VẬN DỤNG THUYẾT QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG TOÀN DIỆN TRONG LĨNH VỰC KINH DOANH KHÍ HÓA LỎNG: NHỮNG TỒN TẠI VÀ BIỆN PHÁP KHẮC PHỤC

Vũ Đào Tùng Phương*

Tại Việt Nam, thị trường khí hóa lỏng (LPG) hay thường gọi là gas tuy mới hình thành từ những năm đầu thập kỷ 1990 nhưng đã có những bước chuyển biến đáng kể và có xu hướng tăng nhanh trong 10 năm trở lại đây và được sử dụng rộng rãi trong nhiều lĩnh vực như công nghiệp, dân dụng, thương mại, nông nghiệp, luyện kim, vận tải,... Tuy nhiên, thực tế cho thấy thị trường LPG còn tồn tại nhiều vấn đề và gặp không ít khó khăn trong hoạt động sản xuất cũng như kinh doanh sản phẩm LPG. Bài viết này sẽ đề cập đến những tồn tại ảnh hưởng tới hoạt động sản xuất kinh doanh LPG tại Việt Nam. Từ đó tìm ra những rào cản ảnh hưởng tới việc ứng dụng thuyết quản lý chất lượng toàn diện (Total Quality Management - TQM) trong lĩnh vực kinh doanh LPG tại Việt Nam và biện pháp khắc phục những rào cản đó.

1. Giới thiệu chung

LPG là tên viết tắt của khí dầu mỏ hoá lỏng (Liquified Petrolium Gas). LPG là sản phẩm thu được từ quá trình chế biến dầu, bao gồm hỗn hợp của các hydrocarbon khác nhau. Trên thị trường Việt Nam, gas dân dụng thường gặp được tồn chứa trong các loại bình 9, 12, 13kg. Gas thương mại được tồn chứa trong các loại bình 45, 48kg. Gas công nghiệp được tồn chứa trong các loại bồn lớn như bồn 10 tấn, 20 tấn,... LPG được ứng dụng trong khá nhiều lĩnh vực, bao gồm:

+ Trong dân dụng: nấu nướng, bình nước nóng, sưởi ấm, chiếu sáng,...

+ Trong thương mại: bếp công nghiệp, lò nướng nhà hàng,....

+ Trong công nghiệp: gia công kim loại, hàn cắt, sấy màng sơn, nung gốm sứ,...

+ Trong nông nghiệp: sấy nông sản, lò ấp trứng, sấy chè...

+ Trong giao thông: nhiên liệu thay cho xăng và các nhiên liệu truyền thống,...

Từ những năm cuối thập kỷ 1950, LPG đã được sử dụng ở khu vực phía Nam với quy mô khoảng 400 tấn/năm, rồi tăng dần tới 1.900 tấn/năm (1964) và đạt mức 15.000 tấn/năm (khoảng 1kg/đầu người/năm) vào năm 1975. Vào năm 1991, với việc thực hiện thành công công cuộc đổi mới, sản phẩm LPG đã bắt đầu quay trở lại thị trường thông qua một số kênh phân phối không chính thức. Thời điểm này giá LPG rất cao,khoảng 14.000đ/kg nhưng vẫn được người tiêu dùng phía Nam chấp nhận và

* Vũ Đào Tùng Phương, Công ty CP Gas Petrolimex.

lượng tiêu thụ ngày càng gia tăng. Nhận thức được nhu cầu thị trường Việt Nam đối với sản phẩm LPG, từ năm 1991 đến nay, cùng với sự phát triển vượt bậc của nền kinh tế và tốc độ tăng trưởng của thị trường, đến nay đã có gần 100 doanh nghiệp kinh doanh gas bao gồm cả những doanh nghiệp tư nhân tham gia vào thị trường kinh doanh. Điều đó đã khiến thị trường LPG trong nước trở nên sôi động và có tính cạnh tranh hơn rất nhiều. Nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh, nâng cao hiệu quả kinh doanh cũng như chất lượng doanh nghiệp và sản phẩm, việc ứng dụng hệ thống TQM được xem như chìa khóa của sự thành công đối với các doanh nghiệp kinh doanh LPG trên thị trường Việt Nam.

Kể từ sau chiến tranh thế giới lần thứ 2, đặc biệt từ giữa những năm 1970, trên thế giới đã có rất nhiều nhà máy, xí nghiệp, doanh nghiệp quan tâm đến việc áp dụng những hệ thống quản lý chất lượng nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh cũng như hiệu quả sản xuất kinh doanh. Nhật Bản là một trong những nhà tiên phong trong lĩnh vực ứng dụng quản lý chất lượng. Có rất nhiều doanh nghiệp hàng đầu thế giới đã ứng dụng phương pháp quản lý chất lượng của Nhật Bản để đạt được những thành công và sự phát triển vượt bậc (Berk, J. và Berk S. 1993).

Quản lý chất lượng toàn diện là cách tiếp cận về quản lý chất lượng ở mọi công đoạn trong quá trình nhằm nâng cao năng suất và hiệu quả chung của tổ chức. Mặc dù có nhiều quan niệm khác nhau của nhiều tác giả, nhưng có thể hiểu TQM chú trọng phương pháp quản lý theo quá trình, bắt đầu từ đầu vào đến quá trình cuối cùng là đầu ra đều thông qua tiêu chuẩn hóa chất lượng và quy trình hóa hoạt động đảm bảo chất lượng. TQM là sự lưu tâm đến chất lượng trong tất cả các hoạt động, là sự hiểu biết, sự cam kết, hợp tác của toàn thể thành viên trong tổ chức, nhất là ở cấp lãnh đạo (Abbott 1995).

Để tăng cường hiệu quả trong quản lý, doanh nghiệp cần xác định rõ mục tiêu và yêu cầu chất lượng cần đạt được để lựa chọn mô hình quản lý chất lượng cho phù hợp với từng giai đoạn phát triển của mình.

2. Những vấn đề tồn tại

a. Nhu cầu thị trường và khả năng cung ứng

Trong giai đoạn từ năm 2000 đến nay, nhu cầu thị trường với xu hướng tăng với tốc độ cao qua từng năm. Năm 2000, nhu cầu thị trường toàn Việt Nam ở mức 309.000 tấn/năm đến năm 2006 đã đạt mức 810.000 tấn/năm (tăng 162% so với năm 2000) và đến năm 2010 đã đạt mức 1.144.000 tấn/năm (tăng 41% so với năm 2006). Từ giai đoạn 2000 đến 2006, nhu cầu thị trường được đáp ứng chủ yếu bởi hai nguồn cung cấp chính là nguồn nội địa do nhà máy Dinh Cố cung cấp và nguồn nhập khẩu. Từ giai đoan 2006 đến nay, nguồn cung ứng cho thị trường LPG Việt Nam có thêm nhà máy Dung Quất cung ứng. Hiện nay, nguồn cung ứng nội địa đáp ứng 49% nhu cầu thị trường (560.000 tấn/năm) và nguồn nhập khẩu đáp ứng 51% nhu cầu thị trường (584.000 tấn/năm). Với khả năng cung ứng như trên cho thấy còn một số tồn tại như sau:

- Trong bối cảnh các nhà máy sản xuất phải ngừng hoạt động để bảo trì hoặc do sự cố, nguồn gas cung ứng do nhập khẩu mới chỉ đáp ứng được 50% nhu cầu thị trường. Dẫn đến tình trạng đầu cơ, tích trữ, gây xáo trộn thị trường.

- Việc Tập đoàn Dầu Khí Việt Nam tổ chức các Công ty CP kinh doanh Khí Hóa Lỏng trực tiếp trên thị trường với sự ưu ái từ Tổng Công ty Khí (PVGas) trong giá giao (giá hạch toán nội bộ) và cơ chế phân phối (ưu tiên các đơn vị trong ngành) dẫn đến những ưu thế cạnh tranh hơn rất nhiều so

với những đơn vị mặt hàng kinh doanh phải sử dụng nguồn nhập khẩu.

- Với việc phải nhập khẩu 50% sản lượng nhằm đáp ứng nhu cầu trong bối cảnh giá gas nhập khẩu (giá CP bình quân) tăng dần qua từng năm (Năm 2000 ở mức 297USD/tấn, đến năm 2006 đạt mức 511USD/tấn và đến năm 2010 đã đạt ngưỡng 850USD/tấn), đồng thời những biến động bất thường về tỷ giá USD/VND là những nguyên nhân chủ yếu làm cho giá bán (bao gồm cả bán buôn và bán lẻ) không ổn định và thị trường trong nước xuất hiện những "cơn sốt" ngoài ý muốn của các nhà quản lý và các doanh nghiệp kinh doanh gas.

b. Tình hình tổ chức bán lẻ trên thị trường

- Số lượng doanh nghiệp so với dung lượng thị trường không cân đối dẫn đến tiêu cực trong phân phối, tiêu thụ. Khâu bán lẻ trực tiếp cho người tiêu dùng hầu như do tư nhân đảm nhiệm (chiến 95% lượng gas bán lẻ).

- Dưới các tổng đại lý, đại lý là một mạng lưới rất nhiều cửa hàng bán lẻ có thể lên tới đại lý cấp 3, cấp 4. Theo thống kê sơ bộ, cả nước có khoảng hơn 5000 của hàng kinh doanh gas, trong đó tại TP Hồ Chí Minh có khoảng 2.000, Hà Nội có khoảng 1.000 của hàng.

- Trong thực tế, việc kiểm soát các cửa hàng như trên là rất khó. Khi có nhu cầu, người tiêu dùng mua gas qua các cửa hàng là chủ yếu và họ không hề biết bình gas nào là chính hiệu của hãng, bình gas nào là gas thật, gas giả,...

- Việc các cửa hàng phân bố không theo quy hoạch trong các khu vực dân cư với mật độ cao, nhiều cửa hàng không đảm bảo điều kiện kinh doanh đối với mặt hàng gas.

- Giữa các Tổng đại lý, đại lý với các đại lý cấp 2, 3, 4 hầu như không có các ràng buộc kinh tế và pháp lý. Đó là quan hệ mua bán thuần tuý, "mua đứt bán đoạn", không chịu trách nhiệm về chất lượng và rủi ro nếu có. Chính điều này đã gây ra hiện tượng đầu cơ hội, nâng giá bán, gian lận thương mại,...gây mất ổn định thị trường.

c. Tình hình chiết nạp gas trên thị trường

Hiện nay, với gần 100 doanh nghiệp kinh doanh gas lớn nhỏ tham gia thị trường với tổng mức tiêu thụ của Việt Nam khoảng 1.200.000 tấn/năm, có thể nói rằng thị trường gas Việt Nam với hiện tượng sang chiết nạp trái phép và gas giả, gas nhái đang diễn ra với xu hướng gia tăng với những thủ đoạn ngày càng tinh vi hơn.

Thực trạng trên đã gây ra một số hậu quả như không kiểm soát được tài sản là vỏ bình gas, tỉ lệ thất thoát vỏ bình lớn. Điều đáng lo ngại là trong số những bình thất thoát có rất nhiều bình đã hết niên hạn sử dụng, hoặc đến hạn tái kiểm định, nguy cơ không an toàn rất cao. Việc sang chiết nạp trái phép gây ra nhiều vụ cháy nổ gas do hệ thống sang chiết nạp thô sơ, không đảm bảo an toàn. Thị trường gas lộn xộn, cạnh tranh không lành mạnh,...Người tiêu dùng vừa bị trục lợi vừa mất an toàn khi sử dụng. Khi xảy ra sự cố rất khó có thể quy trách nhiệm cho đối tượng cụ thể được.

d. Hoạt động quản lý của Nhà nước đối với mặt hàng gas

Với một thực trạng là nhu cầu tiêu dùng gas ngày càng tăng, khả năng sản xuất trong nước chưa đáp ứng đủ, thị trường gas trong nước còn chịu nhiều ảnh hưởng của sự biến động thị trường gas thế giới. Xu thế này sẽ còn tiếp tục kéo dài trong vài năm tới. Vì vậy, vai trò quản lý nhà trước đối với thị trường này là hết sức quan trọng nhằm đảm bảo không chỉ lợi ích của nhà sản xuất, doanh nghiệp thương mại mà còn của cả người tiêu dùng.

Hiện nay, Nhà nước đã có nhiều văn bản quy phạm pháp luật để quản lý kinh doanh

đối với ngành hàng này. Tuy nhiên, những tồn tại đối với hệ thống văn bản quy phạm pháp luật là điều khó tránh khỏi, nhất là đối với hoạt động quản lý kinh doanh những mặt hàng đặc thù. Bên cạnh đó, các quy định hiện hành cho thấy các mức xử phạt đối với các trường hợp vi phạm còn thấp, chưa đủ mức răn đe để tình trạng gian lận tái phạm.

3. Những biện pháp khắc phục

Từ thực trạng thị trường LPG Việt Nam nói trên cho thấy những tồn tại trên là những rào cản khá lớn trong việc ứng dụng hệ thống quản lý chất lượng toàn diện trong lĩnh vực kinh doanh LPG tại Việt Nam. Nhằm xóa bỏ những rào cản trên và khắc phục những tồn tại trong lĩnh vực kinh doanh LPG thì việc ứng dụng thuyết quản lý chất lượng toàn diện là rất cần thiết và phù hợp thực tế.

Xóa bỏ rào cản văn hóa doanh nghiệp

Thuyết quản lý chất lượng toàn diện tập trung chính vào phương pháp làm việc theo nhóm với các thành phần có vai trò như nhau (xem Deming 1986). Việc ứng dụng thuyết TQM sẽ giúp cho các doanh nghiệp xóa bỏ các rào cản về văn hóa doanh nghiệp như việc doanh nghiệp này coi mình là chính thống, là có vị thế cao hơn so với doanh nghiệp khác (doanh nghiệp nhà nước – doanh nghiệp tư nhân) để từ đó tiến tới việc xây dựng tổ hợp làm việc cùng kinh doanh trong lĩnh vực LPG, cùng tương hỗ và hỗ trợ nhau trong những điều kiện, hoàn cảnh khó khăn (khan hiếm nguồn hàng, giá đầu vào cao,...) để nâng cao khả năng cạnh tranh trên thị trường, đặc biệt là đáp ứng được tối đa nhu cầu khách hàng.

Tầm nhìn của doanh nghiệp

Trong lĩnh vực kinh doanh LPG tại Việt Nam hiện nay, hầu hết các doanh nghiệp chỉ quan tâm tới các chính sách kinh doanh ngắn hạn, còn các chiến lược và chính sách kinh doanh dài hạn hầu như chỉ có trên giấy tờ mà chưa được quan tâm tới một cách chi tiết. Cách thức kinh doanh như vậy dẫn đến việc hoạch định chiến lược phát triển không đồng bộ, tình trạng lộn xộn trên thị trường kinh doanh LPG (mạng lưới đại lý, cửa hàng phân bổ không đồng đều giữa các vùng, các khu vực, chính sách giá cả không có sự bình ổn và nhất quán giữa các doanh nghiệp,...).

TQM giúp cho các doanh nghiệp có được giải pháp trong việc xây dựng và hoạch định chiến lược ngắn hạn, trung hạn và dài hạn, giúp cho các doanh nghiệp có các chính sách về chất lượng sản phẩm, cam kết dịch vụ và hoạch định chiến lược phát triển phù hợp với thực tế, phù hợp với điều kiện doanh nghiệp và thị trường. Từ đó nâng cao chất lượng sản phẩm, chất lượng dịch vụ và khả năng cạnh tranh, ổn định thị trường theo hướng phát triển có lợi cho cả doanh nghiệp và người tiêu dùng.

Xóa bỏ rào cản công nghệ và kỹ thuật

Trong ngành công nghiệp hiện nay tại Việt Nam, các vấn đề về công nghệ cũng như kỹ thuật ngành hàng giữa các doanh nghiệp là không đồng đều. Hệ thống các cơ sở sang chiết nạp LPG là những hệ thống với công nghệ cũ, lạc hậu. Bên cạnh đó, tay nghề kỹ thuật ở một số doanh nghiệp chưa cao. Do đó, xóa bỏ được rào cản về công nghệ và kỹ thuật ngành hàng sẽ giúp cho chất lượng sản phẩm được nâng cao, giúp các doanh nghiệp tránh được tình trạng hàng giả, hàng nhái hoặc hàng kém phẩm chất.

Khi ứng dụng TQM vào quá trình quản lý, một yếu tố được TQM quan tâm đó là đào tạo. Thông qua việc đào tạo, trình độ cán bộ quản lý cũng như công nhân sẽ được nâng cao, từ đó giúp cho sự hiểu biết và tay nghề kỹ thuật ngành hàng được nâng cao. Đồng thời, TQM cũng đề cập tới cách thức xóa bỏ những bất lợi về tài chính, nâng cao hiệu

quả sản xuất kinh doanh, giúp cho các doanh nghiệp có thêm cơ hội để đầu tư hệ thống công nghệ cao, nâng cao chất lượng sản phẩm và khả năng quản lý sản phẩm (mã vạch), từ đó giảm bớt được tình trạng sản phẩm giả và sản phẩm nhái xuất hiện trên thị trường.

Bổ sung chuyên gia trong lĩnh vực quản lý chất lượng

Việc ứng dụng TQM vào các doanh nghiệp kinh doanh LPG đòi hỏi các doanh nghiệp cần có một bộ phận hoặc một nhóm những người làm quản lý chất lượng (Mehra, Hoffman và Sirias 2001). Qua đó, cán bộ quản lý chất lượng sẽ được bổ sung cả về chất và về lượng để từ đó giúp doanh nghiệp hoạch định những chiến lược lâu dài về chất lượng sản xuất, chất lượng dịch vụ, nâng cao hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp. Bên cạnh đó, những chuyên gia về chất lượng của các doanh nghiệp sẽ là những cầu nối để giúp các cơ quan quản lý Nhà nước đưa ra được những chính sách phù hợp với thực trạng kinh doanh LPG tại Việt Nam, nâng cao chất lượng kinh doanh để thỏa mãn nhu cầu người tiêu dùng.

4. Kết luận

Từ thực trạng lĩnh vực kinh doanh LPG tại Việt Nam hiện nay cho thấy việc vận dụng TQM vào các doanh nghiệp kinh doanh LPG là rất cần thiết nhằm đem lại hiệu quả kinh doanh, nâng cao chất lượng dịch vụ nhằm thỏa mãn nhu cầu người tiêu dùng và cải thiện năng lực cạnh tranh. Các doanh nghiệp cần có những đính hướng chiến lược và chính sách lâu dài trong việc ứng dụng và vận hành hệ thống TQM để từ đó xây dựng văn hóa chất lượng trong quá trình quản lý, bán hàng, tạo dựng tổ hợp các niềm tin và các giá trị doanh nghiệp được mọi người thừa nhận, chia sẻ và cùng thực hiện để hướng tới một môi trường kinh doanh lành mạnh và chất lượng.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Abbott, L. (1995), *Quality and Competition,* Columbia University Press, New York.
- Berk, J., & Berk, S. (1993), *Total Quality Management: Implementing Continuous Improvement,* Sterling Publishing, New York, NY.
- Công ty Cổ phần Gas Petrolimex (2001), *Sổ tay khí đốt hoá lỏng*, Lưu hành nội bộ, Hà Nội, 2001.
- Công ty Cổ phần Gas Petrolimex (2009), *Kiến thức kỹ thuật về khách hàng LPG: Dân dụng, thương mại và Công nghiệp,* Lưu hành nội bộ, Hà Nội, 2009.
- Công ty Cổ phần Gas Petrolimex (2010a), *Phương án sản xuất kinh doanh giai đoạn 2006 - 2010*, Lưu hành nội bộ, Hà Nội, 12/2010.
- Công ty Cổ phần Gas Petrolimex (2010b), *Báo cáo về thị trường LPG Việt Nam gửi Tổng công ty Xăng dầu Việt Nam*, Lưu hành nội bộ, Hà Nội, 12/2010.
- Công ty Cổ phần Gas Petrolimex (2010c), *Phương án sản xuất kinh doanh giai đoạn 2011 - 2015*, Lưu hành nội bộ, Hà Nội, 12/2010.
- Deming, W. E. (1986), *Out of the Crisis,* MIT Center for Advanced Engineering Study, Cambridge, MA.
- Feigenbaum, V. (1986), *Total Quality Control, 3rd, McGraw-Hill*, New York, NY.
- Garvin, D. A. (1988), Managing Quality: *The Strategic and Competitive Edge*, The Free Press, New York.
- Mehra, S., Hoffman, J. & Sirias, D. (2001), "TQM as a management strategy for the next millennia", *International Journal of Operations & Production Management,* Vol. 21, No. 5/6, pp. 855-876.