

Thỏa thuận tín dụng

Bán hàng có thể được thanh toán bằng tiền mặt; tuy nhiên một số nông dân không phải lúc nào cũng có thể trả bằng tiền mặt. HTX cũng có thể xem xét bán hàng cho các thành viên thông qua tín dụng theo các thỏa thuận đặc biệt. Thỏa thuận tín dụng là một yếu tố quan trọng để khách hàng quyết định có nên mua nguyên liệu đầu vào hay không. Một số hình thức tín dụng có thể được xem xét để tạo điều kiện tiếp cận vật tư đầu vào. Các yếu tố quan trọng của dịch vụ tài chính bao gồm:

- chi phí lãi suất;
- thời điểm trả nợ;
- các điều kiện trả nợ;
- mức độ rủi ro mặc định;
- xử phạt trong trường hợp không tuân thủ các điều kiện;
- tín dụng tối đa;
- nhu cầu và loại tài sản thế chấp.

Tín dụng luôn liên quan đến rủi ro cho cả các HTX và các thành viên. Để có được nguồn tín dụng, thành viên đó phải có đủ tài sản thế chấp. Trong trường hợp HTX cũng tham gia tiêu thụ sản phẩm, thì tài sản thế chấp có thể dựa vào số lượng các loại nông sản mà thành viên đó bán thông qua HTX. Khoản vay có thể được khấu trừ từ số sản phẩm ký gửi của thành viên. Một cách khác để giảm thiểu rủi ro có thể là cho vay theo nhóm (một nhóm các thành viên). Trong trường hợp này nhóm chịu trách nhiệm hoàn trả lại khoản vay theo từng nhóm.





Bài tập 3.1

HTX của bạn bán vật tư đầu vào bằng tiền mặt hay tín dụng? Trong trường hợp tín dụng, HTX của bạn đã sử dụng tín dụng như thế nào? Làm thế nào để HTX của bạn đảm bảo các thành viên sẽ trả tiền?

Cung cấp các dịch vụ bổ sung

Nông dân có thể cần thêm dịch vụ để có thể tiếp cận được các vật tư đầu vào và sử dụng vật tư đầu vào một cách phù hợp. Những dịch vụ này có thể được cung cấp bởi HTX hay các nhà cung cấp dịch vụ khác, bao gồm các nhà cung cấp tư nhân, các cơ quan chính phủ, các tổ chức nghiên cứu và các tổ chức phi chính phủ. Nhiều HTX tham gia cung ứng đầu vào cũng cung cấp các dịch vụ bổ sung cho các thành viên của mình. Một số dịch vụ đã được nêu trong Học phần 2. Các dịch vụ liên quan trực tiếp đến nguồn cung cấp đầu vào bao gồm:

- Phân phối đầu vào cho nhà sản xuất;
- Dịch vụ kỹ thuật: thông tin, đào tạo/ tập huấn và khuyến nông;
- Dịch vụ tài chính (xem phương thức thanh toán).

Dịch vụ bổ sung có thể ràng buộc các thành viên và các khách hàng khác nhưng đồng thời cần có chi phí bổ sung cho HTX và những người mua sản phẩm. Quản lý HTX cần phải đưa ra quyết định liệu có nên cung cấp các dịch vụ bổ sung hay không, ai có thể được hưởng lợi từ các dịch vụ này và ai sẽ trả các chi phí.

Thông tin, dịch vụ đào tạo và khuyến nông có thể phù hợp với các dịch vụ cung cấp đầu vào. Ngoài các kỹ năng, năng lực và/hoặc kiến thức cũng rất cần thiết để cung cấp vật tư đầu vào một cách phù hợp và để tối ưu hóa lợi ích của việc cung cấp vật tư đầu vào. Đây cũng là dịch vụ bổ sung có thể thu hút các thành viên mới.

Thông tin, dịch vụ đào tạo và các dịch vụ mở rộng có thể liên quan đến việc sử dụng các vật tư nông nghiệp chẳng hạn như liên quan đến đo lường hiệu quả, các ứng dụng trong canh tác và một số vấn đề khác.

Bán hàng cho nông dân không phải là thành viên HTX

Trong quy trình bán hàng, cần phân biệt giữa các thành viên và những người không phải là thành viên: HTX cũng có thể quyết định bán vật tư đầu vào cho những người không phải là thành viên. Trong trường hợp đó, HTX cần xem xét các điều khoản bán hàng khác nhau cho các thành viên và những người không phải là thành viên nhằm khuyến khích họ trở thành thành viên hay không. Ví dụ, HTX có thể quyết định bán vật tư đầu vào cho những người không phải là thành viên với một mức giá khác. Nếu HTX có nguồn vật tư đầu vào hạn chế thì HTX cần ưu tiên bán cho các thành viên trước. Ngoài ra còn có các thủ tục về quản lý. HTX có thể quyết định xác nhận nhận được tiền thanh toán hàng hoá bằng cách phát hành biên lai thu tiền cho khách hàng và đồng thời cũng gửi biên lai này cho thủ kho để bảo đảm an toàn cho hàng hóa. Điều quan trọng là cần phải thông tin về các thủ tục này cho các thành viên và các khách hàng khác một cách rõ ràng.

Chính sách giá

Thiết lập giá

Trong khi HTX muốn cung cấp các dịch vụ tốt theo phương thức tiết kiệm chi phí, thì khách hàng lại muốn giá thấp để nhận được giá trị đồng tiền bỏ ra cao. Thiết lập giá tác động đến cả các nhà cung cấp (ở đây là HTX) và khách hàng (ở đây là thành viên và những người không phải là thành viên).

Thiết lập giá là quá trình xác định HTX sẽ nhận được gì trong quá trình trao đổi sản phẩm và dịch vụ của HTX. Động cơ của HTX không phải là tối đa hóa lợi nhuận mà là cung cấp các dịch vụ chất lượng tốt cho các thành viên của mình. Giá bán vật tư nông nghiệp cần phù hợp và phải chững cho các thành viên nhưng phải đủ để trang trải tất cả các chi phí và tạo ra thặng dư. Giá bán ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh về mặt doanh thu (khối lượng và doanh thu), vị thế cạnh tranh, lợi nhuận, sự hài lòng của khách hàng và hình ảnh của HTX.

Thiết lập giá bán hiệu quả về chi phí cho các sản phẩm nhắm tới nhu cầu của các thành viên mục tiêu phải mang lại những lợi ích sau:

- sự hài lòng của các thành viên;
- tăng khối lượng bán hàng, doanh thu và thặng dư;
- duy trì thành viên và kết nạp các thành viên mới;
- hình ảnh đẹp của HTX;
- tăng vốn lưu động thông qua việc tăng thặng dư



Bài tập 3.2

HTX cần phải đáp ứng các nhu cầu của thành viên, cung cấp các dịch vụ chất lượng và với giá cả phải chăng. Hãy nghĩ đến một loại vật tư mà HTX của bạn đang cung cấp cho các thành viên: HTX của bạn đã thiết lập giá bán như thế nào? Những yếu tố nào ảnh hưởng đến giá bán và HTX của bạn áp dụng chính sách giá nào?

Chính sách giá có thể thực hiện theo các bước dưới đây:

- Xác định mục tiêu giá của bạn.
- Chọn một chiến lược giá.
- Điều chỉnh và thích ứng với chính sách giá

Xác định mục tiêu định giá

Trước khi thiết lập một mức giá, HTX cần xác định mục tiêu của mình. Có phải mục tiêu là bán càng nhiều càng tốt hay để tăng doanh thu? HTX cũng có thể phấn đấu để cải thiện vị thế cạnh tranh của mình và lựa chọn một mức giá thấp tạm thời. Cần phân biệt các mục tiêu sau đây: sản lượng bán, doanh thu, thị phần, vị thế cạnh tranh, hình ảnh HTX và lợi nhuận. Cũng có thể là sự kết hợp giữa các mục tiêu. Mục tiêu chính sách giá cũng cần phải cân nhắc các yếu tố sẽ ảnh hưởng đến giá bán, chẳng hạn như, chi phí, nhu cầu, cạnh tranh, kinh nghiệm, cảm nhận của khách hàng và mục tiêu thặng dư của HTX. Sau đây là bảng các mục tiêu giá:

Bảng 3.2: Các mục tiêu định giá

Tăng sản lượng bán	Sản lượng bán bị ảnh hưởng lớn do giá bán. Điều này cho thấy rằng giá bán càng cao thì sản lượng bán hàng càng thấp và ngược lại giá càng thấp thì sản lượng bán hàng càng cao. Mọi người sẽ có xu hướng mua nhiều hơn khi giá thấp và mua ít hơn khi giá cao hơn, tùy thuộc vào sự thay đổi nhu cầu về sản phẩm.
Tăng doanh số bán	Doanh số đề cập đến tổng doanh thu từ việc bán các sản phẩm và phụ thuộc vào sản lượng bán và giá bán. Giá bán ảnh hưởng đến giá trị hàng bán của HTX. Giá bán có thể làm tăng hoặc giảm doanh số. Trong việc thiết lập chính sách giá cần đặt chỉ tiêu doanh số để thiết lập một mức giá nhằm tạo điều kiện thuận lợi để đạt được chỉ tiêu đó. Thường thì phần trăm tăng giá sẽ bằng phần trăm giảm doanh số.
Tăng thị phần	HTX cần đạt được mức giá tối ưu và có thể chấp nhận được cho tất cả các thành viên (ví như đưa ra mức giá thấp hơn so với mức giá của các nhà cung cấp khác), nhưng vẫn mang lại đủ sản lượng bán và doanh thu để trang trải các khoản chi phí và mang lại thặng dư cho HTX.
Vị thế cạnh tranh	HTX hoạt động trong một thị trường cạnh tranh, ở đó có những nhà cung cấp khác cũng cung cấp cùng loại vật tư đầu vào như HTX. Trong trường hợp này, HTX phải thiết lập chính sách giá để đạt được tỷ lệ thị phần và do đó, mức giá được thiết lập phải thúc đẩy việc nắm giữ thị phần lớn hơn. Xét ở phạm vi lớn hơn, mức giá sẽ xác định thị phần. Nếu thị phần của HTX tăng lên thì các nhà cung cấp khác có thể buộc phải hạ giá bán của họ. Điều này sẽ ảnh hưởng đến động lực của các thành viên mua hàng hóa cho HTX và do vậy có thể ảnh hưởng đến doanh số và lợi nhuận của HTX.

<p>Hình ảnh của HTX</p>	<p>Giá có thể ảnh hưởng đến cạnh tranh của sản phẩm trên thị trường. Giá có thể ảnh hưởng đến vị thế thị trường và do vậy khi thiết lập giá HTX phải dựa trên con số tính toán giá cả của các thủ cạnh tranh khác trên thị trường để mức giá đó là một mức giá cạnh tranh. Trong một số thị trường, giá cao đi cùng với chất lượng cao. HTX phải xem xét thị trường bán hàng mục tiêu của mình. Giá mà HTX xây dựng sẽ tạo ra một hình ảnh nhất định trong số các thành viên và những người không phải là thành viên; nếu bạn đặt giá cao thì hình ảnh của bạn với các thành viên là tối đa hóa lợi nhuận hoặc theo xu hướng lợi nhuận. Nếu bạn tính giá hợp lý thì hình ảnh mà bạn tạo ra cho các thành viên đó là bạn đang nhắm mục tiêu đến sự hài lòng của các thành viên. Chính sách xây dựng giá của bạn nên tạo ra hình ảnh mà HTX muốn tạo ra.</p>
<p>Lợi nhuận</p>	<p>Lợi nhuận của HTX bị ảnh hưởng bởi giá sản phẩm. Một mức giá cao có thể tạo thặng dư cao và một mức giá thấp hơn có thể tạo thặng dư thấp. Giá cao cũng có thể làm cho sản lượng bán hàng thấp hơn, dẫn đến thặng dư thấp hơn. Tương tự, giá thấp hơn có thể dẫn đến sản lượng bán cao hơn và tăng thặng dư. Khi xây dựng chính sách giá, quản lý HTX cần phải cân bằng giữa sự hài lòng của các thành viên một cách hiệu quả về chi phí và tạo ra lợi nhuận.</p>

Lựa chọn chiến lược giá

Chiến lược giá được HTX sử dụng để thiết lập giá. Có rất nhiều chiến lược giá được sử dụng bởi nhiều loại hình doanh nghiệp nhưng HTX có thể lựa chọn các chiến lược sau:

Chiến lược giá thâm nhập thị trường

Giá tính cho sản phẩm và dịch vụ thấp để giành thị phần. Khi đạt được thị phần thì tăng giá. Chiến lược này được áp dụng phổ biến khi bạn giới thiệu một sản phẩm mới hoặc khi bạn lần đầu tiên tham gia vào thị trường.

Chiến lược định giá kinh tế

Điều này có nghĩa là áp dụng mức giá thấp một cách hợp lý. Chi phí tiêu thụ và chi phí sản xuất được giữ ở mức tối thiểu để tính phí cho thành viên với một mức giá hợp lý.

Chiến lược giá tương tự

Trong chiến lược này, HTX tính mức giá chung như mức giá của các đối thủ cạnh tranh. Tuy nhiên, cần có những lợi thế rõ ràng để mua hàng tại HTX. Ví dụ, ưu đãi cho các thành viên mua hàng ở HTX có thể liên quan đến thưởng dư dự kiến cho HTX và các dịch vụ bổ sung, chẳng hạn như thông tin và khuyến nông, vận chuyển... Ngoài ra, việc sắp xếp các hình thức thanh toán thuận lợi có thể khuyến khích các thành viên (và cả những người không phải là thành viên) mua hàng của HTX.

Chiến lược định giá theo chi phí

Chiến lược giá này bao gồm tất cả chi phí của sản phẩm và thêm tỷ lệ lợi nhuận cận biên để đảm bảo tạo ra thưởng dư nhỏ sử dụng để phát triển HTX và đôi khi được chia cho các thành viên.⁷

Điều chỉnh và thích ứng với chính sách giá

Đây là giai đoạn cuối cùng của chính sách thiết lập giá liên quan đến việc điều chỉnh chính sách cho phù hợp để sẵn sàng đưa vào sử dụng. Một mức giá bền vững là một mức giá đảm bảo sự trang trải của tất cả các chi phí liên quan đến việc mua sắm và bán hàng. Thiết lập một mức giá bền vững không phải là một

⁷ <http://smbtn.com/books/gb52.pdf> (truy cập ngày 17/10/2011)

công việc đơn giản; nó liên quan đến tư duy nghiêm túc, sáng tạo, ra quyết định khôn ngoan và sự tương tác với các bên liên quan. Để xây dựng một mức giá bền vững, bạn nên ghi nhớ những điều sau đây:

- Để đảm bảo thu nhập, HTX phải thiết lập giá bán cao hơn giá vốn. Phần lợi nhuận cận biên này được sử dụng để trang trải các chi phí bao gồm chi phí lưu trữ, vận chuyển và thời gian. Điều quan trọng là cần đưa ra một tỷ lệ % lợi nhuận thống nhất đối với tất cả các sản phẩm. Chẳng hạn, HTX có thể quyết định thêm 10% trên giá vốn cho việc thuê máy kéo và chỉ thêm 2% cho nguyên liệu đầu vào. Nó phụ thuộc vào tầm quan trọng của các thành viên và các đối thủ cạnh tranh trên thị trường.
- HTX cần phải có được thặng dư và sử dụng khoản thặng dư này để phát triển doanh nghiệp của mình. Khi HTX tăng giá, kết quả là giảm doanh số và cung cấp dịch vụ nghèo nàn cho các thành viên.
- Khi bạn giảm giá bán, kết quả là tăng doanh số và cung cấp dịch vụ tốt cho các thành viên, nhưng giảm thặng dư. Vì vậy, để xây dựng một mức giá bền vững, bạn cần phải cân bằng giữa sự hài lòng của các thành viên và thặng dư.

Các yếu tố ảnh hưởng đến giá

Cả hai yếu tố bên trong và bên ngoài ảnh hưởng đến giá sản phẩm và HTX phải xem xét nhiều yếu tố ảnh hưởng đến giá. Khi xây dựng một mức giá bền vững, bạn nên xem xét các yếu tố sau đây có thể ảnh hưởng đến giá: ⁸



8 Cẩm nang hướng dẫn cho doanh nhân (PatsulaMedia,2001)

Chi phí	Đây là mục đầu tiên để xem xét để thiết lập giá. HTX cần phải tính toán cả chi phí cố định và chi phí biến đổi. Chi phí biến đổi bao gồm chi phí mua sản phẩm và vận chuyển trong khi chi phí cố định bao gồm: tiền lương, bảo hiểm, lưu trữ, tiền thuê văn phòng, bảo vệ, văn phòng phẩm và các chi phí quản lý khác.
Nhu cầu về sản phẩm	HTX phải xây dựng giá theo nhu cầu về sản phẩm. HTX có thể gắn mức giá cao cho những sản phẩm có nhu cầu cao và giá thấp cho những sản phẩm có nhu cầu thấp.
Sự cạnh tranh	HTX cung cấp dịch vụ không phải riêng biệt mà trong một thị trường cạnh tranh. Vì thế, HTX phải xây dựng giá cho sản phẩm của mình theo giá tính bởi các đối thủ cạnh tranh.
Trung bình của ngành công nghiệp	Định giá cũng cần xem xét các tiêu chuẩn và quy định trong ngành công nghiệp liên quan đến sản phẩm cung cấp.
Mối quan tâm về luật pháp	Thiết lập giá cũng phải hài hòa với các quy định và luật pháp của trung ương cũng như của địa phương tại quốc gia sở tại.
Mong đợi của khách hàng	Giá của dịch vụ và sản phẩm cũng theo sự mong đợi của khách hàng. Một số khách hàng rất quan tâm đến giá
Kinh nghiệm	Giá của sản phẩm cũng theo mức giá mà người mua sẵn sàng trả theo mức trước đây.

Báo cáo thu nhập

Báo cáo tài chính sẽ được lập vào cuối mỗi năm để kiểm tra tình hình tài chính hoặc hoạt động tài chính liên quan đến các dịch vụ cung ứng. Báo cáo tài chính sẽ được lập để đo lường lợi nhuận của dịch vụ cung ứng. Báo cáo thu nhập của dịch vụ cung ứng được chia thành hai phần:

- Tài khoản giao dịch;
- Tài khoản lãi và lỗ.

Tài khoản giao dịch

Tài khoản giao dịch là sự so sánh doanh thu và chi phí giao dịch biến đổi để xác định lãi gộp hoặc lỗ gộp. Chi phí giao dịch biến đổi là những chi phí thay đổi theo sản lượng kinh doanh, chẳng hạn như mua hàng hoá, vận chuyển và kiểm kho vào đầu năm và cuối năm.

Tài khoản lãi và lỗ

Tài khoản lãi và lỗ là báo cáo tài chính so sánh thặng dư gộp và các chi phí hành chính hoặc chi phí cố định khác, những chi phí này không thay đổi theo sản lượng kinh doanh (như tiền lương, tiền thuê nhà, văn phòng phẩm, phụ cấp cho các thành viên hội đồng quản trị, quảng cáo, lao động theo mùa và bảo hiểm). Thặng dư gộp được thể hiện trong tài khoản giao dịch không bao gồm chi phí hành chính và do đó, trong tài khoản lãi và lỗ, những chi phí này được khấu trừ để xác định lãi ròng hay lỗ ròng. Nếu tổng thặng dư lớn hơn chi phí hành chính, kết quả là lãi ròng và nếu tổng thặng dư thấp hơn so với chi phí hành chính, kết quả là lỗ ròng.





Những kiến thức trọng tâm

Trong học phần này, chúng ta đã trình bày các quyết định chiến lược liên quan đến việc cung ứng vật tư đầu vào. Đầu tiên chúng ta đưa ra những thách thức liên quan đến việc mua sắm. Chúng ta biết rằng điều quan trọng là phải xác định được nhu cầu của các thành viên để không lưu trữ quá nhiều hoặc hết hàng. Xác định nhu cầu cũng bao gồm cả việc xác định nhu cầu ưu tiên. Những đánh giá nhu cầu này cần được thực hiện trước khi mua sắm; cần phải lưu ý rằng nhu cầu có thể thay đổi. Nhiều yếu tố bên ngoài (thời tiết, nhu cầu thị trường hoặc thay đổi giá) có ảnh hưởng lớn.

Khi lựa chọn một nhà cung cấp đầu vào, tiêu chí quan trọng đó là: khả năng chi trả, khả năng tiếp cận, sự phù hợp và tính sẵn có. Đối với quản lý đầu vào, cần đưa ra quyết định về: vận chuyển, lưu trữ tập trung hay phân tán, kho lưu trữ lớn hay nhỏ.

Liệu HTX có nên mua xe tải riêng không? Tần suất mà HTX mua vật tư đầu vào như thế nào? Phân tích chi phí-lợi nhuận sẽ giúp HTX quyết định liệu có nên tự cung cấp đầu vào hay thuê dịch vụ bên ngoài sẽ có hiệu quả hơn về mặt chi phí.

Sau đó là việc bán vật tư đầu vào cho các thành viên. HTX thường không phải là nhà cung cấp duy nhất; HTX phải cạnh tranh với những nhà cung cấp khác. Tuy nhiên, cung cấp giá thấp nhất có thể không có hiệu quả chi phí cho HTX; HTX cũng có thể xem xét cung cấp các dịch vụ bổ sung làm tăng giá trị sản phẩm để các thành viên mua vật tư đầu vào từ HTX.



Tài liệu tham khảo

Harper, M. 1982. Quản lý kho lưu trữ, Tài liệu tập huấn quản lý hợp tác xã trong các HTX nông nghiệp (Geneva, MATCOM, ILO).

—. 1980. Quản lý nguồn cung, Tài liệu tập huấn quản lý hợp tác xã trong các HTX nông nghiệp (Geneva, MATCOM, ILO).

Henry, H. 2005. Hướng dẫn pháp luật hợp tác xã, 2nd ed. (Geneva, ILO).

Münkner, H.H.; Txapartegi Zendoia, J. 2011. Annotiertes Genossenschaftsglossar, A nnotated co-operative Glossary, Glosario cooperativo anotado (Geneva, ILO).

Patsula Media, 2001. Cẩm nang hướng dẫn cho Doanh nhân.

Tài liệu tham khảo thêm:

Chianu, J.N. et al., 2008. “Thị trường đầu vào cho trang trại ở miền tây Kenya: Thách thức và cơ hội”, trong Tạp chí Nghiên cứu Nông nghiệp, Vol.3, No.3. Có sẵn tại: <http://www.academicjournals.org/AJAR>

Customer Experience Crossroads, 2005. Xử lý khiếu nại hiệu quả: Hãy cho mọi người công bằng, nhưng hãy coi chừng những bãi đá ngầm gây cản trở, Có sẵn tại: http://www.customercrossroads.com/customercrossroads/2005/07/handling_compla.html (truy cập ngày 16/10/2011)

Tổ chức Nông nghiệp và Lương thực của Liên Hợp Quốc, 2006. Công cụ quản lý nguồn cung, Trích từ: (MATCOM, ILO, 1986).

—. 1998/2001. Phát triển hợp tác xã nông nghiệp – Tài liệu hướng dẫn cho giảng viên (Rome). Guenette, P. 2006. Tầm quan trọng của nguồn cung cấp đầu vào cho hoạt động của chuỗi giá trị, (ACDIVOCA).

Hansson, G. 1983. Tài liệu về thuật ngữ kinh doanh cho khóa tập huấn quản lý hợp tác xã trong các hợp tác xã người tiêu dùng (Geneva, MATCOM, ILO).

Harper, M. 1985. Cung cấp dịch vụ, Tài liệu tập huấn quản lý hợp tác xã trong các HTX nông nghiệp (Geneva, MATCOM, ILO).

—. 1982. Thu thập và nhận sản phẩm nông nghiệp, Tài liệu tập huấn quản lý hợp tác xã trong các HTX nông nghiệp (Geneva, MATCOM, ILO).

Lieberman, D., 2000. *Get Anyonet to Do Anything and Never Feel Powerless Again* (New York).

Strand, U. 1982. Đặt hàng hóa, Tài liệu cho khóa tập huấn quản lý hợp tác xã trong các hợp tác xã tiêu dùng (Geneva, MATCOM, ILO).

—. 1981. Biên lai hàng hóa, Tài liệu tập huấn quản lý trong các HTX người tiêu dùng (Geneva, MATCOM, ILO).

Wadsworth, J. 1994. Chiến lược quản lý hàng tồn kho cho các hợp tác xã cung cấp đầu vào cho trang trại địa phương, trong Báo cáo Dịch vụ Quản lý Phát triển Nông thôn của Dịch vụ HTX Hoa Kỳ, số 41

9 M. Harper: Quản lý nguồn cung, Tài liệu tập huấn quản lý HTX trong các HTX nông nghiệp (MATCOM) (Geneva, ILO, 1980) and M. Harper: Quản lý kho lưu trữ, Tài liệu tập huấn quản lý HTX trong các HTX nông nghiệp (MATCOM) (Geneva, ILO, 1982).

PHỤ LỤC 1

Ví dụ về Mẫu Biên lai Nhận hàng và Giao hàng^o

Biên lai nhận hàng

HỢP TÁC XÃ ĐOÀN KẾT BIÊN LAI NHẬN HÀNG

Số:

Ngày: ...30/9/2012.....

Nhận từ ...**Prompt Traders**.....

Đơn đặt hàng số...**011**.....

Phiếu giao hàng số...**0015**.....

Mặt hàng	Đóng gói	Số lượng	Giá		Tổng giá trị		Số trang trong sổ cái kế toán
			C\$	Ct	C\$	Ct	
Phân bón DAP	Bao	300	C\$70	00	C\$21,000	00	01

Tôi xác nhận đã nhận số lượng hàng hóa trên: ..Trong tình trạng hàng hóa tốt

Tên thủ kho:.....Tên lái xe:.....

Chữ ký:Chữ ký lái xe:

Phiếu giao hàng

HTX NÔNG NGHIỆP PHIẾU GIAO HÀNG

Bà....**Trung tâm Phân phối A**.... Ngày:....**30/10/2012**...

Nhận từ...**Prompt Traders**.....

Đơn đặt hàng số.....**011**.....

Phiếu giao hàng số**015**....

Mặt hàng	Số lượng	Giá	Tổng giá trị
Phân bón PAD	100	C\$70	C\$7,000
	Tổng		C\$7,000

Người xuất biên lai

Chữ ký người nhận.....

PHỤ LỤC 2

Ví dụ về mẫu lưu kho¹⁰

Sổ cái kế toán

Đơn vị đo lường:.....**Bao 50kg**.....

Tên hạng mục:.....**phân bón DAP**.....

BIÊN NHẬN					XUẤT					CÂN ĐỐI		
ngày	Số tham chiếu	Số lượng	Giá	Giá trị	ngày	Số tham chiếu	Số lượng	Giá	Giá trị	Số lượng	Giá	Giá trị

¹⁰ M.Harper: Quản lý nguồn cung, Tài liệu tập huấn quản lý HTX trong các HTX nông nghiệp (MATCOM) (Geneva, ILO, 1980) and M.Harper: Quản lý kho lưu trữ, Tài liệu tập huấn quản lý HTX trong các HTX nông nghiệp (MATCOM)(Geneva,ILO,1982).

Phiếu kiểm kho

Sổ cái kế toán kho

Ngày.....31/10/2009.....

Kho:.....Kho chính.....

Tên đầu vào	Hồ sơ kế toán	Đơn vị đo lường	Đơn giá	Số lượng		chênh lệch		Giải thích
				Số dư trong sổ cái	Số kiểm tra	Thừa	Thiếu	
Phân bón DAP	1	Bao	C\$70	200	198		2	Được báo cáo cho hội đồng quản trị để điều tra thêm

Được lập bởi

Tên:.....Albert.....

Chức vụ: kiểm kê kho.....

Chữ ký:.....Albert.....

Người chứng kiến

Tên:.....Joseph Goodluck.....

Chức vụ:.....thủ kho.....

Chữ ký:JGoodluck.....