



QUẢN LÝ

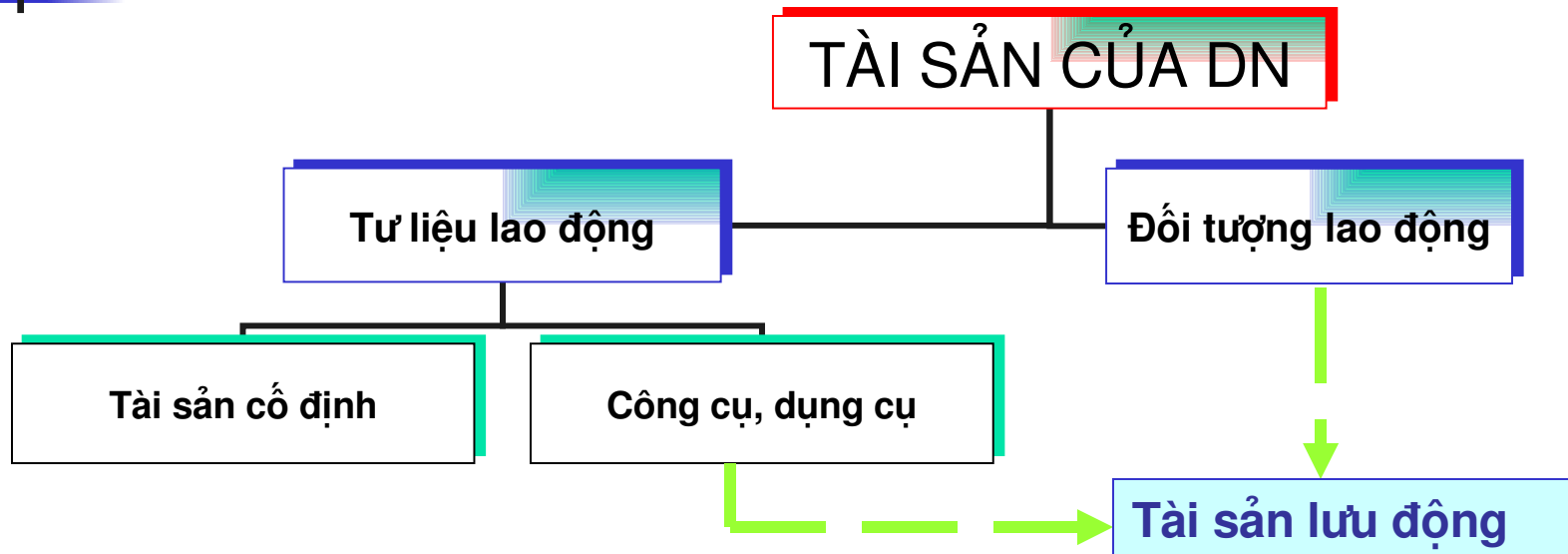
QUẢN TRỊ TÀI SẢN LƯU

ĐỘNG



- Phân loại tài sản lưu động
- Quản trị tiền
- Quản trị khoản phải thu
- Quản trị hàng tồn kho

3.1. Tài sản lưu động ...?



là toàn bộ những TS thuộc quyền sở hữu của DN có :

- *thời gian sử dụng < 1 năm hoặc 1 chu kì SXKD*
- *hoặc có giá trị thấp*

Current assets = Working capital



3.1.1. Tiêu chuẩn TSLĐ theo chuẩn mực VN?

- bán; sử dụng trong khuôn khổ 1 chu kỳ sản xuất kinh doanh bình thường
 - *mục đích thương mại; ngắn hạn*
 - *dự kiến thu hồi; thanh toán trong vòng 1 tháng kể từ ngày kết thúc niên độ kế toán*
- tiền hoặc tài sản tương đương tiền



3.1.2. Đặc điểm của TSLĐ

- luôn vận động, thay thế và chuyển hóa lẫn nhau, đảm bảo cho QTSXKD được liên tục
- đặc điểm luân chuyển giá trị phụ thuộc vào từng bộ phận trong QTSXKD
- luân chuyển giá trị nhanh hơn TSCĐ
- đặc điểm luân chuyển giá trị phụ thuộc vào lĩnh vực, ngành nghề, nghiệp vụ SXKD



3.1.3. Dựa vào các khâu trong QTSXKD

- **TSLĐ trong khâu dự trữ:** bao gồm NVL, NL, phụ tùng thay thế, công cụ LĐ...
- **TSLĐ trong khâu SX:** bao gồm SP dở dang, bán thành phẩm (không có trong DN TM thuần túy)
- **TSLĐ trong khâu lưu thông:** bao gồm thành phẩm; tiền; khoản thế chấp ký quỹ, ký cược ngắn hạn; tiền trong thanh toán ...



3.1.3. Dựa vào hình thái biểu hiện của TS

- **Vật tư, hàng hoá:**

- *NVL, NL, công cụ, dụng cụ, bao bì, vật đóng gói,*
- *SP dở dang, bán TP,*
- *TP và HH dự trữ ở các khâu và địa điểm của QTKD*
...

- **Tiền:**

- *tiền mặt tại quỹ,*
- *tiền gửi ngân hàng,*
- *tiền đang chuyển, các khoản vốn trong thanh toán...*



3.1.3. theo Quy chế quản lý TCDN hiện hành

- **Tiền**: tiền mặt tồn quỹ, tiền gửi ngân hàng, tiền đang chuyển.
- **Các khoản phải thu**: phải thu từ khách hàng, từ nhà cung cấp, từ nhà nước, phải thu nội bộ, phải thu khác và dự phòng khoản phải thu khó đòi.
- **Vật tư, hàng tồn kho**: hàng mua đang đi trên đường; NVL, công cụ, dụng cụ, thành phẩm, hàng hóa tồn kho; hàng gửi bán, dự phòng giảm giá hàng hóa tồn kho.
- **TSLĐ khác**: tạm ứng, CF trả trước, TS thiếu chờ xử lý, khoản cầm cố, ký cược, ký quỹ ngắn hạn.

3.2. Quản trị tiền



- Động cơ của việc giữ tiền
- Nội dung quản trị tiền
- Mô hình quản trị tiền
- Quản trị chứng khoán có tính thanh khoản cao

Cash management

3.2.1. Động cơ của việc giữ tiền

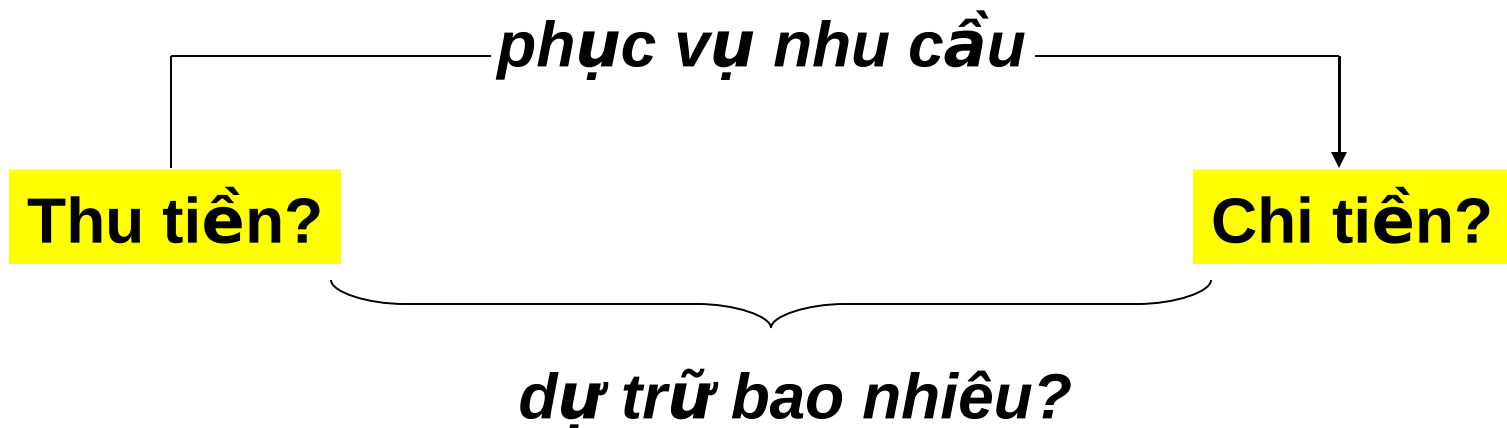


- giao dịch kinh doanh thường ngày thông suốt & liên tục
- chi trả & thanh toán khoản nợ tới hạn, đảm bảo hình ảnh tài chính của DN
- dự phòng tình huống không lường trước và cơ hội đầu cơ

tỷ lệ sinh lời thực của tiền
... < 0 !!!

Ưu điểm của việc nắm giữ tiền:

- thanh toán nhanh các nghĩa vụ đối với chủ nợ
- có nhiều cơ hội kinh doanh (...)
- có cơ hội nhận được chiết khấu (...)
- đáp ứng được nhu cầu vốn lưu động thay đổi theo mùa.





3.2.2.(a) Tăng tốc độ thu hồi tiền

■ Mục đích:

- *giúp ổn định tình hình tài chính,*
- *tăng khả năng thanh toán, khả năng sinh lời*

■ Biện pháp:

- *chính sách khuyến khích khách hàng thanh toán sớm (...)*
- *tăng đầu tư chứng khoán thanh khoản cao và khả năng dự báo, giảm mức dự phòng*
- *nới rộng hạn mức tín dụng*
- *phương thức, phương tiện, địa điểm thanh toán thích hợp*
- *tổ chức theo dõi và đôn đốc thu hồi công nợ*



3.2.2. (b) Giảm tốc độ chi tiêu

- Mục đích:

(như thu tiền)

- Chiến thuật:

- *tận dụng tối đa thời gian chậm thanh toán trong giới hạn cho phép*
- *phương thức, phương tiện và địa điểm thanh toán thích hợp*
- *trì hoãn việc thanh toán trong phạm vi thời gian mà các CFTC, tiền phạt, hay sự suy giảm vị thế tín dụng của DN thấp hơn những lợi ích từ việc thanh toán chậm mang lại...*

Tối thiểu hóa chi phí giữ tiền ...



→ Phối hợp hài hòa giữa thu tiền và chi tiền



3.2.2. (c) Lập ngân sách thu chi tiền

- Tổng lượng tiền thu được trong kỳ :
 - *Bán hàng kỳ trước thu tiền trong kỳ này*
 - *Bán hàng kỳ này thu tiền trong kỳ này*
 - *Bán hàng kỳ sau thu tiền trong kỳ này*
 - *Các khoản thu khác ...*



3.2.2. (c) Lập ngân sách thu chi tiền

- Tổng lượng tiền **chi** trong kỳ bao gồm:
 - *Mua chịu kỳ trước trả tiền trong kỳ này*
 - *Mua hàng kỳ này trả tiền ngay trong kỳ này*
 - *Mua hàng kỳ sau trả tiền trước trong kỳ này*
 - *Trả lương cán bộ công nhân trong kỳ*
 - *Tiền thuế phải nộp trong kỳ*
 - *Lãi vay phải trả trong kỳ*
 - *Các khoản chi khác...*



3.2.2. (d) Mô hình dự trữ tiền tối ưu

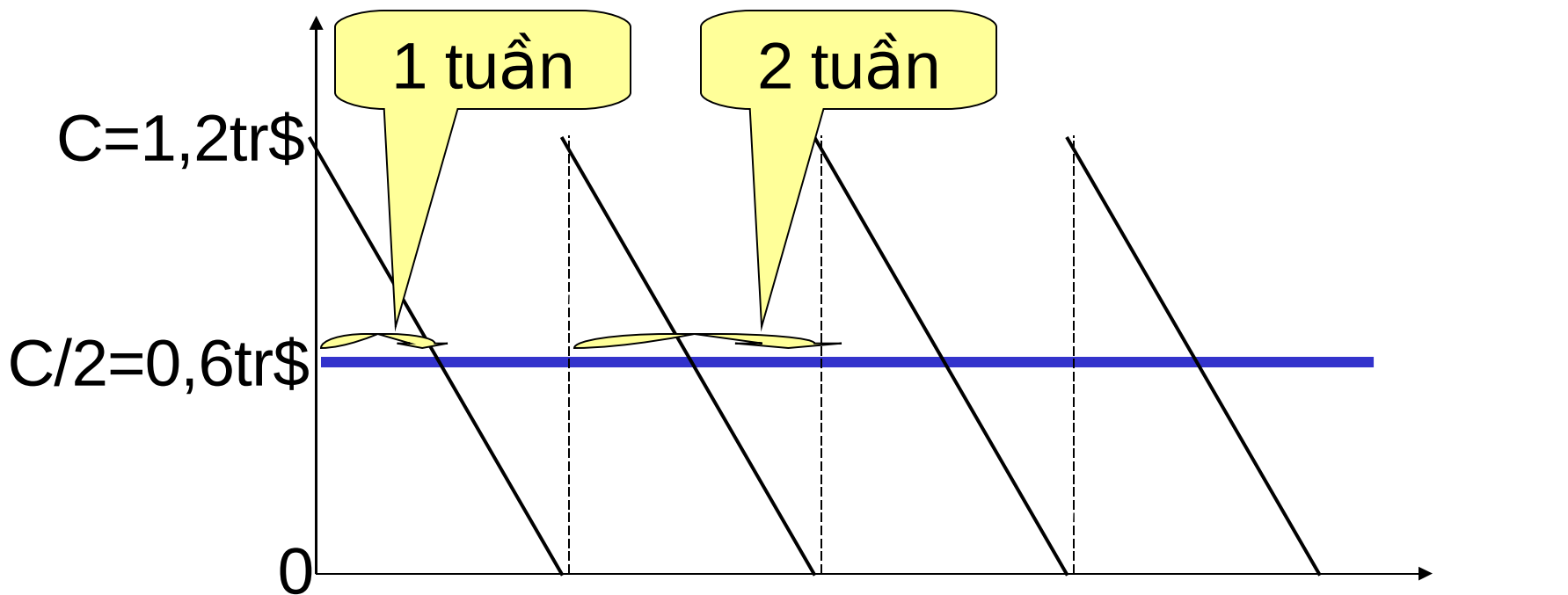
- Một số giả định:
 - Số tiền vượt quá một mức tiêu chuẩn nhất định sẽ được đầu tư vào các CK khả hoán
 - Lượng tiền dự trữ ổn định trong kỳ là xác định
 - Thời gian chuyển hoán CK thành tiền không đáng kể
 - CF chuyển CK thành tiền có tính cố định, không phụ thuộc vào độ lớn của kim ngạch chuyển hoán
 - Người chịu trách nhiệm quản lý tiền của DN luôn hướng tới mục tiêu tối thiểu hoá CF dự trữ tiền



3.2.2. (d) The Baumol-Allais-Tobin (BAT) Model

- Để phát triển mô hình BAT, giả định công ty Golden Socks Corporation khởi đầu tuần 0 với cân bằng tiền mặt là 1.2tr \$
- Mỗi tuần, các khoản chi tiêu sẽ làm lượng tiền mặt dự trữ giảm đi 600.000 \$
- Kết quả là lượng tiền mặt dự trữ sẽ giảm về 0 sau 2 tuần, và GSC sẽ lại bổ sung $C = 1,2\text{tr}\$$
- Nghĩa là lượng tiền dự trữ bình quân sẽ là $C/2 = (1,2\text{tr} + 0)/2 = 600.000\$/\text{tuần}$ trong thời kỳ 2 tuần

3.2.2. (d) Mô hình dự trữ tiền tối ưu



**Sự biến động mức dự trữ tiền
và mức dự trữ bình quân**



3.2.2. (d) Mô hình dự trữ tiền tối ưu

- Ký hiệu:

- T : tổng kim ngạch (nhu cầu) chi tiền trong một thời kỳ nhất định
- B : chi phí mỗi lần chuyển các chứng khoán đang lưu giữ thành tiền
- C : kim ngạch (thị giá) chứng khoán mỗi lần chuyển hoá
- i : tỷ suất sinh lợi của chứng khoán (tỷ lệ sinh lời cơ hội do giữ tiền)



3.2.2. (d) Mô hình dự trữ tiền tối ưu

- Để xác định C^* , GSC cần phải biết 3 nhân tố:
 - (1) B : *Chi phí cố định phát sinh khi chuyển hoá chứng khoán thành tiền*
 - (2) T : *Tổng lượng tiền cần chuyển đổi (nhu cầu chi tiền) trong một thời kỳ nhất định*
 - (3) i : *Chi phí cơ hội của việc duy trì mức dự trữ tiền, tức là số lợi tức mất đi do không thể đầu tư số tiền này vào các chứng khoán có giá*

3.2.2. (d) Mô hình dự trữ tiền tối ưu

- Chi phí chuyển hoán CK thành tiền CF1:

Trong trường hợp của GSC, ta có cân bằng tiền mặt trung bình là: $\$600.000/\text{tuần} \Leftrightarrow T = \$600.000 \times 52 \text{ tuần} = 31,2 \text{ tr\$}$

Với $C = 1,2\text{tr\$}$, ta cần tối số lần chuyển hoán chứng khoán tương đương: $31,2 \text{ tr\$} / 1,2 \text{ tr\$} = 26 \text{ lần/năm}$

Với chi phí mỗi lần chuyển hoán là B , ta có:

$$CF1 = 26 \times B \Leftrightarrow \text{Tổng quát: } CF1 = (T/C) \times B$$

- Chi phí cơ hội của việc giữ tiền CF2:

$$CF2 = (C/2) \times i$$

3.2.2. (d) Mô hình dự trữ tiền tối ưu

- Với giả định $B=1.000\$$, ta có
 $CF1 = (T/C) \times B$
 $= 26.000 \$$
- Với những giá trị C khác nhau, ta có :

T	C	$(T/C) \times B$
31,2 tr\$	4,8 tr\$	6.500\$
31,2 tr\$	2,4 tr\$	13.000
31,2 tr\$	1,2 tr\$	26.000
31,2 tr\$	0,6 tr\$	52.000
31,2 tr\$	0,3 tr\$	104.000

Nhận xét về C và CF1?

3.2.2. (d) Mô hình dự trữ tiền tối ưu

- Chi phí cơ hội của việc giữ tiền:
 $CF2 = (C/2) \times i$
- Giả sử $i=10\%$, với các giá trị C khác nhau, ta có:

C	C/2	(C/2).i
4,8 tr\$	2,4 tr\$	240.000\$
2,4 tr\$	1,2 tr\$	120.000
1,2 tr\$	0,6 tr\$	60.000
0,6 tr\$	0,3 tr\$	30.000
0,3 tr\$	0,15 tr\$	15.000

Nhận xét về C và CF2?

3.2.2. (d) Mô hình dự trữ tiền tối ưu

- Tổng CF:

$$K = CF1 + CF2$$
$$= (T/C).B + (C/2).i$$

$$C^* = ?$$

C	CF1	CF2	K
4,8 tr\$	6.500\$	240.000\$	246.500\$
2,4 tr\$	13.000	120.000	133.000
1,2 tr\$	26.000	60.000	86.000
0,6 tr\$	52.000	30.000	82.000
0,3 tr\$	104.000	15.000	119.000

3.2.2. (d) Mô hình dự trữ tiền tối ưu

- CF1 tỷ lệ nghịch với C, trong khi CF2 tỷ lệ thuận với C, do vậy, K sẽ nhận giá trị nhỏ nhất khi:

$$CF1 = CF2$$

- Nghĩa là giá trị C^* tối ưu sẽ được xác định với ràng buộc:

$$(C^*/2).i = (T/C^*).B \Leftrightarrow C^{*2} = (2B.T)/i \text{ nghĩa là}$$

$$C^* = \sqrt{\frac{2B.T}{i}}$$



(d) Mô hình dự trữ tiền tối ưu - Các công thức:

$$CF_1 = \frac{T}{C} \times B \qquad CF_2 = \frac{C}{2} \times i$$

Như vậy tổng CF liên quan đến việc lưu giữ tiền (K) của DN trong một kỳ là:

$$K = \frac{T}{C} \times B + \frac{C}{2} \times i$$

Để tìm K min, lấy vi phân của K theo C sau đó cho bằng 0, ta có:

$$C^* = \sqrt{\frac{2B.T}{i}}$$

3.2.2. (d) Mô hình dự trữ tiền tối ưu (VD khác)

$T = 400\text{tr}$ trong 8 tuần

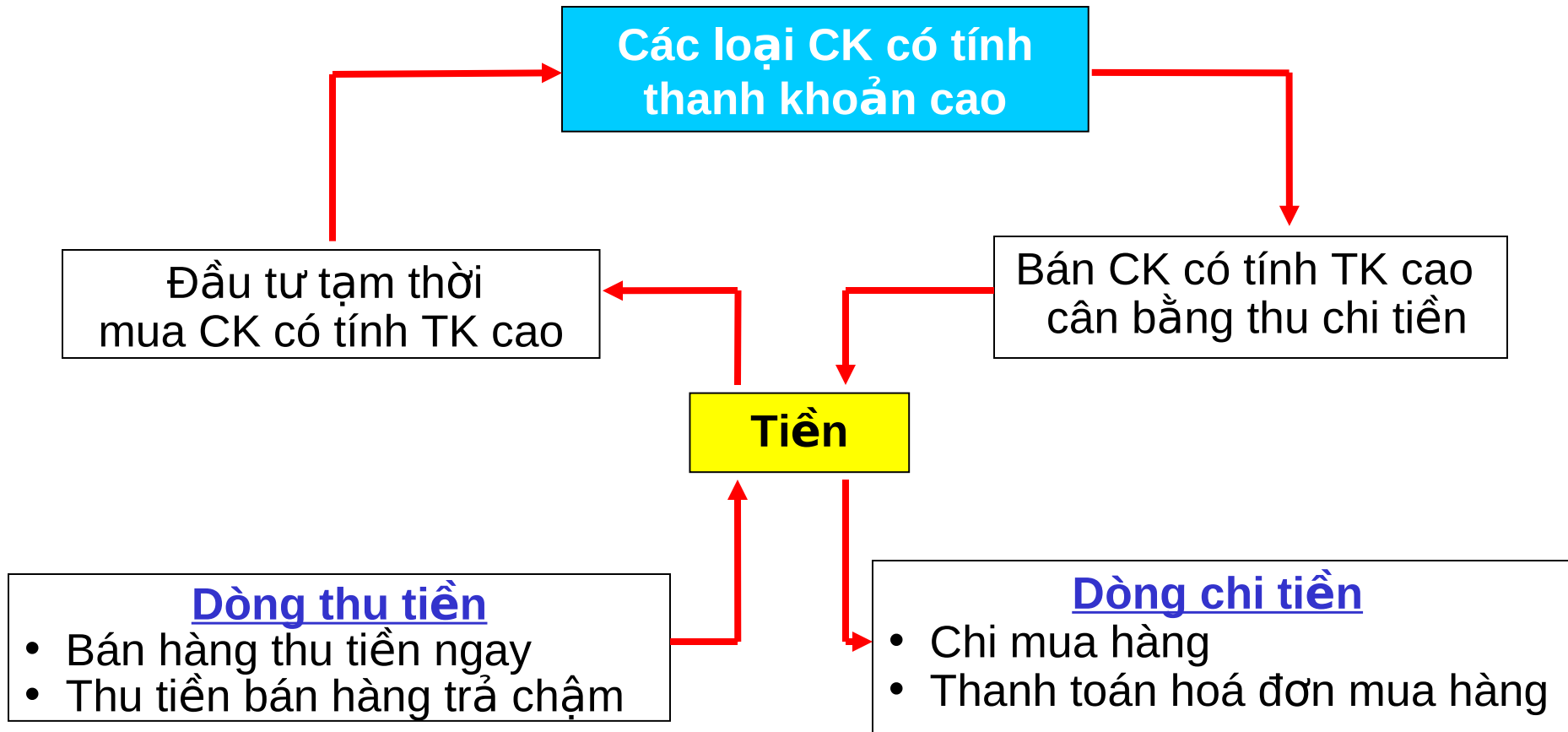
$B = 0,25\text{tr/lần}$ chuyển CK thành tiền

$i = 13\%/năm \Leftrightarrow i = 2\%/8\text{tuần}$

Ta có kim ngạch chuyển hoán CK tối ưu là:

$$C^* = \sqrt{\frac{2B \cdot T}{i}} = \sqrt{\frac{2 \times 0,25 \times 400}{0,02}} = 100\text{tr}$$

3.2.3. QTCK có tính thanh khoản cao





3.2.3. QTCK có tính thanh khoản cao

- Tính thanh khoản (...)
- Tính rủi ro (RR khánh tận tài chính, RR lãi suất, RR về sức mua, RR hối đoái, RR thanh khoản,...)
- Lợi nhuận kỳ vọng (...)
- Khả năng chịu thuế (...)
- Thời gian đáo hạn (...)

3.3. Quản trị khoản phải thu

Account Receivable Factoring Net



- Chính sách tín dụng và các nhân tố ảnh hưởng
- Phân tích, đánh giá khoản phải thu
- Phòng ngừa rủi ro và xử lý đối với khoản phải thu khó đòi

Accounts receivable management



3.3.1. Chính sách tín dụng

- Tiêu chuẩn tín dụng: mức “chất lượng TD” tối thiểu để một đối tác được chấp nhận cấp TD
- Chiết khấu thanh toán: khuyến khích đối tác thanh toán sớm trước hạn để được hưởng chiết khấu giá
- Thời hạn bán chịu (thời hạn TD): quy định về độ dài thời gian của các khoản TD
- ➔ *Chiết khấu thanh toán và thời gian bán chịu chỉ rõ hình thức của khoản tín dụng (VD: “2/10 net 30”)*
- Chính sách thu tiền: quy định về cách thức thu tiền và biện pháp xử lý đối các khoản TD quá hạn.



Nhân tố ảnh hưởng

- ĐK của DN cấp tín dụng (...)
- ĐK của khách hàng: “5 C”
 - (1) Vốn hay sức mạnh tài chính *(Capital)*
 - (2) Khả năng thanh toán *(Capacity)*
 - (3) Tư cách tín dụng *(Character)*
 - (4) Vật thế chấp *(Collateral)*
 - (5) Điều kiện kinh tế *(Condition)*
- So sánh lợi ích và CF tăng thêm (...)



3.3.2. Phân tích, đánh giá khoản phải thu

Phân loại

- Nhóm 1, ***nợ đủ tiêu chuẩn***: các khoản nợ trong hạn mà DN đánh giá có đủ khả năng thu hồi đúng hạn.
- Nhóm 2, ***nợ cần chú ý***: các khoản nợ quá hạn < 90 ngày và các khoản nợ đã cơ cấu lại thời hạn nợ.
- Nhóm 3, ***nợ dưới tiêu chuẩn***: các khoản nợ quá hạn từ 90-180 ngày và các khoản nợ đã cơ cấu lại thời hạn trả nợ quá hạn dưới 90 ngày
- Nhóm 4, ***nợ nghi ngờ***: các khoản nợ quá hạn từ 181-360 ngày và các khoản nợ đã cơ cấu lại thời hạn trả nợ quá hạn từ 90 đến 180 ngày
- Nhóm 5, ***nợ có khả năng mất vốn*** (không thu hồi được): các khoản nợ quá hạn > 360 ngày và các khoản nợ đã cơ cấu lại thời hạn trả nợ quá hạn trên 180 ngày theo thời hạn cơ cấu lại

3.3.2. Kỳ thu tiền bình quân (ACP)

$$\begin{aligned} \text{Kỳ thu tiền bình quân} &= \frac{360}{\text{Số vòng Quay KPT}} = \frac{\text{Số dư BQ Khoản phải thu} \times 360}{\text{Doanh thu bán chịu trong kỳ}} \\ &= \frac{\frac{\text{KQT đầu kỳ} + \text{KQT cuối kỳ}}{2} \times 360}{\text{Doanh thu bán chịu trong kỳ}} \end{aligned}$$



ACP – *Average Collection Period*

VD một Công ty có:

- KPT ngày 1/1/N : 500tr
- KPT ngày 31/12/N : 650tr
- Doanh thu bán chịu trong năm : 5.950tr

Ta có

$$\begin{aligned} \text{Kỳ thu tiền} & \\ \text{bình quân} & = \frac{\frac{500\text{tr} + 650\text{tr}}{2} \times 360}{5.950\text{tr}} = 34,8 \text{ ngày} \end{aligned}$$



3.3.2. Phân tích tuổi các khoản phải thu

1. Xác định doanh số bán chịu các tháng
2. Xác định cơ cấu tuổi các khoản phải thu chưa thu được tiền
3. Xác định tổng các khoản phải thu đến ngày thu
4. Xác định tuổi các khoản phải thu với dẫn cách 15 ngày ứng với % trong tổng các khoản phải thu
5. Phát triển các phân tích (...)



VD phân tích tuổi các khoản phải thu

Công ty ABC có doanh số bán chịu các tháng như sau:

- Tháng 1: 26,4 triệu đồng
- Tháng 2: 48,0 triệu đồng
- Tháng 3: 24,6 triệu đồng

Đến ngày 31/03, giá trị hóa đơn chưa thu được tiền:

- 10% doanh số tháng 1
- 30% doanh số tháng 2
- 90% doanh số tháng 3

VD phân tích tuổi các khoản phải thu

- Như vậy, tổng giá trị các khoản phải thu ngày 31/03:

$$10\% \times 26,4 + 30\% \times 48,0 + 90\% \times 24,6 = 39,18 \text{ trđ}$$

- Ta có tuổi các khoản phải thu như sau:

Tuổi (ngày)	Tỷ lệ trên tổng KPT
0 – 30	56%
31 – 60	37%
61 - 90	7%



3.3.2. Mô hình số dư KPT

Tháng bán hàng	% KPT còn tồn đọng đến cuối tháng			
	1	2	3	4
Tháng hiện tại	92%	86%	90%	87%
Trước 1 tháng	36%	31%	30%	28%
Trước 2 tháng	14%	12%	10%	8%
Trước 3 tháng	3%	2%	0%	2%



3.3.3. Phòng ngừa RR

- Cấu trúc rủi ro:
 - Rủi ro tín dụng
 - Rủi ro lãi suất ...
- Biện pháp phòng ngừa:
 - *Nghiên cứu khách hàng*
 - *Sử dụng các giải pháp kiểm soát RR*
 - *Lập dự phòng*
 - *Sử dụng các giải pháp phòng ngừa RR hồi đoái đối với khoản phải thu*



3.3.3. Xử lý khoản phải thu khó đòi

- Cơ cấu lại thời hạn nợ: điều chỉnh kỳ hạn nợ, hoặc gia hạn nợ cho khách hàng (...)
- Xóa một phần nợ cho khách hàng.
- Thông qua các bạn hàng của khách nợ để giữ hàng.
- Tranh thủ sự giúp đỡ của các ngân hàng, các tổ chức tín dụng để phong tỏa tài sản, tiền vốn của khách nợ.
- Khởi kiện trước pháp luật...

3.4. Quản trị hàng tồn kho



- Các nhân tố ảnh hưởng đến tồn kho dự trữ
- Chi phí tồn kho
- Mô hình đặt hàng hiệu quả
(Economic Ordering Quantity - EOQ)

Inventory management



3.4.1. Các nhân tố ảnh hưởng

- Quy mô SX và nhu cầu dự trữ nguyên vật liệu cho SXKD của DN
- Khả năng sẵn sàng cung ứng của thị trường.
- Thời gian vận chuyển hàng từ nhà cung cấp
- Xu hướng biến động giá cả
- Độ dài thời gian chu kỳ SX
- Trình độ tổ chức SX và khả năng tiêu thụ SP
- Khả năng xâm nhập và mở rộng thị trường tiêu thụ sản phẩm...



3.4.2. Chi phí tồn kho

- Chi phí đặt hàng:
 - *giao dịch, thanh toán,*
 - *quản lý, kiểm tra ...*
- Chi phí lưu kho (hay chi phí bảo quản) phụ thuộc vào độ lớn hàng tồn kho
 - *đóng gói, bốc xếp vào kho,*
 - *thuê, bảo hiểm, khấu hao kho*
 - *hao hụt, hư hỏng hàng hóa, ...*
- Các chi phí khác
 - *Chi phí giảm doanh thu do hết hàng,*
 - *Chi phí mất uy tín với khách hàng,*
 - *Chi phí gián đoạn sản xuất...*



3.4.3. Mô hình đặt hàng hiệu quả (EOQ)

- Giả thiết:
 - Lượng hàng mua trong mỗi lần đặt hàng là như nhau
 - Nhu cầu, CF đặt hàng, CF bảo quản và thời gian mua hàng (Purchase order lead time) - thời gian từ khi đặt một đơn hàng tới khi nhận được hàng là xác định
 - Chi phí mua của mỗi đơn vị không bị ảnh hưởng bởi số lượng hàng được đặt
 - Không xảy ra hiện tượng hết hàng

3.4.3. Mô hình đặt hàng hiệu quả (EOQ)

$$\Sigma CF \text{ tồn kho} = \Sigma CF \text{ đặt hàng} + \Sigma CF \text{ bảo quản}$$

$$(D/EOQ) \times P$$

$$(EOQ/2) \times C$$

Trong đó:

EOQ : Số lượng hàng đặt có hiệu quả

D : Tổng nhu cầu 1 loại SP/thời gian nhất định.

P : Chi phí cho mỗi lần đặt hàng.

C : Chi phí bảo quản trên một đơn vị hàng tồn kho.

$$EOQ = \sqrt{\frac{2 \cdot D \cdot P}{C}}$$



3.4.3. VD về EOQ

$D = 13.000đ \text{ hộp/năm} = 250 \text{ hộp/tuần}$

Đơn giá = 140.000 đ/hộp

$P = 2.000.000/\text{lần đặt hàng}$

LS yêu cầu đối với đầu tư = 15%

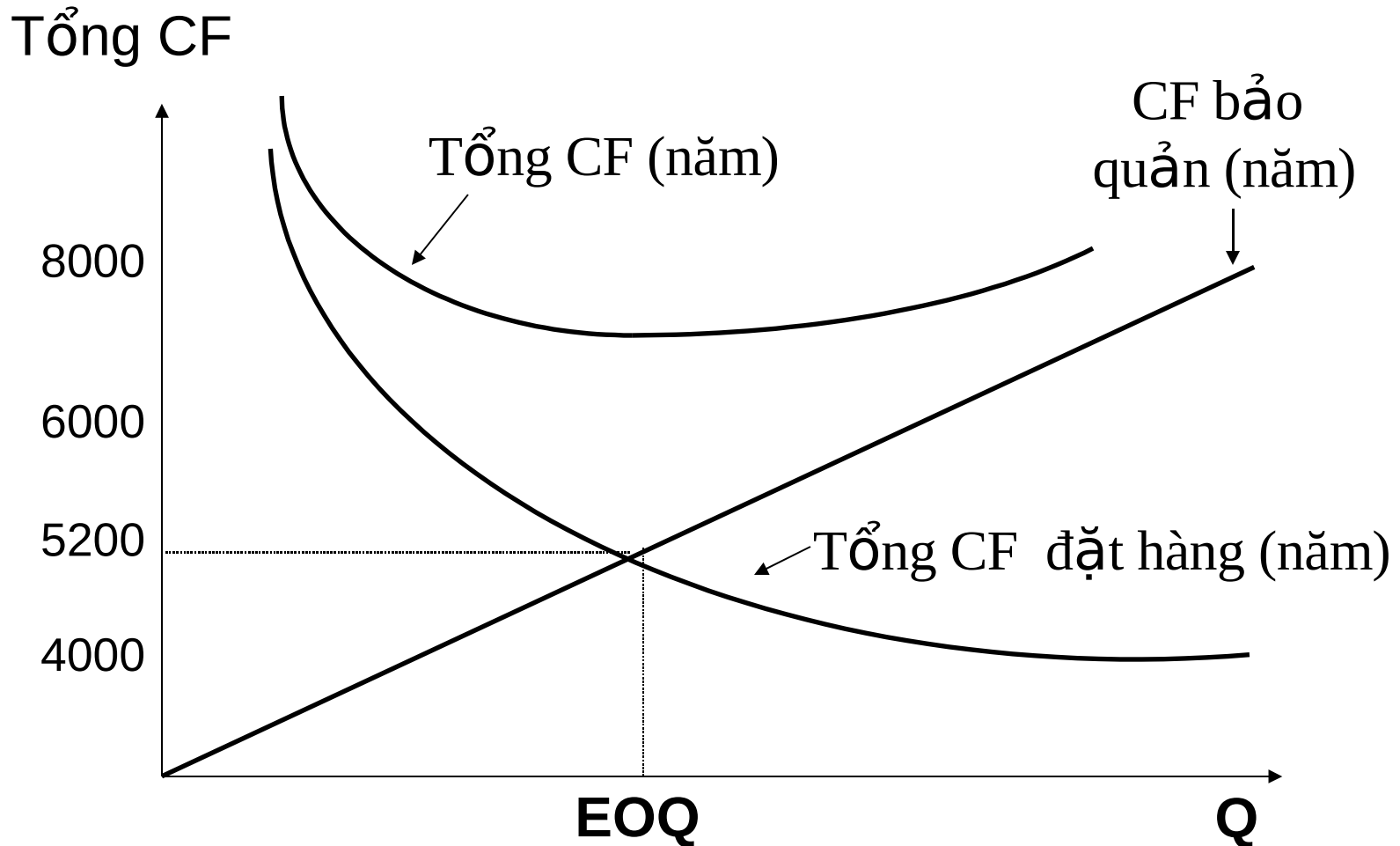
CF BH, bảo quản, hao hụt,... = 31.000



3.4.3. VD về EOQ

- Số lần đặt hàng mỗi năm :
 $13.000/1000 = 13$ (lần)
- Tổng chi phí đặt hàng trong năm :
 $13 \times 2000.000 = 26.000.000$ đ
- Tổng chi phí bảo quản hàng tồn kho :
 $(1.000/2) \times 52.000 = 26.000.000$ đ
- Tổng chi phí tồn kho mỗi năm:
 $26.000.000 + 26.000.000 = 52.000.000$ đ

3.4.3. Hình ảnh EOQ





Xác định điểm tái đặt hàng (Reorder Point)

$$\begin{array}{l} \text{Điểm tái} \\ \text{Đặt hàng} \end{array} = \begin{array}{l} \text{Số lượng hàng bán} \\ \text{Trong 1 đơn vị} \\ \text{thời gian} \end{array} \times \begin{array}{l} \text{Thời gian} \\ \text{Mua hàng} \end{array}$$

VD:

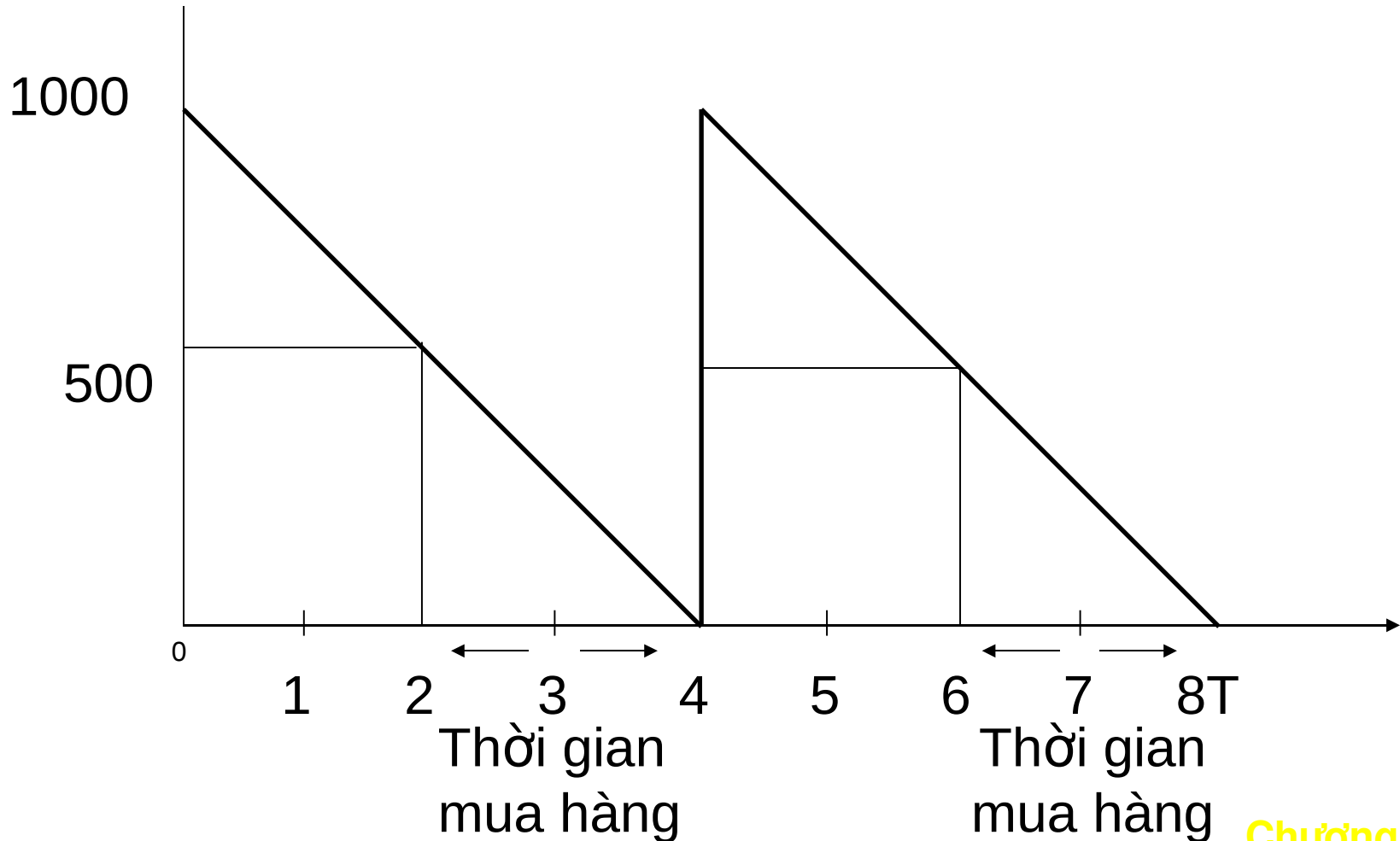
EOQ = 1.000 hộp

Số lượng bán = 250 hộp/tuần

Thời gian mua hàng = 2 tuần

⇔ Điểm tái đặt hàng = $250 \times 2 = 500$ hộp

EOQ và Reorder Point





Tham khảo XĐ dự trữ an toàn

- Dự báo về biến động nhu cầu với phân phối xác suất tương ứng
- Xác định mức dự trữ an toàn (mức đệm) tối đa cần xem xét
- Phân tích tác động của các trạng thái của mức dự trữ an toàn tới tổng CF tồn kho
- Lựa chọn mức dự trữ an toàn tối ưu (mức đệm hứa hẹn tổng CF tồn kho là tối thiểu)



Frequently Asked Question ...

