

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

TRƯỜNG

-----□□□□-----

LUẬN VĂN

**"Hoàn thiện quản trị vốn lưu
động tại Công ty Cổ phần May
Sông Hồng"**

CHUYÊN NGÀNH: TÀI CHÍNH – NGÂN HÀNG

MÃ SỐ: 60 34 02 05

**LUẬN VĂN THẠC SĨ TÀI CHÍNH NGÂN HÀNG
CHƯƠNG TRÌNH ĐỊNH HƯỚNG NGHIÊN CỨU**

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN	1
LỜI CẢM ƠN	2
PHẦN MỞ ĐẦU	10
CHƯƠNG I: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN TRỊ VỐN LƯU ĐỘNG TRONG DOANH NGHIỆP	13
1.1. Vốn lưu động và các nhân tố ảnh hưởng đến kết cấu vốn lưu động trong doanh nghiệp	13
1.1.1. Tài sản lưu động và vốn lưu động trong doanh nghiệp	13
1.1.2. Phân loại vốn lưu động	14
1.1.3. Kết cấu vốn lưu động và các nhân tố ảnh hưởng	16
1.1.4. Vai trò của vốn lưu động đối với hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp	18
1.2. Quản trị vốn lưu động trong doanh nghiệp	20
1.2.1. Khái niệm quản trị vốn lưu động	20
1.2.2. Nội dung quản trị vốn lưu động	21
1.2.2.1. Quản trị vốn tiền mặt	21
1.2.2.2. Quản trị các khoản công nợ	24
1.2.2.3. Quản trị vốn tồn kho dự trữ	28
1.3. Yêu cầu đối với quản trị vốn lưu động	35
1.3.1. Sự ổn định của doanh thu và lợi nhuận	35
1.3.2. Cơ cấu tài sản	35
1.3.3. Đặc điểm kinh tế kỹ thuật của ngành	35
1.3.4. Doanh lợi vốn và lãi suất vốn huy động	35
1.3.5. Mức độ chấp nhận rủi ro của người lãnh đạo	35
1.3.6. Thái độ của người cho vay	36
1.3.7. Sự phát triển kinh tế và sự phát triển của thị trường vốn	36

1.3.8. Sức cạnh tranh trên thương trường	37
1.3.9. Chính sách kinh tế của nhà nước	37
1.3.10. Trình độ của nhà quản trị và quy mô của doanh nghiệp	37
1.4. Các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng vốn lưu động	37
1.4.1. Tốc độ luân chuyển vốn lưu động	37
1.4.2. Mức tiết kiệm vốn lưu động do tăng tốc độ luân chuyển	39
1.4.3. Hiệu suất sử dụng vốn lưu động	41
1.4.4. Hàm lượng vốn lưu động (hay còn gọi là mức đảm nhận vốn lưu động)	41
1.4.5. Tỷ suất lợi nhuận (mức doanh lợi) vốn lưu động	41
KẾT LUẬN CHƯƠNG I	42
CHƯƠNG II: THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ VỐN LƯU ĐỘNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN MAY SÔNG HỒNG	43
2.1. Giới thiệu chung về Công ty cổ phần May Sông Hồng	43
2.1.1. Chức năng và nhiệm vụ của Công ty Cổ phần May Sông Hồng	44
2.1.1.1. Chức năng	44
2.1.1.2. Nhiệm vụ	44
2.1.2. Đặc điểm sản phẩm	45
2.1.3. Lịch sử hình thành và phát triển của Công ty cổ phần May Sông Hồng	46
2.1.4. Bộ máy cơ cấu tổ chức quản lý của Công ty CP May Sông Hồng	48
2.1.5. Quy trình công nghệ chính	54
2.2. Tổng quan tình hình tài chính	56
2.2.1. Sự biến động của tài sản	56
2.2.2. Sự biến động của nguồn vốn	59
2.3. Hiện trạng hiệu quả sử dụng vốn lưu động	59
2.4. Phân tích và đánh giá các hoạt động quản trị vốn lưu động	60

2.4.1. Quản trị vốn tiền mặt	61
2.4.2. Quản trị các khoản công nợ	65
2.4.3. Quản trị tồn kho dự trữ	67
2.5. Phân tích và đánh giá các yếu tố ảnh hưởng tới hoạt động quản trị vốn lưu động	67
2.5.1. Trình độ năng lực quản lý và quy mô của doanh nghiệp	67
2.5.2. Sự ổn định của doanh thu và lợi nhuận	69
2.5.3. Đặc điểm kinh tế kỹ thuật của ngành	72
2.5.4. Sức cạnh tranh trên thương trường	72
2.5.5. Chính sách kinh tế của nhà nước	74
2.5.6. Sự phát triển kinh tế và sự phát triển của thị trường vốn	74
2.6. Những điểm yếu và nguyên nhân ảnh hưởng trong hoạt động quản trị vốn lưu động	75
KẾT LUẬN CHƯƠNG 2	77
CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN QUẢN TRỊ VỐN LƯU ĐỘNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN MAY SÔNG HỒNG	78
3.1. Định hướng chiến lược phát triển kinh doanh của Công ty Cổ Phần May Sông Hồng	78
3.1.1. Mục tiêu, định hướng phát triển ngành may đến năm 2020	78
3.1.2. Mục tiêu phát triển của Công ty cổ phần May Sông Hồng giai đoạn 2013 - 2020	81
3.2. Các giải pháp nhằm hoàn thiện, nâng cao kết quả hoạt động quản trị vốn lưu động tại Công ty Cổ Phần May Sông Hồng	83
3.2.1. Giải pháp 1: Nâng cao hiệu quả quản lý công nợ	83
3.2.2. Giải pháp 2: Tăng doanh thu thông qua đẩy mạnh hoạt động Marketing	87

3.2.3. Các giải pháp khác	90
3.2.3.1. Giải pháp về quản trị tiền vốn, ngân quỹ	91
3.2.3.2. Khoản vay gắn liền với tài sản	94
3.2.3.3. <i>Hạn mức tín dụng</i>	95
3.2.3.4. <i>Hợp đồng mua lại</i>	96
KẾT LUẬN CHƯƠNG 3	97
KẾT LUẬN CHUNG	98
TÀI LIỆU THAM KHẢO	99

DANH MỤC HÌNH VẼ

Hình 1: Sơ đồ bộ máy tổ chức quản lý của Công ty CP May Sông Hồng	49
Hình 2: Sơ đồ quy trình công nghệ sản phẩm của Công ty cổ phần May Sông Hồng	54
Hình 3: Sơ đồ cơ cấu sản xuất của Công ty	56

DANH MỤC BẢNG

<i>Bảng 1: Tỷ suất đầu tư</i>	58
<i>Bảng 2. Dự trữ ngân quỹ qua 4 năm từ năm 2009 đến năm 2012</i>	62
<i>Bảng 3 : Doanh số toàn ngành May năm 2012</i>	73
<i>Bảng 4: Mục tiêu tăng trưởng sản xuất đến năm 2020</i>	79
<i>Bảng 5: Định hướng phát triển ngành may đến năm 2020</i>	79

DANH MỤC VIẾT TẮT

WTO	: Tổ chức thương mại thế giới
HĐQT	: Hội đồng quản trị
XNK	: Xuất nhập khẩu
CBCNV	: Cán bộ công nhân viên
TC-LĐ-TL	: Tổ chức lao động tiền lương
CNV	: Công nhân viên
NVL	: Nguyên vật liệu
SX	: Sản xuất
TSCĐ	: Tài sản cố định
ĐTDH	: Đầu tư dài hạn
ĐTNH	: Đầu tư ngắn hạn
VCSH:	: Vốn chủ sở hữu

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Việt Nam đã chính thức trở thành thành viên thứ 150 của Tổ chức Thương mại thế giới (WTO), xu hướng hội nhập của nền kinh tế Việt Nam nói riêng và quốc tế nói chung đã đặt các doanh nghiệp Việt Nam đứng trước những thách thức hết sức to lớn.

Sức ép về thị trường, về chi phí sản xuất đòi hỏi các doanh nghiệp cần đặc biệt quan tâm đến công tác quản trị vốn sản xuất kinh doanh của mình nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng các yếu tố đầu vào, góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh trên thương trường. Chính vì vậy, sau một thời gian tìm hiểu tại Công ty Cổ phần May Sông Hồng, tôi nhận thấy Công ty là một trong những doanh nghiệp đã nắm bắt được xu thế phát triển của xã hội trong lĩnh vực kinh doanh sản xuất và gia công hàng may mặc. Tuy nhiên, năm 2007-2008 là giai đoạn đầy khó khăn đối với các doanh nghiệp trong ngành. Cạnh tranh diễn ra ngày càng quyết liệt, giá các yếu tố đầu vào tăng cao, các chế độ chính sách và văn bản hướng dẫn của cả Trung ương và của ngành chưa được hoàn thiện, các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực xuất nhập khẩu, các doanh nghiệp sản xuất trong ngành không ngừng đầu tư công nghệ nhằm sử dụng một cách hiệu quả nhất các yếu tố đầu vào. Trong tương lai, các đối thủ cạnh tranh càng ngày càng nhiều lên khi mà

Chính phủ Việt Nam cam kết phải mở rộng cửa cho các công ty nước ngoài ở mọi ngành nghề tham gia kinh doanh tại Việt Nam. Thực tế này cho thấy các doanh nghiệp Việt Nam không còn con đường nào khác là phải nâng cao hiệu quả kinh doanh của chính bản thân mình bằng nhiều giải pháp trong đó đẩy mạnh quản trị vốn lưu động được đặt lên hàng đầu. Nhận thức được vai trò quan trọng của quản trị vốn lưu động, góp phần tích cực trong việc nâng cao hiệu quả kinh doanh của Công ty Cổ phần May Sông Hồng. Kết hợp với những kiến thức đã được học tập và nghiên cứu tại trường ĐHBK Hà Nội, tôi quyết định lựa chọn đề tài luận văn "**Hoàn thiện quản trị vốn lưu động tại Công ty Cổ phần May Sông Hồng**".

2. Mục đích nghiên cứu của đề tài

Nghiên cứu này nhằm đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện quản trị vốn lưu động tại Công ty Cổ phần May Sông Hồng, qua đó nâng cao năng lực cạnh tranh và tăng hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu của đề tài

Đối tượng nghiên cứu là hoạt động quản trị vốn lưu động trong doanh nghiệp.

Phạm vi nghiên cứu là hiện trạng kết quả, hoạt động và các yếu tố ảnh hưởng tới quản trị vốn lưu động tại doanh nghiệp.

4. Phương pháp nghiên cứu

Sử dụng tổng hợp nhiều phương pháp trong đó chú trọng sử dụng phương pháp so sánh, điều tra phân tích, các cách tiếp cận hệ thống.

- Phương pháp nghiên cứu lý luận: nghiên cứu và tổng hợp các tài liệu để xây dựng cơ sở lý luận của đề tài.
- Phương pháp thống kê toán học
- Phương pháp so sánh.

5. Những đóng góp của luận văn

- Hệ thống hoá một số vấn đề lý luận về vốn lưu động và quản lý vốn lưu động
- Chỉ ra được những điểm mạnh và yếu trong quản lý vốn lưu động tại công ty Cổ Phần May Sông Hồng, từ đó chỉ ra định hướng các giải pháp phù hợp giúp doanh nghiệp nâng cao hơn nữa hiệu quả quản lý vốn lưu động.
- Đề xuất các giải pháp hoàn thiện công tác quản trị vốn lưu động tại doanh nghiệp.

6. Kết cấu của luận văn

Ngoài phần mở đầu và kết luận, luận văn gồm 3 chương chính:

Chương I: Cơ sở lý luận về quản trị vốn lưu động trong doanh nghiệp

Chương II: Thực trạng quản trị vốn lưu động tại Công ty Cổ phần May Sông Hồng

Chương III: Các giải pháp nhằm hoàn thiện quản trị vốn lưu động tại Công ty Cổ phần May Sông Hồng

CHƯƠNG I

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ

QUẢN TRỊ VỐN LƯU ĐỘNG TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. Vốn lưu động và các nhân tố ảnh hưởng đến kết cấu vốn lưu động trong doanh nghiệp

1.1.1. Tài sản lưu động và vốn lưu động trong doanh nghiệp

Để tiến hành sản xuất kinh doanh ngoài các tư liệu lao động, các doanh nghiệp còn cần có các đối tượng lao động. Khác với tư liệu lao động, đối tượng lao động chỉ tham gia vào một chu kỳ sản xuất và không giữ nguyên hình thái vật chất ban đầu, giá trị của nó được chuyển toàn bộ, một lần vào giá trị sản phẩm.

Những đối tượng lao động nói trên, nếu xét về hình thái hiện vật được gọi là các tài sản lưu động, còn về hình thái giá trị thì được gọi là vốn lưu động của doanh nghiệp.

Là biểu hiện bằng tiền của tài sản lưu động nên đặc điểm vận động của vốn lưu động luôn chịu sự chi phối bởi những đặc điểm của tài sản lưu động. Trong các doanh nghiệp người ta thường chia thành 2 loại là tài sản lưu động sản xuất và tài sản lưu động lưu thông. Tài sản lưu động sản xuất bao gồm các loại nguyên, nhiên, vật liệu, phụ tùng thay thế, bán thành phẩm, sản phẩm dở dang... đang trong quá trình dự trữ sản xuất hoặc sản xuất, chế biến. Tài sản lưu động lưu thông bao gồm các sản phẩm thành phẩm chờ tiêu thụ, các loại vốn bằng tiền, các khoản vốn trong thanh toán, các khoản chi phí chờ kết chuyển, chi phí trả trước... Trong quá trình sản xuất kinh doanh, các tài sản lưu động sản xuất và tài sản lưu động lưu thông luôn vận động, thay thế và chuyển hóa lẫn nhau, đảm bảo cho quá trình sản xuất kinh doanh được tiến hành liên tục.

Trong điều kiện nền kinh tế hàng hoá - tiền tệ, để hình thành các tài sản lưu động sản xuất và tài sản lưu động lưu thông, các doanh nghiệp phải bỏ ra một lượng vốn đầu tư ban đầu nhất định. Vì vậy, cũng có thể nói vốn lưu động của các doanh

nghiệp là số vốn tiền tệ ứng trước để đầu tư, mua sắm các loại tài sản lưu động của doanh nghiệp.

Phù hợp với các đặc điểm trên của tài sản lưu động, vốn lưu động của doanh nghiệp cũng không ngừng vận động qua các giai đoạn của chu kỳ kinh doanh: Dự trữ sản xuất, sản xuất và lưu thông. Quá trình này được diễn ra liên tục và thường xuyên lặp lại theo chu kỳ và được gọi là quá trình tuần hoàn, chu chuyển của vốn lưu động. Qua mỗi giai đoạn của chu kỳ kinh doanh, vốn lưu động lại thay đổi hình thái biểu hiện, từ hình thái vốn tiền tệ ban đầu chuyển sang hình thái vốn vật tư hàng hóa dự trữ và vốn sản xuất, rồi cuối cùng lại trở về hình thái vốn tiền tệ. Sau mỗi chu kỳ tái sản xuất, vốn lưu động hoàn thành một vòng chu chuyển.

1.1.2. Phân loại vốn lưu động

Để quản lý, sử dụng vốn lưu động có hiệu quả cần phải tiến hành phân loại vốn lưu động của doanh nghiệp theo các tiêu thức khác nhau. Thông thường có những cách phân loại sau đây:

a) Phân loại theo vai trò từng loại vốn lưu động trong quá trình sản xuất kinh doanh

Theo cách phân loại này, vốn lưu động của doanh nghiệp có thể được phân thành 3 loại:

- Vốn lưu động trong khâu dự trữ sản xuất: Bao gồm giá trị các khoản nguyên vật liệu chính, vật liệu phụ, nhiên liệu, động lực, phụ tùng thay thế, công cụ dụng cụ.
- Vốn lưu động trong khâu sản xuất: Bao gồm các khoản giá trị sản phẩm dở dang, bán thành phẩm, các khoản chi phí chờ kết chuyển.
- Vốn lưu động trong khâu lưu thông: Bao gồm các khoản giá trị thành phẩm, vốn bằng tiền (kể cả vàng bạc, đá quý...); các khoản đầu tư ngắn hạn (đầu tư chứng khoán ngắn hạn, cho vay ngắn hạn...); các khoản thế chấp, ký cược, ký quỹ ngắn hạn; các khoản vốn trong thanh toán (các khoản phải thu, các khoản tạm ứng...).

Cách phân loại này cho thấy vai trò và sự phân bố của vốn lưu động trong từng khâu của quá trình sản xuất kinh doanh. Từ đó có biện pháp điều chỉnh cơ cấu vốn lưu hợp lý sao cho có hiệu quả sử dụng cao nhất.

b) Phân loại theo hình thái biểu hiện

Theo cách phân loại này, vốn lưu động có thể chia thành 2 loại:

- Vốn vật tư, hàng hoá: Là các khoản vốn lưu động có hình thái biểu hiện bằng hiện vật cụ thể như nguyên, nhiên, vật liệu, sản phẩm dở dang, bán thành phẩm, thành phẩm...
- Vốn bằng tiền: Bao gồm các khoản vốn tiền tệ như tiền mặt tồn quỹ, tiền gửi ngân hàng, các khoản vốn trong thanh toán, các khoản đầu tư chứng khoán ngắn hạn...

Cách phân loại này giúp cho các doanh nghiệp xem xét, đánh giá mức tồn kho dự trữ và khả năng thanh toán của doanh nghiệp.

c) Phân loại theo quan hệ sở hữu về vốn

Theo cách này người ta chia vốn lưu động thành 2 loại:

- Vốn chủ sở hữu: Là số vốn lưu động thuộc quyền sở hữu của doanh nghiệp, doanh nghiệp có đầy đủ các quyền chiếm hữu, sử dụng, chi phối và định đoạt. Tùy theo loại hình doanh nghiệp thuộc các thành phần kinh tế khác nhau mà vốn chủ sở hữu có nội dung cụ thể riêng như: Vốn đầu tư từ ngân sách nhà nước; vốn do chủ doanh nghiệp tư nhân bỏ ra; vốn góp cổ phần trong công ty cổ phần; vốn góp từ các thành viên trong doanh nghiệp liên doanh; vốn tự bổ sung từ lợi nhuận của doanh nghiệp...
- Các khoản nợ: Là các khoản vốn lưu động được hình thành từ vốn vay các ngân hàng thương mại hoặc các tổ chức tài chính khác; vốn vay thông qua phát hành trái phiếu; các khoản nợ khách hàng chưa thanh toán. Doanh nghiệp chỉ có quyền sử dụng trong một thời gian nhất định.

Cách phân loại này cho thấy kết cấu vốn lưu động của doanh nghiệp được hình thành bằng vốn của bản thân doanh nghiệp hay từ các khoản nợ. Từ đó có các quyết định trong huy động và quản lý, sử dụng vốn lưu động hợp lý hơn, bảo đảm an ninh tài chính trong sử dụng vốn của doanh nghiệp.

d) Phân loại theo nguồn hình thành

Nếu xét theo nguồn hình thành, vốn lưu động có thể chia thành các nguồn như sau:

- Nguồn vốn điều lệ: Là số vốn lưu động được hình thành từ nguồn vốn điều lệ ban đầu khi thành lập hoặc nguồn vốn điều lệ bổ sung trong quá trình sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Nguồn vốn này cũng có sự khác biệt giữa các loại hình doanh nghiệp thuộc các thành phần kinh tế khác nhau.

- Nguồn vốn tự bổ sung: Là nguồn vốn do doanh nghiệp tự bổ sung trong quá trình sản xuất kinh doanh như từ lợi nhuận của doanh nghiệp được tái đầu tư.

- Nguồn vốn liên doanh, liên kết: Là số vốn lưu động được hình thành từ vốn góp liên doanh của các bên tham gia doanh nghiệp liên doanh. Vốn góp liên doanh có thể bằng tiền mặt hoặc bằng hiện vật là vật tư, hàng hoá... theo thoả thuận của các bên liên doanh.

- Nguồn vốn đi vay: Vốn vay của các ngân hàng thương mại hoặc tổ chức tín dụng, vốn vay của người lao động trong doanh nghiệp, vay các doanh nghiệp khác.

- Nguồn vốn huy động từ thị trường vốn bằng việc phát hành cổ phiếu, trái phiếu.

Việc phân chia vốn lưu động theo nguồn hình thành giúp cho doanh nghiệp thấy được cơ cấu nguồn tài trợ cho nhu cầu vốn lưu động trong kinh doanh của mình. Từ góc độ quản lý tài chính thì mọi nguồn huy động đều có chi phí sử dụng của nó. Do đó doanh nghiệp cần xem xét cơ cấu nguồn tài trợ tối ưu để giảm thấp chi phí sử dụng vốn của mình.

1.1.3. Kết cấu vốn lưu động và các nhân tố ảnh hưởng

a) Kết cấu vốn lưu động trong doanh nghiệp

Từ các cách phân loại trên, doanh nghiệp có thể xác định được kết cấu vốn lưu động của mình theo những tiêu thức khác nhau. Kết cấu vốn lưu động phản ánh thành phần và mối quan hệ tỷ lệ giữa các thành phần trong tổng số vốn lưu động của doanh nghiệp.

Ở các doanh nghiệp khác nhau thì kết cấu vốn lưu động cũng không giống nhau. Việc phân tích kết cấu vốn lưu động của doanh nghiệp theo các tiêu thức phân loại khác nhau sẽ giúp doanh nghiệp hiểu rõ hơn những đặc điểm riêng về số vốn lưu động mà mình đang quản lý và sử dụng. Từ đó xác định đúng các trọng điểm và biện pháp quản lý vốn lưu động có hiệu quả hơn phù hợp với điều kiện cụ thể của doanh nghiệp.

b) Các nhân tố ảnh hưởng đến kết cấu vốn lưu động

Các nhân tố ảnh hưởng đến kết cấu vốn lưu động của doanh nghiệp có nhiều loại, có thể chia thành 3 nhóm chính:

- Các nhân tố về mặt cung ứng vật tư như: Khoảng cách giữa doanh nghiệp với nơi cung cấp; khả năng cung cấp của thị trường; kỳ hạn giao hàng và khối lượng vật tư được cung cấp mỗi lần giao hàng; đặc điểm thời vụ của chủng loại vật tư cung cấp.
- Các nhân tố về mặt sản xuất như: Đặc điểm, kỹ thuật, công nghệ sản xuất của doanh nghiệp; mức độ phức tạp của sản phẩm chế tạo; độ dài của chu kỳ sản xuất; trình độ tổ chức quá trình sản xuất.
- Các nhân tố về mặt thanh toán như: Phương thức thanh toán được lựa chọn theo các hợp đồng bán hàng; thủ tục thanh toán; việc chấp hành kỷ luật thanh toán giữa các doanh nghiệp.

1.1.4. Vai trò của vốn lưu động đối với hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp

Trong quá trình sản xuất kinh doanh, có thể có doanh nghiệp do đặc điểm của mình mà không cần vốn cố định. Song vốn lưu động là yếu tố không thể thiếu đối với bất kỳ loại hình doanh nghiệp nào.

Vốn lưu động là một chỉ số liên quan đến lượng tiền một doanh nghiệp cần để duy trì hoạt động thường xuyên, hay nói một cách cụ thể hơn đó là lượng tiền cần thiết để huy động cho hoạt động chuyển hóa nguyên liệu thô thành thành phẩm bán ra thị trường. Những thành tố quan trọng của vốn lưu động đó là tiền vốn, lượng hàng tồn kho, khoản phải thu, khoản phải trả. Các nhà phân tích tài chính thường xem xét các khoản mục này để đánh giá hiệu quả và tiềm lực tài chính của công ty. Bất kỳ một thành tố nào không bảo đảm đều có tác động rất xấu đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp.

Vốn lưu động còn là một chỉ số tài chính dùng để đo lường hiệu quả hoạt động cũng như năng lực tài chính trong ngắn hạn của một công ty. Vốn lưu động của một công ty được tính toán theo công thức sau:

$$\text{Vốn lưu động} = \text{Tổng tài sản ngắn hạn} - \text{Tổng nợ ngắn hạn}$$

Vốn lưu động dương có nghĩa là công ty có khả năng chi trả được các nghĩa vụ nợ ngắn hạn của mình. Ngược lại, nếu vốn lưu động là một số âm tức là hiện tại công ty không có khả năng thanh toán các khoản nợ bằng tài sản hiện có của mình (bao gồm tiền mặt, khoản phải thu, tồn kho).

Nếu như lượng tài sản hiện tại của một công ty không lớn hơn các tổng các khoản nợ hiện tại thì công ty này có thể sẽ gặp khó khăn trong việc thanh toán cho các chủ nợ trong ngắn hạn. Trường hợp xấu nhất là công ty có thể bị phá sản. Một sự sụt giảm trong tỷ lệ vốn hoạt động của công ty trong một khoảng thời gian tương đối dài có thể là một dấu hiệu xấu. Ví dụ như doanh số bán hàng của công ty đang sụt giảm kéo theo khoản phải thu ngày càng nhỏ đi.

Vốn lưu động cũng là chỉ số giúp cho các nhà đầu tư có các nhận định về hiệu quả hoạt động của công ty. Lượng tiền bị động trong hàng tồn kho hoặc lượng

tiền mà khách hàng còn đang nợ đều không thể sử dụng để chi trả bất cứ khoản nợ nào của công ty cho dù đó vẫn là các tài sản thuộc quyền sở hữu của công ty. Vì vậy nếu một công ty không hoạt động ở mức hiệu quả cao nhất (VÀ: thu hồi nợ chậm) thì điều này sẽ biểu hiện ra ngoài bằng một sự gia tăng trong vốn hoạt động. Có thể nhận thấy điều này rõ ràng hơn nếu so sánh vốn lưu động của công ty qua các thời kỳ, việc thu hồi nợ chậm có thể là dấu hiệu cho thấy những nguy cơ tiềm ẩn trong hoạt động của công ty.

Tiền chính là nhựa sống của một công ty. Nếu dòng tiền bị ảnh hưởng thì khả năng duy trì hoạt động, tái đầu tư và đáp ứng các yêu cầu về vốn cũng bị đẩy vào tình trạng xấu. Nắm rõ được tình hình nguồn tiền của công ty là điều tối quan trọng để tiến hành ra quyết định. Trong đó đánh giá tình hình nguồn tiền của doanh nghiệp dựa trên việc quản lý vốn lưu động của doanh nghiệp đó là một trong các biện pháp tốt.

Vốn lưu động là thước đo cho cả hiệu suất và sức mạnh tài chính ngắn hạn của doanh nghiệp. Vốn lưu động giảm có thể được dịch ra thành nhiều nguyên nhân. Có thể là doanh nghiệp tập trung bán hàng tốt, nhưng họ phải chấp nhận bán chịu, chấp nhận khách hàng trả chậm quá nhiều.... Có thể là do tiền bị ứ đọng lại ở hàng trong kho. Dù nghĩa này hay nghĩa kia, doanh nghiệp hiện tại vẫn thiếu tiền.

Khả năng quản lý vốn lưu động của doanh nghiệp càng tốt thì nhu cầu vay nợ càng giảm. Ngay cả khi doanh nghiệp có tiền nhàn rỗi thì việc quản lý vốn lưu động cũng rất cần thiết vì nó đảm bảo rằng lượng vốn nhàn rỗi này sẽ được đầu tư một cách hiệu quả nhất cho nhà đầu tư.

Trong cơ chế thị trường, một thế mạnh khác của các doanh nghiệp đó là tốc độ chu chuyển vốn. Khi thị trường có biến động, bên cạnh những thách thức thường xuất hiện nhiều cơ hội. Nếu doanh nghiệp có đủ điều kiện về lao động, vốn cơ sở vật chất kỹ thuật thì doanh nghiệp sẽ nắm bắt được thời cơ kịp thời. Ngược lại, khi không có điều kiện, đặc biệt là về vốn lưu động thì doanh nghiệp có thể sẽ để mất cơ hội kinh doanh. Như vậy việc huy động vốn đầy đủ, kịp thời sẽ giúp cho doanh nghiệp luôn chủ động khi thị trường có nhiều biến động.

Với vai trò quan trọng như vậy nên trong kinh doanh, bất kỳ nhà quản trị nào cũng đều quan tâm đến công tác quản trị vốn lưu động. Quản trị vốn lưu động tốt sẽ giúp cho hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp được điều chỉnh một cách hài hoà và vốn lưu động được sử dụng nhiều hơn, đồng nghĩa với việc vốn lưu động được quay nhanh hơn và cơ hội tạo ra giá trị mới cho doanh nghiệp sẽ lớn hơn.

1.2. Quản trị vốn lưu động trong doanh nghiệp

1.2.1. Khái niệm quản trị vốn lưu động.

Là một bộ phận của quản trị tài chính doanh nghiệp. Nó thực hiện những nội dung cơ bản của quản trị tài chính phát sinh trong quá trình luân chuyển vốn lưu động trong kinh doanh của doanh nghiệp nhằm thực hiện những mục tiêu của doanh nghiệp.

Trong quá trình hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp có rất nhiều các mối quan hệ tài chính phát sinh. Các nhà quản trị phải nghiên cứu, phân tích và xử lý các mối quan hệ đó, hình thành các công cụ quản lý và đưa ra các quyết định tài chính đúng đắn và có hiệu quả góp phần tăng hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp. Vốn lưu động luôn thay đổi hình thái biểu hiện giá trị nên công tác quản lý vốn lưu động là rất phức tạp, đòi hỏi nhà quản trị tài chính doanh nghiệp phải làm sao để bảo đảm và không ngừng phát triển vốn. Để phục vụ cho việc quản trị vốn lưu động được tốt, các nhà quản trị phải thường xuyên quan tâm đến vốn lưu động thường xuyên và nhu cầu vốn lưu động thường xuyên.

Vốn lưu động thường xuyên là phần chênh lệch giữa nguồn vốn dài hạn và tài sản cố định hay giữa tài sản lưu động và nguồn vốn ngắn hạn. Vốn lưu động thường xuyên là một chỉ tiêu tổng hợp rất quan trọng để đánh giá tình hình tài chính của doanh nghiệp, chỉ tiêu này cho biết hai điều cốt yếu:

Một là: Doanh nghiệp có đủ khả năng thanh toán nợ ngắn hạn không?

Vốn lưu động = Tổng tài sản ngắn hạn - Tổng nợ ngắn hạn

Hai là: Tài sản cố định của doanh nghiệp có được tài trợ vững chắc bằng nguồn vốn dài hạn không?

Vốn lưu động = Vốn dài hạn - Tài sản cố định

Các nhà quản trị tài chính trong doanh nghiệp cần nắm vững chỉ tiêu này để có biện pháp đối phó kịp thời nhằm tạo sự an toàn cho đồng vốn. Giả sử, vốn thường xuyên nhỏ hơn không (0), có nghĩa là vốn dài hạn không đủ để tài trợ cho tài sản cố định và nguồn vốn ngắn hạn lại không chỉ tài trợ cho một tài sản lưu động, điều này làm mất thăng bằng của cán cân thanh toán doanh nghiệp. Vì vậy doanh nghiệp phải tăng cường huy động vốn ngắn hạn hợp pháp hoặc giảm quy mô đầu tư dài hạn.

1.2.2. Nội dung quản trị vốn lưu động

1.2.2.1. Quản trị vốn tiền mặt

Tiền mặt tại quỹ và tiền gửi ngân hàng (sau đây gọi chung là vốn tiền mặt hoặc vốn ngân quỹ) là một bộ phận quan trọng cấu thành vốn bằng tiền của doanh nghiệp. Quản trị vốn tiền mặt trong doanh nghiệp vì vậy là nội dung chủ yếu trong quản trị vốn bằng tiền của doanh nghiệp.

Trong quá trình sản xuất kinh doanh, các doanh nghiệp luôn có nhu cầu dự trữ vốn tiền mặt hay tiền mặt tương đương (các chứng khoán ngắn hạn có khả năng chuyển đổi thành tiền mặt dễ dàng) ở một quy mô nhất định.

Nhu cầu dự trữ vốn tiền mặt trong các doanh nghiệp thông thường là để đáp ứng yêu cầu giao dịch hàng ngày như mua sắm hàng hoá, vật liệu, thanh toán các khoản chi phí cần thiết. Ngoài ra còn xuất phát từ nhu cầu dự phòng để ứng phó với những nhu cầu vốn bất thường chưa dự đoán được và động lực "đầu cơ" trong việc dự trữ tiền mặt để sẵn sàng sử dụng khi xuất hiện các cơ hội kinh doanh có tỷ suất lợi nhuận cao. Việc duy trì một mức dự trữ vốn tiền mặt đủ lớn còn tạo điều kiện cho doanh nghiệp cơ hội thu được chiết khấu trên hàng mua trả đúng kỳ hạn, làm tăng hệ số khả năng thanh toán nhanh của doanh nghiệp.

Quy mô vốn tiền mặt là kết quả thực hiện nhiều quyết định kinh doanh trong các thời kỳ trước, xong việc quản trị vốn tiền mặt không phải là một công việc thụ động. Nhiệm vụ quản trị vốn tiền mặt do đó không phải chỉ là bảo đảm cho doanh nghiệp có đầy đủ lượng vốn tiền mặt cần thiết để đáp ứng kịp thời các nhu cầu

thanh toán mà quan trọng hơn là tối ưu hoá số vốn tiền mặt hiện có, giảm tối đa các rủi ro về lãi suất hoặc tỷ giá hối đoái và tối ưu hoá việc đi vay ngắn hạn hoặc đầu tư kiếm lời.

Nội dung quản trị vốn tiền mặt trong doanh nghiệp thông thường bao gồm:

a) Xác định mức dự trữ vốn tiền mặt hợp lý

Mức dự trữ vốn tiền mặt hợp lý cần được xác định sao cho doanh nghiệp có thể:

- Tránh được các rủi ro do không có khả năng thanh toán ngay phải gia hạn thanh toán nên bị phạt hoặc phải trả lãi cao hơn.
- Không làm mất khả năng mua chịu của nhà cung cấp (nhà cung cấp không tiếp tục cho mua chịu).
- Tận dụng được các cơ hội kinh doanh có lợi nhuận cao hơn cho doanh nghiệp.

Phương pháp đơn giản thường dùng để xác định mức dự trữ ngân quỹ hợp lý là lấy mức xuất ngân quỹ trung bình hàng ngày nhân với số lượng ngày dự trữ ngân quỹ.

Ví dụ: Theo thống kê số tiền xuất ngân quỹ bình quân mỗi ngày trong năm là 10.000.000đ, số ngày dự trữ ngân quỹ dự tính là 6 ngày. Vậy số tiền dự trữ ngân quỹ tối thiểu phải có là:

$$10.000.000đ \times 6 \text{ ngày} = 60.000.000đ$$

Người ta cũng có thể sử dụng phương pháp tổng chi phí tối thiểu trong quản trị vốn tiền mặt để xác định mức dự trữ vốn tiền mặt hợp lý của doanh nghiệp. Bởi vì giả sử doanh nghiệp có một lượng tiền mặt và phải sử dụng nó để đáp ứng các khoản chi tiêu tiền mặt một cách đều đặn. Khi lượng tiền mặt đã hết, doanh nghiệp có thể bán các chứng khoán ngắn hạn (có tính thanh khoản cao) để có lượng tiền mặt như lúc đầu. Có hai loại chi phí cần được xem xét khi bán chứng khoán: Một là chi phí cơ hội của việc giữ tiền mặt, đó chính là mức lợi tức chứng khoán doanh nghiệp bị mất đi; Hai là chi phí cho việc bán chứng khoán mỗi lần, đóng vai

trò như là chi phí mỗi lần thực hiện hợp đồng. Trong điều kiện đó mức dự trữ vốn tiền mặt tối đa của doanh nghiệp chính bằng số lượng chứng khoán cần bán mỗi lần để có đủ lượng vốn tiền mặt mong muốn bù đắp được nhu cầu chi tiêu tiền mặt. Công thức tính như sau:

$$Q_{\max} = \frac{2(Q_n)}{c_1 c_2} \quad Q = Q_{\max}$$

Mức vốn tiền mặt dự trữ trung bình là: 2

Trong đó: $Q_{\max}$: Số lượng tiền mặt dự trữ tối đa
 Q_n : Lượng tiền mặt chi dùng trong năm
 c_1 : Chi phí lưu giữ tiền mặt
 c_2 : Chi phí 1 lần bán chứng khoán

b) Dự đoán và quản lý các luồng nhập, xuất vốn tiền mặt (ngân quỹ)

Dự đoán ngân quỹ là tập hợp các dự kiến về nguồn và sử dụng ngân quỹ.

Ngân quỹ hàng năm được lập vừa tổng quát, vừa chi tiết cho từng tháng và tuần.

Dự đoán các luồng nhập ngân quỹ bao gồm luồng thu nhập từ kết quả kinh doanh; từ kết quả hoạt động tài chính; luồng đi vay và các luồng tăng vốn khác. Trong các luồng nhập ngân quỹ kể trên, luồng nhập ngân quỹ từ kết quả kinh doanh là quan trọng nhất. Nó được dự đoán dựa trên cơ sở các khoản doanh thu bằng tiền mặt và dự kiến trong kỳ.

Dự đoán các luồng xuất ngân quỹ bao gồm các khoản chi cho hoạt động kinh doanh như mua sắm tài sản, trả lương, các khoản chi cho hoạt động đầu tư theo kế hoạch của doanh nghiệp; các khoản chi trả tiền lãi phải trả, nộp thuế và các khoản chi khác.

Trên cơ sở so sánh các luồng nhập và luồng xuất ngân quỹ doanh nghiệp có thể thấy được mức dư hay thâm hụt ngân quỹ. Từ đó thực hiện các biện pháp cân bằng thu chi ngân quỹ như tăng tốc độ thu hồi các khoản nợ phải thu, đồng thời giảm

tốc độ xuất quỹ nếu có thể thực hiện được hoặc khéo léo sử dụng các khoản

nợ đang trong quá trình thanh toán. Doanh nghiệp cũng có thể huy động các khoản vay thanh toán của ngân hàng. Ngược lại, khi luồng nhập ngân quỹ lớn hơn luồng xuất ngân quỹ thì doanh nghiệp có thể sử dụng phần dư ngân quỹ để thực hiện các khoản đầu tư trong thời hạn cho phép để nâng cao hiệu quả sử dụng vốn tạm thời nhàn rỗi của mình.

c) Quản lý, sử dụng các khoản thu chi vốn tiền mặt

Hoạt động thu chi vốn tiền mặt của doanh nghiệp diễn ra hàng ngày, hàng giờ; hơn nữa vốn tiền mặt là một loại tài sản đặc biệt có khả năng thanh toán cao, dễ dàng chuyển hóa sang các hình thức tài sản khác. Vì vậy doanh nghiệp cần phải có biện pháp quản lý, sử dụng vốn tiền mặt một cách chặt chẽ để tránh bị mất mát, lợi dụng. Các biện pháp quản lý cụ thể là:

- Mọi khoản thu chi vốn tiền mặt của doanh nghiệp đều phải thực hiện thông qua quỹ, không được thu chi ngoài quỹ, tự thu, tự chi.
- Phải có sự phân định trách nhiệm rõ ràng trong quản lý vốn tiền mặt, nhất là giữa thủ quỹ và kế toán quỹ; phải có các biện pháp quản lý đảm bảo an toàn kho quỹ.
- Doanh nghiệp phải xây dựng các quy chế thu chi bằng tiền mặt để áp dụng cho từng trường hợp thu chi. Thông thường các khoản thu chi không lớn thì có thể sử dụng tiền mặt, song các khoản thu chi lớn cần sử dụng hình thức thanh toán không dùng tiền mặt.
- Quản lý chặt chẽ các khoản tạm ứng tiền mặt, cần xác định rõ đối tượng tạm ứng, mức tạm ứng và thời hạn thanh toán tạm ứng để thu hồi kịp thời.

1.2.2.2. Quản trị các khoản công nợ

a) Quản trị các khoản phải thu

Trong quá trình sản xuất kinh doanh do nhiều nguyên nhân khác nhau thường tồn tại một khoản vốn trong quá trình thanh toán: Các khoản phải thu, phải trả. Tỷ lệ các khoản phải thu, phải trả trong doanh nghiệp có thể khác nhau, thông thường chúng chiếm từ 15% đến 20% trên tổng tài sản của doanh nghiệp.

Các nhân tố ảnh hưởng đến quy mô các khoản phải thu thường là:

- Khối lượng sản phẩm, hàng hoá, dịch vụ bán chịu cho khách hàng: Trong một số trường hợp để khuyến khích người mua, doanh nghiệp thường áp dụng phương thức bán chịu (giao hàng trước, trả tiền sau) đối với khách hàng. Điều này có thể làm tăng thêm một số chi phí do việc tăng thêm các khoản nợ phải thu của khách hàng (chi phí quản lý nợ phải thu, chi phí thu hồi nợ, chi phí rủi ro...). Đổi lại doanh nghiệp cũng có thể tăng thêm được lợi nhuận nhờ mở rộng số lượng sản phẩm tiêu thụ.

- Sự thay đổi theo thời vụ của doanh thu: Đối với doanh nghiệp sản xuất có tính chất thời vụ, trong những thời kỳ sản phẩm của doanh nghiệp có nhu cầu tiêu thụ lớn, cần khuyến khích tiêu thụ để thu hồi vốn.

- Giới hạn của lượng vốn phải thu hồi: Nếu lượng vốn phải thu quá lớn thì không thể tiếp tục bán chịu vì sẽ làm tăng rủi ro cho doanh nghiệp.

- Thời hạn bán chịu và chính sách tín dụng của mỗi doanh nghiệp: Đối với các doanh nghiệp có quy mô lớn, có tiềm lực tài chính mạnh, sản phẩm có đặc điểm sử dụng lâu bền thì kỳ thu tiền bình quân thường dài hơn các doanh nghiệp ít vốn, sản phẩm dễ hư hao, mất phẩm chất, khó bảo quản.

Trong chính sách tín dụng thương mại, nếu khách hàng có uy tín thấp, doanh nghiệp muốn bán chịu cũng không nên quá rộng rãi để tránh rủi ro. Để có chính sách tín dụng thương mại hợp lý, doanh nghiệp cần thẩm định kỹ mức độ rủi ro hay uy tín của khách hàng. Đồng thời cần đánh giá kỹ ảnh hưởng của chính sách bán chịu đối với lợi nhuận của doanh nghiệp.

Để đánh giá mức độ rủi ro có thể gặp trong việc bán chịu sản phẩm hàng hoá, dịch vụ doanh nghiệp có thể xem xét trên các khía cạnh: Mức độ uy tín của khách hàng, khả năng trả nợ của khách hàng, tình trạng tài chính tổng quát của doanh nghiệp; giá trị của tài sản dùng để bảo đảm tín dụng. Nói chung đối với mỗi chính sách bán chịu, doanh nghiệp cần đánh giá kỹ theo các thông số chủ yếu sau đây:

- Số lượng sản phẩm hàng hoá, dịch vụ dự kiến tiêu thụ được.

- Giá bán sản phẩm, hàng hoá dịch vụ.
- Các chi phí phát sinh thêm do việc tăng các khoản nợ.
- Các khoản chiết khấu chấp nhận.
- Thời gian thu hồi nợ bình quân đối với các khoản nợ.
- Dự đoán được số nợ phải thu ở khách hàng. Số nợ phải thu ở khách hàng được xác định bằng tỷ lệ giữa doanh thu tiêu thụ dự kiến và số vòng quay tiền bán chịu cho khách hàng.

$$N_{pt} = \frac{D}{t} = \frac{D_t K_h}{360}$$

hay:

$$N_{pt} = D_n K_h$$

Trong đó:

N_{pt} : Số nợ phải thu dự kiến trong kỳ

D_t : Doanh thu tiêu thụ dự kiến trong kỳ

D_n : Doanh thu tiêu thụ

dự kiến bình quân ngày

K_h : Kỳ thu hồi nợ bình

quân

Kỳ thu hồi nợ bình quân (còn gọi là kỳ thu tiền bình quân) được xác định căn cứ vào số dư bình quân các khoản phải thu và doanh thu bình quân ngày của năm báo cáo theo công thức:

$$K_h = \frac{N_{pt}}{D_n}$$

Trong đó:

K_h, D_n : Như công thức trên

N_{pt} : Số dư bình quân các khoản nợ phải thu

Cũng cần thấy rằng không phải mọi sản phẩm hàng hoá dịch vụ mà doanh nghiệp đã cung cấp cho khách hàng đều là bán chịu. Vì thế trong các công thức trên,

doanh thu tiêu thụ dự kiến trong kỳ chỉ tính tổng giá trị hàng hoá dịch vụ bán chịu cho khách hàng sẽ phản ánh chính xác hơn số nợ dự kiến phải thu và kỳ hạn thu hồi nợ bình quân.

Để giúp doanh nghiệp có thể nhanh chóng thu hồi các khoản phải thu, hạn chế việc phát sinh các khoản chi phí không cần thiết hoặc rủi ro, doanh nghiệp cần coi trọng các biện pháp sau đây:

- Phải mở sổ theo dõi chi tiết các khoản công nợ phải thu trong và ngoài doanh nghiệp và thường xuyên đôn đốc để thu hồi đúng hạn.
- Có biện pháp phòng ngừa rủi ro không được thanh toán (lựa chọn khách hàng, giới hạn giá trị tín dụng, yêu cầu đặt cọc, tạm ứng hay trả trước một phần giá trị đơn hàng, bán nợ (factoring)...).
- Có chính sách bán chịu đúng đắn đối với từng khách hàng. Khi bán chịu cho khách hàng phải xem kỹ khả năng thanh toán trên cơ sở hợp đồng kinh tế đã ký kết.
- Có sự ràng buộc chặt chẽ trong hợp đồng bán hàng, nếu vượt quá thời hạn thanh toán theo hợp đồng thì doanh nghiệp được thu lãi suất tương ứng như lãi suất quá hạn của ngân hàng.
- Phân loại các khoản nợ quá hạn; tìm nguyên nhân của từng khoản nợ (khách quan, chủ quan) để có biện pháp xử lý thích hợp như gia hạn nợ; thỏa ước xử lý nợ; xoá một phần nợ cho khách hàng hoặc yêu cầu tòa án kinh tế giải quyết theo thủ tục phá sản doanh nghiệp.

b) Quản trị các khoản phải trả

Khác với các khoản phải thu, các khoản phải trả là các khoản vốn doanh nghiệp phải thanh toán cho khách hàng theo các hợp đồng cung cấp, các khoản phải nộp cho ngân sách nhà nước hoặc thanh toán tiền công cho người lao động. Việc quản trị các khoản phải trả không chỉ đòi hỏi doanh nghiệp phải thường xuyên duy trì một lượng vốn tiền mặt để đáp ứng yêu cầu thanh toán mà còn đòi hỏi việc thanh toán các khoản phải trả một cách chính xác, an toàn và nâng cao uy tín của doanh nghiệp đối với khách hàng.

Để đáp ứng các yêu cầu trên, doanh nghiệp cần chú trọng các biện pháp sau đây:

- Thường xuyên kiểm tra, đối chiếu các khoản phải thanh toán với khả năng thanh toán của doanh nghiệp để chủ động đáp ứng các yêu cầu thanh toán khi đến hạn.

- Lựa chọn các hình thức thanh toán thích hợp, an toàn và hiệu quả nhất đối với doanh nghiệp.

1.2.2.3. Quản trị vốn tồn kho dự trữ

a) Tồn kho dự trữ và các nhân tố ảnh hưởng đến tồn kho dự trữ

Tồn kho dự trữ của doanh nghiệp là những tài sản mà doanh nghiệp lưu giữ để sản xuất hoặc bán ra sau này. Trong các doanh nghiệp thì tài sản tồn kho dự trữ thường ở 3 dạng: Nguyên vật liệu, nhiên liệu dự trữ sản xuất; các sản phẩm dở dang và bán thành phẩm; các thành phẩm chờ tiêu thụ. Tùy theo ngành nghề kinh doanh mà tỷ trọng các loại tài sản dự trữ trên có khác nhau. Trong các doanh nghiệp sản xuất tỷ trọng tài sản tồn kho dự trữ ở dạng nguyên vật liệu, nhiên liệu dự trữ thường có tỷ trọng lớn. Song các doanh nghiệp thương mại tồn kho chủ yếu là sản phẩm hàng hóa chờ tiêu thụ.

Việc quản lý tồn kho dự trữ trong các doanh nghiệp là rất quan trọng, không phải chỉ vì doanh nghiệp tồn kho dự trữ thường chiếm tỷ lệ đáng kể trong tổng giá trị tài sản của doanh nghiệp (thường chiếm từ 15% đến 30%). Điều quan trọng hơn là nhờ có dự trữ tồn kho đúng mức, hợp lý sẽ giúp cho doanh nghiệp không bị gián đoạn sản xuất, không bị thiếu hàng hoá để bán, đồng thời lại sử dụng tiết kiệm và hợp lý vốn lưu động.

Mức tồn kho dự trữ của doanh nghiệp nhiều hay ít chịu ảnh hưởng của nhiều nhân tố. Tùy theo từng loại tồn kho dự trữ mà các nhân tố ảnh hưởng có đặc điểm riêng.

vào:

- Đối với mức tồn kho dự trữ nguyên vật liệu, nhiên liệu thường phụ thuộc

- + Quy mô sản xuất và nhu cầu dự trữ nguyên vật liệu cho sản xuất của doanh

ngiệp. Nhu cầu dự trữ nguyên vật liệu của doanh nghiệp bao gồm 3 loại: Dự trữ

thường xuyên, dự trữ bảo hiểm, dự trữ thời vụ (đối với các doanh nghiệp sản xuất có tính thời vụ).

- + Khả năng sẵn sàng cung ứng của thị trường.

- + Chu kỳ giao hàng quy định trong hợp đồng giữa đơn vị cung ứng nguyên vật liệu với doanh nghiệp.

- + Thời gian vận chuyển nguyên vật liệu từ nơi cung ứng đến doanh nghiệp.

- + Giá cả của các loại nguyên vật liệu, nhiên liệu được cung ứng.

- Đối với mức tồn kho dự trữ bán thành phẩm, sản phẩm dở dang, các nhân tố ảnh hưởng gồm:

- + Đặc điểm và các yêu cầu về kỹ thuật, công nghệ trong quá trình chế tạo sản phẩm.

- + Độ dài thời gian chu kỳ sản xuất sản phẩm.

- + Trình độ tổ chức quá trình sản xuất của doanh nghiệp.

- Đối với tồn kho dự trữ sản phẩm, thành phẩm, thường chịu ảnh hưởng các

nhân tố:

- + Sự phối hợp giữa khâu sản xuất và tiêu thụ sản phẩm.

- + Hợp đồng tiêu thụ sản phẩm giữa doanh nghiệp và khách hàng.

- + Khả năng xâm nhập và mở rộng thị trường tiêu thụ sản phẩm của doanh nghiệp.

b) Các phương pháp quản trị vốn tồn kho dự trữ

b1) Phương pháp tổng chi phí tối thiểu

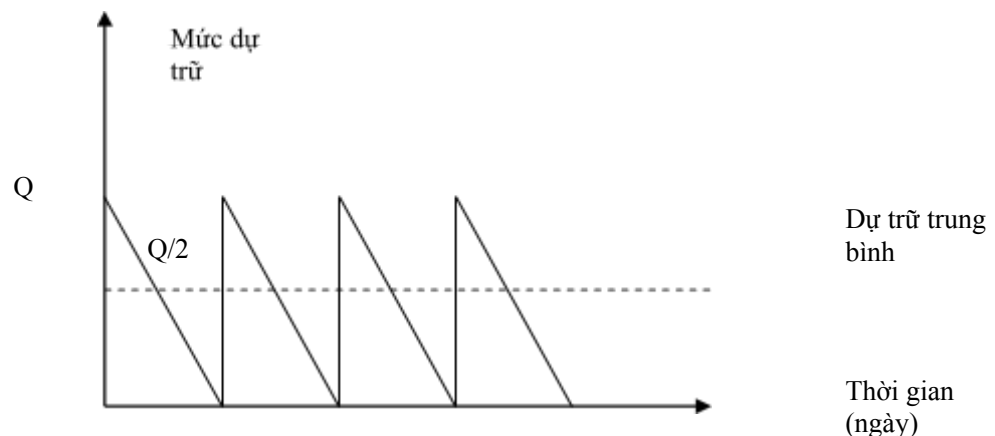
Lượng tồn kho dự trữ của doanh nghiệp nhiều hay ít sẽ ảnh hưởng đến quy mô vốn tồn kho dự trữ. Vì vậy muốn quản lý, sử dụng có hiệu quả vốn tồn kho dự trữ phải bắt đầu từ việc xác định mức tồn kho dự trữ hợp lý của doanh nghiệp.

Mục tiêu của việc quản trị vốn tồn kho dự trữ là nhằm tối thiểu hoá các chi phí dự trữ tài sản tồn kho trong điều kiện vẫn đảm bảo cho các hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp được tiến hành bình thường.

Việc lưu giữ một lượng hàng tồn kho làm phát sinh các chi phí. Tồn kho càng lớn, vốn dự trữ tồn kho càng lớn thì không thể sử dụng cho mục đích khác và làm tăng chi phí cơ hội của số vốn này. Việc tăng dự trữ tài sản tồn kho cũng thường đòi hỏi tăng thêm các chi phí bổ sung như chi phí bảo quản, chi phí bảo hiểm hoặc những rủi ro do giảm chất lượng nguyên liệu hoặc sản phẩm tồn kho. Nhưng mặt khác lại làm giảm các chi phí thiệt hại ngừng sản xuất do thiếu nguyên vật liệu, bán thành phẩm... Vì vậy, doanh nghiệp cần xem xét mức dự trữ hợp lý để giảm tới mức thấp nhất tổng chi phí dự trữ tồn kho. Phương pháp quản lý dự trữ tồn kho theo nguyên tắc trên được gọi là phương pháp tổng chi phí tối thiểu. Muốn vậy doanh nghiệp phải xác định được số lượng hàng hóa tối đa mỗi lần cung cấp; số lần cung cấp trong kỳ; số lượng tồn trữ bình quân; tổng chi phí tối thiểu.

Nội dung của phương pháp này như sau: Nếu coi việc bán hàng của doanh nghiệp trong kỳ là đều đặn thì việc cung cấp nguyên vật liệu, nhiên liệu cho doanh nghiệp trước đó cũng phải diễn ra đều đặn. Giả định số lượng nhu cầu mỗi lần cung cấp là Q thì mức dự trữ trung bình sẽ là $Q/2$. Có thể biểu diễn điều đó trên mô hình 1.1 như sau:

Mô hình 1.1: Xác định mức dự trữ tồn kho trung bình tối thiểu



Việc dự trữ tồn kho sẽ kéo theo 2 loại chi phí: Chi phí lưu kho và chi phí quá trình thực hiện đơn hàng. Chi phí lưu kho bao gồm các chi phí bảo quản vật tư, hàng hóa dự trữ; chi phí bảo hiểm; chi phí dự phòng giảm giá biến chất; chi phí cơ

hội của vốn bị lưu giữ; chi phí trả lãi tiền vay để mua hàng hóa dự trữ; chi phí hao hụt, mất mát...

Chi phí quá trình thực hiện đơn hàng là chi phí thực hiện việc cung cấp và giao nhận vật tư, hàng hóa theo hợp đồng, bao gồm các chi phí quản lý; giao dịch ký kết hợp đồng; chi phí vận chuyển hàng hoá.

Các chi phí lưu kho thường khá lớn vì nếu vốn không bị lưu giữ trong tồn kho dự trữ có thể sẽ được đầu tư vào các mục tiêu khác có khả năng sinh lợi cao hơn cho doanh nghiệp. Tổng chi phí lưu kho được xác định theo công thức:

$$F_1 = c_1 \cdot Q_1 \cdot \frac{Q_2}{2} \quad (1)$$

Trong đó:

F_1 : Tổng chi phí lưu kho

c_1 : Chi phí lưu kho đơn vị tồn kho dự trữ

Q : Số lượng vật tư, hàng hoá mỗi lần cung cấp

Tổng chi phí lưu kho sẽ tăng khi số lượng vật tư, hàng hoá mỗi lần cung cấp

tăng.

Đối với các chi phí quá trình thực hiện đơn hàng được xác định bằng tổng

các chi phí thực hiện theo từng hợp đồng.

Công thức tính toán như sau:

$$F_2 = c_2 \cdot Q_n \cdot Q \quad (2)$$

Trong đó:

F_2 : Tổng chi phí quá trình thực hiện hợp đồng

c_2 : Chi phí đơn vị mỗi lần thực hiện hợp đồng

Q_n : Khối lượng vật tư, hàng hóa cung cấp hàng năm theo hợp đồng

Tổng chi phí thực hiện hợp đồng sẽ giảm khi số lượng mỗi lần cung cấp tăng lên. Từ (1) và (2) có thể xác định tổng chi phí tồn kho dự trữ là:

:

$$F = F_1 + F_2 \quad (c \times Q_n)$$

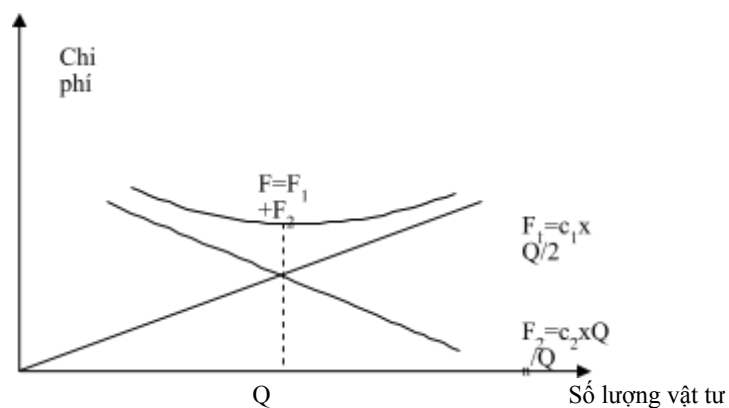
$$F = c_1 Q + c_2 Q$$

$$\left(\frac{1}{2} + \frac{1}{2} \right) Q \quad (3)$$

Chính sách dự trữ tối ưu là phải đảm bảo tối thiểu hóa tổng chi phí tồn kho dự trữ của doanh nghiệp.

Có thể minh họa sự biến động của tổng chi phí dự trữ tồn kho trên mô hình 1.2 như sau:

Mô hình 1.2: Sự biến động của tổng chi phí dự trữ tồn kho



Từ công thức (3) có thể tính toán được số lượng vật tư, hàng hoá tối đa mỗi lần cần hợp đồng cung cấp như sau:

$$F = \left(\frac{1}{2} + \frac{1}{2} \right) Q \quad (c \times Q_n)$$

Theo (3) thì

Đạo hàm 2 về theo biến Q ta có:

:

$$\frac{d(F)}{d(Q)} = c_1 - c_2 \times Q_n$$

$$\frac{d(Q)}{d(Q)} = 2 \times Q^2$$

$$\frac{d(F)}{d(Q)} = 0$$

Tổng chi phí tồn kho dự trữ sẽ là
tối thiểu khi

, khi đó:

$$c_1 = \frac{Q_n \times c_2}{2 \times Q^2}$$

$$Q^2 = 2(Q_n \times c_2)$$

$$c_1$$

là: Vậy số lượng vật tư, hàng hoá mỗi lần cung cấp để có tổng chi phí tối thiểu

$$Q = \sqrt{\frac{2(Q_n \times c_2)}{c_1}}$$

(4)

Đây cũng chính là số lượng vật tư, hàng hoá tối đa mỗi lần cung cấp

$$(Q_{\max} = Q).$$

Số lần hợp đồng cung cấp nguyên vật liệu tồn kho dự trữ là:

$$L_c = \frac{Q_n}{Q_{\max}}$$

(5)

Số ngày cách nhau mỗi lần cung cấp sẽ là:

$$N_c = \frac{360}{L_c}$$

(6)

Chi phí dự trữ trung bình của tồn kho dự trữ sẽ bằng số vật tư, hàng hoá tồn kho trung bình nhân với giá mua đơn vị vật tư, hàng hoá.

Cũng cần thấy rằng việc xác định số lượng vật tư, hàng hoá tối đa ($Q_{\max}$) trên đây được tính toán với điều kiện giả định về số lượng tồn kho dự trữ sử dụng đều đặn trong năm và thời gian giao hàng là cố định. Trên thực tế việc sử dụng vật tư, hàng hoá tồn kho đối với nhiều doanh nghiệp có thể không đều đặn; thời hạn giao hàng cũng có thể thay đổi. Vì vậy các doanh nghiệp khi xác định mức dự trữ tồn kho trong bình thường tính thêm phần dự trữ bảo hiểm về nguyên vật liệu. Công thức tính như sau:

:

$$Q = \frac{Q_{\max}}{2} + Q_{db}$$

Trong đó:

Q : Mức dự trữ tồn kho trung bình

Q_{db} : Mức dự trữ bảo hiểm vật tư, hàng hoá.

Ví dụ: Một doanh nghiệp sản xuất mỗi năm cần cung cấp một khối lượng nguyên vật liệu theo hợp đồng mua hàng là 10.000 đơn vị. Chi phí đơn vị mỗi lần thực hiện hợp đồng là 1.000.000đ. Chi phí lưu kho đơn vị tồn kho dự trữ là 5.000đ. Áp dụng công thức (4) sẽ có lượng vật tư, hàng hoá tối đa cho mỗi lần cung cấp là:

$$Q_{\max} = \frac{2(10.000 \times 1.000.000)}{5.000}$$

$$Q_{\max} = 2.000 \text{ đ.v}$$

Số lần hợp đồng cung cấp vật tư, hàng hoá sẽ là:

$$L_c = \frac{10.000}{2.000} = 5 \text{ lần}$$

Thời gian cách nhau giữa 2 lần cung cấp là:

$$N = \frac{360}{5} = 72 \text{ ngày}$$

$$c = 5$$

Tổng chi phí tồn kho dự trữ vật tư, hàng hoá trong năm sẽ là:

$$F = \left(5.000 \times \frac{2.000}{2} \right) + \left(10.000 \times \frac{1.000.000}{2.000} \right)$$

$$F = 10.000.000 \text{ đ}$$

b2) Phương pháp tồn kho bằng không

Ngoài quản lý dự trữ tồn kho theo phương pháp trên, ở một số nước người ta còn áp dụng phương pháp tồn kho bằng không (0) hay còn gọi là phương pháp "Kịp thời" (Just in time). Phương pháp này cho rằng các doanh nghiệp có thể giảm thấp các

chi phí tồn kho dự trữ đến mức tối thiểu với điều kiện các nhà cung cấp phải cung ứng kịp thời cho doanh nghiệp các loại vật tư khi cần thiết. Do đó có thể giảm được các chi phí lưu kho cũng như các chi phí thực hiện hợp đồng. Phương pháp này có ưu điểm tạo điều kiện cho doanh nghiệp có thể dành ra một khoản ngân quỹ sử dụng cho đầu tư mới; tuy nhiên phương pháp này lại làm tăng các chi phí phát sinh từ việc tổ chức giao hàng đối với các nhà cung cấp.

1.3. Yêu cầu đối với quản trị vốn lưu động

Trong quản trị vốn lưu động, yêu cầu nhà quản trị phải quan tâm đến các vấn đề dưới đây:

1.3.1. Sự ổn định của doanh thu và lợi nhuận

Sự ổn định của doanh thu và lợi nhuận có ảnh hưởng trực tiếp tới quy mô của vốn huy động. Khi doanh thu ổn định sẽ có nguồn để lập quỹ trả nợ đến hạn, khi kết quả kinh doanh có lãi sẽ là nguồn để trả lãi vay. Trong trường hợp này tỷ trọng của vốn huy động trong tổng số vốn của doanh nghiệp sẽ cao và ngược lại.

1.3.2. Cơ cấu tài sản

Vốn là biểu hiện bằng tiền của tài sản nên đặc điểm cơ cấu vốn cũng chịu sự chi phối của cơ cấu tài sản. Toàn bộ tài sản của doanh nghiệp có thể chia ra tài sản lưu động và tài sản cố định. Tài sản cố định là tài sản có thời gian thu hồi vốn dài. Do đó nó được đầu tư bằng nguồn vốn dài hạn (Vốn chủ sở hữu và vay nợ dài hạn). Ngược lại, tài sản lưu động sẽ được đầu tư một phần của vốn dài hạn, còn chủ yếu là vốn ngắn hạn.

1.3.3. Đặc điểm kinh tế kỹ thuật của ngành

Những doanh nghiệp nào có chu kỳ sản xuất dài, quay vòng của vốn chậm thì cơ cấu của vốn sẽ nghiêng về chủ sở hữu (hầm mỏ, khai thác, chế biến,...) Ngược lại những ngành nào có chu kỳ sản xuất ngắn, vòng quay của vốn ngành...(thương mại, dịch vụ, ...) thì vốn được huy động từ các khoản nợ sẽ chiếm tỷ trọng lớn.

1.3.4. Doanh lợi vốn và lãi suất vốn huy động

Khi doanh lợi vốn lớn hơn lãi suất vốn vay là cơ hội tốt để gia tăng lợi nhuận cho doanh nghiệp. Do đó khi có nhu cầu tăng vốn người ta thường được chọn hình thức huy động từ vốn vay, từ thị trường vốn. Ngược lại, khi có doanh lợi vốn nhỏ hơn lãi suất vay thì cấu trúc vốn lại nghiêng về vốn chủ sở hữu.

1.3.5. Mức độ chấp nhận rủi ro của người lãnh đạo

Trong kinh doanh phải chấp nhận mạo hiểm có nghĩa là phải chấp nhận sự rủi ro, nhưng điều đó lại đồng nghĩa với cơ hội để gia tăng lợi nhuận (mạo hiểm càng cao thì rủi ro càng nhiều nhưng lợi nhuận lại càng lớn). Do đó có thể có một số nhà quản trị sẵn sàng sử dụng nhiều nợ hơn để gia tăng lợi nhuận.

Tuy nhiên các nhà quản trị cần phải cân nhắc kỹ trước khi ra quyết định tăng tỷ trọng vốn vay nợ bởi lẽ tăng mức độ mạo hiểm và chỉ cần một sự thay đổi nhỏ về doanh thu và lợi nhuận theo chiều hướng giảm sút sẽ làm cho cán cân thanh toán mất thăng bằng, nguy cơ phá sản sẽ tăng.

1.3.6. Thái độ của người cho vay

Thông thường người cho vay thích các doanh nghiệp có cấu trúc vốn nghiêng về vốn chủ sở hữu hơn, bởi lẽ với cấu trúc này nó hứa hẹn sự trả nợ đúng hạn, một sự an toàn của đồng vốn mà họ đã bỏ ra cho vay. Khi tỷ lệ vốn vay nợ quá cao sẽ làm giảm độ tín nhiệm của người cho vay, do đó chủ nợ sẽ không chấp nhận cho doanh nghiệp vay thêm.

Các nhân tố trên ảnh hưởng rất lớn tới cơ cấu vốn của doanh nghiệp, giúp chủ doanh nghiệp có những quyết định đúng đắn về việc quản lý và sử dụng vốn.

1.3.7. Sự phát triển kinh tế và sự phát triển của thị trường vốn

Trong cơ chế thị trường, việc huy động đủ vốn cho hoạt động sản xuất kinh doanh đóng vai trò đặc biệt quan trọng đối với bất kỳ một doanh nghiệp nào. Ở Việt Nam, trước đây các doanh nghiệp chỉ có thể huy động vốn từ ngân hàng hoặc từ các tổ chức tài chính thì hiện nay, khi thị trường chứng khoán đang hình thành và phát triển thì việc huy động vốn trở nên dễ dàng hơn. Như vậy, khi nền kinh tế phát triển và thị trường chứng khoán hoàn thiện thì chất lượng công tác quản trị vốn lưu động sẽ được nâng cao lên một bước. Các doanh nghiệp muốn vay vốn trên thị trường vốn thì đòi hỏi phải không ngừng nâng cao chất lượng công tác quản trị vốn nói chung và vốn lưu động nói riêng. Và như thế, thị trường vốn đã vô hình chung thúc đẩy doanh nghiệp nâng cao chất lượng công tác quản trị vốn lưu động.

1.3.8. Sức cạnh tranh trên thương trường

Trên thương trường, doanh nghiệp muốn tồn tại phải có lợi nhuận. Muốn có lợi nhuận doanh nghiệp phải không ngừng nâng cao hiệu quả sử dụng vốn, trong đó có vốn lưu động. Để tồn tại và phát triển được thì doanh nghiệp phải có sức cạnh tranh hơn các doanh nghiệp khác, muốn như vậy thì doanh nghiệp phải có biện pháp để không ngừng nâng cao chất lượng công tác quản trị vốn lưu động.

1.3.9. Chính sách kinh tế của nhà nước

Chất lượng công tác quản trị vốn lưu động được thể hiện thông qua hiệu quả kinh tế của hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Các chính sách kinh tế của nhà nước như: chính sách thuế, chính sách lãi suất, chính sách kế toán... sẽ ảnh hưởng không nhỏ đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp, từ đó ảnh hưởng đến chất lượng công tác quản trị vốn lưu động của doanh nghiệp.

1.3.10. Trình độ của nhà quản trị và quy mô của doanh nghiệp

- Trình độ quản lý của lãnh đạo doanh nghiệp mà cụ thể là trình độ của nhà quản trị tài chính sẽ quyết định trực tiếp đến chất lượng công tác quản trị vốn lưu động của doanh nghiệp.

- Quy mô, uy tín và vị thế của doanh nghiệp sẽ quyết định quy mô, hiệu quả của vốn lưu động trong doanh nghiệp

1.4. Các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng vốn lưu động

Để đánh giá hiệu quả sử dụng vốn lưu động trong các doanh nghiệp có thể sử dụng các chỉ tiêu sau đây:

1.4.1. Tốc độ luân chuyển vốn lưu động

Việc sử dụng hợp lý, tiết kiệm vốn lưu động được biểu hiện trước hết ở tốc độ luân chuyển vốn lưu động của doanh nghiệp nhanh hay chậm. Vốn lưu động luân

chuyển càng nhanh thì hiệu suất sử dụng vốn lưu động của doanh nghiệp càng cao và ngược lại.

Tốc độ luân chuyển vốn lưu động có thể đo bằng hai chỉ tiêu là số lần luân chuyển (số vòng quay vốn) và kỳ luân chuyển vốn (số ngày của một vòng quay). Số lần luân chuyển vốn lưu động phản ánh số vòng quay vốn được thực hiện trong một thời kỳ nhất định, thường tính trong một năm. Công thức tính toán như sau:

$$L = \frac{M}{V_{LD}}$$

Trong đó:

L: Số lần luân chuyển (số vòng quay) của vốn lưu động trong năm M:

Tổng mức luân chuyển vốn trong năm

V_{LD} : Vốn lưu động bình quân trong năm.

Kỳ luân chuyển phản ánh số ngày để thực hiện một vòng quay vốn lưu động.

Công thức xác định như sau:

$$K = \frac{360}{L} \quad \text{hay} \quad K = \frac{V_{LD} \times 360}{M}$$

Trong đó:

K: Kỳ luân chuyển vốn lưu động

M, V_{LD} : Như công thức trên

Vòng quay vốn càng nhanh thì kỳ luân chuyển vốn càng được rút ngắn và chứng tỏ vốn lưu động càng được sử dụng có hiệu quả.

Trong các công thức trên, tổng mức luân chuyển vốn phản ánh tổng giá trị vốn tham gia luân chuyển thực hiện trong năm của doanh nghiệp. Nó được xác định bằng tổng doanh thu mà doanh nghiệp thực hiện trong năm trừ đi các khoản giảm trừ doanh thu (bao gồm giảm giá hàng bán, giá trị hàng bán bị trả lại và các khoản thuế gián thu mà doanh nghiệp phải nộp cho ngân sách nhà nước). Trường hợp doanh nghiệp áp dụng thuế giá trị gia tăng theo phương pháp khấu trừ thì tổng mức luân

chuyển được xác định bằng doanh thu tính theo giá bán chưa có thuế giá trị gia tăng (đầu ra) của doanh nghiệp.

Số vốn lưu động bình quân trong kỳ được tính theo phương pháp bình quân số vốn lưu động trong từng quý hoặc tháng. Công thức tính như sau:

$$V_{LD} = \frac{\overline{V}_{q1} + \overline{V}_{q2} + \overline{V}_{q3} + \overline{V}_{q4}}{4}$$

$$V_{LD} = \frac{V_{dq1}}{2} + V_{cq1} + V_{cq2} + V_{cq3} + \frac{V_c}{2}$$

V_{LD} : Vốn lưu động bình quân trong năm

V_{q1} ; V_{q2} ; V_{q3} ; V_{q4} : Vốn lưu động bình quân các quý 1,2,3,4

V_{dq1} : Vốn lưu động đầu quý 1

V_{cq1} ; V_{cq2} ; V_{cq3} ; V_{cq4} : Vốn lưu động cuối quý 1,2,3,4

Ví dụ: Một doanh nghiệp có doanh thu (chưa có thuế gián thu) thực hiện trong một năm là 540 triệu đồng; số vốn lưu động bình quân của doanh nghiệp là 100 triệu đồng. Vậy số lần luân chuyển và kỳ luân chuyển vốn lưu động của doanh nghiệp trong kỳ là:

$$L = \frac{540.000.000 \text{ đ}}{100.000.000 \text{ đ}} = 5,4 \text{ lần}$$

$$K = \frac{360}{5} \text{ hay } \frac{108.000.000 \text{ đ} \times 540.000.000 \text{ đ}}{360 \text{ ngày}}$$

= 72 ngày

1.4.2. Mức tiết kiệm vốn lưu động do tăng tốc độ luân chuyển

Mức tiết kiệm vốn lưu động do tăng tốc độ luân chuyển vốn được biểu hiện bằng hai chỉ tiêu là mức tiết kiệm tuyệt đối và mức tiết kiệm tương đối.

- Mức tiết kiệm tuyệt đối là do tăng tốc độ luân chuyển vốn nên doanh nghiệp có thể tiết kiệm được một số vốn lưu động để sử dụng vào công việc khác. Nói cách khác, với mức luân chuyển vốn không thay đổi (hoặc lớn hơn báo cáo) song do tốc độ luân chuyển lên doanh nghiệp cần số vốn ít hơn.

Công thức tính như sau:

$$V_{\text{tktd}} = \left(\frac{M_1}{360} \times K_1 \right) - V_{\text{LD0}} - V_{\text{LD1}} - V_{\text{LD0}}$$

Trong đó:

V_{tktd} : Vốn lưu động tiết kiệm tuyệt đối

V_{LD0} , V_{LD1} : Vốn lưu động bình quân năm báo cáo và năm kế hoạch

M_1 : Tổng mức luân chuyển vốn năm kế hoạch

K_1 : Kỳ luân chuyển vốn lưu động năm kế hoạch

Ví dụ: Trong năm báo cáo và năm kế hoạch doanh nghiệp đều đạt tổng mức luân chuyển vốn như ở ví dụ trên (540 triệu đồng). Dự kiến năm kế hoạch doanh nghiệp sẽ tăng vòng quay thêm 1 vòng. Vậy số vốn lưu động tiết kiệm tuyệt đối là:

$$V_{\text{tktd}} = \left(\frac{540.000.000}{360} \times 6 \right) - \left(\frac{540.000.000}{5} \right) - 90.000.000 - 108.000.000 = -18.000.000 \text{ d}$$

- Mức tiết kiệm tương đối là do tăng tốc độ luân chuyển vốn nên doanh nghiệp có thể tăng thêm tổng mức luân chuyển vốn sống không cần tăng thêm hoặc tăng không đáng kể quy mô vốn lưu động. Công thức xác định số vốn lưu động tiết kiệm tương đối như sau:

$$V_{\text{tktd Hd}} = \frac{M_1}{360} \times (K_1 - K_0)$$

$$V_{tktd} = \frac{M_1}{L_1} - \frac{M_0}{L_0}$$

Hoặc Trong đó:

M M

$$\frac{L_1}{L_0}$$

V_{tktnn}: Vốn lưu động tiết kiệm tương đối

M₁: Tổng mức luân chuyển vốn năm kế hoạch

L₀, L₁: Số lần luân chuyển vốn năm báo cáo và năm kế hoạch

K₀, K₁: Kỳ luân chuyển vốn năm báo cáo và năm kế hoạch

Ví dụ: Cũng ví dụ trên, giả định năm kế hoạch doanh nghiệp thực hiện được tổng mức luân chuyển vốn là 648 triệu đồng. Vốn lưu động tiết kiệm tương đối là:

$$V_{\text{tkk Hd}} = \frac{648.000.000}{360} \times (60 - 72)$$

$$= 1.800.000 \times (-12) = -21.600.000 \text{ d}$$

1.4.3. Hiệu suất sử dụng vốn lưu động

Chỉ tiêu này phản ánh một đồng vốn lưu động có thể làm ra bao nhiêu đồng doanh thu.

Để tính chỉ tiêu này người ta sử dụng công thức sau:

$$\text{Hiệu suất sử dụng Vốn lưu động} = \frac{\text{Tổng doanh thu trong kỳ}}{\text{Vốn lưu động bình quân}}$$

Như vậy, số doanh thu được tạo ra trên một đồng vốn lưu động càng lớn thì hiệu suất sử dụng vốn lưu động càng cao.

1.4.4. Hàm lượng vốn lưu động (hay còn gọi là mức đảm nhận vốn lưu động)

Là số vốn lưu động cần có để đạt được một đồng doanh thu. Đây là chỉ tiêu nghịch đảo của chỉ tiêu hiệu suất sử dụng vốn lưu động và được tính bằng cách lấy số vốn lưu động bình quân trong kỳ chia cho tổng doanh thu thực hiện trong kỳ.

Công thức tính như sau:

$$\text{Hàm lượng Vốn lưu động} = \frac{\text{Vốn lưu động bình quân}}{\text{Tổng doanh thu trong kỳ}}$$

1.4.5. Tỷ suất lợi nhuận (mức doanh lợi) vốn lưu động

Chỉ tiêu này phản ánh một đồng vốn lưu động có thể tạo ra bao nhiêu đồng lợi nhuận trước thuế (hoặc lợi nhuận sau thuế thu nhập).

$$\text{Tỷ suất lợi nhuận Vốn lưu động} = \frac{\text{Tổng lợi nhuận trong kỳ}}{\text{Vốn lưu động bình quân}}$$

quân

Tỷ suất lợi nhuận vốn lưu động càng cao thì chứng tỏ hiệu quả sử dụng vốn lưu động càng cao.

KẾT LUẬN CHƯƠNG I

Hệ thống các lý luận về vốn lưu động, vai trò của vốn lưu động và quản trị vốn lưu động đã được xác lập một cách hợp lý và đầy đủ tại chương này. Các tiêu chí đo lường và đánh giá cũng được nêu rõ ràng tại đây. Thông qua các lý thuyết này, ta chỉ ra các nội dung cần phân trong chương 2 như sau:

- Mô tả hiện trạng tài chính tổng quan của doanh nghiệp
- Đánh giá hiện trạng sử dụng vốn lưu động
- Phân tích và đánh giá hoạt động quản trị vốn lưu động qua các mặt như tiền mặt, tồn kho và công nợ
- Các yếu tố ảnh hưởng tới hoạt động quản trị vốn lưu động của doanh nghiệp

CHƯƠNG II
THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ VỐN LƯU ĐỘNG TẠI
CÔNG TY CỔ PHẦN MAY SÔNG HỒNG

2.1. Giới thiệu chung về Công ty cổ phần May Sông Hồng

Tên giao dịch của Công ty: Song Hong Garment Joint Stock Company

Tên viết tắt: Song Hong Garment Jsc

Vốn điều lệ: 18.000.000.000 đồng

Địa chỉ: 105 đường Nguyễn Đức Nhuận, thành phố Nam Định

Giấy phép ĐKKD số: 0703000386 do Sở kế hoạch và đầu tư tỉnh Nam Định
cấp ngày 03/06/2004 thay đổi lần 5 ngày 15/08/2012 Tel:

03503.649.365/03503.646.074

Fax: 03503.646.737

Website: www.songhong.vn Ngành

ngành: Dệt may - Thời trang

Loại hình thương mại: Sản xuất, nhà xuất khẩu

Tổng giám đốc: Ông Bùi Đức Thịnh

Năm thành lập: 1988

Số công nhân năm 2012: 5.479 người

Diện tích: 164.000m²

Diện tích nhà xưởng năm 2012: 90.000m²

Công ty có 10 xưởng may, 1 xưởng bông tấm và chân bông, 1 xưởng chăn ga gối đệm, 1 xưởng giặt, 1 xưởng thêu, 1 xưởng nhồi lông vũ và đại lý phân phối khắp Việt Nam.

Công ty có trên 6.200 thiết bị may và các thiết bị chuyên dùng cho sản xuất bông, chăn, giặt thuộc các thế hệ thiết bị mới nhất.

Các loại sản phẩm may mặc chính: áo jacket, gile, lông vũ các loại, quần, quần short nam nữ, trẻ em, áo vest nữ, váy.

2.1.1. Chức năng và nhiệm vụ của Công ty Cổ phần May Sông Hồng

Công ty cổ phần May Sông Hồng hoạt động sản xuất kinh doanh quần áo xuất khẩu và thời trang, sản xuất chăn ga gối đệm phục vụ thị trường trong nước, là hình thức hoạt động sản xuất công nghiệp. Công ty có tư cách pháp nhân đầy đủ, hạch toán kinh tế độc lập, tự chủ về tài chính, có tài khoản tại ngân hàng, có con dấu riêng với thể thức do nhà nước quy định.

2.1.1.1. Chức năng:

Chức năng chính của Công ty là gia công may mặc các loại áo jacket, quần Short và sản xuất chăn ga gối đệm cao cấp, siêu cao cấp đáp ứng nhu cầu theo đơn đặt hàng xuất khẩu trong và ngoài nước.

2.1.1.2. Nhiệm vụ:

Để thực hiện mục tiêu sản xuất kinh doanh, Công ty cổ phần May Sông Hồng có những nhiệm vụ chính là:

- Xây dựng và tổ chức thực hiện về sản xuất kinh doanh xuất nhập khẩu, gia công may mặc, sản xuất chăn ga gối đệm theo đăng ký kinh doanh và thành lập theo mục đích của Công ty.
- Xây dựng các phương án sản xuất kinh doanh, phát triển kế hoạch và mục tiêu chiến lược của Công ty.
- Tổ chức dự trữ, bảo quản và tiêu thụ sản phẩm kịp thời đến thị trường tiêu thụ.
- Tổ chức nghiên cứu, nâng cao chất lượng sản phẩm phù hợp với thị hiếu và nhu cầu đặt hàng của khách hàng.
- Tổ chức quản lý sản xuất hàng may mặc một cách có hiệu quả đảm bảo mục tiêu lợi nhuận của Công ty, đảm bảo các chỉ tiêu nộp ngân sách nhà nước, đảm bảo tăng thu nhập cho người lao động và không ngừng nâng cao uy tín của công ty trên thương trường.
- Bảo toàn và phát triển vốn

- Không ngừng cải tiến và đổi mới quy trình công nghệ sản xuất gia công may mặt đáp ứng nhu cầu cả về chất lượng và số lượng.

2.1.2. Đặc điểm sản phẩm

- Sản phẩm áo Jacket: là một sản phẩm truyền thống và hiện nay vẫn là sản phẩm chủ lực của Công ty. Phần lớn các đơn đặt hàng hằng năm là của sản phẩm áo Jacket. Là một doanh nghiệp hàng đầu trong lĩnh vực sản xuất áo jacket có chất lượng cao nên Công ty rất có uy tín trên thị trường. Vì thế rất nhiều khách hàng khó tính cũng phải bằng lòng khi đặt hàng với số lượng áo jacket lớn tại Công ty.

- Sản phẩm quần dài và quần short cũng là sản phẩm nhiều hãng nổi tiếng trên thế giới đặt may tại Công ty. Hiện nay Công ty cũng đang nỗ lực để tìm kiếm thêm nhiều đơn đặt hàng hơn nữa đối với sản phẩm này.

- Sản phẩm quần áo trẻ em: là mặt hàng mới được sản xuất tại Công ty trong vài năm gần đây

Nhìn chung sản phẩm may mặc của Công ty chủ yếu là gia công Xuất khẩu còn thị trường trong nước vẫn bỏ ngỏ, Công ty đang nghiên cứu chuyển đổi mặt hàng này nhằm chiếm lĩnh thị trường trong nước.

- Sản phẩm chăn ga gối đệm: trong những năm qua, thị trường chăn ga gối đệm nước ta chủ yếu do các hàng Hàn Quốc, Trung Quốc, Thái Lan và các sản phẩm thủ công chiếm lĩnh, giá cả của các mặt hàng này lại biến động thất thường. Nhìn nhận được điều đó, Công ty mạnh dạn đầu tư công nghệ dây chuyền sản xuất chăn ga gối đệm Sông Hồng, nguyên liệu bông nhập từ Hàn Quốc, Thái Lan, vỏ bọc sản xuất trong nước. Vì vậy, sản phẩm của Công ty có giá cả hợp lý và chất lượng không thua kém các sản phẩm ngoại nhập khác. Công ty đang từng bước khẳng định tên tuổi mặt hàng này trên thị trường. Tất cả các mặt hàng chăn ga gối đệm cao cấp Sông Hồng được phân phối rộng khắp trên các đại lý khắp Việt Nam và được bình chọn là hàng Việt Nam chất lượng cao. Tuy nhiên, do mới xuất hiện nên sản phẩm gặp không ít khó khăn do sự cạnh tranh của các sản phẩm cùng loại. Hiện

nay, Công ty tích cực cải thiện mẫu mã, nâng cao chất lượng sản phẩm, tìm kiếm thêm thị trường mới.

Trong điều kiện kinh tế cạnh tranh hiện nay, Công ty chuyển dịch dần loại hình sản xuất, trước đây Công ty sản xuất 100% hàng gia công may mặc xuất khẩu. Từ năm 2006, Công ty bắt đầu chuyển sang làm hàng FOB-mua nguyên liệu, bán thành phẩm. Năm 2011 tỷ lệ hàng FOB chiếm 43,77% trong doanh thu, hàng gia công chiếm 28,75% doanh thu, phần còn lại là doanh thu cho mặt hàng chăn, ga, gối đệm cao cấp.

- Sản phẩm may mặc: gia công xuất khẩu may mặc
 - + Áo jacket: 3 lớp, 2 lớp, 1 lớp và áo lông vũ các loại (chiếm 60%)
 - + Quần nam nữ (Quần dài và quần short), quần áo trẻ em (chiếm 30%)
 - + Áo vest nữ (chiếm 9%)
 - + Váy (chiếm 1%)
- Sản phẩm chăn ga gối đệm: sản xuất phục vụ thị trường nội địa
 - + Chăn ga gối đệm mùa đông: gồm 3 loại (100% cotton, 65% cotton-35%poly, 35% cotton-65% poly)
 - + Chăn ga gối đệm xuân thu: gồm 3 loại (100% cotton, 65% cotton-35%poly, 35% cotton-65% poly)

Thị trường xuất khẩu chính của Công ty: Mỹ, Eu, Canada, Nhật Bản, Hàn Quốc, Colombia.

2.1.3. Lịch sử hình thành và phát triển của Công ty cổ phần May Sông Hồng

Công ty Cổ phần May Sông Hồng, tiền thân là xí nghiệp May 1-7 (thành lập năm 1988). Xí nghiệp trực thuộc sự quản lý của Công ty Dịch vụ Thương nghiệp Nam Định, chủ yếu gia công xuất khẩu may mặc theo chỉ tiêu kế hoạch của nhà nước. Ngoài ra, xí nghiệp còn có cửa hàng kinh doanh tổng hợp các mặt hàng tiêu dùng.

Ban đầu, Công ty có cơ sở vật chất nghèo nàn, lạc hậu với hơn 100 công nhân viên, chỉ có 50 máy đạp chân, 200m² nhà xưởng vốn liếng hầu như không

đáng kể, đội ngũ cán bộ quản lý hầu như chưa được đào tạo cơ bản, chưa qua sản xuất công nghiệp.

Ngày 24 tháng 11 năm 1992, Xí nghiệp may 1-7 đổi tên thành công ty May Sông Hồng.

Từ năm 1992 đến năm 1993, những cố gắng của Công ty đã mang lại nhiều kết quả bất ngờ: Sản phẩm của Công ty bắt đầu có uy tín trên thị trường xuất khẩu, nhiều khách hàng khó tính đã ký kết làm ăn lâu dài với Công ty.

Năm 1997, thực hiện đổi mới doanh nghiệp nhà nước, chính phủ cho phép Công ty sát nhập với xí nghiệp chế biến bông để thực hiện dự án phát triển quy mô sản xuất. Công ty đã mạnh dạn đầu tư gần 100 tỷ đồng để nâng cấp cơ sở vật chất, máy móc, thiết bị và chỉ sau 7 tháng xây dựng, năm 1997 đã đưa vào hoạt động. Đây thực sự là một trong những phân xưởng may đẹp nhất phía Bắc, là nơi sản xuất của xưởng may 3 của Công ty với hơn 500 công nhân

Đầu năm 2002, sau 22 năm xây dựng và phát triển, Công ty may Sông Hồng đã có 1.400 công nhân, hơn 1.000 thiết bị máy móc các loại, hơn 3.000m² nhà xưởng khang trang.

Đến năm 2005, Công ty đã mạnh dạn đầu tư gần 150 tỷ đồng để xây dựng một khu vực nhà xưởng mới tại quốc lộ 10 thành phố Nam Định (cơ sở 3) gồm 3 xưởng may 4,5,6 và 1 kho. Công ty còn đầu tư một khu vực sản xuất Sông Hồng 2 ở 198 đường Trần Đăng Ninh, khu vực này sản xuất chăn ga gối đệm cao cấp với mức đầu tư 100 tỷ đồng.

Tháng 7/2007, Công ty chuyển thành Công ty cổ phần may Sông Hồng với 12 tỷ đồng vốn điều lệ, 100% vốn do các cổ đông đóng góp. Đây là một bước ngoặt đánh dấu sự trưởng thành lớn mạnh của Công ty. Sau khi thực hiện cổ phần hoá, Công ty đã thực hiện tăng vốn điều lệ từ 12 tỷ đồng lên 18 tỷ đồng.

Tháng 10/2010, Công ty đã mở rộng quy mô sản xuất về thị trấn Xuân Trường, huyện Xuân Trường với diện tích 7 ha. Hiện nay đã có 4 xưởng may đang hoạt động nhịp nhàng và hiệu quả tạo công ăn việc làm tại chỗ cho 2.000 người lao động. Tương lai tại đây sẽ mở thêm một xưởng giặt và một xưởng bao bì không

những để phục vụ cho nhu cầu công ty mà còn phục vụ cho thị trường trong và ngoài tỉnh.

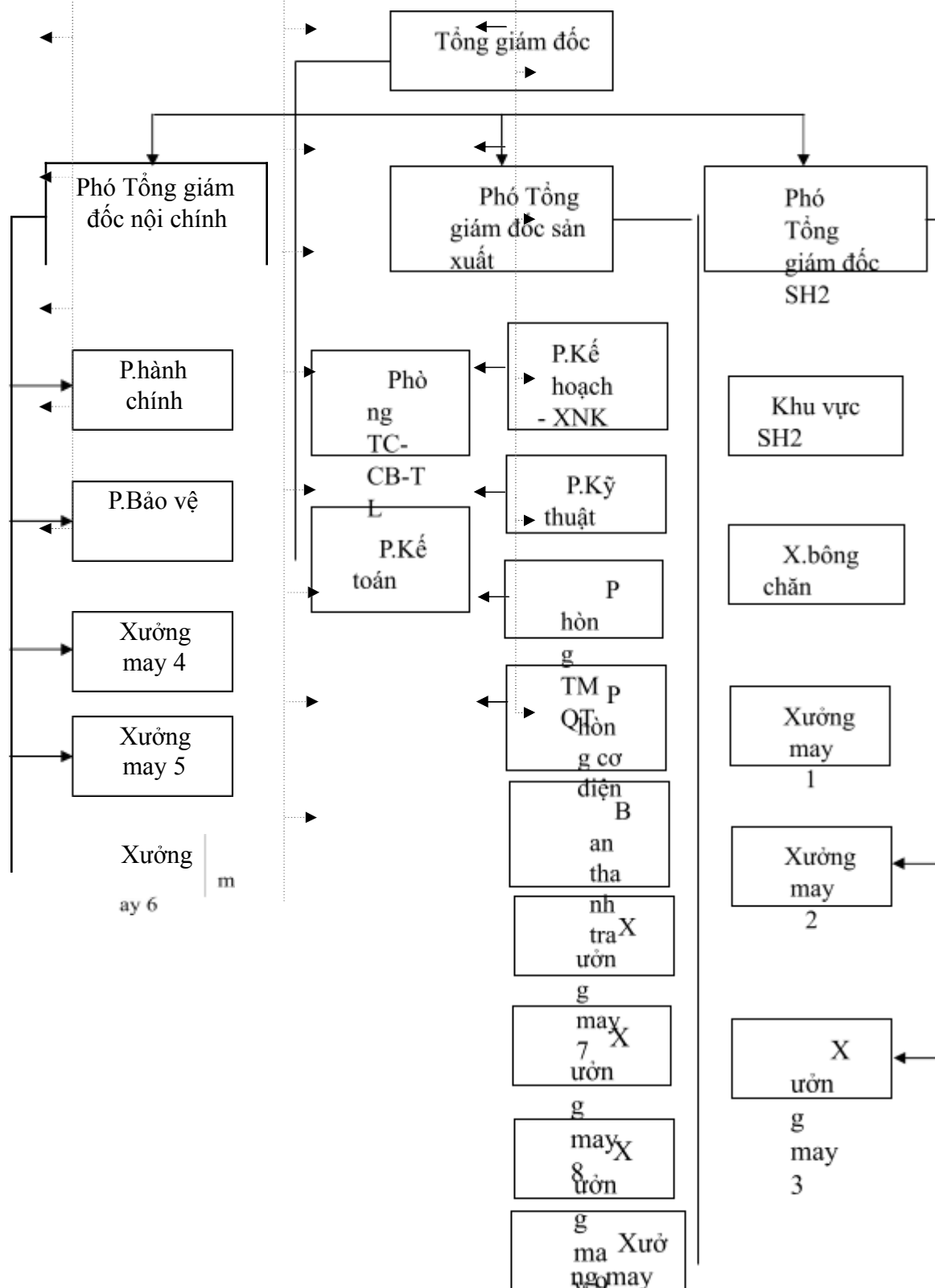
Tháng 5/2012, Công ty đã mở 1 văn phòng đại diện tại Hồng Kông với mục tiêu nhận trực tiếp đơn đặt hàng từ khách hàng mà không qua hệ thống trung gian. Công ty cổ phần may Sông Hồng hiện nay được Hiệp hội may Việt Nam bình chọn là một trong 10 doanh nghiệp dệt may lớn nhất cả nước. Cho đến nay, Công ty cổ phần May Sông Hồng đã phát triển lên trên 6.000 công nhân, làm việc tại các khu sản xuất hiện đại với những chuẩn mực quốc tế về môi trường làm việc, chất lượng sản phẩm và kỷ luật lao động.

Chặng đường dài 25 năm xây dựng và phát triển của Công ty cổ phần may Sông Hồng có thể nói là một chặng đường đầy gian khổ và thử thách. Công ty từ một đơn vị chỉ với gần như hai bàn tay trắng lúc ban đầu nay đã vươn lên thành một trong những lá cờ đầu trong ngành may mặc của Việt Nam và được bạn bè quốc tế đánh giá cao. Công ty cổ phần Sông Hồng luôn là đơn vị thi đua xuất sắc của thành phố và tỉnh Nam Định.

2.1.4. Bộ máy cơ cấu tổ chức quản lý của Công ty CP May Sông Hồng

Cơ cấu tổ chức của Công ty cổ phần May Sông Hồng theo kiểu trực tuyến - chức năng. Đứng đầu là hội đồng quản trị, ban giám đốc lãnh đạo và chỉ đạo trực tiếp đến từng đơn vị sản xuất kinh doanh với sự giúp đỡ của các phòng ban chức năng.

Hình 1: Sơ đồ bộ máy tổ chức quản lý của Công ty CP May Sông Hồng



Công ty cổ phần May Sông Hồng trải qua nhiều năm tồn tại và phát triển, cho tới nay cơ cấu tổ chức bộ máy của Công ty là tổng hợp các bộ phận lao động quản lý khác nhau, có mối quan hệ phụ thuộc lẫn nhau, được chuyên môn hoá và có những quyền hạn, trách nhiệm nhất định được bố trí thành những khâu khác nhau nhằm đảm bảo chức năng quản lý và phục vụ mục đích chung của Công ty.

Tổng giám đốc: (Kiêm chủ tịch HĐQT) là người đại diện hợp pháp của công ty trước pháp luật và cơ quan nhà nước, chịu trách nhiệm trước HĐQT và đại hội đồng cổ đông về toàn bộ hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty, trực tiếp quản lý phòng tổ chức hành chính và phòng kế toán.

Phó tổng giám đốc phụ trách nội chính, kiêm đại diện lãnh đạo về chất lượng và trách nhiệm xã hội: Là người quản lý, điều hành công tác trật tự an ninh trong công ty, phụ trách công tác đánh giá nhà máy... Là người chịu trách nhiệm xem xét các hoạt động sửa chữa, khắc phục, cải tiến.

Phó Tổng giám đốc phụ trách sản xuất: Là người được tổng giám đốc uỷ quyền đàm phán, ký kết hợp đồng với khách hàng, quản lý, điều hành hoạt động lĩnh vực may. Là người trực tiếp chỉ đạo hoạt động của các phòng về công tác kỹ thuật, kế hoạch XNK và phòng thương mại quốc tế.

Phó tổng giám đốc phụ trách Sông Hồng 2: Là người tham mưu giúp việc cho tổng giám đốc trong lĩnh vực quản lý và điều hành các phân xưởng bông chần giặt và hệ thống cửa hàng kinh doanh tổng hợp, cân đối, phát triển thị trường cho các sản phẩm chăn ga gối đệm cao cấp.

Phòng TC-LĐ-TL: Có chức năng tham mưu cho tổng giám đốc về các vấn đề tổ chức, tiền lương, chăm sóc sức khỏe cho CBCNV, có trách nhiệm tuyển chọn và quản lý lao động, lập kế hoạch nhu cầu sử dụng lao động từng thời điểm trình ban lãnh đạo Công ty. Thực hiện quy trình tuyển dụng lao động và đào tạo theo kế hoạch, xây dựng các phương án đào tạo cán bộ, công nhân. Thực hiện việc thanh toán tiền lương, chế độ chính sách cho người lao động đảm bảo đúng quy chế hiện

hành. Phối hợp với các phòng ban liên quan để quản lý và điều phối lao động, để đánh giá nhận xét cán bộ CNV theo định kỳ.

Phòng kỹ thuật: Bộ phận kỹ thuật có chức năng tham mưu giúp việc cho phó Tổng giám đốc trong các lĩnh vực: Kỹ thuật gia công may mặc, dựng mẫu rập, chuẩn bị tài liệu kỹ thuật Xây dựng và ban hành các tiêu chuẩn kỹ thuật, quy trình sản xuất cho các phân xưởng sản xuất, phối hợp với các đơn vị xây dựng hệ thống quản lý chất lượng ISO, xây dựng các phương án sử dụng nguyên phụ liệu may phù hợp với mẫu đặt hàng của khách hàng.

Bộ phận kiểm tra chất lượng sản phẩm (KCS): chịu trách nhiệm trước tổng giám đốc Công ty về công tác thí nghiệm và kiểm tra chất lượng các loại nguyên liệu may mặc, bông xơ để sản xuất chăn và các sản phẩm cho Công ty.

Phòng tài chính kế toán: Có chức năng tham mưu, giúp việc cho tổng giám đốc về công tác kế toán tài chính của Công ty nhằm sử dụng đồng vốn hợp lý, đúng mục đích, đúng chế độ, bảo đảm quy trình sản xuất kinh doanh của Công ty được duy trì liên tục và đạt hiệu quả kinh tế cao, ghi chép, tính toán, phản ánh số liệu hiện có về tình hình luân chuyển và sử dụng tài sản, vật tư, tiền vốn của công ty, tình hình sử dụng các nguồn vốn của đơn vị, phản ánh các chi phí trong quá trình sản xuất kinh doanh và kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh trong toàn Công ty

Phòng Kế hoạch – XNK:

- Bộ phận kế hoạch-vật tư: Lên kế hoạch sản xuất theo đơn đặt hàng của khách hàng, cân đối vật tư phù hợp với nhu cầu sản xuất. Nghiên cứu tổng thể các quy trình sản xuất và tiêu thụ sản phẩm của Công ty bằng nhiều biện pháp đảm bảo doanh thu tiêu thụ mà tổng giám đốc giao và các nhiệm vụ khác, chuẩn bị và lên kế hoạch vật tư đảm bảo sản xuất đúng hạn.

- Bộ phận XNK: Tìm kiếm khách hàng, thị trường trong và ngoài nước, giới thiệu các sản phẩm của Công ty với bạn hàng trong và ngoài nước, nghiên cứu, đánh giá thị trường, giao dịch đàm phán ký hợp đồng XNK.

Phòng hành chính: thực hiện công tác lễ tân, phụ trách công việc đánh giá nhà máy, cấp phát văn phòng phẩm hàng tháng, quản lý và sử dụng máy photo, máy Fax... Phục vụ cho mọi hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty. Chỉ đạo việc thu nhận, gửi và phân phát các công văn, tài liệu, báo chí, thư tín...

Phòng cơ điện: Trực tiếp quản lý toàn bộ hệ thống máy móc thiết bị toàn bộ đồ dùng, dụng cụ phục vụ sản xuất kinh doanh của các đơn vị trong Công ty. Hàng tháng lập dự trữ vật tư, phụ tùng thay thế cho các thiết bị, thực hiện nghiêm chỉnh pháp lệnh bảo hộ lao động và công tác an toàn lao động, vệ sinh lao động trong quá trình sản xuất của Công ty.

Phòng Bảo vệ: Căn cứ vào tình hình thực tế của Công ty, tổ chức triển khai thực hiện phương án, kế hoạch, nội quy đã được ban hành đảm bảo tuyệt đối trật tự, an ninh, an toàn trên các địa bàn trong Công ty 24/24h, đảm bảo an toàn tuyệt đối cho hàng hoá, vật tư ra vào qua cổng

Ban thanh tra: Căn cứ vào chất lượng hàng kiểm, kết hợp với các đơn vị ngăn chặn các sai hỏng phát sinh. Kiểm tra chất lượng sản phẩm cuối cùng trước khi đóng hàng. Hàng ngày lập báo cáo cho trưởng ban và các xưởng về tình hình chất lượng sản phẩm để có hướng giải quyết. Kiểm lượng hàng, vỏ thùng và quy cách đóng gói sản phẩm trước khi xuất khẩu.

Bộ phận thị trường Sông Hồng 2: Thiết kế, nghiên cứu mẫu mã chăn ga gối cao cấp đáp ứng yêu cầu thị trường. Xây dựng kế hoạch sản xuất và mở rộng thị trường cho mặt hàng chăn ga gối đệm cao cấp. Chuẩn bị nguyên phụ liệu đảm bảo cho kế hoạch sản xuất các mặt hàng bông, chăn, gối, đệm.

Xưởng may: có nhiệm vụ xây dựng và triển khai kế hoạch đến từng bộ phận từ mẫu, cắt, may và hoàn thiện trong đơn vị đảm bảo kế hoạch sản xuất của Công ty. Thường xuyên kiểm tra các tổ chức trong đơn vị mình thực hiện kế hoạch sản xuất của Công ty, chịu trách nhiệm đến cùng về chất lượng sản phẩm phù hợp với lợi ích và danh dự của công ty.

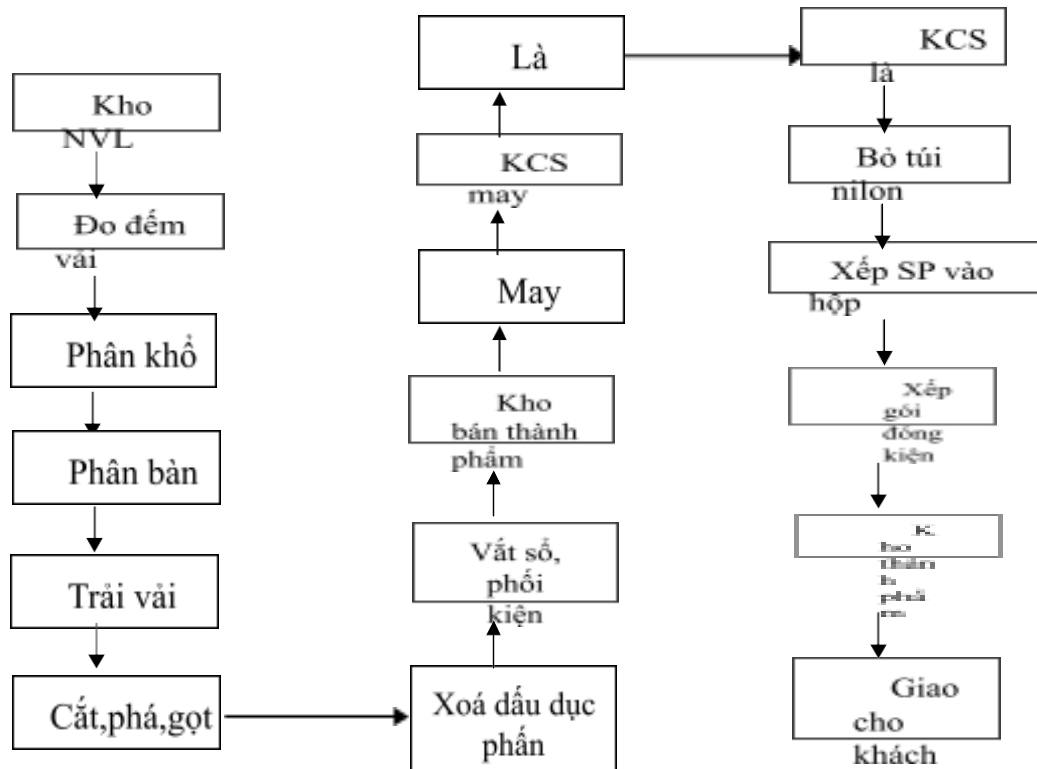
Xưởng bông- giặt: Có chức năng thực hiện các kế hoạch sản xuất bông theo đơn đặt hàng. Quản lý và sử dụng thiết bị theo yêu cầu của Công ty. Thường xuyên

kiểm tra các tổ trong đơn vị thực hiện nội quy, quy chế của Công ty. Tổ chức thực hiện kế hoạch giặt cho các đơn vị trong công ty đảm bảo chất lượng, tiến độ.

Xưởng chần: Có nhiệm vụ tổ chức thực hiện các phong trào thi đua sáng kiến cải tiến kỹ thuật. Tổ chức thực hiện kế hoạch sản xuất đảm bảo chất lượng, tiến độ. Tổ chức thực hiện sản xuất chần ga gối đệm cao cấp phục vụ cho tiêu dùng nội địa và xuất khẩu, sản xuất chần theo hợp đồng với các đơn vị quân đội, quốc phòng.

2.1.5. Quy trình công nghệ chính

Hình 2: Sơ đồ quy trình công nghệ sản phẩm của Công ty cổ phần May Sông Hồng



Chức năng của từng bộ phận:

- Kho NVL: dùng để chứa, đựng nguyên phụ liệu dùng trong quá trình sản xuất sản phẩm. NVL được mua về hoặc bạn hàng mang đến sau khi được kiểm tra chất lượng cẩn thận sẽ được nhập vào kho. Khi các bộ phận cần dùng đến sẽ được xuất ra để phục vụ cho nhu cầu sản xuất.

- Đo, đếm vải: là giai đoạn kiểm tra số vải được xuất ra có đủ để đáp ứng nhu cầu của từng bộ phận hay không.

- Phân khổ, phân bản: Dựa trên yêu cầu của sản phẩm và của hợp đồng ký kết phòng kỹ thuật sẽ phân khổ vải cho thích hợp để tránh thiếu sót nhầm lẫn.

- Trải vải: Vải sau khi được phân khổ, phân bản sẽ được trải để thiết kế theo đúng mẫu mã yêu cầu.

- Cắt, phá, gọt: là bộ phận cắt đúng mẫu mã đã được thiết kế, giai đoạn này công ty sử dụng máy cắt tự động.

- Xoá dấu đục phần: Sau khi thiết kế sẽ để lại những dấu phần trên vải. Vì vậy, thực hiện giai đoạn này là để tẩy hết những dấu phần trên vải, tránh tình trạng khi hoàn thành sản phẩm dấu phần vẫn còn làm giảm thẩm mỹ của sản phẩm.

- Vắt sổ, phối kiện: đây là giai đoạn cuốn biên để làm cho mép vải không bị sứt ra khi đưa vào dây chuyền sản xuất. Đồng thời lắp ghép những chi tiết cần thiết đảm bảo đúng kỹ thuật.

- Kho bán thành phẩm: Sản phẩm sau khi đã qua các giai đoạn trên sẽ được nhập kho bán thành phẩm. Khi đơn đặt hàng trước hoàn thành thì sản phẩm từ đây sẽ được chuyển ra cho các phân xưởng tiếp tục hoàn thành.

- May: từ kho bán thành phẩm sản phẩm sẽ được chuyển cho các đơn vị may để tiếp tục hoàn thành theo đúng tiến độ quy định.

- KCS may: Sau khi sản phẩm đã được công nhân của phân xưởng hoàn thành thì sẽ được chuyển đến bộ phận này. Ở đây sẽ có những nhân viên kiểm tra cẩn thận lại các sản phẩm, đường may xem đã đúng kỹ thuật, chất lượng đã được quy định hay chưa để có những sửa chữa kịp thời tránh những sai sót làm ảnh hưởng đến chất lượng sản phẩm.

- Là: Những sản phẩm đã qua khâu kiểm tra sẽ được chuyển đến bộ phận là. Các sản phẩm này sẽ được là phẳng.

- KCS là: Kiểm tra các sản phẩm xem đường là có đạt tiêu chuẩn không, có bị bỏ sót chi tiết không.

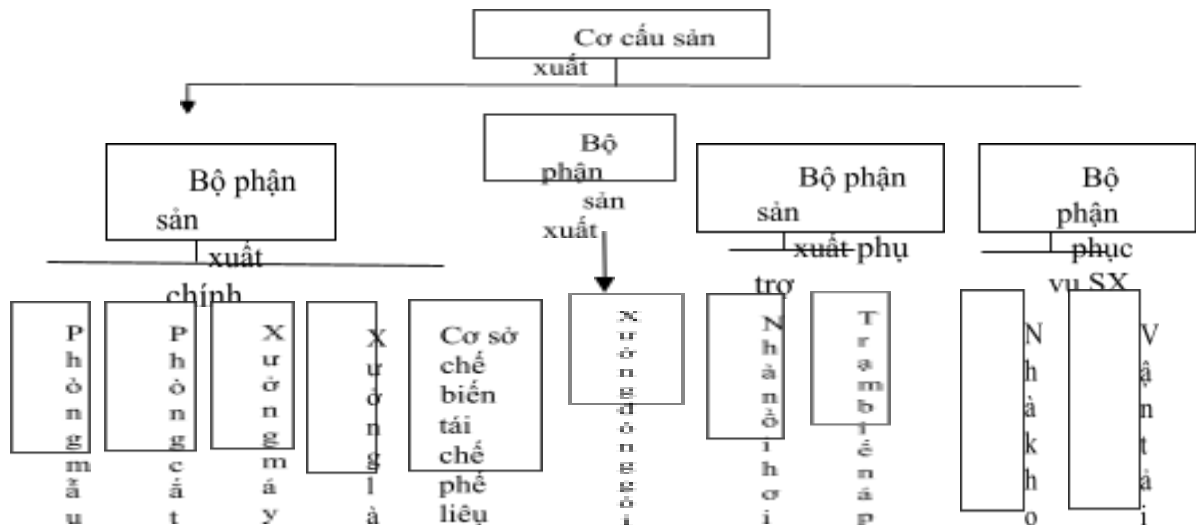
- Bỏ túi nilon: Các sản phẩm đạt tiêu chuẩn sẽ được gấp cẩn thận và bỏ vào túi nilon tránh bụi bẩn bám vào sản phẩm.

- Xếp sản phẩm vào hộp và đóng kiện: Sản phẩm sau khi bỏ vào túi nilon sẽ được xếp vào hộp và đóng kiện theo đúng mẫu mã kích thước để dễ dàng kiểm tra, bảo quan, tiện lợi trong quá trình vận chuyển hàng hoá đi xa.

- Kho thành phẩm: Sản phẩm sau khi đóng gói cẩn thận sẽ được nhập vào kho thành phẩm để chờ ngày xuất cho khách hàng theo đơn đặt hàng hoặc xuất bán.

- Giao hàng cho khách: Khi đến hạn giao hàng cho khách theo quy định đã ghi trên hợp đồng. Sản phẩm từ kho thành phẩm sẽ được xuất ra để giao cho khách.

Hình 3: Sơ đồ cơ cấu sản xuất của Công ty



Bộ phận SX chính: Trực tiếp sản xuất ra sản phẩm chính cho doanh nghiệp, có các phân xưởng sản xuất.

+ Phòng mẫu: Làm mẫu, may mẫu.

+ Phòng cắt: Cắt theo mẫu.

+ Xưởng may: May các sản phẩm.

+ Xưởng là: Là sản phẩm.

+ Cơ sở chế biến tái chế phế liệu: Tận dụng phế liệu, phế phẩm SX ra những mặt hàng phụ nhằm đa dạng mặt hàng kinh doanh.

Bộ phận SX phụ: Gắn móc đóng gói hoàn thành SP.

Bộ phận SX phụ trợ: Trực tiếp phục vụ cho bộ phận SX chính, đảm bảo cho SX diễn ra bình thường, liên tục.

Bộ phận phục vụ sản xuất: Phục vụ cho quá trình SX như nhà kho, ô tô tải.

2.2. Tổng quan tình hình tài chính

2.2.1. Sự biến động của tài sản

Theo bảng tình hình biến động tài sản ta thấy, tổng tài sản của doanh nghiệp tăng mạnh mẽ qua các năm.

Biến động của TSLĐ và ĐTNH:

Riêng năm 2011 so với 2010 tăng tới gần 100%, trong đó tỷ lệ tăng mạnh nhất thuộc về nhóm hàng tồn kho (293%) và nợ phải thu (146%). Tại nhóm hàng tồn kho thì hàng hóa tồn kho và hàng gửi đi bán có mức tăng gần 500%. Một phần nào đó nó thể hiện quy mô ngày càng phát triển của doanh nghiệp nhưng mặt khác phản ánh doanh nghiệp hơi yếu thế trong quản trị hàng tồn kho, đặc biệt là trong việc quản lý xử lý các đơn hàng hiệu quả. Năm 2012 tăng 43% giá trị TSLĐ so với năm 2011. Các hạng mục tăng mạnh mẽ cũng vẫn là tồn kho và khoản phải thu.

Thông qua các số liệu này có thể thấy Công ty đang trên đà tăng trưởng mạnh với số lượng và quy mô các đơn hàng nhiều hơn bởi điều đó dẫn đến việc tăng quy mô tồn kho cũng như tăng rủi ro gặp phải trong thanh toán từ đối tác. Một điều nữa là kinh tế Việt Nam vẫn đang giai đoạn giảm tăng trưởng, các doanh nghiệp bạn hàng có thể gặp khó khăn dẫn đến việc chiếm dụng vốn của doanh nghiệp.

Biến động về TSCĐ và ĐTDH:

Có một điều đặc biệt là giá trị TSCĐ và ĐTDH của Công ty lại giảm, năm 2011 giảm 17%, và năm 2012 giảm tới 37% so với năm trước liền kề. Lý do của việc giảm giá trị này một phần lớn là do doanh nghiệp đang trong quá trình khấu hao dây chuyền công nghệ mới đầu tư trước đó. Tuy nhiên ta cũng nhận thấy đầu tư dài hạn lại tăng lên qua các năm chứng tỏ doanh nghiệp đang cố mở rộng quy mô sản xuất của mình thông qua việc đầu tư và các công ty con.

i. Cơ cấu tài sản

Bảng cơ cấu tài sản chỉ ra rằng TSLĐ và ĐTNH chiếm tỷ trọng tăng dần qua các năm. Từ 35% tổng giá trị tài sản năm 2010, tới 50% năm 2011 và 61% vào năm 2012. Đặc biệt là vốn tồn đọng rất lớn ở danh mục nợ phải thu (2011: 24%; 2012:26%) và hàng tồn kho (2011:16%; 2012:24%). Điều này chỉ ra rằng doanh nghiệp cần cân đối lại cách thức quản lý công nợ và hàng tồn kho khi mà không những tỷ trọng mà cả giá trị thực tế tăng mạnh qua các năm.

ii. Tỷ trọng TSLĐ và đầu tư ngắn hạn/TSCĐ và đầu tư dài hạn

Tỷ lệ này qua các năm như sau:

Năm 2010: 0.45 lần

Năm 2011: 1.00 lần

Năm 2012: 1.50 lần

Nhìn vào các thông số trên ta thấy sự biến động một cách mạnh mẽ về mức độ cân bằng tương đối giữa 2 mảng. Thông qua dữ liệu này ta có thể thấy rằng dường như doanh nghiệp chưa tái đầu tư thỏa đáng cho góc độ cơ sở hạ tầng cho sản xuất mà chỉ chăm chú vào việc phát triển quy mô sản xuất một cách tối đa. Doanh nghiệp cần phải xác định tỷ trọng phù hợp giữa 2 mảng này để có một sự phát triển bền vững, dài hạn.

iii. Tỷ suất đầu tư

Bảng 1: Tỷ suất đầu tư

Phân tích tỷ suất đầu tư 2009 - 2011						
Chỉ tiêu	Năm 2010	Năm 2011	Chênh lệch	Năm 2011	Năm 2012	Chênh lệch
TSCĐ	302.102.647.409	288.439.607.803	(13.663.039.606)	288.439.607.803	278.759.909.132	(9.679.698.671)
ĐTDH	50.700.094.603	54.401.231.537	3.701.136.935	54.401.231.537	57.516.589.955	3.115.358.418
Tổng tài sản	538.716.154.224	682.486.907.239	143.770.753.015	682.486.907.239	867.274.576.941	184.787.669.702
Tỷ suất đầu tư tổng quát	65,49%	50,23%	-15,26%	50,23%	38,77%	-11,46%
Tỷ suất đầu tư tài sản cố định	56,08%	42,26%	-13,82%	42,26%	32,14%	-10,12%
Tỷ suất đầu tư dài hạn	9,41%	7,97%	-1,44%	7,97%	6,63%	-1,34%

Nhìn vào bảng trên ta thấy suất đầu tư tổng quát của doanh nghiệp giảm qua các năm. Có thể thấy rằng việc giảm này phần lớn là do việc khấu hao nhưng đó cũng là tín hiệu cảnh tỉnh cho doanh nghiệp. ĐTDH có tăng lên đôi chút với giá trị tuyệt đối trên 3 tỷ đồng / năm, chiếm tỷ trọng không đáng kể trong tổng giá trị tài sản của doanh nghiệp.

2.2.2. Sự biến động của nguồn vốn

Theo bảng cân đối kế toán trong phụ lục, tổng nguồn vốn tăng dưới cả 2 góc độ: vốn vay (nợ phải trả) và vốn chủ sở hữu. Nợ phải trả của doanh nghiệp tăng mạnh hơn vốn chủ sở hữu với mức tăng trung bình năm hơn 100 tỷ so với 50 tỷ của VCSH. Nguyên nhân của việc tăng nợ phải trả là doanh nghiệp đi vay ngắn hạn ngân hàng kèm theo là giãn nợ với nhà cung ứng. Còn việc tăng VCSH chính là Công ty luôn tạo ra được lợi nhuận ổn định với tỷ suất cao qua các năm. Việc chênh lệch mức độ tăng này dẫn đến kết cấu tỷ trọng VCSH với Vốn đi vay và nợ phải trả, tăng mức độ rủi ro cho doanh nghiệp.

2.3. Hiện trạng hiệu quả sử dụng vốn lưu động

- **Tốc độ luân chuyển vốn lưu động**

Tốc độ luân chuyển vốn lưu động qua các năm:

Năm 2010: 4.499 lần

Năm 2011: 3.437 lần

Năm 2012: 3.158 lần

Tốc độ luân chuyển vốn lưu động giảm qua các năm. Tuy doanh thu thuần tăng mạnh nhưng vốn lưu động bình quân tăng mạnh hơn. Có thể thấy quy mô vốn lưu động tăng là do doanh nghiệp còn nhiều khoản phải thu và giá trị hàng tồn kho lớn. Tốc độ luân chuyển vốn lưu động của các công ty cùng cấp độ trong ngành là 3.7 lần, có thể thấy rằng Công ty chưa thực sự hiệu quả trong quản trị vốn lưu động, và cần phải cải thiện nhiều cách thức quản trị nợ và tồn kho.

- **Hiệu suất sử dụng vốn lưu động**

Hiệu suất sử dụng vốn lưu động qua các năm:

Năm 2010: 4.500 (1 đồng vốn lưu động tạo ra được 4.5 đồng doanh thu) Năm

2011: 3.438 (1 đồng vốn lưu động tạo ra được 3.438 đồng doanh thu) Năm

2012: 3.159 (1 đồng vốn lưu động tạo ra được 3.159 đồng doanh thu)

Các chỉ số này cũng gần tương đương về độ lớn với tốc độ luân chuyển vốn lưu động do giá trị giảm trừ doanh thu của doanh nghiệp là gần như không đáng kể so với tổng doanh thu. Nhìn vào các số liệu trên ta có thể thấy rằng hiệu suất sử dụng vốn lưu động yếu đi qua các năm, đặc biệt so với năm 2010. Từ kết cấu tài sản và doanh thu qua các năm ta thấy doanh thu tăng với mức độ rất cao nhưng tốc độ tăng tài sản lưu động hay vốn lưu động còn cao hơn, trong đó mức tồn kho và các khoản phải thu tăng lên với quy mô rất lớn. Yêu cầu cần đặt ra cho doanh nghiệp là cần phải kiểm soát các yếu tố này.

- **Hàm lượng vốn lưu động (hay còn gọi là mức đảm nhận vốn lưu động)**

Hàm lượng vốn lưu động qua các năm như sau:

Năm 2010: 0.222 (tạo ra 1 đồng doanh thu cần 0.222 đồng vốn lưu động) Năm

2011: 0.291 (tạo ra 1 đồng doanh thu cần 0.291 đồng vốn lưu động) Năm

2012: 0.317 (tạo ra 1 đồng doanh thu cần 0.317 đồng vốn lưu động)

Với doanh thu ngày càng tăng cao và hàm lượng vốn lưu động tăng, điều này dẫn đến là Công ty cần phải tăng lượng vốn lưu động trong các năm tới nếu không điều tiết được được cách thức quản trị vốn lưu động của mình.

- **Tỷ suất lợi nhuận (mức doanh lợi) vốn lưu động**

Tỷ suất lợi nhuận trước thuế/vốn lưu động qua các năm như sau:

Năm 2010: 0.263 (1 đồng vốn lưu động tạo ra được 0.263 đồng lợi nhuận)

Năm 2011: 0.229 (1 đồng vốn lưu động tạo ra được 0.229 đồng lợi nhuận)

Năm 2012: 0.200 (1 đồng vốn lưu động tạo ra được 0.2 đồng lợi nhuận)

Ta nhận thấy, cũng giống như hiệu suất sử dụng vốn lưu động, sức sinh lời của vốn lưu động cũng giảm đi. Mặc dầu lợi nhuận tăng gần 100% hàng năm nhưng cách thức doanh nghiệp quản trị vốn lưu động đang thực sự là câu hỏi lớn.

2.4. Phân tích và đánh giá các hoạt động quản trị vốn lưu động

Để xem xét, đánh giá thực trạng quản trị vốn lưu động của Công ty, ta phải xem xét việc quản trị của từng nhân tố cấu thành vốn lưu động, từ đó có những đánh

giá về ưu điểm, nhược điểm của công tác quản trị vốn nói chung và vốn lưu động nói riêng tại Công ty.

2.4.1. Quản trị vốn tiền mặt

Vốn bằng tiền mặt của Công ty cũng giống như những doanh nghiệp khác đều bao gồm tiền mặt tại quỹ và tiền gửi ngân hàng. Là doanh nghiệp thương mại với mức doanh thu hàng năm lên đến trên 1,500 tỷ đồng thì lượng tiền mặt và tiền gửi qua tài khoản của Công ty là rất lớn. Nếu quản trị tốt vốn bằng tiền sẽ giúp cho Công ty sử dụng một cách hiệu quả nhất tiền vốn cho hoạt động kinh doanh, hạn chế đến mức thấp nhất tình trạng "tiền chết" vẫn thường xuyên diễn ra tại các doanh nghiệp, nhất là doanh nghiệp nhà nước. Đồng thời giúp Công ty chủ động trong việc thanh toán công nợ với khách hàng.

a) Xác định mức dự trữ tiền tại Công ty

Nhu cầu dự trữ vốn tiền mặt tại Công ty là để đáp ứng yêu cầu giao dịch hàng ngày như mua sắm hàng hoá, vật liệu và thanh toán các khoản chi phí cần thiết phục vụ cho hoạt động kinh doanh của Công ty. Bên cạnh đó Công ty cũng thường xuyên dự trữ một lượng tiền đủ để ứng phó với những nhu cầu vốn bất thường chưa dự đoán được và đôi khi còn để thực hiện những cơ hội kinh doanh có tỷ suất lợi nhuận cao.

Các số liệu trên các báo cáo tài chính hàng năm từ năm 2009 đến năm 2012 cho thấy cụ thể mức dự trữ này như sau:

Bảng 2. Dự trữ ngân quỹ qua 4 năm từ năm 2009 đến năm 2012

Đơn vị tính: triệu

đồng

S TT	Thời điểm dự trữ ngân quỹ ngày 31/12	Số tiền dự trữ
1	Năm 2009	19.798,18
2	Năm 2010	58.346,60
3	Năm 2011	36.212,97
4	Năm 2012	7.989,28

(Nguồn: Trích báo cáo tài chính hàng năm của Công ty)

Các số liệu trên đây chỉ phản ánh số dư ngân quỹ tại thời điểm báo cáo, thực tế quá trình điều hành sản xuất kinh doanh, Công ty thường xuyên có những điều chỉnh kịp thời về chính sách tài chính đảm bảo khả năng thanh toán các khoản nợ ngắn hạn.

Trong dự trữ ngân quỹ của Công ty thì dự trữ tiền mặt tại quỹ luôn chiếm tỷ trọng nhỏ (dưới 10% tổng mức dự trữ ngân quỹ) nên tác giả chỉ cung cấp số liệu trên sổ theo dõi tài khoản tiền gửi ngân hàng để minh họa, qua đó cho thấy Công ty đã thực hiện tốt chế độ dự trữ tiền vốn tối thiểu, bảo đảm cho việc chủ động thanh toán công nợ đúng hạn và đều đặn.

b) Dự đoán và quản lý các luồng nhập, xuất vốn tiền mặt (ngân quỹ) tại Công ty

Công ty thực hiện kế hoạch tài chính hàng năm trong đó có việc dự đoán và quản lý các luồng nhập, xuất vốn bằng tiền bao gồm việc dự đoán luồng thu ngân quỹ từ kết quả hoạt động kinh doanh (doanh thu), từ kết quả hoạt động tài chính, luồng tiền đi vay,... Việc dự đoán và quản lý được lập kế hoạch tổng thể cho cả năm, từng quý và được triển khai theo từng tháng. Theo đó, định kỳ vào thời điểm đầu năm, Ban lãnh đạo Công ty trực tiếp họp bàn, thảo luận về kế hoạch tài chính tổng thể của cả năm, trên cơ sở đó, bộ máy kế toán mà đứng đầu là Kế toán trưởng

tổ chức triển khai kế hoạch thu-chi tiền vốn cho hợp lý. Định kỳ hàng tháng báo cáo trong cuộc họp giao ban cán bộ chủ chốt để cùng phối hợp tổ chức triển khai trong toàn Công ty, nhất là khâu thu hồi công nợ bán hàng.

Trong các luồng nhập ngân quỹ thì luồng nhập ngân quỹ từ kết quả kinh doanh là quan trọng nhất. Nó được dự đoán trên cơ sở các khoản doanh thu bằng tiền dự kiến trong năm. Luồng tiền này Công ty hoàn toàn có thể dự đoán được theo kế hoạch doanh thu hàng năm lên tới trên 700 tỷ đồng và một dòng tiền tương ứng sẽ thực hiện qua tài khoản của Công ty.

Trên cơ sở dự đoán các luồng tiền nhập, xuất quỹ Công ty thực hiện so sánh để có thể nắm bắt được mức thặng dư hay thâm hụt ngân quỹ, từ đó có biện pháp xử lý kịp thời để cân bằng ngân quỹ như đẩy mạnh tốc độ thu hồi công nợ hay giảm tốc độ xuất quỹ bằng cách kéo dài các khoản nợ chưa quá hạn hoặc có thể huy động bằng các nguồn vay ngắn hạn để bù đắp. Trong trường hợp thặng dư ngân quỹ lớn Công ty thường thực hiện biện pháp giải phóng tiền vay để giảm bớt chi phí về lãi vay; ngược lại trong trường hợp thâm hụt ngân quỹ thì Công ty sử dụng chính sách huy động vốn từ các ngân hàng và tổ chức tín dụng, từ cán bộ công nhân viên và các đối tượng khác, đôi khi chiếm dụng vốn đối với nhà cung cấp cũng được Công ty coi là biện pháp hữu hiệu trong việc khắc phục tình trạng thâm hụt ngân quỹ.

c) Quản lý, sử dụng các khoản thu chi vốn tiền mặt

Do hoạt động thu chi vốn tiền mặt của Công ty diễn ra hàng ngày, hàng giờ; hơn nữa vốn tiền mặt là một loại tài sản đặc biệt có khả năng thanh toán cao, dễ dàng chuyển hóa sang các hình thức tài sản khác. Vì vậy Công ty đã thực hiện các biện pháp quản lý, sử dụng vốn tiền mặt một cách chặt chẽ để tránh bị mất mát, lợi dụng. Cụ thể là:

- Mọi khoản thu chi vốn tiền mặt của Công ty đều thực hiện thông qua quỹ, không thu chi ngoài quỹ, tự thu, tự chi. Mọi khoản thu chi đều có sự phê duyệt của Giám đốc hoặc phó giám đốc được uỷ quyền.
- Công ty có sự phân định trách nhiệm rõ ràng trong quản lý vốn tiền mặt, nhất là giữa thủ quỹ và kế toán quỹ. Cụ thể, cán bộ Thủ quỹ không được kiêm

nhiệm bất cứ nhiệm vụ, phân hành kế toán nào, Thủ quỹ thực hiện giám sát lần cuối các chứng từ thu chi do kế toán quỹ lập, tập hợp. Kế toán quỹ được giao cho cán bộ có nhiều kinh nghiệm, có tinh thần trách nhiệm cao trong công việc và phải đăng ký chữ ký trong hồ sơ chữ ký của Công ty. Định kỳ hàng quý, hoặc đột xuất Công ty tiến hành kiểm tra tình hình thu chi quỹ, kiểm kê quỹ để phòng ngừa tình trạng thất thoát quỹ hoặc quản lý ngân quỹ không khoa học.

- Công ty chỉ thực hiện thu chi tiền mặt đối với những trường hợp có giá trị không lớn, thường là dưới 500 triệu đồng, các khoản thu chi lớn từ 500 triệu đồng trở lên thì Công ty sử dụng hình thức thanh toán không dùng tiền mặt như thanh toán qua ngân hàng. Trường hợp khách hàng trả tiền hàng bằng tiền mặt với giá trị lớn thì kế toán Công ty cùng với khách hàng mang nộp trực tiếp vào tài khoản của Công ty tại ngân hàng để tránh trường hợp phải quản lý lượng tiền mặt tại quỹ quá lớn và phát hiện kịp thời lượng tiền giả (nếu có). Trường hợp Công ty đi thu hồi công nợ bằng tiền mặt thì cũng sẽ được nộp vào tài khoản tại ngân hàng ngay sau khi kết thúc hoạt động thu. Định kỳ, khi số lượng tiền mặt tại quỹ lớn (khoảng trên 700 triệu đồng) thì Công ty tổ chức nộp tiền vào tài khoản.

Bằng những biện pháp này mà trong nhiều năm qua Công ty không hề xảy ra trường hợp nào đáng tiếc trong quản lý ngân quỹ, luôn được các cơ quan thanh tra kiểm tra đánh giá tốt.

- Về quản lý các khoản tạm ứng tiền mặt, Công ty chỉ cho tạm ứng đối với những đối tượng là cán bộ của Công ty với mục đích tạm ứng là phục vụ nhiệm vụ. Không cho tạm ứng đối với những công việc mang tính chất cá nhân hay không có mục đích rõ ràng. Không cho tạm ứng tiền mặt với giá trị trên 100 triệu đồng. Khi tạm ứng phải thể hiện rõ ràng thời hạn thanh toán và chỉ được tạm ứng lần sau nếu đã thanh toán hết số tạm ứng lần trước. Công ty mở sổ sách theo dõi chi tiết tạm ứng đến từng đối tượng, từng món tạm ứng; định kỳ hàng tuần thông báo số dư nợ tạm ứng đến từng cán bộ nợ, định kỳ hàng tháng báo cáo Ban lãnh đạo và cán bộ quản lý từng phòng về tình hình thanh quyết toán tạm ứng để từ đó có biện pháp đôn đốc thanh toán kịp thời. Trường hợp cán bộ có số dư nợ tạm ứng kéo dài, Giám

đốc hoặc ban lãnh đạo sẽ yêu cầu cán bộ giải trình cụ thể và đề ra hướng xử lý dứt điểm.

- Đối với các khoản chi tiền mặt, ngoài việc theo dõi chi theo tài khoản đối ứng, Công ty còn theo dõi chi tiết theo từng khoản mục chi rất chi tiết. Qua đó bộ phận kế toán Công ty có thể nắm bắt được tình hình sử dụng các yếu tố đầu vào trong quá trình tổ chức hoạt động kinh doanh, nhất là việc nắm bắt kịp thời diễn biến về chi phí kinh doanh theo từng khoản mục, kịp thời báo cáo Ban giám đốc những biến động bất thường về chi phí kinh doanh để ban giám đốc có những biện pháp chấn chỉnh kịp thời.

Việc áp dụng đồng bộ các giải pháp quản lý ngân quỹ như trên đã giúp cho Công ty không để xảy ra bất kỳ một trường hợp đáng tiếc nào, đồng thời giúp cho Ban lãnh đạo theo dõi sát sao diễn biến dòng tiền ra, vào tại Công ty để từ đó có những quyết sách kịp thời, chính xác đối với hoạt động kinh doanh của Công ty.

2.4.2. Quản trị các khoản công nợ

a) Quản trị các khoản phải thu

Các khoản phải thu tại Công ty bao gồm: phải thu công nợ khách hàng, các khoản phải thu nội bộ và các khoản phải thu khác. Trong đó lớn nhất là các khoản phải thu từ khách hàng phát sinh từ nghiệp vụ bán hàng thanh toán sau.

Ở Công ty, tất cả giá trị bán hàng đều hạch toán qua tài khoản công nợ phải thu nên việc quản trị, theo dõi và đối chiếu công nợ phải thu có khối lượng lớn, đòi hỏi cán bộ quản lý công nợ phải có chuyên môn, nghiệp vụ vững vàng mới có thể đảm đương được công việc. Việc theo dõi toàn bộ giá trị bán hàng qua công nợ phải thu có liên quan chặt chẽ đến công tác quản trị tiền mặt.

Trong nền kinh tế thị trường cạnh tranh gay gắt, để tồn tại và phát triển, Công ty cũng xác định khâu tiêu thụ là then chốt, sống còn đối với tương lai của mình. Chính vì thế, trong chính sách bán hàng, Công ty thường sử dụng dịch vụ bán chịu để khuyến khích người mua. Điều này đẩy khoản phải thu của công ty lên cao, tăng rủi ro trong kinh doanh.

Công ty luôn chủ động đảm bảo số dư công nợ phù hợp trên cơ sở tính toán số nợ phải thu dự kiến trong kỳ. Việc xác định công nợ phải thu của Công ty dựa trên nhu cầu chi tiêu và thanh toán nợ ngắn hạn, dựa trên kế hoạch doanh thu hàng năm, hàng quý và hàng tháng. Việc xác định công nợ phải thu gắn liền với kế hoạch bán hàng.

b) Quản trị các khoản phải trả

Đối với công nợ vay ngân hàng và các khoản phải nộp ngân sách nhà nước. Các khoản phải trả này Công ty phải mở sổ theo dõi cho từng món nợ bởi vì mỗi món nợ có thời hạn trả, nộp khác nhau. Nếu không thanh toán kịp thời, đúng hạn thì Công ty sẽ phải chịu lãi suất quá hạn đối với tiền vay và tiền phạt chậm nộp đối với các khoản nộp ngân sách. Không những thế, việc thanh toán không đúng hạn các khoản phải trả này sẽ gây khó khăn cho Công ty trong những lần huy động vốn sau này hoặc ngoài việc phải chịu phạt chậm nộp (chậm nộp thuế nhập khẩu) Công ty có thể sẽ bị hải quan cưỡng chế tạm thời không cho làm thủ tục nhập hàng cho đến khi xuất trình đầy đủ chứng từ nộp thuế với hải quan. Công ty đã bố trí cán bộ kế toán có trách nhiệm, có nhiều kinh nghiệm để thực hiện quản trị công nợ phải trả nhằm hạn chế đến mức thấp nhất nợ quá hạn. Tuy nhiên, do việc chuyển trả tiền đôi khi còn có những trục trặc dẫn đến trả chậm, nộp chậm và tình trạng cưỡng chế thuế của hải quan đã thường xuyên diễn ra. Mặc dù không gây hậu quả nghiêm trọng nhưng những sự cưỡng chế của hải quan đôi khi cũng gây ra những khó khăn nhất định cho Công ty, nhất là việc chậm tiến độ giao hàng cho khách. Theo thống kê sơ bộ hải quan cả nước đã cưỡng chế tạm thời hàng nhập khẩu của Công ty qua các năm như sau:

- Năm 2007, cưỡng chế 14 lượt, số tiền phạt chậm nộp là 3,2 triệu đồng.
- Năm 2008, cưỡng chế 21 lượt, số tiền phạt chậm nộp là 7,3 triệu đồng.
- Năm 2009, cưỡng chế 20 lượt, số tiền phạt chậm nộp là 2,1 triệu đồng.
- Năm 2010, cưỡng chế 16 lượt, số tiền phạt chậm nộp là 1,6 triệu đồng.
- Năm 2011, cưỡng chế 9 lượt, số tiền phạt chậm nộp là 0,78 triệu đồng.

Đối với các khoản phải trả công nhân viên: các khoản này chiếm tỷ trọng không lớn trong tổng công nợ phải trả nên Công ty thường xuyên theo dõi và thực hiện tốt công tác này, góp phần ổn định tâm lý cho cán bộ.

2.4.3. Quản trị tồn kho dự trữ

Bên cạnh việc kinh doanh những mặt hàng theo đơn đặt hàng và nhập dự trữ thường xuyên nhằm bảo đảm đủ nguyên vật liệu cung cấp cho sản xuất, Công ty còn quản lý một khối lượng lớn hàng tồn kho lâu ngày, hàng kém, mất phẩm chất do lịch sử để lại, nhất là các hàng hoá thuộc loại nguyên vật liệu đầu vào có nguy cơ gây ô nhiễm môi trường. Trong những năm qua, Công ty đã nhiều lần xử lý lượng hàng hoá này bằng phương pháp thanh lý (đối với hàng hoá thiết bị còn có thể sử dụng được), tiêu huỷ (đối với hàng hoá không sử dụng được và có nguy cơ gây ô nhiễm môi trường), bán phế liệu (đối với thiết bị hỏng hóc không sử dụng được) để tận dụng thu hồi vốn phục vụ cho hoạt động kinh doanh, đồng thời giảm bớt chi phí thuê kho bãi, chi phí quản lý hàng tồn kho.

2.5. Phân tích và đánh giá các yếu tố ảnh hưởng tới hoạt động quản trị vốn lưu động

2.5.1. Trình độ năng lực quản lý và quy mô của doanh nghiệp

Trong tổng số 5.479 lao động của năm 2011 thì quản lý cấp thấp và cấp trung là 232 người chiếm 8,5%, hầu hết đã qua đào tạo về các lĩnh vực chuyên môn phù hợp với trình độ là đại học và trên đại học, số ít có trình độ cao đẳng. Trong đó, hơn 70% có kinh nghiệm quản lý trong ngành hơn 5 năm. Việc kết hợp hợp lý giữa kiến thức qua đào tạo và kinh nghiệm cũng như kết cấu đội ngũ cán bộ quản lý phù hợp đi kèm với các chính sách đãi ngộ và tạo động lực hợp lý, năng lực của đội ngũ quản lý trực tiếp của công ty là khá cao, chúng ta có thể thấy được điều đó khi nhìn vào kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty. Với trình độ quản lý cao của những cá nhân lãnh đạo trong công ty cộng với những dây chuyền công nghệ hiện đại thuộc loại bậc nhất Việt Nam, Công ty cổ phần May Sông Hồng có một lợi thế nhất định so với các đối thủ cạnh tranh trong nước.

Với một ngành sử dụng đến trên 2 triệu lao động góp phần tích cực vào công nghiệp hóa. Mặc dù đang ở trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gay gắt và hoạt động trong điều kiện bất bình đẳng, nhưng ngành dệt may vẫn phát triển. Do ngành dệt may có những cán bộ giỏi, được đào tạo trong các trường chuyên nghiệp của ngành may. Tại Nam Định trường Cao đẳng nghề Dệt May Việt Nam mỗi năm đào tạo ra nhiều công nhân cũng như nhà thiết kế, quản lý giỏi ngành may mặc, dệt may cho Nam Định cũng như các tỉnh lân cận. Công ty cổ phần May Sông Hồng với trên 5.000 công nhân, nhân lực của công ty được chia 3 cấp đó là cán bộ quản lý, cán bộ chuyên môn và công nhân. 100% số cán bộ quản lý có trình độ đại học và trên đại học, cao đẳng và có kinh nghiệm lâu năm trong lĩnh vực sản xuất quần áo, may mặc. Đây là lợi thế cạnh tranh của Công ty, vì họ có tầm nhìn và cách thức quản trị hợp lý, hiệu quả. Đội ngũ cán bộ chuyên môn có trình độ tay nghề cao, vì họ được làm việc ngay tại các xưởng sản xuất, trực tiếp tiếp cận với công nhân nên họ am hiểu các quy trình công nghệ, hiểu những nhu cầu của công nhân để có biện pháp nâng cao năng suất lao động, đảm bảo chất lượng sản phẩm. Các cán bộ quản lý theo phong cách dân chủ, có hệ thống thông tin trao đổi nội bộ nhanh chóng, hiệu quả, kịp thời.

Việc không ngừng phát của Công ty May Sông Hồng trong thời gian suy giảm kinh tế và chịu những tác động bất lợi, là một tín hiệu tốt bởi có người quản lý giỏi, trình độ chuyên môn cao, đưa ra các chiến lược phù hợp trong tình hình hiện nay giúp công ty vượt qua cuộc khủng hoảng tài chính. Và đây cũng là một trong những ngành chịu ảnh hưởng gần như trực tiếp và nhiều nhất từ suy giảm kinh tế. Các doanh nghiệp may mặc nói chung và Công ty cổ phần May Sông Hồng nói riêng đã tự cứu mình bằng nhiều cách. Không phải là ngừng hoạt động mà các doanh nghiệp đã mạnh dạn mở rộng thêm nhiều cơ sở, đầu tư máy móc và năng động tìm kiếm thị trường mới

Với đặc điểm lao động của ngành may mặc cũng như lao động của Công ty phù hợp với lao động là nữ. Tính chịu khó của người phụ nữ Việt Nam và tính chất công việc làm thủ công là chính, do vậy họ không mất nhiều thời gian để làm quen với công việc

2.5.2. Sự ổn định của doanh thu và lợi nhuận

Trong bối cảnh suy giảm tăng trưởng kinh tế toàn cầu cũng như ở Việt Nam, việc doanh thu tăng đều hàng năm với mức hàng trăm tỷ đồng qua 3 năm gần đây (năm 2012 tăng 495 tỷ đồng doanh thu) là điều thần kỳ, rất ít các công ty làm được điều đó. Bên cạnh đó lợi nhuận sau thuế cũng tăng tới 20 tỷ đồng từ năm 2011 tới 2012, tăng hơn 25%. Việc tạo ra sự tăng trưởng ổn định về doanh thu và lợi nhuận cho các năm là do Công ty đã có bước đi hợp lý trong đầu tư vào năng lực công nghệ sản xuất và quản lý, quan tâm tối đa tới chất lượng, cũng như tiếp cận khách chủ động tới các đối tác nước ngoài.

Hiện nay, Công ty cổ phần May Sông Hồng có các trang thiết bị, máy móc hiện đại, dây chuyền công nghệ hiện đại, hoàn chỉnh khép kín từ khâu thiết kế mẫu, chuẩn bị kỹ thuật, hoàn chỉnh sản phẩm tới khâu giặt, là, đóng gói. Thậm chí cả thiết bị thêu là thiết bị chuyên dụng phục vụ sản xuất chỉ một số chủng loại nhất định đáp ứng được yêu cầu hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Tính đến nay, Công ty có 10 xưởng may, 1 xưởng sản xuất chăn ga gối đệm, 1 xưởng sản xuất bông tằm polyester, 1 xưởng giặt, 1 xưởng bao bì, 1 xưởng thêu và 1 xưởng nhồi lông vũ, và hệ thống đại lý phân phối khắp Việt Nam. Có trên 6.200 thiết bị may và các thiết bị chuyên dùng cho sản xuất bông, chăn, ga gối đệm thuộc các thế hệ thiết bị mới nhất. Công ty sử dụng các công nghệ sản xuất quần áo của Nhật Bản, Đài Loan, Hàn Quốc góp phần nâng cao năng suất lao động, giảm bớt yếu tố thủ công trong công việc, đem lại những sản phẩm có chất lượng cao, đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của người tiêu dùng.

Ngoài ra, Công ty còn ứng dụng công nghệ thông tin trong việc xây dựng mạng nội bộ để thuận lợi trong quản lý và ứng dụng các phần mềm thiết kế để thiết kế các mẫu quần áo. Với sự đầu tư đúng đắn vào phát triển công nghệ đã đem lại cho Công ty những kết quả sau:

- Tăng năng suất lao động, giải quyết được vấn đề giá nhân công ngày càng có xu hướng tăng cao.

- Đảm bảo chất lượng sản phẩm trong quá trình sản xuất, đáp ứng được nhu cầu ngày càng khắt khe của khách hàng. Từ đó góp phần củng cố và nâng cao khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp. Như vậy Công ty có thể coi đây là điểm mạnh của Công ty so với các đối thủ cạnh tranh khác.

Chất lượng sản phẩm luôn là chiếc chìa khóa vàng trong sự thành công của mọi doanh nghiệp và Công ty May Sông Hồng không phải là ngoại lệ. Năng suất, hiệu quả và không ngừng nỗ lực nâng cao chất lượng sản phẩm, đó là con đường mà Sông Hồng lựa chọn

Thứ nhất: Công ty đầu tư và bảo trì thiết bị hiệu quả giúp nâng cao năng suất và dây chuyền sản xuất được sắp xếp phù hợp với kỹ năng và năng lực của từng công nhân và thiết bị hiện có

Thứ hai: Tăng cường đào tạo công nhân lành nghề được tiến hành thường xuyên, liên tục.

Thứ ba: Việc cân đối vật tư, chế tạo mẫu và kế hoạch sản xuất được tiến hành đồng bộ và thống nhất để giảm thời gian chế tạo sản phẩm và đảm bảo giao hàng đúng thời hạn. 100% vải và nguyên phụ liệu phải được kiểm tra và thử về mặt quy cách, cỡ, cấu trúc và màu sắc.

Thứ tư: Mỗi người công nhân chịu trách nhiệm kiểm tra phần công việc của mình và sản phẩm của mình ở phía trước. Việc kiểm soát chất lượng thành phẩm được tiến hành bởi nhân viên KCS trong mọi công đoạn của quá trình sản xuất, từ khâu cắt đến khâu hoàn thành.

Thứ năm: Sự an toàn của sản phẩm được đặt lên hàng đầu, kim cong, gãy được quản lý nghiêm ngặt. Mọi sản phẩm đều phải qua máy dò kim để đảm bảo không còn kim loại sót lại.

Bên cạnh đó Công ty cũng đề cao cam kết về trách nhiệm xã hội của mình, một trong những yêu cầu quan trọng từ phía các đối tác. Trong quá trình hoạt động

của mình, Sông Hồng luôn tuân thủ luật sở tại, các nguyên tắc và quy định quốc tế về môi trường, chống phân biệt đối xử, lao động tự nguyện, lao động trẻ em, tiền lương, điều kiện lao động và giờ làm việc, tự do của các tổ chức đoàn thể...

Thứ 1: Công ty cổ phần May Sông Hồng luôn mang lại những cơ hội tốt nhất cho tất cả mọi nhân viên trong Công ty có thể làm việc trong một môi trường bình đẳng, an toàn và không phân biệt đối xử, để cho họ có thể phát triển khả năng của mình.

Thứ 2: Công ty cổ phần May Sông Hồng luôn giữ gìn một khuôn viên và nhà xưởng đẹp đẽ, ngăn nắp và sạch sẽ theo các tiêu chuẩn quốc tế.

Có lẽ vì thế, Sông Hồng luôn dành được thiện cảm của các khách hàng. Và giành được giấy chứng nhận của khách hàng

Hoạt động marketing của Công ty là tương đối chủ động. Đối với các thị trường nước ngoài, Công ty tạo dựng các mối quan hệ với các nhà sản xuất, phân phối ở các nước. Công ty cổ phần May Sông Hồng nhận các hợp đồng gia công từ phía các nhà sản xuất nước ngoài và xuất khẩu trực tiếp theo các đơn đặt hàng của các nhà phân phối. Hiện tại Công ty có văn phòng đại diện tại Hồng Kông cũng như các đầu mối liên lạc trên các thị trường trọng điểm như Mỹ và Châu Âu. Hiện nay, Công ty Cổ phần May Sông Hồng đã sử dụng các hình thức quảng cáo như: Quảng cáo qua báo và tạp chí, quảng cáo bằng biển, pano, áp phích, quảng cáo quan bao bì và nhãn hiệu sản phẩm, quảng cáo qua các phương tiện thông tin đại chúng như: radio, tivi, internet... Ngoài những hình thức quảng cáo trên Công ty còn rất tích cực tham gia các hội chợ triển lãm và coi đây là hoạt động cơ bản cho tiêu thụ sản phẩm. Khi khách hàng đã hài lòng về sản phẩm của Công ty rồi lúc đó Công ty mới thoả thuận về giá cả. Phương châm của Công ty May Sông Hồng là “đáp ứng nhu cầu khách hàng với chất lượng cao, giá cả hợp lý, giao hàng đúng hạn, không ngừng cải tiến và hoàn thiện hệ thống chất lượng tốt hơn nữa”

2.5.3. Đặc điểm kinh tế kỹ thuật của ngành

Về phương thức bán hàng, hoạt động xuất khẩu dệt may Việt Nam bị chi phối chủ yếu bởi phương thức uỷ thác xuất khẩu hàng may mặc – phương thức CMT (Cutting – Making – Trimming) với các công ty Hong Kong, Đài Loan và Hàn Quốc. Phương thức này khiến các doanh nghiệp Việt Nam không những không tạo được thương hiệu cho sản phẩm của mình mà còn làm giảm lợi nhuận, chỉ bằng một nửa so với xuất khẩu trọn gói. Cũng cần thấy rằng phương thức này cũng có những ưu điểm như các công ty trong ngành chuyên môn hóa vào công đoạn sản xuất không cần phải điều tra nghiên cứu nhu cầu thị trường, không cần phải thiết kế mẫu, đồng thời giảm thiểu rủi ro trong mua nguyên vật liệu (qua đó làm giảm nhu cầu vốn lưu động)... Tuy nhiên, nếu doanh nghiệp nào đó hoàn toàn đi theo phương thức này sẽ trở nên thụ động trong tất cả các hoạt động của mình từ nghiên cứu phát triển, tới sản xuất và phân phối.

Tại các công ty trong ngành, nguyên vật liệu chủ yếu được nhập từ nước ngoài, cụ thể là phần lớn từ Trung Quốc, tạo ra việc phụ thuộc lớn vào các đối tác này trong việc sản xuất kinh doanh. Bên cạnh đó, việc thanh toán bằng ngoại tệ mạnh cũng sẽ là yếu tố cần quan tâm trong công tác quản trị tài chính của doanh nghiệp.

2.5.4. Sức cạnh tranh trên thương trường

So với các doanh nghiệp trong ngành, May Sông Hồng thuộc nhóm 5 doanh nghiệp có doanh thu đứng đầu ngành, trong đó Việt Tiến dẫn đầu với gần 7,000 tỷ đồng doanh thu năm 2012. May Sông Hồng với doanh thu 1,699 tỷ đồng đang xếp hạng 3 về mặt doanh thu. Tuy nhiên nếu nhìn về mặt con số có thể thấy Việt Tiến và Nhà Bè vượt trội so với Sông Hồng. Có thể lý giải điều này là vì Sông Hồng hiện tại chưa mạnh ở mảng trong nước chỉ tập trung chủ yếu vào chăn ga gối đệm, trong khi các doanh nghiệp kia đã có những dòng sản phẩm thời trang với thương hiệu nội địa tương đối thịnh hành trong cả nước với nguồn doanh thu khá lớn. Ngay cả trong lĩnh vực may gia công cho các doanh nghiệp nước ngoài, tuy có những tiến bộ vượt bậc về mặt doanh số từ lĩnh vực này, Sông Hồng vẫn chưa thể thực sự cạnh tranh

manh mẽ được với các công ty đầu ngành đó. Tuy nhiên do mới được đầu tư mới về cơ sở vật chất và nhà xưởng, thế mạnh của Sông Hồng là có công nghệ sản xuất tương đối mới với các quy trình quản lý áp dụng chặt chẽ theo quy chuẩn chất lượng ISO 9001:2008. Chất lượng sản xuất các mặt hàng được các đối tác đánh giá cao. Ngoài chất lượng sản phẩm, việc tuân thủ nghiêm ngặt các quy chuẩn trong sản xuất khác được đề ra bởi các thị trường khó tính như Mỹ và Châu Âu đã giúp cho công ty có được sự tin nhiệm nhất định từ phía các bạn hàng.

Bảng 3 : Doanh số toàn ngành May năm 2012

STT	Tên Công ty	Năm 2012	
		Doanh số (Tỷ đồng)	Tỷ lệ (%)
1	Tập đoàn Dệt may Việt Nam	35,673	22.81
2	Công ty May Việt Tiến	6,936	4.43
3	Công ty May Nhà Bè	2,941	1.88
4	Công ty May 10	1,504	0.96
5	Công ty May Sông Hồng	1,699	1.09
6	Công ty cổ phần May Chiến Thắng	912	0.58
7	Các Công ty khác	106,734	68.24
	Tổng	156,399	100

(Nguồn Vinatex)

Dưới góc độ cạnh tranh quốc tế, các doanh nghiệp Việt Nam hiện có thế mạnh về chi phí nhân công nhưng lại thua xa nhiều nước về năng suất lao động cũng như về chất lượng sản phẩm. Theo thống kê của hiệp hội dệt may Việt Nam, năng suất lao động của nhiều doanh nghiệp vẫn còn thấp hơn 30%-50% so với mức bình quân của các nước trong khu vực. 90% số doanh nghiệp trong ngành vẫn còn xa lạ với 3 chữ ERP (hệ thống quản lý tích hợp nguồn lực...) Rất ít công ty may đạt mức lương trên 450USD/công nhân/tháng, số lượng xí nghiệp có lương 500-600 USD/công nhân/tháng lại càng hiếm, phổ biến ở mức 200-300USD/tháng. Tại Nam Định thì con số này còn thấp hơn nữa.

2.5.5. Chính sách kinh tế của nhà nước

Theo các số liệu thống kê chính thức thì da giày dệt may là nhóm sản phẩm mang lại doanh thu chủ đạo từ xuất khẩu cho Việt Nam. Chính vì vậy mà nhà nước luôn có những ưu đãi, hỗ trợ rất lớn cho ngành dệt may.

Với ngành dệt may, Tập đoàn Dệt may Việt Nam vừa đưa vào sản xuất các dự án theo đúng kế hoạch chương trình 1 tỷ m² vải để đáp ứng khoảng 30% nhu cầu vải cho sản xuất hàng may mặc hàng năm, giảm bớt sự lệ thuộc vào nhập khẩu.

2.5.6. Sự phát triển kinh tế và sự phát triển của thị trường vốn

Sau một thời kỳ với tốc độ tăng trưởng bình quân GDP hàng năm ở mức 7-8%, từ năm 2008 tới nay tốc độ tăng trưởng đã giảm đi đáng kể. Theo dự báo, tốc độ tăng trưởng GDP của Việt Nam chỉ xung quanh con số 5%/năm trong vòng 3 năm tới (theo báo cáo năm 2012 của Worldbank).

Cách huy động vốn chủ đạo cho các doanh nghiệp hiện tại vẫn chỉ là thông qua hệ thống ngân hàng, còn việc huy động thông qua phát hành cổ phiếu, trái phiếu đang lâm vào ngõ cụt khi mà không khí của các sàn giao dịch ảm đạm, quy mô giao dịch trên thị trường chiếm tỷ trọng vô cùng nhỏ so với tổng giá trị của các doanh nghiệp được niêm yết. Các công ty chứng khoán phần nhiều đã đóng cửa, chỉ còn lại một số ít các doanh nghiệp lớn đang hoạt động cầm chừng (theo bản tin tài chính InfoTV). Từ khi thị trường chứng khoán ra đời (năm 2000), 2012 là năm đầu tiên HNX-Index xuất hiện phiên giao dịch có chỉ số xuống mức thấp nhất lịch sử, 50,7 điểm (vào phiên ngày 6/11). Sàn Hà Nội còn xuất hiện hàng loạt cổ phiếu giá rẻ dưới 5.000 đồng, có mã chưa tới 1.000 đồng. Những năm trước, giai đoạn đỉnh cao, HNX-Index từng có lúc vượt mốc 300 điểm (ngày 2/1/2008). Trên sàn TP HCM, mốc 350 điểm của Vn-Index trong phiên giao dịch đầu tiên năm 2012 (3/1) đã ngay lập tức bị kéo xuống còn 348,11 điểm (12/1). Tuy nhiên, 5 tháng liên tiếp sau đó, chỉ số này tăng một mạch lên đỉnh 488,07 điểm (8/5) trước khi bắt đầu xu hướng giảm. Sau hơn 6 tháng lình xình và 2 phiên sụt giảm mạnh (21/8 và 2/11), cuối cùng Vn-Index cũng vượt ngưỡng 400 điểm như kỳ vọng của nhiều chuyên gia trước đó.

Điều này thể hiện niềm tin của giới đầu tư đã xuống tới ngưỡng rất thấp đối với thị trường chứng khoán và bản thân các doanh nghiệp.

Việc đưa ra trần lãi suất cho vay thấp của nhà nước là một yếu tố hỗ trợ mạnh mẽ cho các doanh nghiệp trong huy động vốn tuy nhiên nếu chỉ riêng chính sách này là chưa đủ vì trên thực tế tình hình kinh doanh của nhiều doanh nghiệp bi đát. Đối với những doanh nghiệp có tốc độ tăng trưởng ổn định, nền tảng công nghệ vững vàng, chất lượng cũng như uy tín thương hiệu cao như Sông Hồng thì đây có thể tạo ra cơ hội cho họ trong việc tăng cường năng lực tài chính của doanh nghiệp.

2.6. Những điểm yếu và nguyên nhân ảnh hưởng trong hoạt động quản trị vốn lưu động

Thông qua phân tích, tác giả thấy những điểm bất cập sau trong hoạt động quản trị vốn lưu động tại Công ty và những nguyên nhân của nó.

Một là, công tác quản trị công nợ tuy đã đạt được những kết quả đáng ghi nhận nhưng vẫn còn nhiều nhược điểm. Cũng tương tự như công tác quản trị doanh thu thì công tác quản trị công nợ cũng chưa theo dõi được chi tiết đến từng món nợ, từng hóa đơn nhập, xuất hàng. Ngay cả việc xác định số nợ phải thu trong kỳ của Công ty cũng chủ yếu được tính toán cân đối với số nợ dự kiến phải trả mà chưa có phương pháp khoa học để dự đoán số nợ phải thu dự kiến dựa trên tỷ lệ doanh thu dự kiến và số vòng quay tiền bán chịu cho khách hàng vì doanh số bán chịu của Công ty chiếm tỷ trọng tương đối lớn trong tổng doanh thu tiêu thụ trong kỳ. Việc phân loại các khoản nợ chưa được Công ty triển khai để từ đó có những chính sách quản trị phù hợp đối với đặc thù từng loại mà Công ty mới chỉ theo dõi chi tiết, đồng nhất tính chất các khoản nợ. Rất may là trong những năm qua, đa số khách hàng của Công ty là những bạn hàng truyền thống trong ngành và những doanh nghiệp nước ngoài đã có quan hệ tốt trong nhiều năm nên chưa có tình trạng nào đáng tiếc xảy ra. Tuy nhiên, trong bối cảnh cạnh tranh khốc liệt như hiện nay, đa số các doanh nghiệp trên cả nước đã hoạt động tự chủ theo loại hình doanh nghiệp cổ phần thì Công ty cần đặc biệt chú trọng đến công tác quản trị và thu hồi công nợ.

Đối với các khoản nợ phải trả, nhất là công nợ phải trả nhà cung cấp và các khoản phải nộp ngân sách nhà nước ở Công ty chưa có bộ phận chuyên trách quản lý nên việc thanh toán đôi khi không đúng thời điểm, thường là thanh toán trước kỳ hạn. Điều này đẩy doanh nghiệp vào tình trạng khó khăn về vốn ở mức không cần thiết.

Hai là, công tác quản trị chi phí ở Công ty mới chỉ dừng lại ở việc phân tích, đánh giá những chi phí đã phát sinh dựa trên số liệu của kế toán tài chính, việc tổng hợp chi phí kinh doanh mới chỉ đơn thuần là phương pháp thống kê và so sánh, chưa đề cập đến việc phân tích để dự toán một cách chi tiết, toàn diện về tình hình chi phí kinh doanh sẽ diễn ra trong tương lai để giúp cho Ban lãnh đạo Công ty có những quyết định đúng đắn, đem lại hiệu quả cao hơn cho Công ty.

Ba là, giải pháp huy động vốn cho kinh doanh còn hạn chế, Công ty mới chỉ tập trung huy động vốn từ các ngân hàng và tổ chức tín dụng với lãi suất cao, thời gian vay ngắn (thường từ 3 đến 6 tháng) mà chưa chú ý đến việc đa dạng hoá các kênh huy động vốn. Điều này phần nào làm hạn chế năng lực kinh doanh của Công ty, đôi khi bỏ lỡ cơ hội kinh doanh những đơn hàng có tỷ suất lợi nhuận cao do thiếu vốn.

Bốn là, kênh thông tin kết nối và các nỗ lực liên kết chia sẻ thông tin với đối tác nước ngoài còn yếu. Bên cạnh đó các hoạt động xúc tiến và marketing trong nước vẫn chưa thực sự hiệu quả. Điều này dẫn đến việc không những Công ty không khai thác hết tiềm năng thị trường để tăng doanh thu mà còn hạn chế trong việc đề ra các giải pháp xử lý tồn kho lẫn công nợ phù hợp.

Năm là, hiện trạng tồn kho của doanh nghiệp không chỉ tăng mạnh qua các mà có quy mô rất lớn so với tổng tài sản của doanh nghiệp. Cần phải có phương cách quản lý tồn kho phù hợp khi Công ty đang tăng mạnh về quy mô như hiện nay.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 2

Chương này đã mô tả và phân tích một cách đầy đủ hiện trạng tài chính của doanh nghiệp thông qua các tiêu chí tổng quan về tài sản và nguồn vốn cũng như hiện trạng hiệu quả sử dụng vốn lưu động. Bên cạnh đó cách thức quản trị vốn lưu động được mổ xẻ một cách kỹ càng, đã chỉ ra những thiếu sót nhất định mà Công ty cần phải khắc phục trong quản lý nợ phải thu cũng như tồn kho. Các yếu tố ảnh hưởng tới hoạt động quản trị vốn lưu động cũng được chỉ ra tại đây. Những kết quả này là căn cứ quan trọng để đề ra các giải pháp phù hợp trong chương 3.

CHƯƠNG 3:
GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN QUẢN TRỊ VỐN LƯU ĐỘNG TẠI
CÔNG TY CỔ PHẦN MAY SÔNG HỒNG

3.1. Định hướng chiến lược phát triển kinh doanh của Công ty Cổ Phần May Sông Hồng

3.1.1. Mục tiêu, định hướng phát triển ngành may đến năm 2020

Trong điều kiện thế giới và trong nước có nhiều khó khăn như giá nguyên nhiên liệu tăng mạnh, chi phí đầu vào tiếp tục tăng cao, tình trạng thiếu lao động lành nghề, cơ chế giám sát hàng may mặc nhập khẩu vào thị trường Hoa Kỳ, sự cạnh tranh gay gắt với các nước dệt may lớn trên thế giới, thì định hướng phát triển ngành may đến năm 2020 đòi hỏi ngành dệt may có chiến lược cụ thể, cả về thị trường, về nguyên phụ liệu và thiết kế sản phẩm.

- Hướng ra xuất khẩu, coi trọng thị trường nội địa, đáp ứng tốt nhu cầu của người tiêu dùng trong nước và quốc tế.
- Chuyển đổi mạnh cơ cấu sản xuất, khuyến khích chuyển đổi phương thức sản xuất từ gia công sang tự sản xuất, xuất khẩu trực tiếp.
- Tăng cường thu hút đầu tư, nhất là đầu tư nước ngoài. Khuyến khích mọi thành phần kinh tế đầu tư phát triển ngành.
- Ưu tiên các dự án đầu tư thiết kế thời trang, kiểu dáng hợp thời đại làm đa dạng hoá các mặt hàng xuất khẩu. Quảng bá và xúc tiến thương mại.
- Định hướng phát triển một vài cơ sở của Công ty. Thành lập các trung tâm đào tạo công nhân tập trung, đáp ứng yêu cầu phát triển của ngành trong thời gian tới, giảm chi phí đào tạo cho các doanh nghiệp
- Ngày 19/11/2008, Bộ Công thương đã ban hành Quyết định số: 42/2008/QĐ-BCT phê duyệt Quy hoạch phát triển ngành công nghiệp dệt may đến năm 2015, định hướng đến năm 2020. Trong đó, mục tiêu chính phát triển là: Phát triển ngành dệt may trở thành một trong những ngành công nghiệp trọng điểm, mũi nhọn về xuất khẩu: thoả mãn ngày càng cao nhu cầu tiêu dùng trong nước, tạo thêm nhiều việc làm cho xã hội; nâng cao khả năng cạnh

tranh. Đảm bảo cho các doanh nghiệp dệt may phát triển bền vững, hiệu quả trên cơ sở công nghệ hiện đại, quản lý hệ thống chất lượng, quản lý lao động và môi trường theo tiêu chuẩn khu vực và quốc tế. (Trích từ - Báo cáo số 42/2008/QĐ-BCT)

Giai đoạn 2011-2015, tăng trưởng sản xuất bình quân đạt 12-14%, tăng trưởng xuất khẩu đạt 15% và kim ngạch xuất khẩu đạt 18 tỷ USD vào năm 2015. Giai đoạn 2016-2020, tăng trưởng sản xuất bình quân đạt 12-14%, tăng trưởng xuất khẩu đạt 15% và kim ngạch xuất khẩu đạt 25 tỷ USD vào năm 2020.

Với mục tiêu cụ thể như sau:

Bảng 4: Mục tiêu tăng trưởng sản xuất đến năm 2020

Tốc độ tăng trưởng	Giai đoạn 2011-2015	Giai đoạn 2015- 2020
Tăng trưởng sản xuất hàng năm	12 – 14%	12 – 14%
Tăng trưởng xuất khẩu hàng năm	20%	15%

(Nguồn Báo cáo số 42/2008/QĐ-BCT)

Các chỉ tiêu chủ yếu trong chiến lược phát triển ngành Dệt may Việt Nam đến năm 2015, định hướng đến năm 2020 như sau:

Bảng 5: Định hướng phát triển ngành may đến năm 2020

Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2015	Năm 2020
1. Kim ngạch xuất khẩu	Triệu USD	18.000	25.000
2. Sử dụng lao động	1000 người	2.750	3.000
3. Sản phẩm chủ yếu			
- Bông xơ	1.000tấn	40	60
- Xơ, sợi tổng hợp	1.000tấn	210	300
- Sợi các loại	1.000tấn	500	650
- Vải các loại	Triệu m ²	1.500	2.000
- Sản phẩm may	Triệu sp	2.850	4.000
4. Tỷ lệ nội địa hoá	%	60	70

(Nguồn Báo cáo số 42/2008/QĐ-BCT)

Đặc biệt, lấy xuất khẩu làm mục tiêu phát triển, bên cạnh phát triển tối đa thị trường nội địa, dệt may Việt Nam đang “nhắm” vào đích quan trọng nhất là lọt vào

Top 5 nước phát triển dệt may trên thế giới vào năm 2015, thay cho vị trí Top 10 hiện nay. Tuy nhiên, để tăng tốc thực hiện chiến lược phát triển đạt được những mục tiêu này, ngành đang đứng trước rất nhiều thách thức lớn, trong đó hiện hữu rõ nhất chính là nguyên vật liệu phần lớn vẫn phải nhập khẩu, tỷ lệ nội địa hóa rất thấp trong khi phân gia công còn cao (khoảng 65%), đa số doanh nghiệp chưa xây dựng được thương hiệu.

Theo Hiệp hội Dệt may Việt Nam, để thực hiện được chiến lược phát triển đã được phê duyệt, ngay từ bây giờ dệt may phải tập trung đổi mới nhanh hệ thống quản lý, dây chuyền sản xuất và tay nghề người lao động, giải quyết những mặt yếu kém về đầu tư, thị trường, đầu tư phát triển nguồn nhân lực, bởi đây đang là nỗi lo lớn nhất của ngành. Lạm phát tăng cao gần đây đã ảnh hưởng đến đời sống công nhân ngành may vốn có mức lương thấp so với một số ngành khác, dẫn đến biến động lao động thường xuyên xảy ra. Muốn tăng lợi nhuận, các doanh nghiệp dệt may đang phải rà soát để chọn những đơn hàng giá cao, đơn giản và ít chi tiết để ký hợp đồng. Đồng thời thực hiện nghiêm chỉnh trách nhiệm với đối tác và cộng đồng. Bên cạnh nhiều chương trình “tăng tốc” đang được triển khai, ngành dệt may cũng đã có kế hoạch đào tạo “thầy hay, thợ giỏi” đến năm 2020. Theo đó, đến năm 2015, sẽ đào tạo tổng cộng 3.000 cán bộ quản lý cao cấp, 8.000 cán bộ marketing và tài chính, 8.000 cán bộ công nghệ và thiết kế, 270.000 công nhân kỹ thuật. Đến giai đoạn 2016-2020, các con số tương ứng tăng lên thành 4.800 người, 130.000 người và 430.000 người. Đây sẽ là đội ngũ nhân lực dồi dào bổ sung cho những thiếu hụt hiện nay.

Còn về vấn đề nguyên phụ liệu, đại diện Tập đoàn Dệt may Việt Nam (Vinatex) cho biết, để phát triển nguồn nguyên liệu vải phục vụ sản xuất và xuất khẩu hàng dệt may. Vinatex và các doanh nghiệp cần đầu tư khoảng 6.500 tỷ đồng để trồng cây bông vải và sản xuất xơ sợi tổng hợp. Theo đó, kế hoạch phát triển bông tập trung có nước tưới dự kiến được triển khai tại các tỉnh duyên hải miền Trung và một phần Tây nguyên. Để có diện tích 40.000 ha trồng bông có nước tưới vào năm 2015, cần tổng vốn đầu tư khoảng 3.500 tỷ đồng cho đền bù đất, hệ thống

thuỷ lợi và sản xuất giống. Ngoài ra, Vinatex phối hợp cùng Tập đoàn Dầu khí quốc gia Việt Nam đang triển khai xây dựng nhà máy sản xuất xơ polyester đầu tiên ở Việt Nam với công suất 400 tấn xơ thông thường, 50 tấn xơ đặc biệt và 50 tấn hạt chip/ngày, với tổng mức đầu tư 3.000 tỷ đồng. Dự kiến, năm 2011 nhà máy đi vào hoạt động sản xuất, đến năm 2020 đáp ứng 40% nhu cầu trong nước về xơ sợi tổng hợp. Việc đầu tư phát triển nguồn nguyên phụ liệu dệt may trong nước sẽ từng bước nâng cao tỷ lệ nội địa hoá từ mức 30% hiện nay lên 50% vào năm 2020 và 60% vào năm 2015; hướng đến mục tiêu đạt 12 tỷ USD xuất khẩu trong năm 2010 và tỷ 18 tỷ USD năm 2015.

3.1.2. Mục tiêu phát triển của Công ty cổ phần May Sông Hồng giai đoạn 2013 - 2020

Công ty Cổ phần May Sông Hồng, Nhà cung cấp sản phẩm may mặc uy tín nhất Việt Nam, Công ty mong muốn làm ra những sản phẩm ngang tầm quốc tế. Sau 15 năm có mặt trên thị trường, thương hiệu Sông Hồng đã dẫn đầu định được chỗ đứng của mình, được người tiêu dùng tin tưởng và trở thành sản phẩm quen thuộc của nhiều gia đình Việt Nam. Với mục tiêu trở thành nhà xuất khẩu và bán lẻ hàng may mặc hàng đầu Việt Nam, đưa sản phẩm và tên tuổi của mình ra toàn thế giới, “chúng tôi cam kết một quan hệ kinh doanh vững bền cùng hàng hoá và các dịch vụ có chất lượng cao nhất”.

Trong khi nhiều doanh nghiệp may mặc đang đau đầu vì không tìm được thị trường tiêu thụ thì Công ty cổ phần May Sông Hồng lại tiếp tục mở rộng cơ sở sản xuất, đầu tư thêm nhiều trang thiết bị, tuyển dụng thêm hàng nghìn công nhân. Lý giải điều này, đại diện công ty chia sẻ: “Chúng tôi cũng đã phải khó khăn ngay từ khi bắt đầu suy thoái. Nhưng ngay lập tức, chúng tôi xác định mình phải tự điều chỉnh mình, cố gắng nhanh chóng thiết lập được hệ thống khách hàng ổn định về lâu dài. Đồng thời đó, để cạnh tranh doanh nghiệp may mặc phải biết nâng cao chất lượng sản phẩm của mình nhưng giá thành sản phẩm phải mềm hơn. Nói chung, tự bản thân doanh nghiệp phải năng động trong mọi hoàn cảnh. Đồng thời cũng nên

tận dụng tối đa mọi chủ trương chính sách của Đảng, Nhà nước. Có như vậy, doanh nghiệp mới đứng vững được”

Theo báo cáo số 02-2012/QĐ-ĐHCD ngày 25 tháng 05 năm 2012, Nghị quyết đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2012 của Công ty cổ phần May Sông Hồng, mục tiêu phát triển năm 2013-2014 như sau:

- Tổng doanh thu năm 2013 đạt trên 1000 tỷ đồng, tăng 10% so với năm 2012.
- Tổng lợi nhuận sau thuế năm 2013 đạt trên 20 tỷ đồng, tăng trên 30% so với năm 2012, năm 2014 đạt 25-30 tỷ đồng tăng trên 25% so với năm 2013.
- Thu nhập bình quân/tháng: năm 2013 đạt 3.500.000 đồng/người/tháng, tăng 10% so với năm 2012, năm 2014-2020 mỗi năm tăng 5% so với các năm trước.
- Thù lao cho HĐQT, BKS: 3% lợi nhuận sau thuế
- Thưởng cho bộ máy điều hành: 5% lợi nhuận sau thuế.
- Trích quỹ đầu tư phát triển sản xuất 30%
- Trích quỹ dự phòng tài chính 10%
- Trích quỹ dự trữ bổ sung vốn điều lệ 5%
- Trích quỹ khen thưởng, phúc lợi 5%
- Thù lao của HĐQT và BKS 3%

Thông qua việc thực hiện phát hành Cổ phiếu trong năm 2013 để tăng vốn Điều lệ Công ty từ 18 tỷ đồng lên 26 tỷ đồng cho các cổ đông hiện hữu sau khi có Giấy phép phát hành của Ủy ban chứng khoán Nhà nước. Kế hoạch phát triển trong tương lai của Công ty cổ phần May Sông Hồng là phát triển, tìm kiếm các khách hàng lớn tiềm năng có khả năng hợp tác lâu dài và toàn diện với công ty về ngành hàng may mặc xuất khẩu. Tăng cường phát triển thương hiệu và hệ thống phân phối cho mặt hàng chăn ga gối đệm đối với thị trường nội địa.

3.2. Các giải pháp nhằm hoàn thiện, nâng cao kết quả hoạt động quản trị vốn lưu động tại Công ty Cổ Phần May Sông Hồng

3.2.1. Giải pháp 1: Nâng cao hiệu quả quản lý công nợ

a) Căn cứ:

Theo kết quả phân tích, nợ phải thu của công ty chiếm tỷ trọng lớn trong vốn lưu động, kỳ thu nợ bình quân tương đối dài. Chính vì vậy doanh nghiệp cần phải chú tâm đến quản lý khoản phải thu nói riêng và công nợ nói chung nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động của vốn lưu động, qua đó góp phần tăng hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh của mình.

b) Mục tiêu:

Rút ngắn kỳ thu nợ bình quân, giảm khoản nợ phải thu bình quân xuống tỷ lệ hợp lý so với tổng vốn lưu động.

c) Nội dung:

Song song với các giải pháp về quản trị doanh thu thì giải pháp về quản trị công nợ cũng cần được thực hiện một cách đồng bộ, nhất quán. Đặc biệt là quản trị công nợ phải thu, bảo đảm thu hồi công nợ nhanh nhất góp phần làm tăng vòng quay vốn lưu động của Công ty. Công ty cần thực hiện các giải pháp sau:

- **Tổ chức quản lý chặt chẽ đối tượng công nợ**

Qua đánh giá ở phần trên, công tác quản trị công nợ của Công ty mới dừng lại ở việc theo dõi tổng hợp, chi tiết công nợ theo từng đối tượng khách hàng mà chưa theo dõi được chi tiết diễn biến từng món nợ theo từng đơn hàng hoặc mã hàng. Trong thời gian tới, cùng với việc quản lý chặt chẽ doanh thu, Công ty cần tổ chức theo dõi chặt chẽ công nợ đối với từng khách hàng theo từng lần giao hàng, từng hợp đồng cụ thể để nắm bắt kịp thời đơn hàng nào đã thanh toán đúng, đủ; đơn hàng nào mà khách hàng thanh toán chậm, quá hạn theo các điều khoản đã thỏa

thuận trong hợp đồng... từ đó có biện pháp đôn đốc thu hồi công nợ và tính toán thu hồi lãi chậm trả.

Với sự hỗ trợ của thiết bị tin học ngày nay thì công việc quản lý chặt chẽ công nợ không còn quá khó khăn. Cụ thể, với một hệ thống mạng máy tính cục bộ (mạng LAN) cho phép Công ty thiết lập và chạy phần mềm trong toàn bộ Công ty. Theo đó, khi xuất hoá đơn bán hàng, ngoài những chỉ tiêu cần thiết trên hoá đơn theo quy định của Nhà nước, Công ty cần triển khai thực hiện ghi chép mục "Thời hạn thanh toán" và "Lãi suất quá hạn". Tùy từng hợp đồng với từng mặt hàng mà Công ty tiến hành ấn định thời hạn thanh toán đối với khách hàng và quy định mức lãi suất chậm trả tương ứng. Đồng thời trong hệ thống thu tiền hàng cần bổ sung mục "Thu cho hoá đơn số" và "Theo hợp đồng số". Như vậy sau mỗi lần thanh toán, hệ thống sẽ tự động cập nhật số liệu vào từng hóa đơn bán hàng và từng hợp đồng. Chương trình sẽ tự động lập biểu tổng hợp và chi tiết về tình trạng công nợ quá hạn đối với từng đơn hàng của từng khách hàng cũng như báo cáo tình trạng công nợ trong toàn bộ Công ty tại bất kỳ thời điểm nào trong kỳ kinh doanh.

Với báo cáo trên đây, Ban lãnh đạo Công ty và các cán bộ quản trị có thể biết được chi tiết diễn biến công nợ của từng khách hàng ở mức chi tiết nhất. Bên cạnh đó, hệ thống báo cáo cũng cung cấp cho nhà quản trị nắm bắt tình hình tổng thể công nợ phải thu trong toàn Công ty ở mỗi thời điểm nhất định như báo cáo sau đây:

BÁO CÁO SỐ DƯ CÔNG NỢ PHẢI THU

Đến ngày.... Tháng.... năm

Đơn vị tính:.....

TT	Tên đơn vị	Tổng số dư	Trong đó nợ quá hạn	Lãi chậm trả	Ghi chú
	Cộng				

Hà Nội, ngày...tháng... năm

Người lập biểu

Như vậy, với việc quản lý chặt chẽ đối tượng công nợ như trên, cho phép ban quản trị Công ty nắm bắt được toàn diện tình hình công nợ phải thu của khách hàng cả về chi tiết lẫn tổng hợp ở bất kỳ thời điểm nào trong năm, từ đó có chính sách thu hồi công nợ phù hợp, hạn chế đến mức thấp nhất công nợ quá hạn và công nợ phải thu khó đòi.

- **Xác định số nợ phải thu trong kỳ và giải pháp đồng bộ**

Việc xác định số nợ phải thu trong kỳ một cách hợp lý là công việc hết sức cần thiết đối với công tác quản trị công nợ. Trong những năm qua, việc xác định công nợ phải thu tại Công ty chỉ đơn thuần mang tính chất cảm tính mà chưa có một phương pháp xác định khoa học trong mối liên hệ biện chứng với các nhân tố khác.

Qua số liệu phân tích ta thấy công nợ phải thu của Công ty thường xuyên chiếm gần 30% tổng giá trị tài sản của Công ty. Điều này đặt ra yêu cầu cấp bách đòi hỏi Công ty cần tổ chức lại công tác quản trị công nợ, nhất là việc xác định số

nợ phải thu thường xuyên trong kỳ, hướng tới bảo đảm số dư các khoản phải thu chiếm 20% (hoặc thấp hơn nữa) tổng giá trị tài sản.

Song song với việc dự kiến nợ phải thu, Công ty cần áp dụng đồng các giải pháp sau:

- Giới hạn của lượng vốn phải thu hồi: Đối với mỗi khách hàng, nhất là khách hàng truyền thống, Công ty cần xác định mức giới hạn của lượng vốn phải thu hồi (tương tự như hạn mức tín dụng mà các ngân hàng thường áp dụng). Nếu lượng vốn phải thu quá lớn thì không thể tiếp tục bán chịu vì sẽ làm tăng rủi ro cho Công ty. Trong trường hợp này, để giữ quan hệ tốt đẹp với bạn hàng, Công ty cần tìm giải pháp thu hồi công nợ khác như mua lại sản phẩm đầu ra của khách hàng để thực hiện khấu trừ công nợ, bên cạnh đó vẫn tiếp tục bán hàng nhằm bảo đảm cho khách hàng không bị động trong khâu dự trữ nguyên vật liệu cho sản xuất.

- Áp dụng thời hạn bán chịu và chính sách tín dụng đối với mỗi khách hàng: Công ty là doanh nghiệp có quy mô lớn, có tiềm lực tài chính tương đối mạnh. Do vậy trong quá trình thực hiện chính sách bán hàng Công ty cũng cần chú ý đến chính sách tín dụng đối với từng khách hàng. Không nên áp dụng duy nhất một chính sách đối với tất cả các khách hàng. Có như vậy các khách hàng mới nhận thức được sự ưu đãi của Công ty đối với họ.

- Trong chính sách tín dụng thương mại, nếu khách hàng có uy tín thấp, doanh nghiệp muốn bán chịu cũng không nên quá rộng rãi để tránh rủi ro. Để có chính sách tín dụng thương mại hợp lý, Công ty cần thẩm định kỹ mức độ rủi ro hay uy tín của khách hàng. Đồng thời cần đánh giá kỹ ảnh hưởng của chính sách bán chịu đối với lợi nhuận của doanh nghiệp. Ví dụ như chi phí vốn cho việc bán chịu liệu có làm cho đơn hàng bị thua lỗ, hoặc lợi nhuận trong trường hợp này có đạt được mức dự kiến hay không...

3.2.2. Giải pháp 2: Tăng doanh thu thông qua đẩy mạnh hoạt động Marketing

a) Căn cứ:

Thị trường nội địa thực sự là một thị trường tiềm năng. Việc khai thác tốt thị trường nội địa sẽ nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của Công ty lên một cách đáng kể. Bên cạnh đó, tuy công ty đã có những bước đi tích cực, chủ động trong việc tìm kiếm đối tác nhưng vẫn cần phải mạnh mẽ hơn nữa trong tìm kiếm khách hàng quốc tế cũng như đối tác cung ứng hợp lý để tăng doanh thu và hợp lý hóa về góc độ chi phí đầu vào. So với năng lực sản xuất thì có thể thấy Công ty vẫn còn rất nhiều tiềm năng.

b) Mục tiêu:

Nâng cao sự hiểu biết về nhu cầu thị trường nội địa nhằm đưa ra các chính sách sản phẩm cũng như các chính sách thuộc Marketing Mix khác phù hợp để nâng cao doanh thu tại thị trường nội địa. Đồng thời doanh nghiệp tạo ra kênh kết nối nhằm trao đổi thông tin hiệu quả giữa Công ty và các đối tác tiềm năng qua đó tăng lượng đặt hàng.

c) Nội dung:

- **Chính sách sản phẩm nội địa phù hợp thông qua đầu tư cho nghiên cứu thị trường và phát triển mẫu mã**

Với số dân hơn 88 triệu người, thị trường trong nước hết sức tiềm năng đối với ngành may mặc nói chung và Công ty Cổ phần May Sông Hồng nói riêng. Tuy nhiên, những năm qua thị trường này vẫn còn bỏ ngỏ, chưa được tập trung khai thác chuyên nghiệp. Vì vậy, chiếm lĩnh thị trường nội địa không đơn giản bởi sản phẩm dệt may của công ty chưa có tính sáng tạo, mẫu mã và màu sắc kiểu dáng, kích cỡ còn đơn điệu.

Để mở rộng sản xuất và tiêu thụ, Công ty cần đưa ra nhiều mẫu mã đẹp, nhiều kích cỡ, kiểu dáng phù hợp với người dân Việt Nam, phù hợp với phong tục truyền thống người Việt Nam để chào hàng. “Khách hàng Việt không quay lưng với

thời trang Việt nếu thời trang Việt đáp ứng được nhu cầu của họ”. Thời trang là mốt, là thay đổi.

Vũ khí đầu tiên để tạo lợi thế cạnh tranh và có thể chiến thắng trong cuộc đối đầu với thời trang nước ngoài chính là sự năng động trong việc tạo ra các mẫu mốt đáp ứng nhu cầu của người tiêu dùng. Công ty cần quan tâm đặc biệt và tổ chức xây dựng hệ thống trung tâm nghiên cứu mẫu mốt có quy mô lớn. Bên cạnh đó cần hình thành một hệ thống các cơ sở nghiên cứu mẫu mốt để có thể vươn kịp các nước trong khu vực. Xây dựng cơ sở vật chất kỹ thuật cũng như trang thiết bị, hệ thống máy móc hiện đại, đồng bộ cho cơ sở nghiên cứu sáng tác mẫu mốt. Đảm bảo cho sự tiếp cận nhanh nhất của người sáng tác với thế giới thời trang, mang lại hiệu quả cao. Chăm lo, bồi dưỡng đào tạo đội ngũ cán bộ, các chuyên gia trong công tác nghiên cứu, giới thiệu mẫu mốt. Nắm bắt được xu hướng, biến xu hướng thời trang thế giới thành cái của mình và được khách hàng chấp nhận là lợi thế cạnh tranh của Công ty trong thời gian tới

Không những thế, Công ty cổ phần May Sông Hồng còn là doanh nghiệp sản sinh ra sản phẩm chăn, ga, gối, đệm cao cấp mang thương hiệu Sông Hồng nổi tiếng trong nước. Thương hiệu chăn ga gối đệm cao cấp được sản xuất từ các chất liệu vải 100% cotton, satin cotton in jacquard chất lượng cao, sử dụng các họa tiết in thêu phong phú, đặc biệt ấm áp gọn gàng, mềm mại, dễ dàng sử dụng, bảo quản, vận chuyển, có tính chống ẩm mốc cao, gửi gắm lòng khát khao xây dựng một cuộc sống tươi đẹp, hạnh phúc thịnh vượng cho tất cả mọi gia đình Việt Nam.

Ngoài việc cung cấp ra thị trường các sản phẩm do công ty làm ra, công ty còn cung cấp các phụ kiện xinh xắn hợp thời trang, hàng hoá bổ sung nhằm tôn thêm vẻ đẹp, nét khác biệt cho sản phẩm như caravat, các họa tiết in thêu phong phú, dây khóa kéo phéc-mô-tuya, kính, đồng hồ, trang sức, giày, dép, túi xách... Phù hợp với nhu cầu thiết yếu của đa số người tiêu dùng thời nay là thời trang làm đẹp, thời trang là phong cách. Tạo ra sự khác biệt đối với sản phẩm của mình chính là tạo ra sức sống, uy tín, thương hiệu của Công ty nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh chiếm lĩnh thị trường nội địa của Công ty trong thời gian tới

- **Quảng cáo xúc tiến bán hàng tốt**

Trên thực tế, Công ty cổ phần May Sông Hồng vẫn còn đang chưa đầu tư nhiều cho các hoạt động xúc tiến, nâng cao hình ảnh thương mại của công ty tại thị trường nội địa. Để mở rộng thị phần, một yêu cầu bắt buộc là Công ty phải tuyên truyền, quảng cáo về Công ty và sản phẩm của Công ty nhằm tạo sự chú ý của khách hàng tới Công ty, đồng thời tạo thói quen của khách hàng khi có ý định mua hàng may sẵn là nhớ tới sản phẩm của Công ty. Quảng cáo sẽ là một phương tiện tốt để đưa hình ảnh của Công ty và sản của Công ty tiếp cận với khách hàng. Công ty sẽ thực hiện quảng cáo bằng các hình thức sau:

- In tờ rơi và phát tờ rơi tại các khu dân cư ở tại thành phố Nam Định và các thành phố lân cận như Thái Bình, Ninh Bình, Thanh Hóa, Hà Nội
- Quảng cáo trên truyền hình: Thuê công ty quảng cáo thiết kế quảng cáo sản phẩm của Công ty, hoặc Công ty tự thiết kế quảng cáo giới thiệu sản phẩm. Tập trung quảng cáo mặt hàng quần áo và áo sơ mi là loại sản phẩm cao cấp của Công ty. Quảng cáo mỗi lần 1 tuần, liên tục hàng ngày trên kênh VTV1 và VTV3 là hai kênh truyền hình giải trí thường có lượng người xem lớn.
- Quảng cáo trên mạng internet, việc bùng nổ thông tin làm cho con người ngày càng tiếp cận thông tin nhanh chóng, kịp thời tạo điều kiện cho công ty giới thiệu sản phẩm của mình tới người tiêu dùng một cách nhanh nhất. Công ty nâng cấp trang Thông tin điện tử của Công ty www.Songhong.vn Đăng ký quảng cáo trên một số trang báo điện tử như trang Tuổi trẻ online và Vnexpress, trang vàng thương hiệu, thương hiệu mạnh Việt Nam....

Nội dung quảng cáo phải hấp dẫn và đáng tin cậy, thể hiện được tính ưu việt của sản phẩm so với đối thủ cạnh tranh. Ngoài các phương thức trong, công ty cần áp dụng đồng thời các biện pháp đi kèm như: sắp xếp, bày bán các sản phẩm tại các cửa hàng đại lý một cách hợp lý, đó sẽ là một nhân tố ảnh hưởng tới sự chú ý của khách hàng đối với sản phẩm khi khách hàng vào cửa hàng; hàng năm tổ chức hội nghị khách hàng vào đầu năm để lấy ý kiến góp ý chủ động nghiên cứu mẫu mới, cải tiến sản phẩm phù hợp với yêu cầu của thị trường, khách hàng; tổ chức các hoạt

động quảng bá thương hiệu của công ty thông qua các chương trình biểu diễn thời trang và thi thiết kế tạo mẫu; tăng cường tham gia các hoạt động xúc tiến thương mại, đặc biệt tham gia các hội chợ chuyên ngành dệt may, các hoạt động trình diễn thời trang; nhất là chất lượng dịch vụ đối với khách hàng trước và sau bán hàng

Sau mỗi đợt quảng cáo công ty cần đánh giá hiệu quả của nó bằng cách xác định xem sau mỗi đợt quảng cáo mức độ hay biết của người tiêu dùng về sản phẩm và mức độ ưa thích nhãn hiệu tăng lên bao nhiêu? Câu hỏi này rất khó xác định vì cần một lượng chi phí lớn và tốn kém rất nhiều thời gian. Vì vậy công ty có thể xác định hiệu quả bằng cách theo dõi doanh thu trước và sau khi có quảng cáo một thời gian. Nếu doanh thu tăng lên có thể bù đắp hoặc cao hơn chi phí quảng cáo thì được coi là hiệu quả. Đồng thời, cần phải xác định một tỷ lệ phần trăm giữa chi phí quảng cáo và doanh thu, đặt ra giới hạn khống chế dưới và giới hạn khống chế trên để so sánh và theo dõi sự biến đổi tỷ lệ này qua các thời kỳ. Nếu trong một thời kỳ nào đó tỷ số này vượt ra khỏi hai giới hạn thì cần có sự điều chỉnh.

Công ty mở các đợt khuyến mại tại các khu vực bán hàng hiện tại và những khu vực thị trường mới. Hiện tại Công ty có 84 cửa hàng và đại lý cấp 1 ở tại các tỉnh thành trên khắp cả nước.

Biện pháp mở đợt khuyến mãi không chỉ thu hút thêm một lượng khách hàng đến với sản phẩm ở thời điểm khuyến mãi, mà còn tạo cơ hội để khách hàng nhận biết về những ưu điểm của sản phẩm như chất lượng, giá cả, kiểu dáng, dẫn đến tạo ấn tượng hình ảnh, thương hiệu về sản phẩm của công ty trong tâm trí của người tiêu dùng.

3.2.3. Các giải pháp khác

Để hoạt động quản lý vốn lưu động của doanh nghiệp thực sự hiệu quả, doanh nghiệp cần phải chú ý một cách đồng bộ tới các cách thức hỗ trợ khác. Theo tác giả, các giải pháp sau đây có thể giúp Công ty CP May Sông Hồng thực hiện được điều này.

3.2.3.1. Giải pháp về quản trị tiền vốn, ngân quỹ

Quản lý tốt doanh thu, chi phí, công nợ sẽ đem đến cho Công ty một dòng tiền vào, tiền ra hợp lý. Quan sát trên số liệu báo cáo tài chính hàng năm cho thấy, dòng ngân quỹ của Công ty rất lớn, biến động thất thường, đặt ra yêu cầu phải có một sự tính toán duy trì vốn dự trữ tiền mặt là rất cần thiết trong quá trình hoạt động kinh doanh. Song dự trữ bao nhiêu vốn tiền mặt sẽ được coi là hợp lý? Công ty cần căn cứ vào những hoạt động thực tiễn, vào quy mô kinh doanh của mình để dự toán một mức dự trữ hợp lý nhất. Tại thời điểm nhất định, lượng tiền mặt có thể thâm hụt hoặc dư thừa, căn cứ vào báo cáo lưu chuyển tiền tệ và dự đoán thu - chi tiền tệ, Công ty sẽ xác định được quy mô, thời gian và những nguyên nhân của số tiền bội thu hoặc thâm hụt. Trong những năm qua, Công ty mới chỉ có báo cáo lưu chuyển tiền tệ còn dự toán chi tiền tệ thì gần như chưa có. Thời gian tới, Công ty cần tổ chức quản trị tốt vốn bằng tiền, mà quan trọng nhất là việc dự đoán thu, chi tiền tệ để từ đó xác định mức dự trữ tối thiểu mà vẫn duy trì hoạt động bình thường của Công ty

Tại Công ty, lượng tiền nhập xuất quỹ hàng năm chủ yếu là thu tiền hàng và thanh toán công nợ. Do vậy việc dự đoán nhu cầu thu chi tiền liên quan chặt chẽ đến công tác nhập, xuất hàng. Căn cứ vào kế hoạch doanh thu hàng tháng, kế hoạch trả nợ các khoản tiền vay và tiền mua hàng. Để thực hiện có hiệu quả nhất công tác dự báo tiền mặt thì tất cả các bộ phận có liên quan trong Công ty cần phải tham dự vào quá trình dự báo, từ bộ phận sản xuất, kinh doanh, nhân sự, tiếp thị, mua hàng... trong đó Giám đốc tài chính hoặc phụ trách phòng Tài chính sẽ chủ trì công việc dự báo.

Mục tiêu của dự báo tiền mặt cần phải được công bố. Ví dụ, mức độ sai lệch giữa dự báo không quá 10% so với thực tế chẳng hạn. Ngoài tính chính xác của dự báo, mục tiêu khác của dự báo là hướng đến tổng thể, tốc độ cập nhật dữ liệu, tính linh hoạt và các cơ sở chứng từ sử dụng... Việc dự báo vì thế rất cần sự tham gia của nhà quản trị cấp cao nhất để điều khiển các nguồn lực trong Công ty một cách nhanh chóng. Tốt nhất nhà quản trị cấp cao nhất của Công ty phải xem xét quá trình

dự báo tiền mặt là một bộ phận không thể tách rời của quản trị tài chính, cũng như quản trị doanh nghiệp nói chung, chứ không phải là một hoạt động riêng rẽ của một ai. Một nhà quản trị có kiến thức thực sự sẽ ưu tiên cho dự báo, điều động nguồn lực cần thiết, theo sát tiến trình và cập nhật những gì mới nhất cho quá trình dự báo tiền mặt. Ban giám đốc Công ty cần nhận thức rất rõ điều này để triển khai kế hoạch dự báo một cách đồng bộ.

Bảng dự báo tiền mặt được thực hiện theo mẫu sau:

Mẫu biểu Dự toán thu - chi tiền vốn

Tháng	11	22	33	44	55	66	7 ...
- <u>Thu</u> :							
+ Lượng tiền bán hàng							
+ Lượng tiền cấp							
+ Tiền thu khác							
Tổng thu							
- <u>Chi</u> :							
+ Tiền lương							
+ Tiền vay							
+ Tiền mua hàng							
+ Chi khác							
.....							
Tổng chi							
Cân đối Thu-Chi (+/-)							

Trên cơ sở dự toán thu chi tiền vốn được lập đầu kỳ vào báo cáo lưu chuyển tiền tệ được lập vào cuối kỳ, Công ty sẽ có được thực trạng vốn dự trữ tiền mặt của mình. Trong trường hợp dư thừa vốn tiền mặt, bội thu ngắn hạn (chỉ vài tháng) Công ty sẽ đầu tư ngắn hạn để tăng lợi nhuận, khi cần có thể chuyển ngay thành tiền

mặt. Ví dụ, như những chứng nhận dự trữ thuế; mua thương phiếu, tín phiếu kho bạc, trái phiếu Công ty, trái phiếu chính phủ ngắn ngày...chấp nhận chiết khấu để trả trước cho những người cung ứng nên lãi suất hàng năm cao hơn mức có thể thu được từ những nguồn đầu tư tài chính. Nếu xảy ra tình trạng thâm hụt tiền tệ, để duy trì hoạt động doanh nghiệp cần phải đáp ứng bằng giải pháp ngược lại với giải pháp về thặng dư vốn hoặc có thể đi vay.

Việc xác định mức dự trữ tiền vốn hợp lý, Công ty cần căn cứ vào mức xuất quỹ trung bình hàng ngày nhân với số ngày dự trữ ngân quỹ.

Theo thống kê số liệu qua 5 năm thì số tiền xuất quỹ bình quân 1 ngày của Công ty là 2,4 tỷ đồng; số ngày dự trữ ngân quỹ của Công ty được dự tính là 5 ngày.

Như vậy Công ty cần bảo đảm lượng tiền dự trữ thường xuyên là $2,4 \text{ tỷ} \times 5 \text{ ngày} = 12 \text{ tỷ đồng}$. Đây là mức dự trữ bình quân hợp lý của Công ty. Trong quá trình điều hành ngân quỹ, Công ty cần bám sát mức dự trữ này để tránh tình trạng thâm hụt hay thặng dư ngân quỹ ở mức không cần thiết. Bảo đảm mức dự trữ như trên cho phép Công ty bảo đảm có đủ lượng tiền thanh toán cho những nhu cầu chi tiêu thường xuyên với mức chi phí dự trữ tiền là thấp nhất.

Trong quá trình điều hành ngân quỹ sẽ có những thời điểm Công ty có lượng tiền dự trữ rất lớn do khách hàng thanh toán tiền mua hàng, trong tình huống này Công ty cần có giải pháp phù hợp để giải phóng lượng tiền tồn quỹ, trong đó cần hướng đến nghiệp vụ mua ngoại tệ thanh toán tiền nhập khẩu để tránh những rủi ro về sự biến động tỷ giá có xu hướng tăng hay trả nợ vay để hạn chế đến mức thấp nhất chi phí lãi vay. Đối với trường hợp thâm hụt ngân quỹ do phải thanh toán những khoản nợ vay lớn đến hạn thì Công ty cần có biện pháp huy động vốn như thu hồi công nợ bán hàng, vay ngắn hạn với thời hạn rất ngắn...

Công tác xử lý thặng dư, hay thâm hụt ngân quỹ nhằm hướng tới một chế độ dự trữ hợp lý đòi hỏi cần có sự phối hợp nhịp nhàng giữa các phòng ban, bộ phận trong Công ty mà trọng tâm, đầu mối là bộ phận Tài chính cùng với sự quyết định kịp thời của Ban lãnh đạo. Thực hiện thành công giải pháp này sẽ đem lại cho Công

ty những kết quả tích cực trong bảo đảm các hệ số thanh toán và nâng cao hiệu quả kinh doanh, nhất là hiệu quả về hoạt động tài chính.

3.2.3.2. Khoản vay gắn liền với tài sản

Khoản vay gắn liền với tài sản ngắn hạn cũng làm một sự bảo đảm, là một nguồn huy động vốn ngắn hạn từ ngân hàng hoặc từ các công ty tài chính được gắn liền và bảo bảo bởi các tài sản ngắn hạn gồm khoản phải thu và hàng tồn kho.

Khoản vay gắn liền với tài sản ngắn hạn thường có chi phí cao hơn các khoản vay không có bảo đảm là do chi phí giám sát liên tục các tài sản đó. Thực tế là, khi chấp nhận sử dụng biện pháp cho vay gắn liền với tài sản như thế này, bên cho vay đã chấp nhận rủi ro mất khả năng thanh toán ở một chừng mực nào đó.

- *Đối với khoản vay gắn liền với khoản phải thu:*

Đây là trường hợp bên cung cấp vốn (thường là các ngân hàng thương mại hoặc công ty tài chính) cho vay với bảo đảm là một cam kết cầm cố một mức nhất định trong khoản phải thu của Công ty. Ngay từ đầu năm tài chính, Công ty cần đàm phán với các ngân hàng về các phương án vay để chủ động huy động vốn cho hoạt động kinh doanh của mình.

Trong trường hợp mà khoản phải thu chiếm tỷ trọng lớn trong tổng tài sản, tức là Công ty có nhu cầu huy động vốn cao thì đây là một phương án huy động hiệu quả nhất.

- *Đối với khoản vay gắn liền với hàng tồn kho:*

Đây là một bộ phận quan trọng trong kế hoạch tài chính của hầu hết các doanh nghiệp mà Công ty nên áp dụng. Đó là bởi vì, hàng tồn kho của Công ty luôn chiếm tỷ trọng khá lớn trong tài sản ngắn hạn và hàng tồn kho thể hiện một cam kết về nguồn lực tạm thời chưa tạo ra tiền nhưng sẽ được bán đi và thu tiền về trong tương lai. Khoản vay gắn liền với sự bảo đảm thế chấp bằng hàng hoá tồn kho theo dạng thế chấp thả nổi. Theo đó Công ty sẽ thế chấp hàng trong kho của mình nói chung chứ không có các điều khoản xác định cụ thể nào. Tuy nhiên ngân hàng thường chỉ cho vay với một tỷ lệ nhỏ

so với tổng giá trị hàng tồn kho. Công ty cần đàm phán với bên cho vay về tỷ lệ cho vay sao cho đảm bảo mức cao nhất có thể.

Trong tất cả các phương án huy động vốn trong, Công ty đều gặp phải hai trở ngại đó là:

- Công ty phải trả chi phí cho việc sử dụng vốn;
- Thời hạn trả nợ cứng nhắc và mang tính bắt buộc, điều này sẽ là một áp lực rất lớn đối với công tác huy động vốn trong tương lai của Công ty.

Để khắc phục các nhược điểm trong, Công ty cần xem xét tổ chức vay tiền của cán bộ trong Công ty và sử dụng phương án chiếm dụng vốn của khách hàng một cách linh hoạt và mềm dẻo.

Đối với việc vay vốn từ cán bộ, Công ty sẽ có thể có được thời hạn trả nợ linh hoạt nếu kỳ đến hạn Công ty chưa có tiền để thanh toán hoặc người cho vay chưa có nhu cầu sử dụng tiền nên họ sẽ tiếp tục cho vay lâu hơn.

Tóm lại, trong công tác huy động vốn, Công ty cần tổ chức đa dạng hoá phương án huy động. Mỗi phương án đều có những ưu điểm riêng, kết hợp được tối đa ưu điểm của các phương án sẽ đem lại cho Công ty một kế hoạch tài chính lành mạnh, ổn định.

Nguồn huy động vốn ngắn hạn là nguồn vốn rất quan trọng góp phần duy trì khả năng thanh toán của Công ty. Phụ trách tài chính cần dự báo tiền mặt của Công ty một cách thường xuyên và có nguồn vốn dự phòng để đáp ứng các nhu cầu đã được dự báo và cả những nhu cầu đột xuất.

Việc sử dụng một cách có hiệu quả nguồn vốn huy động ngắn hạn không chỉ ảnh hưởng tới khả năng thanh toán mà còn làm tăng giá trị của Công ty.

3.2.3.3. Hạn mức tín dụng

Một hạn mức tín dụng là một nguồn vốn ngắn hạn, nó thể hiện số vốn nhất định mà ngân hàng sẵn lòng cho Công ty vay bất cứ khi nào cần trong một thời hạn nhất định (thường là một năm). Theo đó, Công ty cần đàm phán với các ngân hàng để áp dụng loại hạn mức tín dụng có cam kết bằng văn bản và mang tính bắt buộc

đối với ngân hàng khi Công ty yêu cầu giải ngân. Tuy nhiên Công ty phải trả cho ngân hàng một khoản bảo đảm phí cam kết để bảo đảm rằng hạn mức tín dụng luôn được giải ngân, tránh tình trạng khi cần vốn sẽ không được đáp ứng hoặc đáp ứng chậm, gây lỡ cơ hội kinh doanh của Công ty.

3.2.3.4. Hợp đồng mua lại

Hợp đồng mua lại được áp dụng khi Ban giám đốc Công ty có thể thương lượng với ngân hàng để bán cho ngân hàng một số lượng chứng khoán ngắn hạn nhất định đang nằm trong danh mục đầu tư của mình với một mức giá cụ thể nào đó. Như vậy Công ty sẽ khởi tạo một hợp đồng mua lại. Ngoài ra hợp đồng mua lại còn quy định thêm rằng Công ty đồng ý mua lại một lượng chứng khoán nhất định với mức giá bằng giá bán cộng với một tỷ lệ lãi suất xác định sau một thời hạn nhất định.

Áp dụng phương án này là một giải pháp nhằm nhanh chóng giải quyết nhu cầu về tiền mặt trong trường hợp dòng tiền vào thực tế bị chậm trễ so với dự báo thay vì phải thanh lý một phần trong danh mục đầu tư của Công ty. Giao dịch này còn được Công ty sử dụng để cải thiện tình trạng tài chính vào ngày cuối năm.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 3

Dựa trên đánh giá và định hướng phát triển của ngành cũng như chiến lược kinh doanh tương ứng của Công ty CP May Sông Hồng, kết hợp với những kết quả phân tích đã chỉ ra ở chương 2, tác giả đã đề ra các giải pháp nhằm giúp Công ty nâng cao hiệu quả hoạt động quản trị vốn lưu động tại doanh nghiệp. Trọng tâm của chương xoay xung quanh 2 nhóm giải pháp chính với giải pháp nền tảng liên quan đến việc nâng cao hiệu quả kinh doanh thông qua hoàn thiện hoạt động Marketing cho cả thị trường nội địa và nước ngoài. Giải pháp chính còn lại là cách thức giải quyết đối với vấn đề công nợ của doanh nghiệp. Bên cạnh đó, hàng loạt các định hướng giải pháp cũng được đưa ra nhằm hướng tới cách tiếp cận tổng thể để giải quyết các vấn đề đặt ra trong thực tiễn quản trị vốn lưu động của doanh nghiệp.

KẾT LUẬN CHUNG

Quản trị vốn lưu động là vấn đề luôn được các nhà quản trị đặc biệt quan tâm, nó có tác động trực tiếp đến hiệu quả kinh doanh của các doanh nghiệp trước mắt và lâu dài.

Đối với Công ty Cổ phần May Sông Hồng thì vấn đề quản trị vốn lưu động cần được quan tâm hàng đầu với nhiều mảng hoạt động có tính rủi ro cao. Để góp phần giải quyết vấn đề này, luận văn đã tiến hành nghiên cứu một cách toàn diện, tổng hợp, có hệ thống thực trạng quản trị vốn lưu động tại Công ty, từ đó đưa ra một số giải pháp nhằm hoàn thiện quản trị vốn lưu động tại Công ty.

Luận văn đã hoàn thành các nội dung cơ bản sau:

- Hệ thống một số vấn đề lý luận cơ bản về quản trị vốn lưu động trong các doanh nghiệp; thể hiện tầm quan trọng và vai trò của vốn lưu động đối với các doanh nghiệp, góp phần quyết định sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp.
- Phân tích thực trạng quản trị vốn lưu động tại Công ty Cổ phần May Sông Hồng trong giai đoạn vừa qua, từ đó có những kết luận, đánh giá, nhận xét những thành quả đạt được và tồn tại cần phải giải quyết.
- Đưa ra một số giải pháp cơ bản nhằm hoàn thiện quản trị vốn lưu động tại Công ty.

Với những nội dung cơ bản trên, thực hiện đề tài này tác giả mong muốn góp một phần nhỏ bé vào công cuộc phát triển của Công ty khi sự cạnh tranh ngày càng khốc liệt; tác giả cũng mong Ban lãnh đạo Công ty có thể tham khảo để đưa ra những quyết định nhằm hoàn thiện công tác quản trị vốn lưu động tại Công ty, góp phần nâng cao hiệu quả kinh doanh của Công ty trong thời gian tới.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bộ Tài Chính, Chuẩn mực kế toán Việt Nam, Hướng dẫn kế toán thực hiện 10 chuẩn mực kế toán, NXB Tài chính, 2006.
2. Bộ Tài chính, Thông tư số 80/2002/TT-BTC ngày 12 tháng 9 năm 2002 về việc hướng dẫn bảo lãnh phát hành và đấu giá bán cổ phần ra bên ngoài của các doanh nghiệp nhà nước thực hiện cổ phần hoá.
3. Nguyễn Tấn Bình, Phân tích hoạt động doanh nghiệp, NXB Đại học quốc gia TP Hồ Chí Minh, năm 2003.
4. Chính phủ, Báo cáo của Chính phủ trình Quốc hội tại Kỳ họp thứ 3, Quốc hội khoá XII.
5. Chính phủ, Nghị định số 199/2004/NĐ-CP ngày 3/12/2004 về ban hành quy chế quản lý tài chính của công ty nhà nước và quản lý vốn nhà nước đầu tư vào doanh nghiệp khác.
6. Công ty Cổ phần Sản xuất Xuất nhập khẩu Dệt May, Nghị quyết số 01/2007/NQ-ĐHCD, Hà Nội, 2007.
7. Công ty Cổ phần Sản xuất Xuất nhập khẩu Dệt May, Báo cáo tài chính các năm 2007, 2008, 2009, 2010, 2011.
8. Lê Văn Châu, Vốn nước ngoài và chiến lược phát triển kinh tế ở Việt Nam, NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội, 1995.
9. PGS.TS Ngô Thế Chi, Độc, lập, phân tích báo cáo tài chính doanh nghiệp, NXB Thống Kê, 2001.
10. GS.TS. Nguyễn Thành Độ, TS. Nguyễn Ngọc Huyền, Giáo trình Quản trị kinh doanh, NXB Lao động-Xã hội, 2004.
11. Kermit D.Larson, Kế toán tài chính, NXB Thống kê, 1994.
12. TS. Vũ Duy Hào, Những vấn đề cơ bản về Quản trị tài chính doanh nghiệp, NXB Thống kê, 2000.
13. TS. Nguyễn Ngọc Huyền, Hướng dẫn thực hành quản trị kinh doanh, NXB Thống kê, Hà Nội, 2003.
14. TS. Nguyễn Ngọc Huyền, Giáo trình Quản trị chi phí kinh doanh, NXB Thống kê, Hà Nội, 2003.

15. TS. Lưu Thị Hương, Giáo trình tài chính doanh nghiệp, NXB Giáo dục, 2002.
16. PGS. TS. Lưu Thị Hương, PGS. TS. Vũ Duy Hào, Giáo trình Tài chính doanh nghiệp (dùng cho ngoài ngành), NXB Đại học Kinh tế Quốc dân, 2006.
17. PGS. TS. Nguyễn Đình Kiệm, TS. Nguyễn Đăng Nam, Giáo trình quản trị tài chính doanh nghiệp, NXB Tài chính, 2001.
18. PGS. TS. Đặng Thị Loan, Kế toán tài chính trong các doanh nghiệp, NXB Thống kê, 2004.
19. Thái Văn Long, Cốc Thư Đường, Hệ thống thị trường trong nền kinh tế hàng hoá có kế hoạch, NXB Chính trị quốc gia, Hà Nội, 1993.
20. Võ Đại Lực, Chính sách phát triển công nghiệp của Việt Nam trong quá trình đổi mới, NXB Khoa học xã hội, 1994.
21. Luật doanh nghiệp Nhà nước.
22. Luật doanh nghiệp ngày 29/11/2005.
23. Luật kế toán, số 03/2003/QH11, ngày 17 tháng 6 năm 2003.
24. Nguyễn Tấn Bình, Quản trị tài chính ngắn hạn, NXB Thống kê TP. Hồ Chí Minh, 2007.
25. Nguyễn Hải Sản, Quản trị Tài chính doanh nghiệp, NXB Tài chính, 2007.
26. PGS. TS. Lê Văn Tâm, Giáo trình Quản trị doanh nghiệp, NXB Giáo dục, 1995.
27. Thủ tướng Chính phủ, Chỉ thị số 04/2005/CT-TTg ngày 17 tháng 3 năm 2005 về đẩy nhanh vững chắc cổ phần hoá công ty nhà nước.
28. Tổng cục thuế, Tạp chí thuế Nhà nước, Hệ thống văn bản hướng dẫn 03 luật thuế mới và kế toán thuế năm 2004, NXB Tài chính, Hà Nội, 2004.
29. Tổng cục thống kê, Động thái và thực trạng kinh tế – xã hội 2001-2005, Nhà xuất bản thống kê, 2006.
30. Thời báo kinh tế Sài Gòn, Trung tâm Kinh tế Châu Á Thái Bình Dương, Tư duy lại tương lai, NXB trẻ, Thành phố Hồ Chí Minh, 2005.

