

LỜI MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Không chỉ ở Việt Nam mà cả các nước phát triển, qua điều tra gần đây người ta thấy nhiều công ty không đánh giá đúng tầm quan trọng của quản trị tín dụng thương mại nên không có một chính sách tín dụng một cách bài bản. Và ngay khi xác định được chính sách tín dụng, nhiều công ty vẫn không tuân thủ theo chính sách do chính mình đã đặt ra mà thường theo quán tính.

Hầu hết các công ty không xác định được mục tiêu quản trị của tín dụng thương mại. Ngay cả những công ty đã xác định được mục tiêu quản trị thì cũng rất ít trong đó có tổ chức giám sát và kiểm soát việc thực hiện mục tiêu.

Dưới góc độ quản trị, các giám đốc tài chính có thể gia tăng giá trị cho vốn cổ đông bằng cách tác động đến việc đầu tư vốn lưu động vào khoản phải thu, xác định thời hạn tín dụng và xây dựng hệ thống tiêu chuẩn tín dụng.

Quản trị tốt tín dụng thương mại làm tăng giá trị vốn cổ đông, quản trị kém hiệu quả sẽ có tác dụng ngược lại. Trước hết, bởi vì tín dụng thương mại thường được trang trải bởi nguồn huy động vốn ngắn hạn nên sẽ rất lãng phí nếu khoản phải thu quá lớn. Đôi khi một tỉ lệ khoản phải thu cao cũng là một tín hiệu cho thấy công ty có nhiều khoản phải thu thanh toán không đúng hạn hoặc thậm chí là nợ xấu, khó đòi. Tệ hại hơn, nếu không được giám sát tốt, khoản phải thu có thể vượt khỏi tầm kiểm soát và trở thành mầm mống cho những trục trặc trong tính thanh khoản của chính công ty, làm giảm giá trị vốn cổ đông. Tiếp theo, nếu điều khoản tín dụng không có tính cạnh tranh so với những đối thủ cùng ngành, về lâu dài sẽ làm giảm khả năng sinh lợi và có thể làm giảm giá trị vốn cổ đông. Cuối cùng, nếu xây dựng tiêu chuẩn tín dụng không phù hợp sẽ mất khách hàng, giảm doanh thu (do tiêu chuẩn quá thắt chặt) hoặc không thu hồi được nợ (do tiêu chuẩn quá lỏng lẻo). Cả hai có thể làm giảm giá trị vốn cổ đông.

Từ những vấn đề đã nêu ở trên đã gợi ý cho em hình thành ý tưởng cho đề tài tốt nghiệp của mình. Với sự chỉ dẫn và giúp đỡ của giảng viên hướng dẫn thực tập là Tiến sĩ Nguyễn Thanh Liêm; cùng với sự hướng dẫn, giúp đỡ của phòng kinh doanh của công ty điện và điện tử TCL Đà Nẵng; em đã quyết định chọn đề tài ***“Quản lý tín dụng thương mại nhằm nâng cao lợi thế cạnh tranh tại công ty điện và điện tử TCL Đà Nẵng”***

2. Mục tiêu nghiên cứu

Kết hợp với quá trình thực tập và thực hiện đề tài này, mục tiêu nghiên cứu bao gồm:

- Tìm hiểu và phân tích các nhân tố tác động đến chính sách tín dụng thương mại.
- Xác định các phương pháp quản lý tín dụng thương mại để nâng cao lợi thế cạnh tranh.
- Đề xuất các giải pháp cần thiết nhằm nâng cao hiệu quả trong hoạt động quản lý tín dụng.

3. Phương pháp nghiên cứu

Trong quá trình thực tập và hoàn thành đề tài nghiên cứu, em có những phương pháp tiếp cận sau:

- Thu thập dữ liệu về chính sách tín dụng từ công ty điện và điện tử TCL Đà Nẵng.
- Tham khảo tài liệu từ các nguồn khác như internet, sách, ...
- Tham khảo ý kiến chuyên gia.

4. Kết cấu đề tài

Ngoài phần mở đầu và kết luận, luận văn được chia theo kết cấu sau:

- Phần I : Cơ sở lý luận về quản lý tín dụng thương mại.
- Phần II: Phân tích tình hình hoạt động kinh doanh và thực trạng chính sách tín dụng tại công ty điện và điện tử TCL Đà Nẵng.
- Phần III: Giải pháp quản lý tín dụng thương mại để nâng cao lợi thế cạnh tranh.

PHẦN I

CƠ SỞ LÝ LUẬN CỦA CHÍNH SÁCH TÍN DỤNG THƯƠNG MẠI

1.1 KHÁI QUÁT VỀ CHÍNH SÁCH TÍN DỤNG THƯƠNG MẠI

1.1.1 Khái niệm và các vấn đề về tín dụng thương mại

1.1.1.1 Khái niệm tín dụng thương mại

Bất cứ khi nào một công ty mua hàng từ nhà cung cấp và được quyền trả chậm hơn thời điểm mua hàng thì khi đó họ được cấp tín dụng thương mại. Nói chung, tín dụng thương mại là nguồn tài trợ ngắn hạn phổ biến và quan trọng nhất đối với các công ty. Các doanh nghiệp càng nhỏ thì càng phụ thuộc nhiều vào tín dụng thương mại để tài trợ cho hoạt động vì họ gặp khó khăn hơn trong việc huy động vốn từ ngân hàng hay các nhà cho vay khác trên thị trường tài chính.

Tín dụng thương mại là một nguồn tài trợ tự nhiên, nghĩa là nó tự động tăng lên qua các giao dịch kinh doanh thông thường.

❖ Chi phí tín dụng thương mại

Là những chi phí, phí tổn khi thực hiện chính sách tín dụng và chấp nhận tín dụng. Chi phí của tín dụng thương mại được xác định bằng công thức:

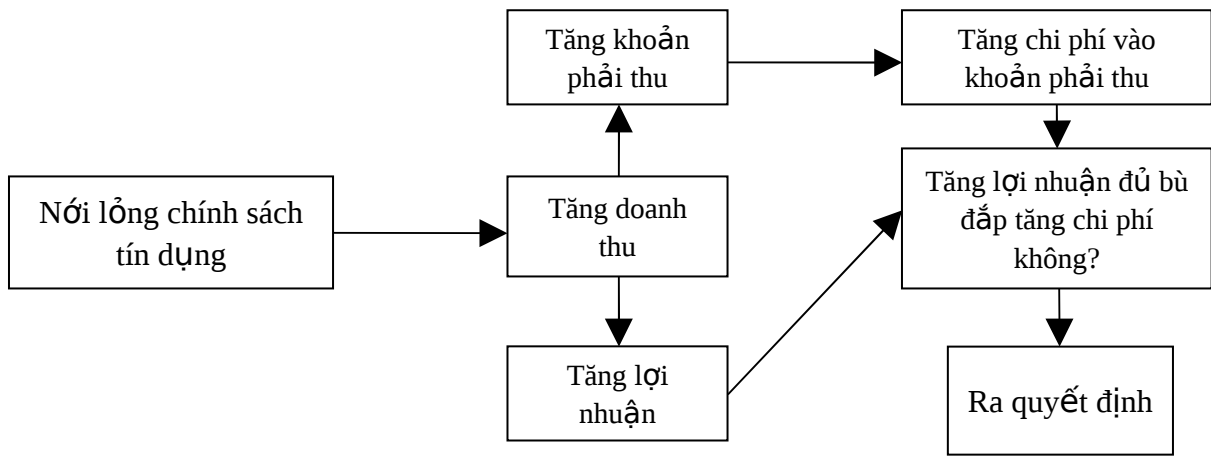
$$\text{Chi phí} = \left(\frac{\% \text{ chiết khấu}}{100 - \% \text{ chiết khấu}} \right) \times \left(\frac{360}{\text{Thời hạn tín dụng} - \text{Thời hạn chiết khấu}} \right)$$

1.1.1.2 Các yếu tố của chính sách tín dụng

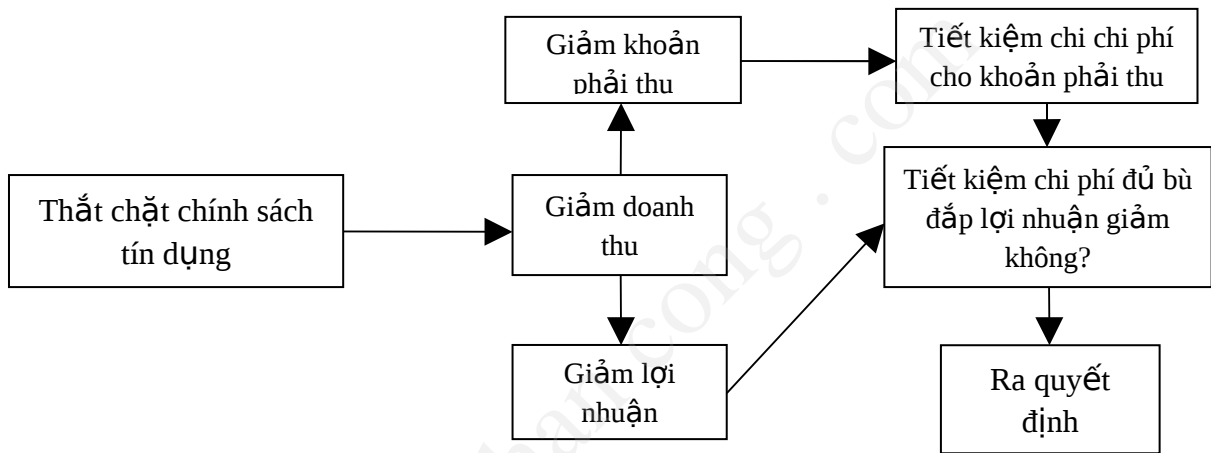
❖ Tiêu chuẩn tín dụng

Tiêu chuẩn tín dụng là tiêu chuẩn tối thiểu về mặt uy tín tín dụng của khách hàng để được doanh nghiệp chấp nhận tín dụng hàng hóa và dịch vụ.

Tiêu chuẩn tín dụng có ảnh hưởng đáng kể đến doanh thu của doanh nghiệp. Nếu đối thủ cạnh tranh mở rộng chính sách tín dụng, trong khi công ty không phản ứng lại điều này, thì nỗ lực tiếp thị sẽ bị ảnh hưởng nghiêm trọng, bởi vì tín dụng là yếu tố ảnh hưởng rất lớn và có tác dụng kích thích nhu cầu. Công ty xem xét một số mô hình ra quyết định trong quản trị các khoản phải thu:



Sơ đồ 1.1 Mô hình nới lỏng chính sách tín dụng



Sơ đồ 1.2 Mô hình thắt chặt chính sách tín dụng

❖ Thời hạn bán hàng

Thời hạn bán hàng chỉ độ dài thời gian mà tín dụng được mở cho một khách hàng và tỷ lệ chiết khấu nếu họ trả sớm. Về cơ bản, có những điều khoản bán hàng như sau:

Không cấp tín dụng – COD và CBD. COD nghĩa là thanh toán tiền mặt lúc giao hàng. Như vậy, với điều khoản COD và CBD, người bán không mở tín dụng.

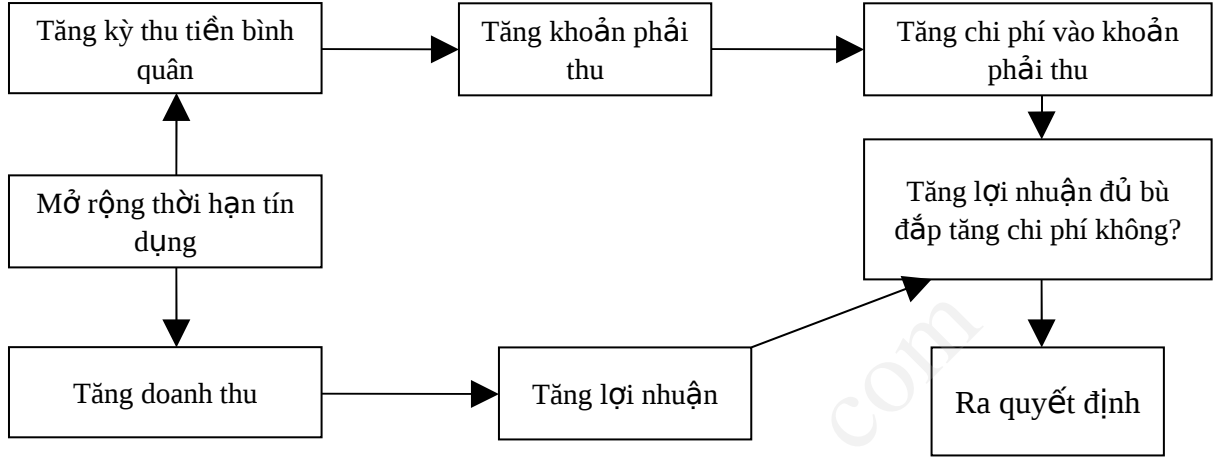
Thời hạn tín dụng. Khi mở rộng tín dụng, người bán xác định cụ thể thời gian tối đa mà khách hàng phải thanh toán.

Chiết khấu tiền mặt. Ngoài việc mở rộng tín dụng, công ty có thể đưa ra chiết khấu tiền mặt nếu hóa đơn được thanh toán trong thời kỳ đầu của thời hạn bán hàng. Lưu ý rằng chiết khấu tiền mặt khác với chiết khấu thương mại và chiết khấu theo số lượng.

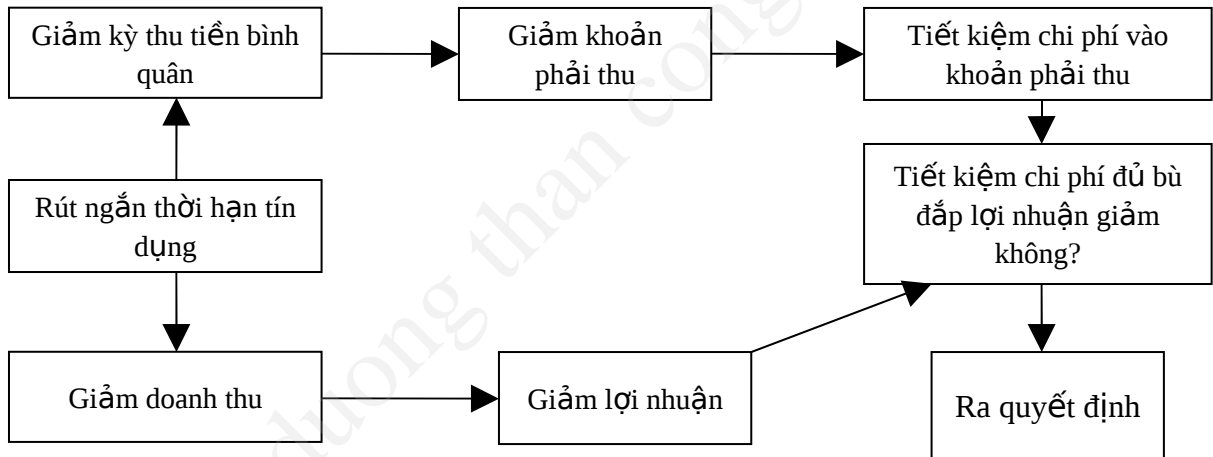
Bán hàng tín dụng theo mùa. Nếu sản phẩm của công ty có yếu tố mùa vụ, họ có thể áp dụng ngày mùa để chiết khấu. Với chính sách chiết khấu theo mùa,

công ty thuyết phục khách hàng mua hàng sớm hơn, tiết kiệm chi phí lưu kho và đồng thời lại tăng khả năng “giữ khách hàng”.

Như vậy, thời hạn bán hàng là một biến số chung bao gồm hai biến số là thời hạn tín dụng và chiết khấu trả trước.



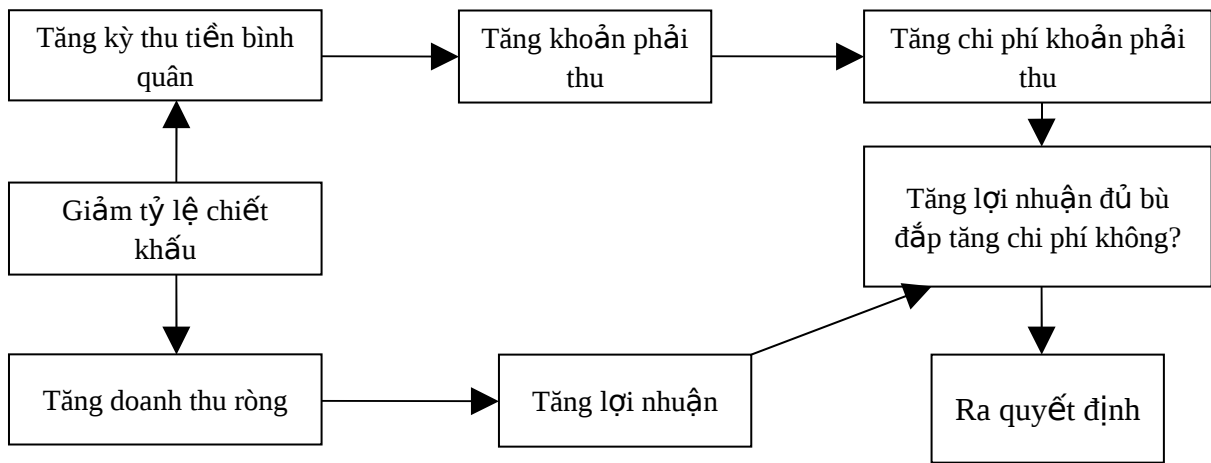
Sơ đồ 1.3 Mô hình mở rộng thời hạn bán chịu



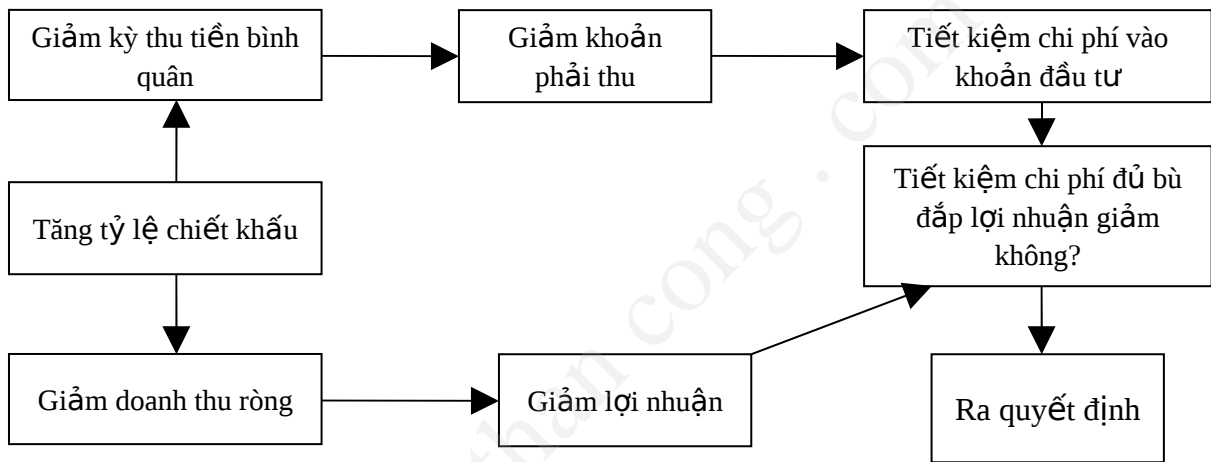
Sơ đồ 1.4 Mô hình rút ngắn thời hạn bán chịu

❖ **Chiết khấu nhờ trả sớm**

Chiết khấu trả sớm được áp dụng để tăng tốc độ thu hồi khoản phải thu và giảm đầu tư vào khoản phải thu và các chi phí liên quan. Bù lại các khoản tiết kiệm hay lợi ích này, công ty phải mất đi chi phí chiết khấu trên phần doanh thu của các hóa đơn.



Sơ đồ 1.5 Mô hình Tăng tỷ lệ chiết khấu



Sơ đồ 1.6 Mô hình giảm tỷ lệ chiết khấu

❖ Chính sách thu nợ

Chính sách thu hồi nợ liên quan đến các thủ tục mà công ty sử dụng để thu hồi các khoản nợ quá hạn. Các thủ tục này bao gồm các hoạt động như gửi thư đến cho khách hàng, điện thoại, viếng thăm và cuối cùng là các hành động mang tính luật pháp. Một trong những biến số cơ bản nhất của chính sách này chính là số tiền chi cho các thủ tục thu hồi.

1.2 QUẢN TRỊ TÍN DỤNG ĐỂ NÂNG CAO LỢI THẾ CẠNH TRANH

1.2.1 Mục tiêu của chính sách tín dụng

1.2.1.1 Hỗ trợ chính sách marketing và các quyết định về giá

Hình thức tín dụng thương mại là một phần của gói các biện pháp có thể được sử dụng để kích thích nhu cầu. Nó cũng phải được xem như là một công cụ quảng cáo, không phải hoàn toàn một công cụ tài chính. Lựa chọn nhà cung cấp là một tiêu chí quan trọng, đặc biệt là khi các nhà cung cấp đều đưa ra một hỗn hợp các chính sách giống nhau như: giá cả, chất lượng sản phẩm và các dịch vụ hỗ

trợ...và phần lớn các khách hàng sẽ mua các sản phẩm của công ty nhiều hơn nếu họ biết thêm các điều khoản tín dụng được cung cấp. Thời hạn thanh toán linh hoạt cũng là một phương pháp để hỗ trợ nhu cầu của khách hàng.

Tín dụng thương mại có thể hình thành một yếu tố quan trọng trong chính sách giá cả của các doanh nghiệp. Nhà cung cấp có thể áp dụng tiêu chuẩn tín dụng cho tất cả các khách hàng nhưng có thể gia hạn tín dụng cho khách hàng bằng cách cho phép họ trả tiền sau ngày đến hạn. Đây là một hình thức tiếp cận linh hoạt và khôn ngoan về chính sách phân biệt giá nhờ đó mà những nhà cung cấp có thể tạo cho mình một chính sách giá linh hoạt hơn đối thủ cạnh tranh mà không sợ bị trả đũa và giúp hạn chế sự chiến tranh về giá. Đây là cách tiếp cận phù hợp khi mà các đối thủ cạnh tranh trên thị trường có sức mạnh trong cạnh tranh về giá.

1.2.1.2 *Đầu tư vào khoản phải thu là phương pháp đầu tư bền vững*

Tài khoản phải thu nên được xem như là một khoản đầu tư chứ không phải là hậu quả của việc bị bán hàng hóa. Các lý thuyết tài chính cho rằng các doanh nghiệp phải đầu tư vào tín dụng thương mại nếu giá trị hiện tại ròng của lợi nhuận mà doanh nghiệp có được lớn hơn so với chi phí đầu tư vào khoản phải thu. Tuy nhiên trong thực tế thì việc đánh giá này là rất khó khăn.

Các quyết định về tín dụng thương mại cũng có thể được nhìn nhận trên quan điểm dài hạn, nó vượt ra ngoài các con số trên bảng cân đối kế toán. Nó giúp nhà cung cấp tìm cách thiết lập mối quan hệ kinh doanh lâu dài với khách hàng ngay sau khi giao dịch lần đầu thông qua một chính sách tín dụng hợp lý, linh hoạt. Đây có thể xem như là một chiến lược đầu tư tìm cách giữ chân khách hàng và tạo ra một cơ sở khách hàng ổn định hơn.

1.2.1.3 *Khai thác cơ hội tài chính*

Bình thường khi quyết định tín dụng, người bán lấy giá cao hơn và giá trị hiện tại của lợi nhuận cũng lớn hơn, với một suất chiết khấu ngầm định bằng hoặc cao hơn lãi suất ngân hàng. Người bán cũng có lợi thế về chi phí so với ngân hàng đó.

- Sự tương đồng giữa các khách hàng.
- Thông tin thu thập được trong quá trình bán hàng: quy mô và tần số của đơn hàng, lịch trả nợ và tình hình chiết khấu.

- Khả năng phát sinh nợ xấu thấp hơn, bởi vì mua hàng vào là một phần của sản phẩm của người mua nên không thể tách rời hoạt động kinh doanh. Do vậy, người mua cần phải trả tiền để tiếp tục mua chịu và duy trì hoạt động.

- Giá trị tài sản đảm bảo đối với người mua chịu lớn hơn đối với ngân hàng, vì người bán có thể thu hồi lại hàng hóa để bán cho nơi khác mà không phải tổn kém nhiều chi phí xử lý.

1.2.1.4 Đạt được các thông tin có giá trị

Cung cấp tín dụng cho khách hàng tạo ra các thông tin có giá trị cho các doanh nghiệp ví dụ như những khách hàng từ chối các khoản chiết khấu cũng có nhiều khả năng sẽ gặp vấn đề về lưu lượng tiền mặt và đòi hỏi cần phải giám sát chặt chẽ những khách hàng này.

Vì người bán thường xuyên theo dõi người mua, có mối quan hệ trong ngành, liên tục giám sát đánh giá quá trình thanh toán của khách hàng. Quan trọng hơn là những thông tin này có một phần tất yếu trong quan hệ mua bán nên không phải chi phí để có được thông tin.

Người mua lệ thuộc vào hệ thống cung cấp của người bán nên tất yếu chịu sự kiểm soát của người bán một cách tự nguyện.

Tăng hiệu quả của chi phí hoạt động

Nhà cung cấp phản ứng với sự biến động của nhu cầu hàng hóa qua phương cách mà họ tín dụng, thay vì phải tổn kém chi phí nhiều hơn để gia tăng công suất hoặc thay đổi mức tồn kho

Chi phí cho hợp đồng đối với người mua sẽ được tiết kiệm do họ có thể kiểm tra số lượng, chất lượng hàng hóa trước khi chấp nhận trả tiền. Người bán tránh được rủi ro do giao nhận tiền mặt thường xuyên, tăng hiệu quả quản lý bằng cách sử dụng lao động chuyên môn hóa, thu thập thông tin về uy tín của người mua trong quá trình kinh doanh.

1.2.1.5 Duy trì lợi thế cạnh tranh và nâng cao hình ảnh của công ty.

Trong các ngành có mức độ cạnh tranh cao, các điều khoản thanh toán không phù hợp được đưa ra bởi nhiều nhà cung cấp khác nhau có thể giảm giá trị cổ đông. Các công ty có một chính sách tín dụng linh hoạt sẽ có khả năng kiểm soát nợ xấu và những khoản phải thu hiện hành giúp duy trì khả năng linh hoạt về tài chính, tối ưu hóa tài sản của công ty.

Tín dụng thương mại cung cấp một cơ hội để nâng cao hình ảnh công ty, xây dựng uy tín và cải thiện lòng trung thành của khách hàng.

1.2.2 Tác động của chính sách tín dụng đến lợi thế cạnh tranh

1.2.2.1 Tín dụng thương mại làm tăng giá trị cổ đông.

Nhiều doanh nghiệp lớn, đặc biệt là các công ty được niêm yết, xác định giá trị cổ đông là mục tiêu chính của họ, tập trung vào cực đại hóa dòng ngân lưu dài hạn cho mỗi đơn vị kinh doanh trong công ty. Một phương pháp then chốt phân tích giá trị của cổ đông (SVA) là phương pháp định giá hay cụ thể là giá trị hiện tại ròng (NPV). Phương pháp này quan tâm tới thời điểm xuất hiện các dòng tiền và giá trị hiện tại của chúng, do đó việc đưa ra các quyết định sẽ có tác động làm tối đa hóa giá trị vốn chủ sở hữu. Bằng cách này, SVA cung cấp một khuôn khổ cho việc liên kết các quyết định quản lý và chiến lược để tạo ra giá trị. Đặc biệt ưu điểm của nó là nó giúp các nhà quản lý tập trung vào các hoạt động tạo giá trị gia tăng hoặc điều khiển giá trị.

Nhà quản lý tín dụng có thể tăng thêm giá trị một cách tích cực thông qua việc tham gia phát triển và thi hành các chiến lược liên quan đến:

❖ *Tiếp thị và bán hàng:* “Làm thế nào để chính sách tín dụng có thể giúp công ty trở thành nhà cung cấp có giá trị nhất cho khách hàng?” Điều này sẽ liên quan đến một đánh giá về tầm quan trọng của việc cấp tín dụng như một phần của tiếp thị kết hợp và dịch vụ sau bán hàng.

❖ *Đầu tư:* làm thế nào để tối ưu mức độ vốn cần được đầu tư cho tài khoản phải thu? Điều này xem xét phạm vi mà tín dụng thương mại để giúp tăng cường các mối quan hệ với các khách hàng then chốt. Mức độ có thể chấp nhận các khoản nợ sẽ phụ thuộc vào:

- Trong phạm vi mà các doanh nghiệp sẵn sàng đưa hoạt động tín dụng ra bên ngoài thông qua: bao thanh toán, hóa đơn chiết khấu, các đại lý thu hộ...
- Thời hạn và các điều khoản tín dụng được thiết lập;
- Các thủ tục giám sát và chính sách thu tiền.

❖ *Quản trị rủi ro tài chính:* Công ty phải đầu tư vào các khoản phải thu như thế nào và nó ảnh hưởng đến rủi ro của công ty như thế nào? Quản lý tín dụng xem xét các vấn đề kiểm tra tín dụng, giới hạn tín dụng, nợ xấu và quản lý rủi ro để phù hợp với mục tiêu chiến lược của công ty.

1.2.2.2 Quản lý tín dụng nhằm tăng chuỗi giá trị

Công ty có thể tự hỏi các hoạt động chức năng trong công ty như sản xuất, marketing, R&D, dịch vụ, hệ thống thông tin, quản trị vật liệu, và quản trị nguồn nhân sự đóng góp gì vào quá trình tạo ra chuỗi giá trị. Thuật ngữ chuỗi giá trị chỉ ý tưởng coi một công ty là một chuỗi các hoạt động chuyển hóa các đầu vào thành các đầu ra tạo giá trị cho khách hàng. Các phương pháp phân tích tiếp cận chuỗi giá trị được phát triển bởi Porter, giúp cho công ty hiểu biết cách hoạt động chính và các hoạt động hỗ trợ củng cố lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp. Trong trường hợp này công ty tập trung vào việc phân tích hoạt động quản lý tín dụng nó sẽ làm tăng giá trị ở những điểm nào trong hệ thống.

❖ *Các hoạt động chính:* Tín dụng thương mại mà doanh nghiệp cấp cho khách hàng có thể được xem là một phần của tiếp thị/bán hàng và hoạt động dịch vụ. Tín dụng thương mại có thể làm tăng giá trị cho khách hàng thông qua thời hạn tín dụng như là một công cụ để bảo đảm chất lượng sản phẩm, giúp khách hàng giảm rủi ro khi mua hàng. Đồng thời việc đưa ra chiết khấu thương mại làm như là hình thức hỗ trợ về giá giúp giảm chi phí mua hàng cho khách hàng. Các hoạt động này giúp duy trì lòng trung thành của khách hàng và khuyến khích hành động mua hàng lặp lại

❖ *Các hoạt động hỗ trợ:* Các hoạt động hỗ trợ cung cấp các đầu vào cho phép các hoạt động chính xảy ra.

- *Thu mua:* sẽ liên quan đến các nguồn tài trợ phù hợp cho các tài khoản trả và phải thu.
- *Công nghệ sản xuất:* bao gồm việc đầu tư phát triển công nghệ thông tin liên hệ với khách hàng như là: chuyển tiền điện tử, hệ thống trao đổi dữ liệu điện tử (EDI) và hệ thống cho điểm và kiểm tra tín dụng. Hệ thống thông tin khi kết hợp với Internet đang hứa hẹn khả năng biến đổi cách thức quản lý có hiệu quả và hữu hiệu các hoạt động quản lý tín dụng để tạo ra giá trị.
- *Quản lý nguồn nhân lực:* liên quan đến việc đào tạo, huấn luyện các kỹ năng và đưa ra hệ thống thưởng, động viên thích hợp cho các nhân viên có liên quan trong vấn đề quản lý tín dụng. Một trong những nhiệm vụ quan trọng ở đây là để truyền tải thông điệp “bán hàng không phải là thực hiện cho đến khi nhận được tiền mặt”.

- **Cơ sở hạ tầng:** bao gồm hệ thống tín dụng, văn hóa và các cấu trúc. Thông qua việc lãnh đạo..... nhà quản trị tín dụng có thể định hướng một cách có ý thức cơ sở hạ tầng của công ty, và qua nó, thực hiện tất cả các hoạt động sáng tạo giá trị trong hoạt động tín dụng của công ty.

Mỗi tổ chức cần phải đánh giá cẩn thận các mức độ mà nó có năng lực để tăng lợi thế cạnh tranh thông qua các hoạt động tín dụng chính và hoạt động hỗ trợ.

Sau khi đã xác định các giá trị các hoạt động quản lý tín dụng, bước tiếp theo là xác định các quá trình điều khiển giá trị bao gồm việc xác định chi phí / giá trị trong quản lý tín dụng mà có khả năng duy trì vị thế cạnh tranh của doanh nghiệp. Ví dụ như vậy có thể bao gồm:

- Một hệ thống tín dụng tốt cho phép nhà quản trị có thể kiểm soát được khả năng chi trả của khách hàng một cách chính xác.
- Đạt chi phí vốn đầu tư thấp, cho phép các doanh nghiệp có thể mở rộng điều khoản tín dụng hơn so với các đối thủ cạnh tranh trong ngành.
- Sản phẩm và dịch vụ chất lượng cao có thể làm thỏa mãn khách hàng và nâng cao khả năng khách hàng sẽ thanh toán đúng hạn.

Khả năng liên kết giữa các hoạt động trong hệ thống. Ví dụ, hệ thống trao đổi dữ liệu (EDI). Đây là một phát triển công nghệ hỗ trợ hoạt động cho phép quy trình đặt hàng, cung cấp và thanh toán sẽ được thực hiện hiệu quả hơn.

Khai thác nguồn lực bên ngoài cũng có thể làm tăng giá trị. Ví dụ, việc ra quyết định Outsourcing một phần của chức năng quản lý tín dụng như là: bao thanh toán, đại lý kiểm tra tín dụng có thể giảm chi phí cố định và giảm bớt nguy cơ nợ xấu.

1.2.3 Các nhân tố ảnh hưởng đến chính sách tín dụng

1.2.3.1 Môi trường bên ngoài

❖ **Vị thế cạnh tranh.** Trước khi bắt đầu phát triển một chính sách tín dụng thương mại, tổ chức cần phải hiểu được các vị thế cạnh tranh. Đây là một phần trong phân tích chiến lược của công ty. Theo Porter có năm lực lượng định hướng cạnh tranh trong phạm vi ngành đó là:

- **Nguy cơ nhập cuộc của các đối thủ cạnh tranh tiềm tàng:** Nếu những điều khoản tín dụng trong ngành lỏng lẻo thì nó sẽ tạo ra các rào cản xâm nhập

làm những đối thủ mới vào ngành có thể gặp khó khăn trong việc huy động vốn để đầu tư vào tín dụng thương mại.

- **Mức độ cạnh tranh giữa các công ty hiện có trong ngành:** Trong điều kiện cạnh tranh gay gắt, tín dụng thương mại là công cụ cạnh tranh hiệu quả. Bởi vì, với một mức độ cạnh tranh và một cường độ cạnh tranh lớn thì một doanh nghiệp không thể thất bại buột bụng đứng nhìn các đối thủ cạnh tranh đưa ra các phương thức, các chính sách cạnh tranh được. Do đó ở một phương diện nào đó các doanh nghiệp cần phải xem xét đưa ra các thái độ hình thức tín dụng hiệu quả để lôi kéo khách hàng về phía mình.

- **Sức mạnh thương lượng của người mua:** Điều kiện tín dụng được chấp thuận còn tùy thuộc vào tình trạng tài chính của người mua, người mua là khách hàng quen hay vắng lai.

- **Sức mạnh thương lượng của người bán:** Điều kiện tín dụng được chấp thuận tùy theo tình trạng tài chính và vị trí của người bán trên thị trường.

- **Độc quyền của các sản phẩm thay thế:** Nếu sản phẩm dễ thay thế thì người mua sẽ dễ dàng chuyển đổi sang việc sử dụng những sản phẩm khác, do đó sẽ rất khó khăn trong việc giữ chân khách hàng nếu những các điều khoản tín dụng là quá thắt chặt.

Một sự hiểu biết về năng lực cạnh tranh của ngành sẽ dẫn đến một loạt các lựa chọn về việc làm thế nào để tín dụng thương mại có thể giúp các doanh nghiệp định vị một cách hiệu quả nhất trong thị trường ngành.

❖ **Điều kiện kinh tế:** Một môi trường kinh tế ổn định, một ngành có tốc độ tăng trưởng cao thường tạo cho các nhà cung cấp một sự tin tưởng an tâm khi thực hiện chính sách tín dụng và thu hút họ tham gia một cách mạnh mẽ vào hoạt động này. Ngược lại nếu một môi trường kinh tế có nhiều bất ổn biến động thì các nhà cung cấp tín dụng sẽ thờ ơ và không mấy quan tâm đến lĩnh vực này.

❖ **Lượng cầu:** Chính sách tín dụng được áp dụng hiệu quả nhất trong trường hợp lượng cầu còn ở mức thấp, nó là công cụ dùng để kích thích gia tăng sức mua, gia tăng lượng cầu. Việc cố gắng mở rộng chính sách tín dụng trong trường hợp này là khá tốt. Tuy nhiên trong trường hợp lượng cầu lên cao thì việc áp dụng chính sách tín dụng mở rộng sẽ không có hiệu quả cao.

❖ **Điều khoản tín dụng của ngành:** Các công ty đặc biệt là các công ty nhỏ thường thấy khó khăn trong việc áp dụng những điều khoản tín dụng bình thường trong ngành. Trong trường hợp công ty có quy mô lớn hoặc các sản phẩm, dịch vụ cung cấp có khả năng cạnh tranh cao thì sẽ có lợi thế trong việc mở rộng hay thu hẹp các điều khoản tín dụng hơn so với ngành.

❖ **Cơ sở khách hàng:** Việc phân tích cơ sở khách hàng có thể hỗ trợ cho việc xây dựng chính sách tín dụng rõ ràng và chính xác. Vấn đề này liên quan đến việc kiểm tra hồ sơ của khách hàng (như tầm quan trọng và những nguy cơ), các mối quan hệ thương mại, tần suất và tỷ lệ duy trì việc mua hàng của khách hàng. Chính sách tín dụng phải làm nổi bật các thủ tục trọng điểm, khách hàng rủi ro cao và tỷ trọng của họ trong mối quan hệ với tổng số khách hàng.

❖ **Sự sẵn sàng về tài chính:** nhà quản lý nên xác định được tổng số vốn đầu tư tài chính cần thiết cho toàn bộ hoạt động tín dụng và nghiên cứu một cách cẩn thận trong việc khai thác nguồn tài chính sẵn có. Điều này sẽ phụ thuộc vào khả năng của doanh nghiệp để mở rộng quy mô vốn đầu tư của mình thông qua các nguồn tài trợ nội bộ như lợi nhuận giữ lại hoặc tín dụng của nhà cung cấp. Ngoài ra nó cũng sẽ phụ thuộc vào các thị trường tài chính và năng lực của doanh nghiệp trong việc xâm nhập vào các thị trường.

1.2.3.2 *Môi trường bên trong*

❖ **Sứ mệnh, mục tiêu và chiến lược của công ty.**

❖ **Khả năng về công nghệ thông tin.**

❖ **Bản chất của sản phẩm hàng hóa:** Thời hạn tín dụng thương mại được chấp thuận mở rộng còn tùy thuộc vào bản chất của sản phẩm có thời hạn luân chuyển cao hay thấp.

❖ **Lợi nhuận tiềm năng:** Là cơ sở để đánh giá chính sách tín dụng có hiệu quả hay không. Công ty cần xem xét khả năng bán hàng tín dụng cũng như cũng như tài sản đầu tư vào các khoản phải thu chưa được thanh toán, điều cần quan tâm là lợi nhuận tiềm năng có bù đắp được những phí tổn của chính sách tín dụng hay không là điều đáng quan tâm.

❖ **Quy trình bán hàng:** Các kênh bán hàng (ví dụ như bán hàng trực tiếp hoặc gián tiếp thông qua các đại lý / người bán lẻ, người bán sỉ, vv) và quy mô của

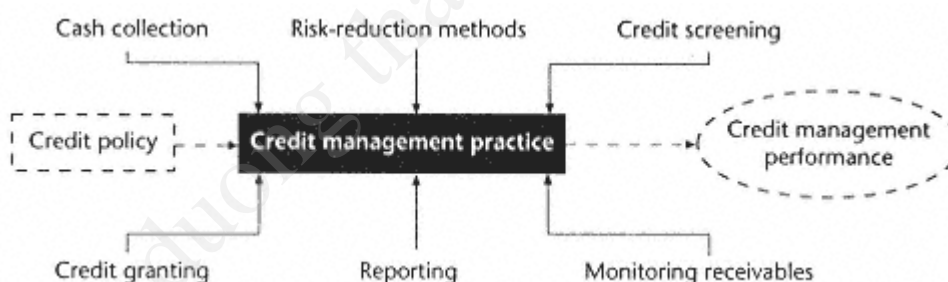
lực lượng bán hàng sẽ ảnh hưởng đến việc kiểm tra tín dụng và xử lý các khoản phải thu.

❖ **Khối lượng bán:** Với một khối lượng bán nhỏ thì sẽ không đem lại hiệu quả khi mở rộng chính sách tín dụng, bởi vì với những chi phí, phí tổn phát sinh trong trường hợp này nó sẽ không có khả năng cân bằng với lợi nhuận mang lại từ việc mở rộng chính sách tín dụng. Cho nên trong trường hợp khối lượng bán đủ lớn thì việc mở rộng chính sách tín dụng mới đáng quan tâm.

❖ **Giá trị tồn kho:** Một doanh nghiệp có giá trị tồn kho lớn, thời gian tồn kho dài chi phí tồn kho lớn thì họ sẽ có xu hướng mở rộng chính sách tín dụng thương mại để giải tỏa tồn kho giảm đi bớt gánh nặng chi phí cho doanh nghiệp.

Cuối cùng, nhà quản lý phải xác định sự cân bằng giữa hoạt động kinh doanh và tài chính để xác định một chính sách tín dụng thích hợp. Hoạt động tài chính được tập trung vào việc giảm thiểu rủi ro, bảo vệ tài sản và kiểm soát chặt chẽ trong hoạt động quản lý và cấp tín dụng, Do đó nó có thể làm mất đi lợi nhuận kinh doanh.

1.2.4 Quản trị và kiểm soát khoản phải thu



1.2.4.1 Phân tích yêu cầu tín dụng đối với khách hàng

❖ Thu thập thông tin

Có một số cách thức để có thể phát hiện xem liệu khách hàng có thể trả nợ được không. Biểu hiện rõ ràng nhất là việc trong quá khứ họ có trả tiền đúng hạn không.

Nếu giao dịch với một khách hàng mới, công ty có thể thu xếp để một cơ quan tín dụng thực hiện việc kiểm tra tín dụng của khách hàng. Các cơ quan tín dụng có thể thường tường thuật lại kinh nghiệm mà các công ty khác đã trải qua với khách hàng; công ty cũng có thể có được thông tin này bằng cách kiểm tra với văn phòng tín dụng hay tiếp xúc trực tiếp với các công ty.

Ngân hàng của cũng có thể làm công việc kiểm tra tín dụng. Ngân hàng sẽ tiếp xúc với ngân hàng của khách hàng và hỏi những thông tin về số dư bình quân trên tài khoản của khách hàng, việc sử dụng tín dụng ngân hàng, và tên tuổi của khách hàng.

Ngoài việc kiểm tra với ngân hàng của khách hàng, việc thu thập nhận xét của những người khác trong cộng đồng tài chính về tình hình tài chính của khách hàng cũng có ý nghĩa. Cuối cùng, có thể tìm hiểu tình hình diễn tiến giá cổ phiếu của khách hàng trong gần đây. Tình trạng giá cổ phiếu sụt giảm mạnh không có nghĩa là công ty đang gặp khó khăn, nhưng nó cho thấy triển vọng kém sáng sủa hơn trước kia.

❖ Phân tích thông tin để xác định giá trị của khách hàng

Các phương pháp được sử dụng để phân tích giá trị của khách hàng bao gồm:

Phân tích tín dụng:

Là phương pháp phân tích thời gian thực hiện thanh toán các khoản nợ của khách hàng trong quá khứ. Trên cơ sở phân tích chúng ta sẽ phân loại khách hàng thành nhóm các khách hàng có uy tín luôn thanh toán đúng hạn và nhóm khách hàng luôn thanh toán chậm trễ để có được những giải pháp xử lý cụ thể.

Việc thanh toán nhanh thường là một dấu hiệu tốt, xong chúng ta cần phải chú ý đến một số khách hàng có khó khăn trong thanh toán có thể họ chỉ thanh toán một khoản nhỏ sau đó không thanh toán số tiền với khối lượng mua lớn chưa được thanh toán.

Phân tích tỷ số tài chính:

Là phương pháp dựa trên tỷ số tài chính để phân tích một cách tỉ mỉ tình hình kinh doanh và tài chính của khách hàng trong tương lai. Việc phân tích này chủ yếu dựa vào các báo cáo tài chính của khách hàng, các điều luật nhằm xem xét các rủi ro tín dụng của công ty. Những cơ sở phân tích này dựa trên hệ thống các tỷ số tài chính, các thông số tài chính.

Việc phân tích các chỉ số tín dụng này chủ yếu dựa vào phương pháp phán đoán “5C”.

- Tư cách tín dụng của khách hàng (The Customer's Charater)
- Khả năng thanh toán của khách hàng (The Customer's Capacity to pay).

- Vốn của khách hàng (The Customer's capital)
- Thế chấp của khách hàng (The collateral)
- Điều kiện kinh doanh của khách hàng (The Condition of The Customer's Business).

Việc phân tích rủi ro tín dụng là công việc hết sức quan trọng vì nó có thể ảnh hưởng đến khả năng hoạt động, sự sống còn của một doanh nghiệp sau này. Do đó cần phải có một kế hoạch và mục tiêu thực hiện công việc một cách cụ thể rõ ràng.

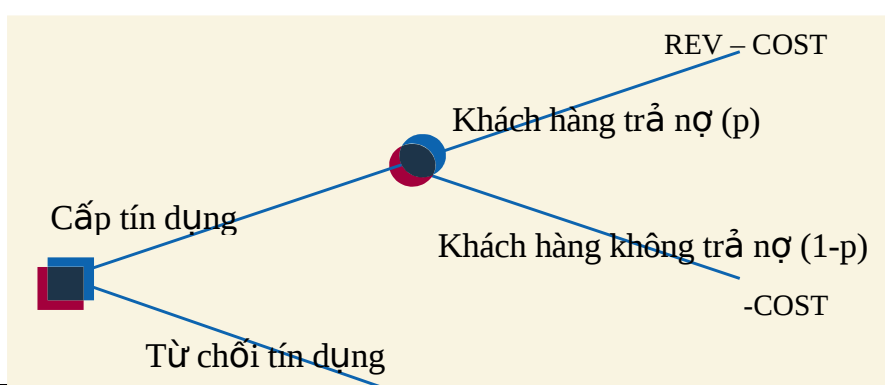
1.2.4.2 Quyết định tín dụng

Sau khi đã ấn định phương thức bán hàng; công ty đã quyết định liệu nên bán theo tài khoản mở cho khách hàng hay nên yêu cầu khách hàng ký giấy xác nhận nợ chính thức; và công ty đã xây dựng được một quy trình để ước lượng xác suất từng khách hàng sẽ trả nợ như thế nào. Bước kế tiếp là quyết định xem khách hàng nào sẽ được hưởng tín dụng.

Nếu không có triển vọng là các đơn hàng sẽ được lặp lại, thì quyết định này tương đối đơn giản.

Một mặt, công ty có thể từ chối tín dụng, trong trường hợp này sẽ không có lời mà cũng chẳng lỗ. Mặt khác, doanh nghiệp có thể cấp tín dụng. Giả sử xác suất mà khách hàng sẽ trả nợ là p . Nếu khách hàng trả nợ, doanh nghiệp sẽ nhận được thêm doanh thu (REV) và phát sinh thêm chi phí (COST); lợi ích ròng là hiện giá của $REV - COST$. Vì không thể biết chắc rằng khách hàng sẽ trả nợ; nên có một xác suất $(1 - p)$ rằng khách hàng sẽ không trả được nợ. Khách hàng không trả được nợ có nghĩa là doanh nghiệp sẽ chẳng nhận được gì mà vẫn gánh chịu chi phí. Do đó, lợi nhuận kỳ vọng từ từng diễn tiến sự việc là như sau:

| | LỢI NHUẬN KỲ VỌNG |
|--------------------|-------------------------------------|
| Từ chối tín dụng | 0 |
| Chấp nhận tín dụng | $pPV(REV - COST) - (1 - p)PV(COST)$ |



Chúng ta sẽ cấp tín dụng cho khách hàng nếu lợi nhuận kỳ vọng từ việc cấp tín dụng lớn hơn lợi nhuận kỳ vọng từ việc từ chối tín dụng.

❖ **Một vài nguyên tắc chung**

- *Tối đa hóa lợi nhuận.* Trưởng phòng tín dụng không nên chú trọng vào việc hạn chế đến mức tối thiểu các tài khoản tín dụng xấu; công việc của chúng ta là tối đa hóa lợi nhuận kỳ vọng.

- *Tập trung vào những tài khoản nguy hiểm.* Chúng ta không nên mất nhiều công sức để phân tích toàn bộ các hồ sơ tín dụng. Nếu một hồ sơ tín dụng có giá trị nhỏ và chỉ có một lần, quyết định nên tuân theo thông lệ chung; nếu hồ sơ tín dụng có giá trị lớn hay đáng ngờ, chúng ta có thể tiếp tục thực hiện việc thẩm định tín dụng chi tiết hơn.

- *Nhìn xa hơn đơn hàng tức thời.* Quyết định tín dụng là một vấn đề có tính chất động. Công ty không thể chỉ nhìn vào hiện tại mà thôi. Đôi khi cũng đáng để ta chấp nhận một đơn hàng tương đối rủi ro với triển vọng khách hàng sẽ trở thành một người mua hàng thường xuyên và đáng tin cậy.

1.2.4.3 Chính sách thu các khoản phải thu

Khi một khách hàng còn khất nợ, quy trình thông thường là gửi một báo cáo về tài khoản tín dụng và tiếp theo sau báo cáo này là thư nhắc nhở hay các cuộc gọi điện thoại ngày càng cương quyết hơn theo từng khoảng thời gian cách quãng. Nếu không một biện pháp nào trong những biện pháp này có hiệu quả, hầu hết các công ty chuyển món nợ này sang một cơ quan thu hồi nợ hay một luật sư.

Phải tạo ra sự hợp tác giữa trưởng phòng kinh doanh và trưởng phòng tài chính, những người lo lắng đến việc thu tiền.

Tín dụng thương mại có thể là một nguồn tài chính ngắn hạn quan trọng đối với những khách hàng nghèo túng không thể vay ngân hàng được. Nhưng điều đó làm phát sinh một vấn đề quan trọng: nếu ngân hàng không muốn cho vay, thì việc công ty, nhà cung ứng, vẫn tiếp tục gia hạn tín dụng cho họ liệu có ý nghĩa không? Ở đây có hai lý do khiến việc đó có thể có ý nghĩa:

- Thứ nhất, như trong trường hợp của công ty được phẩm, công ty có thể có thông tin nhiều hơn ngân hàng về việc kinh doanh của khách hàng.

- Thứ hai, công ty cần nhìn xa hơn những giao dịch tức thời này và công nhận rằng công ty có thể chịu đựng tình trạng tổn thất doanh số sinh lời trong tương lai nếu khách hàng phá sản.

1.2.4.4 Giảm rủi ro và bảo hiểm tín dụng

Tín dụng thương mại có tác dụng tích cực trong việc góp phần gia tăng doanh thu, do đó, gia tăng lợi nhuận cho công ty. Tuy nhiên, bên cạnh tác động tích cực, tín dụng còn có tác động tiêu cực ở chỗ làm gia tăng nợ quá hạn và, do đó, gia tăng tổn thất do nợ không thể thu hồi. Vì vậy, vấn đề đặt ra với giám đốc tài chính là làm thế nào để nâng cao hiệu quả thu hồi nợ và kiểm soát được tỷ lệ nợ xấu trong phạm vi cho phép.

❖ Sử dụng kế toán thu hồi nợ chuyên nghiệp

Những công ty thường bán chịu hàng hoá hoặc dịch vụ nên tổ chức một bộ phận chuyên đánh giá khách hàng trước khi bán chịu và theo dõi thu hồi nợ. Do hoạt động mang tính chuyên nghiệp và trải qua kinh nghiệm nên hiệu suất thu hồi nợ dần dần sẽ được nâng cao trong khi chi phí thu hồi nợ có thể giảm. Tuy nhiên cách này cũng chỉ thích hợp trong trường hợp số lượng khách hàng bán chịu không quá lớn và địa bàn thu nợ không quá rộng. Trong trường hợp địa bàn thu hồi nợ quá rộng hoặc giả số lượng khách hàng quá lớn khiến cho chi phí thu hồi nợ riêng lẻ quá cao công ty nên sử dụng nghiệp vụ bao thanh toán.

❖ Sử dụng nghiệp vụ bao thanh toán (factoring)

Bao thanh toán là một nghiệp vụ theo đó những công ty thường xuyên bán chịu hàng hoá sẽ bán lại những khoản phải thu cho một công ty chuyên môn làm nghiệp vụ thu hồi nợ. Nhờ có sự chuyên môn hoá việc thu hồi nợ nên sau khi mua lại các khoản nợ, công ty mua nợ có thể nâng cao được hiệu suất thu hồi nợ và giảm chi phí thu hồi nợ nhờ lợi thế về qui mô. Về phía công ty bán nợ, sau khi bán các khoản phải thu sẽ khỏi bận tâm đến việc thu nợ mà chỉ tập trung vào sản xuất kinh doanh.

1.2.4.5 Kiểm soát theo dõi thường xuyên chính sách tín dụng

Kiểm soát chính sách tín dụng bao gồm các hoạt động tổ chức và quản lý các hoạt động khi triển khai thực hiện một chính sách tín dụng. Nó bao gồm các công việc:

- Thứ nhất: Kiểm tra việc bán tín dụng, đánh giá hiệu quả của việc bán hàng và thu tiền.
- Thứ hai: Kiểm tra khách hàng có thực hiện đúng mục đích kinh doanh và nghĩa vụ thanh toán của mình đối với doanh nghiệp hay không.
- Thứ ba: Đánh giá hiệu quả chính sách tín dụng đã thực hiện.

1.2.5 Đo lường hiệu quả hoạt động tín dụng bằng mô hình Balance Scorecard

Ngày càng nhiều, các công ty đang nhận ra rằng chỉ cần đo lường hiệu quả tài chính của một doanh nghiệp là không đủ. Trong quản lý tín dụng cũng như trong các hoạt động kinh doanh khác quá tập trung vào các con số tài chính có thể tạo ra sự phản tác dụng. Các công ty cần phải cân đối hiệu quả tài chính ngắn hạn với cơ hội phát triển dài hạn.

Phương pháp tiếp cận mô hình bảng điểm cân đối của Kaplan và Norton là một trong số rất nhiều hệ thống đo lường hiệu quả, giúp việc quản lý và truyền thông rõ các mục tiêu chiến lược. Nó cung cấp một phương pháp tiếp cận bằng cách phát triển cân bằng các phương pháp hiệu quả từ bốn khía cạnh khác nhau: Tài chính, khách hàng, hoạt động nội bộ và đổi mới. Quản lý tín dụng có thể và nên tạo ra sự đóng góp vào các khía cạnh này. Mỗi khía cạnh được mô tả bởi những câu hỏi thích hợp về nhiệm vụ và mục tiêu của công ty:

- *Viễn cảnh tài chính*: chúng ta tạo ra giá trị cho cổ đông như thế nào?
- *Viễn cảnh khách hàng*: khách hàng mới và khách hàng hiện tại có giá trị gì với chúng ta?
- *Quá trình nội bộ*: Những quy trình nào chúng ta cần vượt trội để đạt được những mục tiêu về tài chính và khách hàng?
- *Cải tiến và đổi mới*: Chúng ta có thể tiếp tục hoàn thiện và tạo ra giá trị trong tương lai?

PHẦN II**PHÂN TÍCH TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG KINH DOANH VÀ THỰC TRẠNG CHÍNH SÁCH BÁN TÍN DỤNG TẠI CÔNG TY ĐIỆN TỬ TCL ĐÀ NẴNG****2.1 TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG KINH DOANH TẠI CÔNG TY ĐIỆN VÀ ĐIỆN TỬ TCL ĐÀ NẴNG****2.1.1 Đặc điểm quá trình hình thành****2.1.1.1 Giới thiệu sơ lược tập đoàn TCL**

- Đầu tư ban đầu: 5000 nhân dân tệ, khoảng 10 triệu VND
- Tên ban đầu: Công ty TNHH Điện gia dụng TTK
- Phạm vi kinh doanh: Băng từ
- Năm 1986, ra đời máy điện thoại bàn có loa ngoài sớm nhất ở Trung Quốc
- Năm 1994, tung ra thị trường Trung Quốc máy điện thoại không dây đầu tiên.
- Năm 1995, TCL được trung tâm nghiên cứu phát triển quốc hội Trung Quốc ban tặng danh hiệu “vua điện thoại Trung Quốc”, danh hiệu này đã được giữ đến ngày hôm nay.
- Năm 1992, nghiên cứu chế tạo sản xuất ti vi màu màn hình lớn TCL, thương hiệu TCL đã vang dội sau khi tung ra thị trường ti vi màu này.
- Năm 2001, tung ra máy điện thoại di động có đỉnh đá quý, thu được nhiều thành công, trở thành điểm sáng trong tăng trưởng kinh tế của TCL.

❖ *Giai đoạn 1:* TCL chuyên gia gia công sản xuất cho các doanh nghiệp nước ngoài dưới hình thức gia công (OEM, ODM)

Thời gian: Thập niên 90 đến năm 1997, đã cơ bản hình thành mô hình chuẩn bị đầu tư hải ngoại.

❖ *Giai đoạn 2:* Nâng cao thương hiệu TCL, mạng lưới tiêu thụ và khả năng kinh tế.

Thời gian: Năm 98 đến 2003, đã hình thành chiến lược quốc tế hóa.

Năm 1998, TCL thành lập bộ phận quản lý chi nhánh hải ngoại, tiến quân vào thị trường Việt Nam, bắt đầu cuộc hành trình sự nghiệp quốc tế hóa TCL.

Năm 2002, ti vi TCL chiếm 14% thị phần Việt Nam, được xếp vào top 3 thương hiệu hàng đầu (theo thứ tự LG, Samsung, TCL).

❖ ***Giai đoạn 3: Thâm nhập thị trường Âu Mỹ.***

Thời gian: Năm 2003 bắt đầu thiết lập chiến lược quốc tế hóa.

Sử dụng phương thức xác nhập và tái tổ chức, nhanh chóng thâm nhập vào thị trường Âu Mỹ ở các thành phố lớn, tránh được hàng rào thuế quan và rào cản mậu dịch.

Tháng 1-2004, xác nhập với hãng ti vi Thomson của Pháp, thành lập hãng ti vi TCL, chính thức hoạt động vào tháng 8 trong năm.

Tháng 4-2004, xác nhập với hãng điện thoại di động Alcatel, thành lập hãng điện thoại TCL, chính thức hoạt động vào tháng 9 trong năm.

Năm 2004, TCL xác nhập với hãng ti vi RCA, Thomson, hãng điện thoại di động Alcatel, trước mắt đã thành lập hệ thống sản xuất- bán hàng trên 45 nước và khu vực trên thế giới

2.1.1.2 *Giới thiệu sơ lược về công ty điện và điện tử TCL Việt Nam và chi nhánh Đà Nẵng*

- Tháng 8-1998, Chủ tịch tập đoàn TCL ông Lý Đông Sinh đã đích thân dẫn đoàn qua Việt Nam khảo sát. Tháng 2-1999, tổ công tác TCL (VN) đợt một đã đến Việt Nam.

- Tháng 6-1999, chính thức quyết định mua lại nhà máy Donaco, đồng thời tiến hành cải tạo lại nhà máy sản xuất. Tháng 9-1999, với hình thức gia công bắt đầu phương thức tự sản xuất tự bán hàng.

- Ngày 29-10-1999, được cấp giấy phép kinh doanh, trở thành doanh nghiệp 100% vốn Trung Quốc. Cuối năm 1999, nhà máy sản xuất kết thúc giai đoạn sửa chữa đổi mới, bắt đầu hoạt động chính thức.

- Nhà máy đặt tại tỉnh Đồng Nai, tổng diện tích là 31.000 m², diện tích xây dựng của nhà máy chiếm khoảng 19.000 m², gồm 2 dây chuyền sản xuất quy mô, tổng sản lượng hàng năm đạt 600.000 chiếc. Gồm một dây chuyền lắp ráp sản phẩm thiết bị điện, sản lượng hàng năm đạt 5.000.000 bộ. Một dây chuyền sản xuất VCD/DVD, sản lượng hàng năm đạt 300.000 bộ. Đồng thời, nhà máy còn trang bị thêm xưởng ép nhựa, phun sơn, in lụa.

- Tổng số công nhân nhà máy khoảng 400 người.

- Năm 2002, nhà máy TCL Việt Nam chính thức thông qua và được cấp chứng chỉ ISO 9001:2000
- Đến tháng 10-2005, nhà máy TCL Việt Nam tiếp tục được thông qua và được cấp chứng nhận môi trường ISO 14001.
- Công ty điện và điện tử TCL Việt Nam đã thành lập các chi nhánh và các trung tâm bảo hành tại miền Bắc (TP. Hà Nội), miền Trung (TP. Đà Nẵng) và miền Nam (TP. Hồ Chí Minh).
- Đến nay, nhân viên thuộc hệ thống bán hàng có hơn 160 người.
- Công ty có những bước tiến ổn định trong kinh doanh, thương hiệu TCL vinh dự được nhiều người biết đến và không ngừng được nâng cao. Vinh dự được công nhận và biểu dương của Nhà nước Việt Nam và các giới trong xã hội.
- Năm 2001-2006 liên tục 5 năm liền được bình chọn danh hiệu “hàng Việt Nam chất lượng cao”
- Năm 2003, công ty điện và điện tử TCL Việt Nam được bộ tài chính khen thưởng là danh nghiệp nước ngoài có thành tích xuất sắc nhất trong việc chấp hành tốt các chính sách hải quan.
- Năm 2003, được cục hải quan tỉnh Đồng Nai ban tặng giải thưởng “có tinh thành tích xuất sắc nhất trong việc thực hiện đóng thuế xuất nhập khẩu năm 2003”
- Năm 2006, Vinh dự là công ty điện và điện tử Trung Quốc đầu tiên nhận giải Kim Long- Giải thưởng dành cho doanh nghiệp nước ngoài xuất sắc nhất tại Việt Nam năm 2006. Qua đó thấy được sự thành công của công ty TCL trong việc đầu tư và kinh doanh tại Việt Nam, cũng như danh tiếng thương hiệu TCL đối với nhà nước và xã hội Việt Nam.
- Tháng 10 năm 2007, được sở kế hoạch và đầu tư tỉnh Đồng Nai bình chọn danh hiệu “doanh nghiệp xuất sắc năm 2007”
- Cùng với việc nỗ lực phát triển ổn định vững bền cho công ty, công ty điện và điện tử TCL (Việt Nam) đã không ngừng đền ơn xã hội bằng việc tích cực nâng tham gia các hoạt động từ thiện xã hội, nâng cao thương hiệu và hình tượng tốt đẹp cho công ty TCL (Việt Nam)

2.1.2 Văn hóa doanh nghiệp TCL

2.1.2.1 Văn cảnh doanh nghiệp TCL

“Trở thành doanh nghiệp được nhiều người tôn kính và dẫn đầu năng lực sáng tạo trên phạm vi toàn cầu”

- Trở thành thương hiệu hàng đầu trong sự lựa chọn của người tiêu dùng
- Trở thành người bạn đáng tin cậy nhất- bất kể là khách hàng, nhân viên hay xã hội.
- Trở thành sức mạnh dẫn dắt cho tương lai:
- Với kỹ thuật tiên tiến và sản phẩm thời đại theo trào lưu tiêu dùng
- Với quan niệm kinh doanh và hình thức thương mại tiên tiến thích ứng với sự thay đổi của thị trường.
- Với cơ chế công ty và hệ thống quản lý hoàn thiện bảo đảm duy trì khả năng sáng tạo.

2.1.2.2 *Sứ mệnh của doanh nghiệp TCL*

- Tạo giá trị cho khách hàng
- Tạo cơ hội cho nhân viên
- Tạo lợi ích cho cổ đông
- Chịu trách nhiệm với xã hội

2.1.2.3 *Giá trị cốt lõi.*

“Tín nhiệm cơ bản phải tuân thủ trong quá trình theo đuổi sự thành công trong kinh doanh của chúng ta. Là quy tắc cao nhất về hành vi của nhân viên và doanh nghiệp TCL”.

2.1.2.4 *Tinh thần doanh nghiệp:*

“Nhân viên, doanh nghiệp là một, phải cùng chung một tấm lòng, tư tưởng, ý chí và thái độ làm việc. Là ý thức chủ đạo tâm lý định hướng của toàn thể nhân viên; là sự ăn ý trong tâm lý giữa nhân viên và doanh nghiệp; đồng thời cũng là yếu tố quan trọng cho sự thành công của doanh nghiệp”.

2.1.3 Hoạt động kinh doanh

Công ty có 02 nhóm sản phẩm chính:

- Nhóm sản phẩm Tivi: gồm có Tivi, Tivi LCD, Tivi độ phân giải cao. Đây là nhóm sản phẩm truyền thống, gắn liền với tên tuổi của TCL Việt Nam. Nhóm sản phẩm Tivi hiện đang chiếm tới 90% tổng doanh thu của toàn công ty.
- Nhóm sản phẩm điện lạnh: Hiện nay, TCL Việt Nam chỉ cung cấp sản phẩm máy điều hòa cho thị trường Việt Nam.

2.1.4 Sự ảnh hưởng của môi trường đến hoạt động kinh doanh của công ty

2.1.4.1 Sự ảnh hưởng của môi trường vĩ mô

❖ Môi trường kinh tế

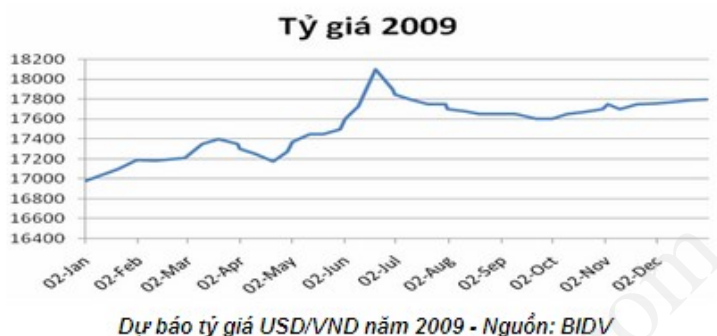
Tốc độ tăng trưởng kinh tế của Việt Nam ảnh hưởng trực tiếp và mạnh mẽ đến tốc độ tăng trưởng của ngành nghề Công ty đang hoạt động kinh doanh. Những năm trở lại đây, Việt Nam có tốc độ tăng trưởng khá cao nhưng bước sang năm 2008 do tác động của cuộc khủng hoảng tài chính toàn cầu đã làm cho tốc độ tăng trưởng của nền kinh tế giảm mạnh cụ thể: năm 2007 là 8,44%, năm 2008 đạt 6,23%, và dự báo năm 2009 đạt khoảng 4,5%. Sự sụt giảm của nền kinh tế đã là cho nhu cầu của các mặt hàng điện tử giảm mạnh, đặc biệt là các thiết bị điện tử cao cấp như tivi LCD. Chính sự sụt giảm của cầu làm cho các nhà cung cấp liên tục giảm giá để giải tỏa tồn kho đã tạo ra một môi trường cạnh tranh gay gắt trong ngành và lợi nhuận trong ngành liên tục sụt giảm. Theo các dự báo thì nền kinh tế Việt Nam sẽ sớm phục hồi vào cuối năm 2009 và đầu năm 2010 do đó khả năng sức cầu tăng trở lại là rất lớn vào cuối năm nay, vì vậy các doanh nghiệp nên có những giải pháp để cải thiện chất lượng, mẫu mã sản phẩm để tăng khả năng cạnh tranh.

Sự biến động mạnh về lãi VND suất trong năm 2008 và đầu 2009 đã gây ra những tác động rất lớn trong ngành điện tử, vào thời kỳ lạm phát lãi suất tăng rất nhanh đạt tới mức 19%/năm đã gây khó khăn rất lớn trong việc huy động vốn để mở rộng hoạt động sản xuất và kinh doanh, tuy nhiên trong những tháng gần đây thì mức lãi suất đã giảm mạnh chỉ còn 7-8%/năm, kèm theo đó là chín sách kích cầu của chính phủ thông qua sự hỗ trợ lãi suất 4% đã hỗ trợ rất lớn cho các doanh nghiệp đầu tư, cải thiện tình hình hoạt động kinh doanh. Dự kiến xu hướng lãi suất sẽ tăng trở lại khi nền kinh tế phục hồi vào năm 2010, do vậy các doanh nghiệp trong ngành phải hoạch ngân sách hợp lý để tận dụng mức ưu đãi về lãi suất trong thời gian này.

Tỷ giá hối đoái giữa USD/VND có xu hướng tăng cao trong thời gian gần đây đã gây tác động rất lớn tới hoạt động nhập nguyên vật liệu để sản xuất lắp

ráp vì hầu hết các linh kiện để lắp ráp sản phẩm của các công ty trong ngành đều được nhập khẩu từ các đối tác nước ngoài. Dự báo trong thời gian đến thì tỷ giá USD/VND sẽ có xu hướng tăng cao nên sẽ có ảnh hưởng rất lớn đến hoạt động kinh doanh của các công ty trong ngành.

Bảng 2.1 Dự báo tỷ giá hối USD/VND trong năm 2009



❖ Môi trường công nghệ:

Thị trường các sản phẩm điện tử, điện lạnh là thị trường có nhiều biến động về nhu cầu và công nghệ nhất hiện nay. Nhu cầu của người tiêu dùng về các sản phẩm này luôn thay đổi và riêng với một số sản phẩm như tivi, đầu máy đang có dấu hiệu bão hòa và có tốc độ tăng trưởng chậm dần. Người tiêu dùng cũng đang hướng đến các dòng sản phẩm cao cấp với công nghệ hiện đại. Sự tham gia ngày càng nhiều của các nhà sản xuất trong và ngoài nước với các model mới ra đời với tốc độ cao đã tạo ra áp lực về sự phát triển và sáng tạo không ngừng về mẫu mã sản phẩm và công nghệ mới. Điều này tạo nên những rủi ro mà doanh nghiệp trong ngành phải đối mặt trong tương lai và bắt buộc họ phải không ngừng đầu tư nghiên cứu sản phẩm mới, đầu tư dây chuyền, thiết bị công nghệ, đa dạng hóa ngành nghề kinh doanh.

❖ Môi trường nhân khẩu:

Hiện nay, dân số Việt Nam vẫn tăng và vượt quá mục tiêu đề ra. Đến cuối năm 2005, dân số Việt Nam là 83.12 triệu người, vượt khoảng 700.000 người so với dự báo mục tiêu chiến lược dân số VN 2001-2010 (82,49 triệu người). Theo UBDS - GD - TE với mức tăng dân số như hiện nay, bình quân mỗi năm Việt Nam tăng hơn 1,13 triệu người. Dân số Việt Nam năm 2007 là trên 85 triệu người, bình quân mỗi năm dân số tăng thêm hơn 1 triệu người, tương đương với quy mô dân số của một tỉnh. Đó là mức tăng dân số “kỷ lục”. Chính vì vậy Việt Nam là một thị trường rất hấp dẫn, có sức tác động mạnh nhất đến ngành. Đó là chưa kể đến tỷ

lệ sinh còn khá cao, biến động dân số Việt Nam vẫn chưa ở mức ổn định, tạo điều kiện cho các hãng trong ngành điện tử có cơ hội thực hiện việc mở rộng quy mô sản xuất để gia tăng sản lượng bán.

Về sự phân bố dân cư: Ở nước ta, đa số khu vực thành thị là người dân có mức sống và thu nhập cao, đây là thị trường rộng lớn cho các sản phẩm điện tử cao cấp phát triển. Tuy nhiên, người tiêu dùng ở khu vực này thường yêu cầu về chất lượng, mẫu mã sản phẩm cao hơn, chính vì vậy đòi hỏi các công ty phải nỗ lực nhiều hơn trong việc thiết kế kiểu dáng, nâng cao chất lượng, thiết kế các chiến dịch quảng cáo sôi động... Còn ở các khu vực nông thôn, vùng sâu vùng xa, đời sống và mức thu nhập người dân còn thấp, lại là cơ hội cho những sản phẩm điện tử giá rẻ.

❖ Môi trường văn hóa - xã hội

Trong thời gian gần đây, người dân thành thị đang ngày càng quan tâm nhiều hơn đến những dòng TV cao cấp do đó làm cho nhu cầu về các mặt hàng ti vi thông thường, giá rẻ tại khu vực này giảm sút mạnh. Vì vậy các nhà sản xuất nên chuyển mối quan tâm của mình đến thị trường nông thôn. Các công ty nên xác định rõ đối tượng khách hàng tiềm năng chính là những người dân sống ở khu vực xa thành thị để có kế hoạch riêng cho thị trường nông thôn. Đối với một số lượng lớn người dân ở các vùng quê hiện đang dùng TV sử dụng công nghệ đèn hình cong, thì việc đổi sang một chiếc TV màn hình phẳng là một lựa chọn hợp lý. Nó vừa đáp ứng được mong muốn sở hữu một chiếc TV mới tốt hơn, mà lại không phải chi phí quá nhiều.

❖ Môi trường chính trị pháp luật

Môi trường chính trị của Việt Nam rất ổn định tạo điều kiện cho các doanh nghiệp điện tử trong và ngoài nước thuận lợi trong việc đầu tư và phát triển

Hệ thống luật pháp của Việt Nam đang trong giai đoạn hoàn thiện nên có nhiều điều luật đưa ra còn nhiều sơ hở và không hợp lý đặc biệt là trong ngành điện tử như sự không đồng nhất về chính sách như khung thuế cho linh kiện và sản phẩm nguyên chiếc cho các sản phẩm điện tử..., bên cạnh đó các điều luật thường xuyên bị thay đổi làm ảnh hưởng rất lớn đến hoạt động sản xuất kinh doanh của các công ty trong ngành. Đòi hỏi các công ty phải thường xuyên cập nhật liên tục và thay đổi cho phù hợp với những thay đổi của pháp luật. Tuy nhiên bên

cạnh đó Chính Phủ đã đưa ra nhiều chính sách khác lại đem đến cơ hội cho ngành như: chính sách huy động vốn và sử dụng vốn giúp định hướng cho việc huy động và sử dụng hiệu quả các nguồn vốn đầu tư, chính sách tài chính DN tạo điều kiện cho các DN điện tử có khả năng tích tụ, tăng quy mô đầu tư, nhanh chóng cải tiến sản phẩm.

Sau khi gia nhập WTO, Việt Nam đang có những chính sách tích cực tạo điều kiện cho các doanh nghiệp vào đầu tư và kinh doanh như: cải thiện các điều khoản, luật cho phù hợp, tạo điều kiện về mặt bằng, cắt giảm thuế quan... làm cho việc đầu tư và kinh doanh của các tập đoàn hết sức thuận lợi, tạo tâm lý tin tưởng của các doanh nghiệp điện tử nước ngoài khi vào Việt Nam, đó cũng tạo ra thách thức lớn cho các công ty điện tử nội địa khi phải cạnh tranh với các đối thủ nước ngoài có khả năng cạnh tranh về mọi mặt.

Quá trình hội nhập kinh tế mà điển hình là việc Việt Nam gia nhập vào Tổ chức Thương mại thế giới (WTO) sẽ là động lực để Công ty không ngừng đổi mới để nâng cao khả năng cạnh tranh và năng lực quản lý. Nhưng mặt khác, quá trình này lại tạo ra sự cạnh tranh khốc liệt trong lĩnh vực kinh doanh các mặt hàng điện tử và điện gia dụng. Cùng với tiến trình hội nhập, các hàng rào thuế quan sẽ dần được dỡ bỏ và từ đó các sản phẩm nhập ngoại sẽ xâm nhập với giá cả cạnh tranh và có chất lượng cao. Đây là một áp lực bắt buộc các công ty trong ngành phải có những định hướng về sản phẩm phù hợp với nhu cầu thị trường, có chính sách quản lý chất lượng, chính sách giá cả và chính sách dịch vụ hợp lý.

2.1.4.2 Vị thế của Công ty trong ngành

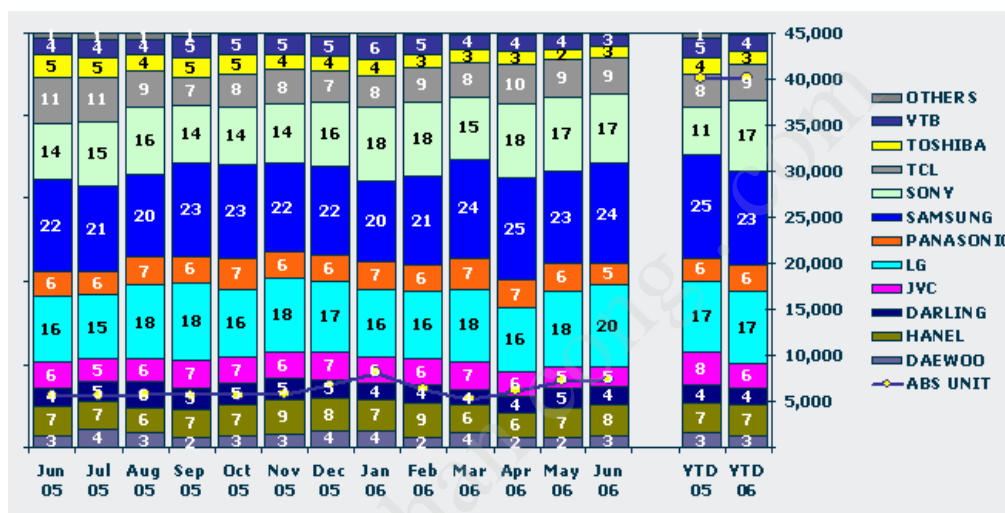
Với hơn 10 năm hoạt động ở thị trường Việt Nam, trải qua nhiều thời kỳ kinh tế khác nhau, với ban lãnh đạo nhiều kinh nghiệm trong quản lý và kinh doanh, cùng đội ngũ cán bộ công nhân viên được huấn luyện tốt và cơ sở vật chất nhà xưởng sản xuất ổn định, có thể nói hiện nay TCL là đơn vị thuộc top dẫn đầu trong ngành với thương hiệu TCL được sự tín nhiệm từ khách hàng. Đồng thời, hệ thống phân phối và bảo hành được xây dựng trên toàn quốc là một lợi thế rất lớn của Công ty.

2.1.4.3 Triển vọng phát triển của ngành

Theo các nghiên cứu thị trường của Công ty nghiên cứu GFK thì thị trường điện tử và đồ điện gia dụng của Việt Nam sẽ gia tăng ở mức 25 % /năm cho

khoảng 3 năm tới với quy mô thị trường khoảng 3 tỷ USD. Đây là một cơ hội tốt cho các đơn vị sản xuất, nhưng bên cạnh đó áp lực phải mở cửa thị trường cho các Công ty nước ngoài khi Việt Nam gia nhập WTO sẽ làm cho quá trình cạnh tranh sẽ càng trở nên khốc liệt hơn. Chiến lược phát triển trong thời gian tới của Công ty TCL là xác định sẽ phát triển theo hướng đa dạng hoá dòng sản phẩm Công ty đang sản xuất như ti-vi, máy điều hòa... Bên cạnh đó, Công ty cũng đang nghiên cứu để tung ra thị trường một số dòng sản phẩm mới cho thị trường Việt Nam.

Bảng 2.2 Bảng cơ cấu thị phần các hãng điện tử tại Việt Nam



2.1.4.4 Phân tích điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội, thách thức.

❖ Điểm mạnh

- Thương hiệu TCL đã tạo được uy tín và quen thuộc với khách hàng trong nước
- Công ty có hệ thống phân phối và bảo hành rộng trên toàn quốc
- Ngành nghề kinh doanh đa dạng nên có thể giảm thiểu rủi ro ngành
- Đội ngũ quản lý có trình độ, kinh nghiệm, năng động, có tinh thần trách nhiệm, gắn bó với Công ty, đoàn kết tạo thành một khối thống nhất
- Đội ngũ công nhân được huấn luyện tốt
- Hệ thống quản trị doanh nghiệp tiên tiến.

❖ Điểm yếu

- Kết quả kinh doanh chưa bền vững
- Đội ngũ nhân sự điều hành cấp trung thiếu
- Thiếu nhân viên giỏi

- Sản phẩm của công ty còn nhiều khó khăn khi cạnh tranh với các thương hiệu mạnh như Samsung, LG, Sony...

❖ Cơ hội

- Nền kinh tế Việt Nam đang trên đà tăng trưởng khá nhanh và tương đối ổn định
- Thị trường tiêu dùng ngành hàng điện tử, tin học, sản phẩm điện gia dụng đang tăng trưởng mạnh
- Chính sách của Nhà nước càng ngày càng thông thoáng cho hoạt động của các doanh nghiệp nước ngoài
- Khi Việt Nam tham gia các tổ chức kinh tế thế giới sẽ tạo thế và lực cho các doanh nghiệp Việt Nam, tránh tình trạng bị phân biệt đối xử, được hưởng những ưu đãi thương mại và mở rộng thị trường.

❖ Thách thức

- Việc gia nhập các tổ chức thương mại thế giới cũng là thách thức cho TCL phải cạnh tranh trực tiếp với các công ty nước ngoài ngay tại thị trường Việt Nam.
- Sự cạnh tranh gay gắt từ các đối thủ trong nước và nước ngoài
- Nghiên cứu và phát triển các sản phẩm mới cho thị trường Việt Nam
- Thị trường một số sản phẩm hiện nay của TCL đang kinh doanh có xu hướng dần bão hòa.

2.1.4.5 Kế hoạch chiến lược thực hiện trong 3 năm

Theo nghiên cứu của công ty nghiên cứu thị trường GFK, hiện nay tỷ lệ hộ gia đình tại Việt Nam sở hữu tivi là khá lớn, chiếm khoảng 75% trong khi đó các mặt hàng điện tử khác như: máy lạnh, máy giặt, tủ lạnh,...tỷ lệ sở hữu còn thấp. Định hướng của TCL trong thời gian tới là nhắm vào các mặt hàng mà dung lượng thị trường còn lớn bên cạnh việc nghiên cứu thêm các tiện ích mới trong các sản phẩm sản xuất.

2.1.5 Chính sách đối với người lao động

2.1.5.1 Số lượng người lao động trong công ty tính đến thời điểm hiện nay:

Tổng số lao động: 50 người, trong đó: 36 nam, 14 nữ

Bảng 2.3 Cơ cấu lao động trong công ty

| | |
|--------------------------|----------|
| Trình độ chuyên môn | Số lượng |
| Đại học và trên đại học: | 40 người |
| Cao đẳng: | 10 người |

Chất lượng lao động nhìn chung là cao, được huấn luyện tốt, có tinh thần làm việc và kỷ luật cao.

2.1.5.2 Chính sách đối với người lao động

❖ Chính sách đào tạo

TCL chú trọng việc đẩy mạnh các hoạt động đào tạo, bồi dưỡng, đặc biệt là về kỹ năng nghiệp vụ chuyên môn đối với nhân viên nghiệp vụ tại các đơn vị. TCL luôn tạo điều kiện tham gia học cả trong và ngoài nước với ngành nghề chuyên môn phù hợp với yêu cầu công việc, tham gia các lớp học bồi dưỡng nghiệp vụ ngắn hạn về các chế độ, chính sách của nhà nước.

❖ Chính sách lương

Công ty xây dựng quy chế về quản lý và phân phối tiền lương áp dụng thống nhất trong toàn Công ty. Tiền lương được phân phối theo nguyên tắc phân phối lao động và sử dụng tiền lương như đòn bẩy kinh tế quan trọng nhất để kích thích người lao động tích cực tham gia sản xuất kinh doanh. Việc phân phối lương được thực hiện công khai và dân chủ, đảm bảo sự công bằng và hợp lý giữa các chức danh trong công ty.

❖ Chính sách thưởng:

Nhằm khuyến khích động viên cán bộ công nhân viên trong công ty gia tăng hiệu quả đóng góp, tăng năng suất chất lượng hoàn thành công việc, công ty đưa ra chính sách thưởng hàng kỳ, thưởng đột xuất cho cá nhân và tập thể. Việc xét thưởng căn cứ vào thành tích của cá nhân hoặc tập thể trong việc thực hiện tiết kiệm, về phương pháp tổ chức kinh doanh, tìm kiếm được khách hàng mới, thị trường mới, hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ được giao, đạt được hiệu quả cao trong kinh doanh, có thành tích chống tiêu cực, lãng phí.

❖ Các chính sách khác

Công ty thực hiện các chế độ bảo đảm xã hội cho người lao động theo Luật lao động. Nội quy lao động và Thỏa ước lao động tập thể. Công ty luôn quan tâm đến đời sống và cải thiện điều kiện cho cán bộ công nhân viên.

Công ty thực hiện các chính sách BHXH, BHYT, Hưu Trí ... theo đúng chính sách nhà nước ban hành.

2.1.6 Định hướng phát triển:

Định hướng của TCL trong thời gian tới là nhằm vào các mặt hàng mà dung lượng thị trường còn lớn bên cạnh việc nghiên cứu thêm các tiện ích mới trong các sản phẩm sản xuất đưa ra thị trường các sản phẩm như máy lạnh, máy giặt, tủ lạnh,.. nhằm đa dạng hóa sản phẩm đáp ứng nhu cầu ngày càng cao và đa dạng của người tiêu dùng.

Tổ chức lại sản xuất theo hướng mở rộng qui mô, nâng cao chất lượng sản lượng, năng lực quản lý chất lượng và khả năng truy xuất sản phẩm.

Chú trọng xây dựng hệ thống phân phối, bảo hành và quảng bá thương hiệu, đồng thời có các biện pháp chặt chẽ để giữ vững và nâng cao uy tín thương hiệu.

Tiếp tục giữ vững và phát triển thị trường xuất khẩu.

Tiếp tục bổ sung, hoàn chỉnh các qui trình, thủ tục quản lý nội bộ.

Sử dụng, qui hoạch, phát triển nguồn nhân lực phù hợp với chiến lược phát triển kinh doanh của của Công ty.

2.1.7 Đánh giá hoạt tình hình hoạt động kinh doanh của TCL

Bảng 2.4 Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh

Đơn vị tính: Triệu đồng

| Chỉ tiêu | 2006 | 2007 | 2008 | 2006 | 2007 | 2008 |
|--|-------|-------|-------|------|-------|------|
| Doanh thu thuần về BH và CCDV | 54821 | 79538 | 75148 | 100% | 145% | 137% |
| Giá vốn hàng bán | 46872 | 65607 | 62438 | 100% | 139% | 133% |
| Lợi nhuận gộp về BH và CCDV | 7949 | 13931 | 12710 | 100% | 175% | 159% |
| Chi phí bán hàng | 2746 | 6267 | 6056 | 100% | 228 % | 220% |
| Chi phí quản lý doanh nghiệp | 493 | 765 | 598 | 100% | 155% | 121% |
| Khấu hao | 245 | 456 | 424 | 100% | 186% | 173% |
| Lợi nhuận từ HĐKD | 4465 | 6443 | 5632 | | 144% | 126% |
| Chi phí khác | 0 | 120 | 368 | | | |
| Lợi nhuận kế toán trước thuế và lãi | 4465 | 6323 | 5264 | 100% | 141% | 117% |
| Chi phí tài chính | 24 | 39 | 40 | 100% | 162% | 166% |
| Tổng lợi nhuận kế toán trước | 4441 | 6284 | 5224 | 100% | 141% | 117% |

| thuế | | | | | | |
|--------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Thuế TNDN | 1243 | 1760 | 1463 | 100% | 141% | 117% |
| Lợi nhuận sau thuế TNDN | 3198 | 4524 | 3761 | 100% | 141% | 117% |

Qua bảng báo cáo hoạt động kinh doanh ta thấy kết quả kinh doanh của TCL có diễn biến theo chiều hướng tốt. Doanh thu tăng nhanh từ trong khoản 2006-2007 với tốc độ là 145%, và sang năm 2008 thì tuy có hơi giảm nhưng chỉ giảm nhẹ đó cũng là nguyên nhân do sự ảnh hưởng của tình hình kinh tế giảm sút. Chi phí bán hàng luôn chiếm một tỷ trọng lớn so với doanh thu của công ty (chiếm gần 8%) và có xu hướng tăng nhanh trong thời gian qua (nhất là trong năm 2008), đây là kết quả của các chương trình khuyến mãi để gia tăng sản lượng bán. Chi phí tài chính trong năm có tăng mạnh trong năm 2007 cho ta thấy được TCL đang tiếp cận với nguồn vốn vay nhiều hơn, tuy nhiên tỷ trọng của nguồn vốn vay tương đối nhỏ, cho thấy TCL chưa tận dụng tốt nguồn vốn vay có chi phí rẻ hơn. Lợi nhuận sau thuế có sự biến động rất lớn tăng 141% trong năm 2007, đây là mức tăng đột biến do doanh thu tăng nhanh trong khoản thời gian này.

Bảng 2.5 Bảng cân đối kế toán

Đơn vị tính: Triệu đồng

| | 2006 | 2007 | 2008 | 2006 | 2007 | 2008 |
|---|--------------|--------------|--------------|-------------|-------------|-------------|
| TÀI SẢN | | | | | | |
| TÀI SẢN NGẮN HẠN | 21887 | 27235 | 27407 | 100% | 124% | 125% |
| Tiền và các khoản tương đương tiền | | | | | | |
| Tiền | 1260 | 2834 | 1857 | 100% | 225% | 147% |
| Tiền đang chuyển | 220 | 462 | 395 | 100% | 210% | 180% |
| Các khoản phải thu ngắn hạn | 5282 | 8928 | 9288 | 100% | 169% | 176% |
| Phải thu của khách hàng | 5782 | 9428 | 9788 | 100% | 163% | 169% |
| Dự phòng phải thu ngắn hạn khó đòi | -500 | -500 | -500 | 100% | 100% | 100% |
| Hàng tồn kho | 10643 | 8854 | 9798 | 100% | 83% | 92% |
| Tài sản ngắn hạn khác | 4702 | 6619 | 6464 | 100% | 141% | 137% |
| Thuế GTGT được khấu trừ | 4386 | 6363 | 6012 | 100% | 145% | 137% |
| Tài sản ngắn hạn khác | 316 | 256 | 452 | 100% | 81% | 143% |
| TÀI SẢN DÀI HẠN | | | | | | |
| Phải thu dài hạn khách hàng | 453 | 356 | 638 | 100% | 79% | 141% |
| Tài sản cố định | | | | | | |
| Tài sản cố định hữu hình | 5705 | 5830 | 5158 | 100% | 102% | 90% |
| - Nguyên giá | 7462 | 7684 | 8158 | 100% | 103% | 109% |

| | | | | | | |
|-------------------------------------|--------------|--------------|--------------|-------------|-------------|-------------|
| - Giá trị hao mòn lũy kế (*) | 1757 | 1854 | 3000 | 100% | 106% | 171% |
| TỔNG TÀI SẢN | 28045 | 33421 | 33203 | 100% | 119% | 118% |
| NGUỒN VỐN | | | | | | |
| NỢ PHẢI TRẢ | 16169 | 18960 | 19855 | 100% | 117% | 123% |
| Nợ ngắn hạn | 15769 | 18460 | 19505 | 100% | 117% | 124% |
| Vay và nợ ngắn hạn | 200 | 300 | 250 | 100% | 150% | 125% |
| Người mua trả tiền trước | 854 | 255 | 912 | 100% | 30% | 107% |
| Phải trả người bán | 12 | 7 | 23 | 100% | 58% | 192% |
| Thuế và các khoản phải nộp nhà nước | 6726 | 9713 | 8978 | 100% | 144% | 133% |
| Phải trả người lao động | 125 | 140 | 132 | 100% | 112% | 106% |
| Phải trả ngắn hạn nội bộ | 7852 | 8045 | 9210 | 100% | 102% | 117% |
| Nợ dài hạn | 400 | 500 | 350 | 100% | 125% | 88% |
| Vay và nợ dài hạn | 400 | 500 | 350 | 100% | 125% | 88% |
| VỐN CHỦ SỞ HỮU | 11877 | 14460 | 13348 | 100% | 122% | 112% |
| Vốn chủ sở hữu | 11577 | 14196 | 13064 | 100% | 123% | 113% |
| Vốn đầu tư của chủ sở hữu | 7621 | 8775 | 8527 | 100% | 115% | 112% |
| Quỹ đầu tư phát triển | 215 | 354 | 233 | 100% | 165% | 108% |
| Lợi nhuận sau thuế chưa phân phối | 3741 | 5067 | 4304 | 100% | 135% | 115% |
| Nguồn kinh phí và quỹ khác | 150 | 132 | 142 | 100% | 88% | 95% |
| Quỹ khen thưởng phúc lợi | 150 | 132 | 142 | 100% | 88% | 95% |
| TỔNG NGUỒN VỐN | 28045 | 33421 | 33203 | 100% | 119% | 118% |

Dựa vào bảng cân đối kế toán ta thấy tài sản ngắn hạn chiếm một tỷ lệ lớn trong cơ cấu tổng tài sản (chiếm 78.04% vào năm 06 và tăng lên 82% trong năm 08). Điều này cũng là do hình thức kinh doanh của công ty là công ty phân phối chứ không phải là sản xuất.

❖ Về khoản phải thu: tùy vào phương thức bán hàng của công ty, do khách hàng phần lớn là khách hàng tổ chức, doanh nghiệp chủ yếu bán buôn bán chịu nhiều nên tỷ trọng khoản phải thu tăng cao vào năm 2007, 2008.

❖ Về hàng tồn kho: Tỷ trọng hàng tồn kho chiếm một tỷ trọng rất lớn chiếm 37% trong năm 2006 và giảm còn 26% trong năm 2007 và 2008 là do đặt điểm của yếu tố thời vụ đối với mặt hàng tivi vì nhu cầu tăng mạnh trong những tháng cuối năm và thương biến động bất thường nên đòi hỏi công ty phải duy trì một mức tồn kho khá lớn để đáp ứng nhanh chóng. Kèm theo đó là sự sụt giảm về khối lượng hàng tồn kho trong những năm gần đây do công ty đã cải thiện công tác dự báo hơn và tối ưu hóa quá trình giao hàng nên dự trữ tồn kho đã có phần giảm xuống.

Trong tài sản tiền mặt và tài sản lưu động khác chiếm tỷ trọng thấp (4-5%), đây cũng mặt thuận lợi cho Công ty. Vì đã đưa tiền vào lưu thông tạo ra mặt hiệu quả về tài chính, tránh tình trạng đồng tiền bị nhàn rỗi không sinh lợi. Tuy nhiên, việc giữ tiền mặt quá thấp vừa là thuận lợi vừa là bất lợi trong những hợp đồng cần thanh toán bằng tiền mặt và chi phí liên quan đến tiền mặt.

Phần nguồn vốn: tổng tài sản được hình thành từ 2 nguồn: nguồn vốn chủ sở hữu là 42% vào năm 2006 và nợ phải trả chiếm 57%. Tỷ trọng nợ trên nguồn vốn không ngừng tăng nhanh trong 2 năm vừa qua đạt 60% trong năm 2008 và đồng thời cũng tăng mạnh so với năm 2006 đạt mức 123%. Trong cơ cấu nợ phải trả thì nợ ngắn hạn chiếm một tỷ trọng rất lớn chiếm 97% tổng nợ, do đó công ty sẽ tiết kiệm được chi phí tài chính do nợ ngắn hạn có chi phí thấp hơn.

Vốn chủ sở hữu của công ty chiếm 43% trong cơ cấu vốn và có sụt giảm nhẹ xuống còn 40% trong năm 2008. Do nguồn vốn chủ được duy trì ở mức cao nên nợ dài hạn của công ty chiếm tỷ trọng nhỏ, tuy nhiên việc sử dụng vốn chủ để thay thế cho nợ dài hạn sẽ không tạo ra hiệu quả cao vì vốn chủ có chi phí cao hơn vay dài hạn.

2.1.7.1 Phân tích các thông số tài chính.

❖ Các thông số thanh toán:

Bảng 2.6 Phân tích thông số khả năng thanh toán

| Thông số | Công thức tính | 2006 | 2007 | 2008 |
|-----------------------|---|-------------|-------------|-------------|
| Khả năng TT hiện thời | Tài sản ngắn hạn/ Nợ ngắn hạn | 1.38 | 1.475 | 1.40 |
| Khả năng TT nhanh | Tài sản ngắn hạn – tồn kho/ Nợ ngắn hạn | 0.713 | 0.995 | 0.902 |

Khả năng thanh toán hiện thời có xu hướng ổn định qua 3 năm và vẫn đảm bảo tài sản ngắn hạn lớn hơn nợ ngắn hạn nên công ty có khả năng đảm bảo các khoản nợ ngắn hạn bằng các tài sản dự kiến có thể được chuyển hóa thành tiền. Nhưng khả năng thanh toán nhanh thì ở mức thấp chỉ đạt mức 0.7 trong năm 2006 và tăng mạnh lên 0.9 trong năm 2008 nên qua đó ta thấy rằng hàng tồn kho của TCL chiếm một tỷ lệ rất lớn trong tài sản ngắn hạn và có xu hướng giảm trong thời gian qua làm cho tính thanh khoản của TCL càng được cải thiện.

❖ Các chỉ số hoạt động:

Bảng 2.7 Phân tích chỉ số hoạt động.

| Thông số | Công thức tính | 2006 | 2007 | 2008 |
|-----------------|-----------------------|-------------|-------------|-------------|
|-----------------|-----------------------|-------------|-------------|-------------|

| | | | | |
|--------------------------------|--------------------------------------|-------|-------|-------|
| Vòng quay kp thu | Tổng doanh thu / khoản phải thu | 9.481 | 8.436 | 7.677 |
| Vòng quay tồn kho | Giá vốn hàng bán / tồn kho bình quân | 4.404 | 7.409 | 6.372 |
| Kỳ thu tiền bquân | (khoản phải thu*365)/tổng doanh thu | 38.49 | 43.26 | 47.54 |
| Chu kỳ chuyển hóa hàng tồn kho | 365ngày/Vòng quay tồn kho | 82.87 | 49.25 | 57.27 |

Vòng quay khoản phải thu của TCL liên tục sụt giảm nhẹ từ năm 06 đến 09 cho thấy thời gian chuyển hóa từ doanh số thành tiền mặt càng ngắn. Nguyên nhân là do doanh số có sự biến động và có xu hướng tăng trong thời gian vừa qua nhưng khoản phải thu thì biến động chậm hơn.

Kỳ thu tiền bình quân cũng có sự biến động tăng đồng thời với sự sụt giảm của vòng quay khoản phải thu. Mức tăng ta thấy khá lớn từ 38 ngày lên 47 ngày năm 2008 cho thấy công tác quản lý khoản phải thu có xu hướng nới lỏng hơn nhằm đẩy mạnh doanh số bán. Tuy nhiên thời hạn tín dụng mà công ty quy định cho khách hàng là 30 ngày, qua đó ta thấy có một số lượng khách hàng có thời hạn thanh toán rất trễ. Do TCL cần có chính sách thu tiền hợp lý đối với nhóm khách hàng này. Và đồng thời TCL nên mở rộng thời hạn tín dụng để kích cầu trong bối cảnh sức cầu giảm mạnh.

Ta thấy vòng quay hàng tồn kho của TCL có xu hướng biến đổi cùng với sự thay đổi của doanh số, nhưng vẫn có sự biến động mạnh từ năm 2006 đến 2007, so với mức tăng doanh số thì mức tăng hàng tồn kho trong thời gian này cao hơn rất nhiều, đây có thể là do nguyên nhân sự biến động mạnh của nhu cầu về các mặt hàng cao cấp nên lượng tồn kho của các mặt hàng lỗi thời tăng mạnh. Vòng quay tồn kho trong năm 2008 có giảm nhẹ do công tác dự báo chính xác về thời kỳ suy thoái của nền kinh tế và hệ thống vận chuyển được cải thiện nên công ty đã duy trì một lượng tồn kho thấp hơn.

❖ Các thông số tỉ suất sinh lợi:

Bảng 2.8 Phân tích thông số tỉ suất sinh lợi

| Thông số | Công thức tính | 2006 | 2007 | 2008 |
|---------------------|----------------------------------|------|------|------|
| Lợi nhuận gộp biên | Lợi nhuận gộp /doanh thu thuần | 14% | 17% | 16% |
| Lợi nhuận ròng biên | Lợi nhuận ròng / doanh thu thuần | 5.8% | 5.6% | 5.0% |
| Thu nhập/tài sản | Lợi nhuận ròng / tổng tài sản | 11% | 13% | 11% |
| Thu nhập/vốn CSH | Lợi nhuận ròng / vốn chủ sở hữu | 26% | 31% | 28% |

Lợi nhuận gộp biên của TCL có xu hướng tăng trong năm 2007 và 2008. Vì đây là chi nhánh phân phối nên sự gia tăng của lợi nhuận gộp biên cho ta thấy được

nhu cầu của các mặt hàng cao cấp đang tăng nhanh (vì hàng cao cấp thì lợi nhuận gộp sẽ nhiều hơn). Do nắm rõ về xu hướng của nhu cầu thị trường nên TCL đã đẩy mạnh hoạt động tiêu thụ những mặt hàng cao cấp. Nhưng lợi nhuận ròng biên vẫn có xu hướng giảm nhẹ từ 5,8% xuống còn 5% cho thấy chi phí bán hàng và quản lý doanh nghiệp, chi phí tài chính của TCL có xu hướng tăng mạnh, trong đó chi phí bán hàng tăng nhanh nhất gấp đôi so với năm 2006. Cho thấy TCL đang đẩy mạnh hoạt động marketing và bán hàng.

Lợi nhuận trên vốn chủ của TCL đang ở mức rất cao và ổn định. Theo cách tiếp cận Dupont thì ta thấy rằng thu nhập trên vốn chủ cao như vậy là do vòng quay tài sản của TCL rất cao được 2 lần, chứng tỏ tài sản của TCL hoạt động rất hiệu quả trong việc tạo ra doanh thu, kèm theo đó là số nhân vốn chủ cũng rất cao, do TCL duy trì một lượng vốn chủ tương đối thấp so với tổng tài sản nên giảm được chi phí vốn.

2.1.8 Đặc điểm sản phẩm và tình hình tiêu thụ

Sản phẩm của công ty gồm có 2 loại chủ yếu đó là: Tivi và máy điều hòa. Tuy nhiên doanh thu của máy điều hòa chiếm một tỷ trọng rất nhỏ trong tổng doanh thu nên em chỉ phân tích về mặt hàng tivi của TCL.

2.1.8.1 Đặc điểm sản phẩm

❖ Tivi CRT

CRT là loại màn hình dùng ống phóng tia điện tử va đập vào mặt phosphor trên màn hình để phát sáng. Tivi CRT được chia làm hai loại: màn hình mặt nạ và màn hình Trinitron. Màn hình mặt nạ là loại màn hình có bề mặt hơi cong, chủ yếu dùng kỹ thuật hạt màu, do đó có hình ảnh sắc nét, độ chính xác cao. Màn hình Trinitron được sử dụng chủ yếu trong kỹ thuật dải màu, màn phẳng, khi sử dụng cho màu sắc trung thực, độ tương phản cao. Một màn hình CRT có thể hoạt động ở nhiều tần số quét và độ phân giải khác nhau.

So với các loại màn hình khác thì CRT Tivi rẻ hơn và có nhiều tính năng tốt hơn. Thế hệ màn hình CRT có chất lượng cao sử dụng công nghệ xử lý ánh sáng kỹ thuật số. Ngoài màu sắc trung thực, độ tương phản tinh tế, một đặc điểm mà người dùng thích nhất ở loại tivi này là chúng ít bị giảm chất lượng và hư hỏng theo quá trình hoạt động. Sau vài năm sử dụng, trông chúng vẫn như mới.

Do đặc trưng về cấu tạo kỹ thuật nên tivi CRT khá nặng và đồ sộ. Chính vì vậy mà cho đến nay, giới hạn của kích thước tivi CRT cũng chỉ dừng lại ở mức 29-inch. Không thể tăng thêm kích thước cho màn hình vì sẽ tăng thêm trọng lượng chiếc tivi lên cao hơn nữa.

- **Ưu điểm:** tivi CRT có giá rẻ, dễ sửa chữa khi gặp hư hỏng vì có nhiều linh kiện thay thế. Dù công kênh, nặng nề nhưng tivi CRT tương thích tốt với tín hiệu sóng analog và tỉ lệ hình ảnh 4:3 của các đài truyền hình Việt Nam đang phát sóng. Vì thế, hiện nay, tivi CRT ăn đứt tivi LCD và Plasma trong cái khoản xem các đài truyền hình ở Việt Nam

- **Khuyết điểm:** to, nặng, vận chuyển khó khăn, không “thẩm mỹ” với những ngôi nhà sang trọng. Vì tần số quét hình thấp (50-60Hz) nên tivi CRT gây hiện tượng mỏi mắt khi xem lâu. Tất cả các dòng tivi CRT không tương thích với các đầu phát chuẩn HD vì không có cổng tương thích. Tivi CRT thích hợp với phần lớn người chỉ cần nhu cầu xem tivi giải trí thông thường, không dùng để xem phim độ nét cao hay chơi game “đời mới”.

❖ Tivi CRT Slim

Dòng sản phẩm này là thế hệ cải tiến của dòng tivi CRT truyền thống khi “cắt gọt phần đuôi đèn hình” làm những chiếc tivi CRT Slim đã giảm về trọng lượng đáng kể. Để thực hiện được điều này, TCL đã cải tiến đèn hình có chiều dài ngắn hơn 1/3 so với đèn hình của thế hệ trước.

- **Ưu điểm:** So với tivi CRT truyền thống, tivi CRT Slim có độ nét và độ sáng cao hơn, giảm độ nhòe so với tivi phẳng truyền thống khoảng 20%; giảm hiện tượng méo hình ở bốn góc, tần số quét đạt đến 100Hz, âm thanh vòm 3D, màu sắc trung thực hơn. Thiết kế “mặt tiền” đẹp hơn CRT truyền thống, trông giống tivi LCD hơn.

- **Khuyết điểm:** Vẫn còn nặng và kích thước dừng lại ở 29-inch, không tương thích với chuẩn HD, thiếu nhiều cổng giao tiếp với các thiết bị khác. Đây là cơ hội lựa chọn cho những ai muốn xem tivi có hình ảnh tốt hơn mà giá chấp nhận được. Vì kích thước được cắt gọt nhiều nên tivi Slim phù hợp với những căn phòng có diện tích nhỏ.

❖ Tivi LCD

Màn hình LCD gồm một lớp tinh thể lỏng được chứa trong hai tấm polymer. Khi dòng điện chạy qua các tinh thể, dựa trên tín hiệu hình ảnh do đèn phát ra, tinh thể sẽ cho ánh sáng đi qua hay không. Do các tinh thể không phát sáng nên công nghệ này được gọi là không phát xạ.

Tivi LCD có ưu điểm là rất mỏng, nên phù hợp khi bố trí ở những nơi cần tiết kiệm không gian. Tuy vậy, tivi LCD hiện có giá đắt hơn cả và hạn chế về góc nhìn. Chẳng hạn, nếu không ngồi đối diện với màn hình thì thường chỉ nhìn thấy những vết bóng mờ trên màn hình, vì thế không thích hợp để sử dụng cho nhiều người cùng thưởng thức. Thêm nữa, màn hình LCD cỡ thật lớn chỉ có mặt trong một vài năm tới.

Độ trung thực màu sắc của màn LCD cũng kém hơn cả. Màu đen trên màn LCD trông giống màu xám nhạt. Các hình ảnh chuyển động nhanh trên màn thường bị nháy và mờ - còn gọi là hiện tượng "bóng ma" hay xuất hiện các dòng kẻ ô chia tách các điểm ảnh

- **Ưu điểm:** Mỏng, nhẹ, thiết kế đẹp, có thể treo lên tường để tiết kiệm không gian; hình ảnh đạt chuẩn HD (tỷ lệ dòng quét 720p/1080p), màu sắc trung thực, nhiều cổng giao tiếp như HDMI, component, VGA, optical; hiển thị hình ảnh trong môi trường nhiều ánh sáng tốt hơn, tiết kiệm điện.

- **Khuyết điểm:** Do dùng đèn chiếu sáng nền "backlight" nên tông màu đen của tivi LCD không trung thực. Vì tỷ lệ màn hình dạng wide (16:9) nên khi xem các chương trình truyền hình trong nước sẽ gặp hiện tượng "lùn hình" và "người mập" rất khó chịu. Có một số model bắt sóng truyền hình kém hơn cả tivi CRT vì không tương thích với sóng analog.

Tình hình tiêu thụ.

❖ Khối lượng tiêu thụ:

Bảng 2.9 Số liệu tình hình tiêu thụ

| Năm | 2006 | 2007 | 2008 | 2007/2006 | | 2008/2007 | |
|-----------|-------|-------|-------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | | | | Stuyệt đối | St đối (%) | Stuyệt đối | St đối (%) |
| Tổng SLTT | 26872 | 38396 | 32637 | 11524 | 143% | -5759 | 85% |

| | | | | | | | |
|-----------|-------|-------|-------|-------|------|-------|-----|
| Tổng GTTT | 54821 | 79538 | 75148 | 24717 | 145% | -4390 | 94% |
|-----------|-------|-------|-------|-------|------|-------|-----|

Nhận xét: Qua bảng phân tích dưới đây cho thấy sản lượng tiêu thụ trong hai năm 2006 và 2007 tăng mạnh, nhưng qua năm 2008 thì giảm rất nhanh có thể là do mức cầu trong thời gian qua có sự sụt giảm. Sự dao động rất lớn trong sản lượng tiêu thụ cho ta thấy rằng thị trường trong thời gian qua biến động rất mạnh, không ổn định trong sức cầu. Sự gia tăng sản lượng trong năm 2006 và 2007 cho thấy Công ty đã dần tìm kiếm và mở rộng nhiều thị trường có tiềm năng. Một số chính sách tín dụng và các chương trình hỗ trợ bán hàng của Công ty đối với khách hàng cũng được cải thiện hơn đã giúp lượng tiêu thụ tăng mạnh. Do vậy lượng tiêu thụ trong năm 2008 sụt giảm có thể dự đoán là do ảnh hưởng lớn từ sự giảm tốc của nền kinh tế làm giảm trong sức cầu. Vì vậy công ty cần phải mở rộng hơn chính sách tín dụng, hỗ trợ tích cực hơn trong chính sách bán hàng để có thể thỏa mãn khách hàng tốt hơn.

❖ Giá trị tiêu thụ:

Giá trị tiêu thụ của sản phẩm của công ty tăng nhanh hơn tốc độ tăng trưởng của sản lượng trong năm 2006-2007 và giảm chậm hơn vào năm 2008 cho thấy rằng cầu của thị trường đang chuyển dần sang các mặt hàng có giá trị cao hơn kèm theo đó là nhiều tính năng mới mẻ hơn. Đây chính là quá trình chuyển đổi từ việc sử dụng những mặt hàng ti vi CRT sang việc sử dụng nhiều hơn mặt hàng TCL, đây là một bước chuyển biến rất quan trọng đòi hỏi công ty phải không ngừng cải thiện mẫu mã, nâng cao chất lượng sản phẩm để có thể nâng cao sức cạnh tranh.

❖ Tình Hình Tồn Kho.

Bảng 2.10 Số liệu tình hình tồn kho (ĐVT: cái)

| Năm | 2006 | 2007 | 2008 | 2007/2006 | | 2008/2007 | |
|------------|-------|------|------|------------|---------|------------|--------|
| | | | | Stuyệt đối | Std (%) | Stuyệt đối | Std(%) |
| Tồn kho | 6741 | 4628 | 5064 | -2113 | 67% | 436 | 109 |
| GT tồn kho | 10643 | 8854 | 9798 | -1789 | 83% | 944 | 111% |

Ta thấy lượng tồn kho biến đổi giảm trong năm 2006-2007 và tăng trong giai đoạn 2007-2008. Kết quả này cho thấy rằng mức tăng trưởng mạnh trong năm 2007 và hệ thống phân phối được cải thiện và sức mua tăng nhanh đã làm cho lượng tồn kho của các đại lý giảm mạnh. Nhưng vào năm 2008 thì lượng tồn kho đã tăng trở lại do tình hình tiêu thụ có xu hướng giảm mạnh do ảnh hưởng của cuộc suy thoái kinh tế.

2.2 THỰC TRẠNG CHÍNH SÁCH TÍN DỤNG TẠI CÔNG TY ĐIỆN VÀ ĐIỆN TỬ TCL

2.2.1 Chính sách bán hàng

❖ Đối với khách hàng là nhà phân phối và các siêu thị bán lẻ:

Nhằm đẩy mạnh hoạt động tiêu thụ sản phẩm của công ty, ngoài việc xây dựng hệ thống phân phối rộng rãi trên thị trường công ty còn duy trì giá bán lẻ các sản phẩm của công ty thống nhất trên thị trường.

Đồng thời tiếp tục duy trì chính sách giá riêng cho đại lý và thực hiện phương thức giao hàng tận nơi cho đại lý bằng phương tiện vận tải của công ty hoặc do công ty thuê kết hợp với các đơn vị vận tải khác để giảm bớt chi phí vận chuyển. Và hàng hóa sẽ được chuyển từ kho của công ty đến trực tiếp các nhà phân phối. Nếu đại lý tự vận chuyển công ty sẽ trừ giá vận chuyển theo giá vận chuyển của thị trường tại thời điểm vận chuyển.

Ngoài ra công ty còn thực hiện chính sách trợ giá, giảm giá cho khách hàng mua hàng với số lượng lớn tại công ty, chính sách chiết khấu gia tăng theo giá trị mua hàng cho các nhà phân phối và các siêu thị bán lẻ. Tùy theo đối tượng mà công ty có hình thức bán hàng và chiết khấu cụ thể.

Áp dụng chính sách bán theo giá dành riêng cho các đại lý, nhà bán buôn, bán lẻ:

- Bán theo hình thức hợp đồng đại lý của công ty.
- Số tiền trợ giá sẽ được thanh toán vào cuối tháng và sẽ giảm trừ vào công nợ.
- Hình thức thanh toán chủ yếu là bằng chuyển khoản vì các đại lý của công ty nằm ở những khu vực rất xa và dàn trải ở nhiều nơi.
- Giá bán các loại mặt hàng Tivi của công ty cho các đại lý phân phối và giá bán lẻ được đề nghị.

Bảng 2.11 Bảng giá các mặt hàng Tivi

| Chủng loại | Model | Đề xuất giá bán lẻ | Giá hoá đơn |
|------------|---------|--------------------|-------------|
| Pure Flat | 21H181 | 1,651,680 | 1,550,000 |
| | 21F1 | 1,683,648 | 1,580,000 |
| | 21HT99A | 1,654,877 | 1,553,000 |

| | | | |
|-----------------|------------------------------|------------|------------|
| | 29M41 | 3,068,928 | 2,880,000 |
| SlimFlat | 21M83SA | 1,811,520 | 1,700,000 |
| | 21M86S (sơn bóng) | 2,077,920 | 1,950,000 |
| | 21M62SA (sơn bóng - đế xoay) | 2,165,299 | 2,032,000 |
| | 21M63SR(sơn bóng-đế xoay) | 2,472,192 | 2,320,000 |
| | 21M73US(sơn bóng-đế xoay) | 2,557,440 | 2,400,000 |
| | 21H91US (sơn bóng-đế xoay) | 2,749,248 | 2,580,000 |
| | 29M62SA(sơn bóng) | 3,537,792 | 3,320,000 |
| | | | |
| LCD | 22T33 | 3,990,000 | 3,750,000 |
| | 26E9A (no DVD) | | |
| | 26E9V (inside DVD) | 5,990,000 | 5,840,000 |
| | 32 E77 | 5,990,000 | 5,626,000 |
| | 32N9 (new) | | 6,300,000 |
| | 32E9B (new) | | 6,770,000 |
| | 32 E9 | 7,290,000 | 6,930,000 |
| | 42 E9 (Full HD) | 13,490,000 | 13,350,000 |
| | 46 E9 (Full HD) | 23,990,000 | 19,400,000 |
| | | | |

❖ *Đối với khách hàng tiêu dùng mua hàng trực tiếp tại showroom của công ty:*

Bán theo phương thức thanh toán ngay 100% giá trị lô hàng trước khi nhận hàng, công ty giao hàng tại kho của công ty trên phương tiện của khách hàng chi phí vận chuyển khách hàng chịu.

Giá bán công ty áp dụng theo giá bán lẻ trên thị trường, tuy nhiên có chính sách giảm giá cho khách hàng mua với số lượng lớn

Hình thức thanh toán bằng tiền mặt

❖ *Nhận xét:*

Với phương thức bán hàng này công ty sẽ chịu toàn bộ trách nhiệm trong quá trình vận chuyển do vậy sẽ chịu rủi ro cao. Tuy nhiên phương thức giao hàng bằng cách thuê các đơn vị vận chuyển kết hợp sẽ làm chi phí vận chuyển nhờ đó có thể giảm giá bán và nâng cao lợi thế cạnh tranh về giá. Tuy nhiên việc sử dụng hình thức thuê đơn vị vận tải sẽ làm giảm khả năng linh hoạt của công ty trong việc đáp ứng nhanh các đơn hàng. Đòi hỏi công ty phải thường xuyên liên lạc với các hãng vận tải để có thể tối ưu hóa thời gian vận chuyển và giao hàng cho các nhà phân phối.

❖ *Đối với hàng bán bị trả lại công ty chỉ chấp nhận hàng của các đại lý trả lại trong các điều kiện sau:*

- Hàng kém phẩm chất.
- Hàng suất nhầm mẫu mã.
- Hàng lỗi kỹ thuật do sản xuất.

Khi sản phẩm, hàng hoá không đúng chất lượng, công việc không đúng yêu cầu kỹ thuật đã thoả thuận trong hợp đồng thì khách hàng có quyền không nhận. Trong thời hạn bảo hành, nếu sản phẩm, hàng hoá phát hiện có sai sót về chất lượng thì phải thông báo kịp thời bằng văn bản cho công ty biết để cùng nhau xác minh. Việc xác minh sai sót về chất lượng phải được tiến hành không chậm quá mười lăm ngày kể từ ngày nhận được thông báo. Việc xác minh phải được lập thành biên bản. Trong thời hạn mười lăm ngày, kể từ ngày nhận được thông báo, nếu bên nhận thông báo không trả lời thì coi như đã chấp nhận có sai sót. Công ty có nghĩa vụ phải sửa chữa các sai sót về chất lượng. Các bên có quyền thoả thuận thay thế việc sửa chữa sai sót bằng cách giảm giá hoặc đổi lấy sản phẩm, hàng hoá khác.

Riêng đối với hàng cũ, quy cách cũ công ty không tiếp tục sản xuất nữa nhưng còn tồn lại số ít ở các đại lý sau quá trình bán hàng, công ty đồng ý nhận lại số lượng hàng này. Hàng bị trả lại phải là hàng nguyên chiếc, đúng là sản phẩm của công ty. Công ty không nhận lại hàng của đại lý nếu không có nguyên nhân lỗi từ nhà sản xuất.

2.2.2 Chính sách chiết khấu

Nhằm khuyến khích các đại lý gia tăng khối lượng bán đẩy mạnh hoạt động bán và thanh toán đúng thời hạn công ty đưa ra các chính sách chiết khấu áp dụng cho các khách hàng lần đầu mua hàng của công ty như sau:

Công nợ 15 ngày Chiết khấu 1.5%

Thời hạn thanh toán 30 ngày

Dự trên tình hình thanh toán các khoản nợ của khách hàng mà công ty đưa ra những chính sách chiết khấu phù hợp với từ khách hàng cụ thể.

Tuy nhiên để kích thích những khách hàng cũ đẩy nhanh tốc độ trả tiền theo sự gia tăng doanh số mua hàng và duy trì mối quan hệ tốt với công ty thì công ty đã đưa ra chính sách chiết khấu theo doanh thu áp dụng như sau:

Bảng 2.12 Chiếu khấu theo doanh thu

| Doanh thu (Triệu đồng) | 0 - 300 | 301 - 600 | 601 - 800 | > 800 |
|------------------------|---------|-----------|-----------|-------|
| Mức chiết khấu | 2.5% | 2.75% | 3% | 3.25% |

Ta thấy rằng chính sách chiết khấu của công ty được áp dụng linh hoạt cho từng loại khách hàng cụ thể, dựa vào mối quan hệ của khách hàng với công ty và khả năng thanh toán của khách hàng. Nhờ việc sử dụng linh hoạt công cụ chiết khấu mà các khoản nợ của khách hàng được thanh toán nhanh chóng, đẩy nhanh chu kỳ thu tiền.

2.2.3 Chính sách thu nợ

2.2.3.1 Thời hạn thu nợ

Bảng 2.13 Thời hạn thu nợ

| Closing debt | 1-30 days | 31-60 days | 61-90 days | > 90 days | > 1 years |
|--------------|-----------|------------|------------|-----------|-----------|
| 10,224,965 | 5,538,666 | 2,264,963 | 879,449 | 767,623 | 774,262 |
| - | 54.17% | 22.15% | 8.60% | 7.51% | 7.57% |

❖ Đối với khách hàng mới:

Đối với những khách hàng lần đầu mua hàng của công ty thì công ty yêu cầu phải thanh toán tiền ngay khi giao hàng. Còn đối với những khách hàng đã mua hàng nhiều lần thì công ty quy định các đại lý phải thanh toán các khoản nợ vào cuối tháng, thì tháng sau công ty mới cung cấp hàng cho các đại lý. Tuy nhiên các đại lý nhận nhiều chuyển hàng trong một tháng thì cũng bắt buộc họ phải thanh toán giá trị của chuyển hàng trước đó thì mới được nhận chuyển hàng kế tiếp.

❖ Đối với khách hàng có uy tín:

Nhưng riêng đối với những đại lý đã có uy tín với công ty thì họ có thể chiết khấu lại một hoặc hai chuyển trước đó.

❖ Nhận xét:

Việc quy định thời hạn thu nợ như trên của công ty nhiều lúc đã gây khó khăn không ít cho các đại lý mới thành lập khi chưa tạo được uy tín đối với công ty hoặc các đại lý có thể vì một lý do nào đó mà chậm thanh toán tiền nợ cho công ty thì họ không được cung cấp hàng. Chính những vấn đề như vậy có thể dễ dẫn đến tình trạng các đại lý có khả năng thay đổi ý định mua sản phẩm của công ty và chuyển mua sản phẩm của nhà cung cấp khác.

2.2.3.2 Công tác thu nợ

Công tác thu nợ của công ty được tiến hành rất đơn giản. Đầu tiên là sau khi bán hàng và giao hàng, nhân viên phụ trách sẽ lập danh sách khách hàng mua chịu và ghi vào sổ công nợ.

Vấn đề thu hồi nợ chỉ đặt ra khi khách hàng không đảm bảo việc trả nợ đúng hạn. Đối với những khách hàng không trả nợ đúng hạn, trước tiên công ty sẽ ngừng cung cấp sản phẩm của công ty cho họ vào lần sau, nếu sau đó họ thanh toán thì sẽ cung cấp lại.

Trường hợp sau thời gian dài họ vẫn chưa chịu thanh toán thì công ty sẽ gọi điện hoặc gửi thư nhắc nhở động viên họ trả nợ. Nếu sau khi nhắc nhở họ vẫn cố ý không chịu trả thì công ty sẽ cử nhân viên xuống đòi nợ và yêu cầu họ viết giấy nhận nợ và thời hạn họ phải thanh toán. Đến khi nhận thấy món nợ không thể đòi được nữa thì sẽ được ghi vào khoản nợ khó đòi.

Tuy nhiên công ty luôn cân nhắc giữa việc nên hay không nên đòi nợ nếu chi phí thu nợ cao hơn khoản nợ phải đòi thì công ty sẽ không tiến hành thu nợ mà chỉ liệt vào khoản nợ khó đòi.

❖ Hiệu quả chính sách thu nợ

Bảng 2.14 Hiệu quả của chính sách thu nợ

| Tuổi tín dụng thương mại | Khối lượng | Tỷ lệ % |
|--------------------------|---------------|---------|
| 1-15 days | 4,571,868,502 | 44.95% |
| 16-30 days | 930,718,898 | 9.15% |
| 31-45 days | 1,977,979,127 | 19.45% |
| 46-60 days | 286,983,926 | 2.82% |
| 61-90 days | 879,449,619 | 8.65% |
| 91-120 days | 36,151,050 | 0.36% |
| 121-150 days | 17,767,355 | 0.17% |
| 151-180 days | 24,751,928 | 0.24% |
| 181-365 days | 297,425,961 | 2.92% |
| Ov.1 years | 1,148,279,708 | 11.29% |
| Ov. 2 years | 765,519,805 | 7.53% |

Dựa vào bảng phân tích tuổi của tín dụng thương mại trong năm 2007-2008 thì ta thấy rằng các khoản tín dụng thương mại của TCL đều được thanh toán rất nhanh chóng. Hầu như phần lớn các tín dụng thương mại đều nằm trong khoản từ

1-30 ngày, các tín dụng thương mại quá 30 ngày rất ít và chiếm một tỷ lệ rất nhỏ. Tuy nhiên, để có được kết quả này thì TCL đã tốn chi phí rất lớn thông qua các khoản chiết khấu tiền mặt để có thể thúc đẩy khách hàng trả tiền sớm.

Qua bảng phân tích ở phía trên, ta có thể thấy được tình hình quản lý các khoản nợ phải thu ở mức tương đối hiệu quả, công ty thường xuyên cắt cử nhân viên thực hiện các công tác đốc thúc thu nợ. Tuy nhiên tỷ lệ thất thoát của các khoản nợ còn chiếm một tỷ lệ tương đối cao khoảng 7,53%. Do khách hàng thường xuyên trì hoãn và họ thật sự chưa có một động lực nào để đi đến việc thanh toán nợ sớm và đúng hạn. Việc công ty xem xét đến các khoản nợ và thực hiện các biện pháp như ngừng cung cấp hàng để tránh tình trạng ứ đọng nợ của khách hàng, làm dẫn đến các rủi ro mất mát và nguy cơ về trốn nợ là vấn đề chỉ mang tính đối phó cấp thời chứ chưa thật sự mang tính hiệu quả. Bởi vì điều này có thể làm cho hình ảnh tốt của công ty từ khách hàng bị thay đổi và từ đó có thể việc thay đổi mối quan hệ với công ty và chuyển sang quan hệ với các nhà cung cấp khác.

2.2.4 Kết luận

Trong thời gian nghiên cứu công tác bán hàng và chính sách bán tín dụng tại công ty, em nhận thấy hiện tại có những vấn đề cần quan tâm:

- Hiện tại công ty quá thắt chặt trong việc bán tín dụng, áp dụng hình thức ngừng cung cấp hàng cho các đại lý như hiện nay là không hiệu quả, bởi vì dễ dẫn đến tình trạng khách hàng có thể sẽ mua sản phẩm của công ty khác. Điều này sẽ dẫn đến nhiều tổn thất cho công ty như mất khách hàng, doanh số giảm sút và mất uy tín của công ty.

- Hiện nay khách hàng của công ty rất đa dạng, do đó cần tìm hiểu tình hình thực tế và khả năng của họ là điều rất quan trọng có thể có lợi cho công ty về sau này.

- Cần giảm tình trạng mất mát và thái độ trốn nợ, cố tình trì hoãn nợ của khách hàng và có thái độ động viên họ trả nợ sớm, đúng thời hạn.

Xuất phát từ những vấn đề trên việc yêu cầu đặt ra là: cần xây dựng một chính sách tín dụng rõ ràng đúng nghĩa của nó và phù hợp với yêu cầu thực tế của khách hàng, xu thế cạnh tranh hiện nay để giải quyết một cách hiệu quả hơn nữa trong công tác bán hàng.

Chính vì vậy việc xây dựng chính sách tín dụng là một vấn đề khách quan và cần được tiến hành một cách có logic và hiệu quả

PHẦN III

GIẢI PHÁP QUẢN LÝ TÍN DỤNG THƯƠNG MẠI ĐỂ NÂNG CAO LỢI THẾ CẠNH TRANH

3.1 CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN VIỆC XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH TÍN DỤNG

3.1.1 Môi trường bên ngoài

3.1.1.1 Vị thế cạnh tranh

❖ *Nguy cơ nhập cuộc của các đối thủ cạnh tranh tiềm tàng:*

Ngành điện tử là một ngành có quy mô đầu tư lớn. Các đối thủ muốn gia nhập ngành thì phải có tiềm lực tài chính mạnh để có thể đầu tư cho tài sản, thiết bị máy móc, nghiên cứu công nghệ và thậm chí hệ thống bán hàng. Bên cạnh đó giá của các mặt hàng điện tử không ngừng giảm xuống nhanh chóng đòi hỏi các công

ty muốn gia nhập ngành phải có quy mô lớn để tạo được tính kinh tế theo quy mô nhờ đó mới có khả năng cạnh tranh về giá. Đồng thời các đối thủ hiện có trong ngành là những công ty nổi tiếng, có trình độ quản lý tốt, chất lượng của sản phẩm cao nên thương hiệu của họ được khách hàng rất ưa chuộng do đó việc xây dựng thương hiệu cho các công ty mới nhập ngành sẽ rất khó khăn. Từ đó ta có thể kết luận rằng rào cản nhập cuộc là rất cao.

❖ *Mức độ cạnh tranh giữa các công ty hiện có trong ngành:*

Hiện nay trên thị trường Việt Nam có rất nhiều công ty tham gia trong ngành điện máy kể cả các công ty trong nước và các công ty nước ngoài với các thương hiệu Samsung, LG, TCL, Sony, Panasonic, JVC, VTB, Darling, SAM, Daewoo...

Theo nghiên cứu trên thị trường thì Samsung là một trong những công ty hàng đầu trên thế giới về mặt hàng điện máy nói chung và tivi nói riêng. Là công ty hàng năm có nhiều phát minh sáng kiến nhất, luôn luôn làm mới mình bằng việc cải tiến công nghệ. Và nó cũng là thương hiệu số một của Việt Nam trong những năm trở lại đây nhờ tung ra thị trường một loại sản phẩm màn hình siêu phẳng siêu mỏng, công nghệ Plasma. Đặc biệt từ năm 2004 Samsung đã cho ngừng sản xuất sản phẩm tivi màn hình cong và chỉ tập trung vào mặt hàng tivi màn hình phẳng. Kết quả của chiến dịch này đem lại là nâng tổng doanh thu lên 20%, và chiếm thị phần chủ yếu ở Việt Nam với: tivi màn hình phẳng 22%, màn hình vi tính màu 33% và màn hình vi tính tinh thể lỏng 39%.

Thị trường tivi ngày càng sôi động trong những năm từ 2005 cho đến nay khi các công ty lớn khác trên thế giới cũng đã tung ra thị trường dòng sản phẩm tương tự như các hãng SONY, PANASONIC, LG .v.v...Càng đặc biệt hơn khi vào cuối năm 2006 thì Việt Nam đã gia nhập WTO, thì thị trường tivi như bùng nổ. Việt Nam như mảnh đất hứa đầy tiềm năng thu hút rất nhiều, rất nhiều các nhà đầu tư, các đại công ty, tập đoàn và đầu tư sản xuất và kinh doanh. Do vậy mức độ cạnh tranh giữa các công ty trong ngành là rất khốc liệt.

❖ *Sức mạnh thương lượng của người mua:*

Không chỉ giảm giá để thu hút khách hàng, các nhà sản xuất còn cung cấp cho người tiêu dùng những dịch vụ hậu mãi hết sức hấp dẫn. Dịch vụ bảo hành TV tại nhà là một minh chứng rõ nét. Giờ đây, mỗi khi TV gặp trục trặc, khách

hàng không phải tự mình mang ra các trung tâm bảo hành nữa mà sẽ có nhân viên của nhà sản xuất đến tận nhà để sửa chữa.

Các công ty đua nhau cạnh tranh với vô số những chương trình khuyến mãi, nâng cao chất lượng sản phẩm, tăng cường dịch vụ sau khi bán và đặc biệt là trong chiến dịch cạnh tranh của mình. Do vậy, người tiêu dùng sẽ vô cùng được lợi, tha hồ chọn sản phẩm mà không cần suy nghĩ đắn đo. Nên sức mạnh thương lượng của người mua trong ngành là cao.

❖ *Sức mạnh thương lượng của người bán:*

Các linh kiện được dùng để chế tạo ra các thiết bị điện máy hầu như được tiêu chuẩn hóa và nó được sản xuất từ rất nhiều nhà cung cấp từ nhỏ lẻ cho đến quy mô lớn. Do đó sức mạnh thương lượng của người bán trong ngành điện máy là không cao.

❖ *Độc quyền của các sản phẩm thay thế:*

Cùng với sự phát triển mạnh của công nghệ thông tin là sự ra đời của và bùng nổ của Internet trên thị trường Việt Nam, với một chiếc máy vi tính chúng ta có thể xem phim, xem tin tức, các chương trình trực tuyến... trên mạng internet. Vì vậy máy vi tính và internet chính là sản phẩm thay thế của tivi. Do đó nhiều công ty đã tiếp cận xu hướng này bằng cách gia tăng các tính năng của tivi đó là khả năng kết nối với máy vi tính.

3.1.1.2 Điều kiện kinh tế:

Ảnh hưởng từ cuộc khủng hoảng kinh tế toàn cầu, nền kinh tế Việt Nam cuối năm 2008 đã có mức tăng trưởng rất thấp, kèm theo đó là lạm phát gia tăng... sức cầu của người tiêu dùng giảm sút mạnh trong đó có cầu về mặt hàng tivi. Tuy nhiên, nhìn chung thì nền kinh tế Việt Nam trong những năm gần đây đã có những bước tiến bộ rõ rệt. Đời sống của người dân ngày càng được cải thiện mức thu nhập không ngừng được nâng lên. Người dân ngày càng quan tâm nhiều đến đời sống tinh thần hơn. Với những tiện ích mà nó đem lại thì chiếc TV đã trở nên rất quen thuộc đối với mỗi người dân và ngày càng thể hiện rõ tầm quan trọng của mình trong mỗi gia đình, cơ quan....

Thị trường TV cũng ngày càng phát triển mạnh thu hút ngày càng nhiều nhà sản xuất và tiêu dùng tham gia vào thị trường rộng lớn và đầy tiềm năng này. Bên cạnh đó việc Việt Nam đã gia nhập WTO thì các hàng hóa nói chung và hàng hóa

TV nói riêng có nhiều thuận lợi hơn để thâm nhập vào thị trường Việt Nam. Đó cũng là một nguyên nhân khiến cho cung đối với hàng hóa tivi tăng lên nhanh chóng. Do đó chính sách tín dụng của công ty phải được xây dựng một cách hợp lý để có thể tăng lợi thế cạnh tranh.

3.1.1.3 Lượng cầu:

Khi nghiên cứu thị trường vào thời điểm này thì thấy nhu cầu của khách hàng phân chia thành hai dòng rõ rệt:

- ✓ Dòng người tiêu dùng đáp ứng cho nhu cầu thiết yếu với thu nhập dưới trung bình.
- ✓ Dòng người tiêu dùng thay thế cho nhu cầu cao hơn của người có thu nhập từ trung khá trở lên.

Cả hai dòng này tạo nên sức tăng trưởng cho ngành điện máy. Theo số liệu của GFK cho biết “ chỉ mới có 25% - 30% số hộ gia đình có tủ lạnh và 10%- 15% số hộ có máy giặt. Cụ thể mặt hàng tivi ở Việt Nam mức độ tiêu thụ hiện nay là 1,5 triệu tivi/năm; trong khi của thế giới là 200 triệu cái. Xét theo dân số, thì Việt Nam bằng khoảng 1,4% của thế giới, nhưng mức độ tiêu thụ tivi chỉ ở mức 0,75%.

Với xu hướng phát triển như hiện nay, đời sống người dân không ngừng nâng cao tạo điều kiện rất nhiều cho thị trường điện máy phát triển không ngừng. Việc lắp 1 cái tivi trong gia đình không còn quá khó, ngoài ra sự gia tăng nhanh chóng số lượng các chung cư cao ốc và văn phòng đã làm cho nhu cầu lắp đặt tivi gia tăng một cách đáng kể. Người dân không những mua tivi để xem mà còn trang trí cho gia đình, hay thể hiện đẳng cấp là chuyện bình thường. Việc cải tiến mẫu mã, chất lượng TV và các dịch vụ khuyến mãi hay hậu mãi đi kèm là điều khách hàng mong đợi ở nhà sản xuất. Với sức mua hiện tại của thị trường, trong các năm tới thị trường tivi cao cấp sẽ tăng trưởng gấp nhiều lần so với hiện tại và sẽ còn lên cao nữa.

3.1.1.4 Điều khoản tín dụng của ngành:

Theo như các thông tin thị trường của công ty và kết hợp với việc nghiên cứu thực tế tại các siêu thị bán lẻ và nhà phân phối cho ta thấy được, chính sách tín dụng thương mại hiện tại của các công ty trong ngành là tương đối giống nhau. Chủ yếu là:

- Công nợ 15 ngày chiết khấu 1.5%

- Thời hạn tín dụng là 30 ngày

Còn về các khoản chiết khấu theo doanh thu thì có thể thay đổi tùy theo điều kiện của mỗi công ty. Vì vậy, nếu công ty mở rộng chính sách tín dụng thêm cho khách hàng như thay đổi thời hạn tín dụng là 45-60 ngày, tăng tỷ lệ chiết khấu thì có thể thu hút thêm nhiều khách hàng hơn.

3.1.1.5 Cơ sở khách hàng:

Khách hàng của công ty được phân thành 3 loại:

- ❖ Các siêu thị bán lẻ: Là khách hàng mua sản phẩm với số lượng lớn có kế hoạch mua dài hạn được thiết lập trước, khả năng mạnh về tài chính và có uy tín cao. Khách hàng này có đặc điểm là mua hàng trực tiếp tại công ty không thông qua mạng lưới trung gian. Theo cách thức này giữa công ty và khách hàng sẽ tiến hành ký kết hợp đồng mua bán trong đó ghi rõ các điều khoản cụ thể về số lượng, giá cả và các điều kiện khác có liên quan đến hoạt động giao nhận hàng và thanh toán tiền. Tuy nhiên số lượng mua của họ phụ thuộc vào số lượng bán hàng thực tế của họ. Những khách hàng này thường tổ chức các chương trình khuyến mãi quy mô lớn nên công ty phải có những chính sách tín dụng hợp lý để hỗ trợ cho các chương trình này.

- ❖ Các nhà phân phối sỉ và lẻ: Thành phần khách hàng này rất đa dạng và chiếm số lượng lớn trong tổng số khách hàng của công ty. Những khách hàng này khác nhau về khối lượng và giá trị các đơn hàng. Họ mua sản phẩm của công ty và bán lại cho các nhà phân phối nhỏ hơn hoặc bán trực tiếp cho người tiêu dùng. Họ có kế hoạch mua dài hạn tuy nhiên sản lượng mua không ổn định thường thay đổi theo nhu cầu và mức tồn kho. Đối với những khách hàng này công ty phải đưa ra các chính sách tín dụng một cách rõ ràng để hướng dẫn hành động mua hàng của họ sao lợi ích mà họ đạt được là cao nhất.

- ❖ Khách hàng mua lẻ tại các showroom của công ty: Đây là người tiêu dùng cuối cùng họ mua sản phẩm về để phục vụ cho mục đích giải trí của mình. Những khách hàng này có đặc điểm là có nhu cầu nhỏ, lẻ tẻ có số lượng mua nhỏ, do vậy mà mua qua mạng lưới cửa hàng và dưới hình thức bán lẻ. Đối với những khách hàng này công ty không áp dụng các điều khoản tín dụng mà chỉ hỗ trợ về bảo hành và khuyến mãi...

3.1.1.6 Sự sẵn sàng về tài chính:

Là một chi nhánh của TCL Holding Communication corp, một tập đoàn đa quốc gia với quy mô lớn với giá trị thương hiệu đạt 5,88 tỉ USD năm 2007 nên khả năng huy động vốn của công ty rất dễ dàng. Là một khách hàng lớn, TCL có khả năng thương lượng cao với các nhà cung cấp để có được một nguồn tài trợ tín dụng thương mại cao hơn từ các nhà cung cấp. Thêm vào đó là mức doanh thu và lợi nhuận liên tục tăng mạnh trong thời gian gần đây đã tạo ra một khoản lợi nhuận lớn giúp TCL có thể nâng cao lượng vốn đầu tư vào tín dụng thương mại. Là một thương hiệu lớn và uy tín, TCL dễ dàng huy động vốn thông qua ngân hàng. TCL đã ký kết thỏa thuận gói về kênh tín dụng trị giá 2 tỷ RMB với Ngân hàng xuất nhập khẩu Trung Quốc. Thỏa thuận này giúp TCL có được nguồn hỗ trợ tài chính để khai thác thị trường nước ngoài và nâng cao tính cạnh tranh. Đây có thể là một lợi thế lớn giúp TCL có thể thoát khỏi tình trạng khó khăn trong tình trạng thị trường tín dụng đang khủng hoảng.

3.1.2 Môi trường bên trong

3.1.2.1 Sức mạnh, mục tiêu và chiến lược của công ty.

TCL đang sử dụng chiến lược dẫn đạo chi phí:

Tuy là một tập đoàn lớn trên thế giới và có thị phần tương đối cao trên toàn cầu, nhưng khi xâm nhập vào thị trường Việt Nam, TCL đã sử dụng chiến lược dẫn đạo về chi phí thông qua việc mở nhà máy sản xuất và lắp ráp tivi tại Đồng Nai. Nhờ vậy mà TCL tận dụng được lợi thế vì chi phí nhân công giá rẻ ở Việt Nam. Đồng thời từ nhà máy sản xuất này TCL có thể xuất khẩu các sản phẩm giá rẻ của mình ra ở nhiều nước Đông Nam Á để có thể phục vụ tốt một lượng lớn các khách hàng có mức thu nhập thấp ở khu vực này. Các mẫu mã và chủng loại sản phẩm của TCL Việt Nam không nhiều, phần lớn là tương đối giống nhau, chủ yếu là sự khác nhau về giá. Các sản phẩm của TCL có nhiều mức giá khác từ những sản phẩm giá rẻ đến giá cao và đều thấp hơn đối thủ cạnh tranh ở những sản phẩm tương đồng. Ngoài ra TCL còn sử dụng hầu như toàn bộ nhân viên là người bản địa để có thể giảm một khoản lớn chi phí thuê nhân viên. Với chiến lược này TCL đã xâm nhập sâu vào phần lớn khách hàng có thu nhập thấp và đã chiếm một thị phần tương đối lớn.

Vì vậy có thể nhận định rằng các mục tiêu của chính sách tín dụng thương mại của TCL là phải tập trung vào chiến lược giá thấp bằng cách tăng tỷ lệ chiết

khẩu cho các đại lý, mở rộng chính sách tín dụng một cách hợp lý để có thể trực tiếp hỗ trợ cho các đại lý giúp họ có thể cạnh tranh trực tiếp về giá.

Ngoài ra để thực hiện tốt chiến lược dẫn đạo chi phí thì công tác quản lý hoạt động tín dụng thương mại phải được xây dựng sao cho đảm bảo những khoản nợ xấu và những sai sót liên quan đến hoạt động quản trị tín dụng thương mại phải ở mức thấp nhất để có thể cắt giảm chi phí, giúp công ty nâng cao khả năng cạnh tranh.

3.1.2.2 Khả năng về công nghệ thông tin:

Hiện tại, hầu như toàn bộ các giao dịch, các hoạt động trao đổi dữ liệu của TCL Việt Nam đều được thực hiện thông qua các thiết bị di động, e-mail, fax... Các bộ phận và nhân viên của TCL đều được trang bị máy vi tính, mạng internet và các phần mềm ứng dụng trong quản lý. Với lực lượng nhân viên phần lớn có trình độ đại học nên khả năng tiếp cận và ứng dụng công nghệ thông tin là rất nhanh chóng.

3.1.2.3 Bản chất của sản phẩm hàng hóa:

Sản phẩm của công ty là những mặt hàng điện tử do đó chu kỳ sống của sản phẩm rất nhanh. Các sản phẩm mới ra đời rất nhanh chóng với sự thay đổi về kiểu dáng, mẫu mã và chức năng nên các sản phẩm cũ, lạc hậu nhanh bị đào thải ra khỏi thị trường. Điều này đòi hỏi công ty phải duy trì một lượng tồn kho và hoạch định kế hoạch sản xuất hợp lý để có thể thoát khỏi tình trạng ứ đọng những sản phẩm không thể bán được.

Đây là sản phẩm đa dạng về mẫu mã và chủng loại, giá cả...nên người bán phải lưu trữ một lượng tồn kho lớn với đầy đủ các loại để có thể đáp ứng cho những nhu cầu nhanh chóng của khách hàng (vì thói quen tiêu thụ của khách hàng là thích vào những đại lý phân phối đa dạng về chủng loại để dễ dàng lựa chọn)

Vì đây là mặt hàng điện tử công nghệ nên đòi hỏi thời gian bảo hành là lâu và rất tốn kém trong chi phí vận chuyển vì vậy phải giám sát chặt chẽ trong khâu kiểm tra sản phẩm trước khi xuất xưởng để có thể giảm thiểu chi phí và nâng cao uy tín cho thương hiệu.

3.1.2.4 Quy trình bán hàng:

Sản phẩm của TCL được phân phối theo kênh bán sỉ và bán lẻ. Hoạt động bán lẻ được thực hiện tại showroom của TCL với mức doanh số thấp nên tín dụng

thương mại không được thực hiện trong kênh này. Kênh bán sỉ được thực hiện thông qua các đại lý, hoạt động của kênh này chiếm tỷ trọng lớn doanh thu của TCL và chiều dài của kênh này tương đối ngắn chỉ qua một trung gian do vậy hoạt động tín dụng rất quan trọng đối với những kênh này vì nó hỗ trợ trực tiếp các đại lý về mặt tài chính và giá cả.

3.1.2.5 Khối lượng bán:

Bảng 3.1 Số liệu tình hình tiêu thụ

| Năm | 2006 | 2007 | 2008 | 2007/2006 | | 2008/2007 | |
|------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-------------|--------------|------------|
| | | | | Stuyệt đối | St đối (%) | Stuyệt đối | St đối (%) |
| Tổng SLTT | 26872 | 38396 | 32637 | 11524 | 143% | -5759 | 85% |
| Tổng GTT | 54821 | 79538 | 75148 | 24717 | 145% | -4390 | 94% |

Qua bảng phân tích dưới đây cho thấy sản lượng tiêu thụ trong hai năm 2006 và 2007 tăng mạnh, nhưng qua năm 2008 thì giảm rất nhanh có thể là do mức cầu trong thời gian qua có sự sụt giảm. Sự dao động rất lớn trong sản lượng tiêu thụ cho ta thấy rằng thị trường trong thời gian qua biến động rất mạnh, không ổn định trong sức cầu. Sự gia tăng sản lượng trong năm 2006 và 2007 cho thấy công ty đã dần tìm kiếm và mở rộng nhiều thị trường có tiềm năng. Một số chính sách tín dụng và các chương trình hỗ trợ bán hàng của công ty đối với khách hàng cũng được cải thiện hơn đã giúp lượng tiêu thụ tăng mạnh. Do vậy lượng tiêu thụ trong năm 2008 sụt giảm có thể dự đoán là do ảnh hưởng lớn từ sự giảm tốc của nền kinh tế làm giảm trong sức cầu. Vì vậy công ty cần phải mở rộng hơn chính sách tín dụng, hỗ trợ tích cực hơn trong chính sách bán hàng để có thể thỏa mãn khách hàng tốt hơn.

3.1.2.6 Giá trị tồn kho

Bảng 3.2 Số liệu tình hình tồn kho (ĐVT: cái)

| Năm | 2006 | 2007 | 2008 | 2007/2006 | | 2008/2007 | |
|-------------------|--------------|-------------|-------------|--------------|------------|------------|-------------|
| | | | | Stuyệt đối | Std (%) | Stuyệt đối | Std(%) |
| Tồn kho | 6741 | 4628 | 5064 | -2113 | 67% | 436 | 109 |
| GT tồn kho | 10643 | 8854 | 9798 | -1789 | 83% | 944 | 111% |

Ta thấy lượng tồn kho biến đổi giảm trong năm 2006-2007 và tăng trong giai đoạn 2007-2008. Kết quả này cho thấy rằng mức tăng trưởng mạnh trong năm 2007 và hệ thống phân phối được cải thiện và sức mua tăng nhanh đã làm cho lượng tồn kho của các đại lý giảm mạnh. Nhưng vào năm 2008 thì lượng tồn kho

đã tăng trở lại do tình hình tiêu thụ có xu hướng giảm mạnh do ảnh hưởng của cuộc suy thoái kinh tế.

3.2 XÁC ĐỊNH CÁC CHI PHÍ CƠ SỞ CHO VIỆC XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH TÍN DỤNG

3.2.1 Xác định chi phí cơ hội vốn:

Hiện tại nguồn vốn của công ty bao gồm : nợ ngắn hạn, nợ dài hạn, nợ khác và vốn chủ sở hữu.

Phương pháp xác định chi phí cơ hội vốn :

$$WACC = \sum k_x(W_x)$$

W_x : Trọng số của nguồn tài trợ x theo tỷ lệ phần trăm trên tổng nguồn tài trợ

k_x : Chi phí sau thuế của nguồn tài trợ x

WACC: Chi phí vốn bình quân

Bảng 3.3 Chi phí vốn

| | Mức tài trợ | Tỷ lệ trong tổng tài trợ | Chi phí |
|----------------|-------------|--------------------------|---------|
| Nợ dài hạn | 500 | 4,5% | 13% |
| Nợ ngắn hạn | 350 | 3,1% | 15% |
| Nợ khác | 1500 | 13% | 10% |
| Vốn chủ sở hữu | 8721 | 79% | 30% |

Đơn vị tính: Triệu đồng

Ta tính được WACC = 26%

Việc xác định chi phí cơ hội vốn để làm cơ sở cho việc xem xét mở rộng chính sách tín dụng còn phụ thuộc vào các yếu tố về lãi suất, lạm phát ở mỗi thời điểm khác nhau. Do vậy công ty cần căn cứ vào tại mà thực hiện chính sách tín dụng là chi phí về lãi vay, tỷ lệ lạm phát là bao nhiêu để tính toán được chính xác hơn.

3.2.2 Xác định chi phí biến đổi biên tế:

Chi phí biến đổi =

$$= \frac{\text{Giá vốn hàng bán} + \text{chi phí BH và QLDN}(\text{phần chi phí biến đổi})}{\text{Doanh thu}}$$

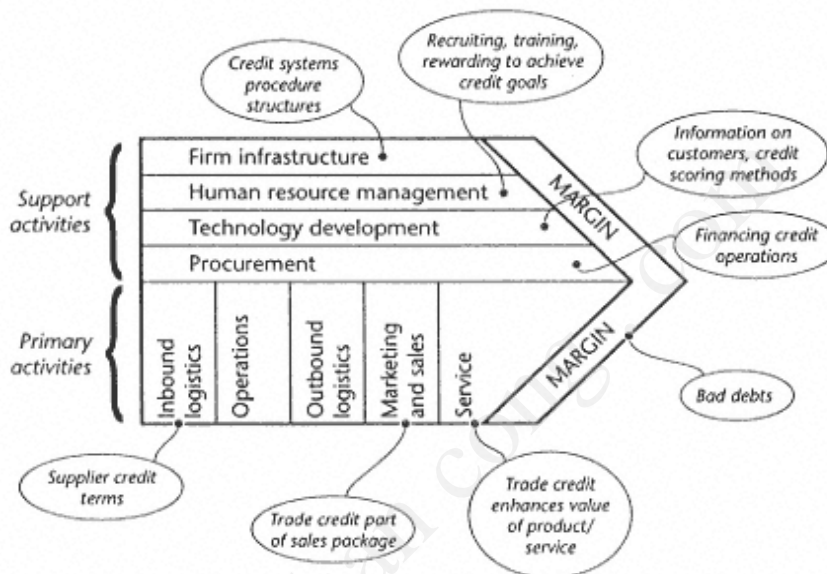
Dựa vào kết quả hoạt động kinh doanh trong 3 năm (ta có biến phí trong phần chi phí bán hàng chiếm 70%, trong chi phí quản lý doanh nghiệp chiếm 50%) ta tính được chi phí biến đổi là:

Bảng 3. 4 Tính chi phí biến đổi

| Năm | 2006 | 2007 | 2008 |
|-----------------------------|----------------|-----------------|-----------------|
| Giá vốn hàng bán | 46872 | 65607 | 62438 |
| Chi phí bán hàng (biến đổi) | 1922.2 | 4386.9 | 4239.2 |
| Chi phí QLDN (biến đổi) | 246.5 | 382.5 | 299 |
| Chi phí biến đổi | 0.89456 | 0.884815 | 0.891257 |

Vậy Chi phí biến đổi = 89%

3.3 GIẢI PHÁP CẢI THIỆN CHÍNH SÁCH TÍN DỤNG THƯƠNG MẠI THEO PHƯƠNG PHÁP CHUỖI GIÁ TRỊ



Adapted from Porter¹¹

(Nguồn: Managing Trade Credit for Competitive Advantage)

Hình 3.1 Đóng góp của quản lý tín dụng thương mại vào chuỗi giá trị

3.3.1 Các hoạt động chính:

Tín dụng thương mại mà doanh nghiệp cấp cho khách hàng có thể được xem là một phần của marketing, bán hàng và hoạt động dịch vụ thông qua:

- Tạo dựng sự tin cậy: Yếu tố tin cậy hình thành từ những tuyên bố, những sản phẩm hay dịch vụ nhất quán. Do đó những sản phẩm điện tử của TCL phải được kiểm tra một cách chặt chẽ trước khi giao cho khách hàng đồng thời kèm theo đó là việc sử dụng tín dụng thương mại có thể làm tăng giá trị cho khách hàng thông qua thời hạn tín dụng như là một công cụ để bảo đảm chất lượng sản phẩm, giúp khách hàng giảm rủi ro khi mua hàng.
- Nhiệt tình và trách nhiệm: Chia sẻ cùng với cảm giác cấp bách của các khách hàng. Hãy cung cấp cho khách hàng sự tiếp cận dễ dàng tới những thông tin họ cần, chẳng hạn như lịch trình giao nhận, theo dõi vận chuyển,... Hãy sử dụng internet cho nhiệm vụ này nếu có thể (mọi người sẽ rất mong đợi sự tiếp cận như

vậy). Đồng thời, nên quan tâm tới cách thức: đảm bảo cách khách hàng có thể tiếp cận những nhân viên "bằng xương bằng thịt" trong trường hợp có khúc mắc phát sinh.

- Thường xuyên liên lạc với khách hàng để tìm hiểu về điều kiện kinh doanh của khách hàng hiện nay như thế nào. Họ đang gặp những khó khăn gì về tài chính không để có thể thay đổi các điều khoản tín dụng đối với khách hàng đó trên cơ sở cân nhắc kỹ các quyết định.

- Thường xuyên đưa ra các hoạt động khảo sát mức hài lòng của khách hàng đối với chính sách tín dụng hiện tại của công ty. Rút ra các nguyên nhân của sự không hài lòng và xây dựng các giải pháp để có thể xử lý một cách hợp lý và triệt để.

- Mở rộng chính sách tín dụng trong những thời kỳ sụt giảm doanh thu để có thể hỗ trợ các đại lý nâng cao khả năng cạnh tranh về giá. Đồng thời việc đưa ra chiết khấu thương mại làm như là hình thức hỗ trợ về giá giúp giảm chi phí mua hàng cho khách hàng. Các hoạt động này giúp duy trì lòng trung thành của khách hàng và khuyến khích hành động mua hàng lặp lại.

- Xử lý đơn hàng một cách thích hợp, nhanh chóng và lập hóa đơn một cách chính xác cho khách hàng. Điều này tạo ra sự hài lòng cho khách hàng và tạo cơ sở cho việc thanh toán đầy đủ và nhanh chóng. Sự thất bại trong việc xử lý đơn hàng có thể làm cho khách hàng không hài lòng, gây ra sự trễ chậm và gia tăng chi phí cho việc lập lại đơn hàng. Xử lý đơn hàng phải xem xét đến chức năng của việc nhận yêu cầu đặt hàng của khách hàng, đảm bảo nó đáp ứng các điều kiện để có thể chấp nhận đơn hàng và lộ trình để hoàn thành.

- Đơn giản hóa mọi việc cho các khách hàng: Tìm kiếm những điều gây khó khăn cho khách hàng và giải quyết chúng. Những nỗ lực giảm thiểu cho khách hàng các công việc giấy tờ (đặc biệt là các form mẫu trùng lặp) là rất cần thiết. Bạn cần không ngừng đơn giản hoá mọi việc cho khách hàng. Hãy quan tâm tới những giải pháp cho khách hàng lựa chọn. Hãy đề nghị khách hàng cho biết ý kiến về những gì hữu ích và những gì cần bỏ đi.

3.3.2 Các hoạt động hỗ trợ:

Các hoạt động hỗ trợ cung cấp các đầu vào cho phép các hoạt động chính xảy ra. Tất cả các hoạt động hỗ trợ xác định trong Hình 3.1 đưa ra các cơ hội trong hoạt động quản lý tín dụng để làm tăng giá trị.

3.3.2.1 Thu mua (hoạt động tài trợ cho tín dụng thương mại)

Hiện tại nguồn tài trợ chính cho tín dụng thương mại của công ty được trích từ lợi nhuận kinh doanh. Tuy nhiên nguồn tài trợ này không ổn định do sự biến động của môi trường kinh doanh, điều kiện cạnh tranh. Theo thuyết MM thì sử dụng vốn vay sẽ tận dụng được lá chắn thuế và theo tình hình kinh doanh hiện tại của công ty thì ta thấy tỷ lệ ROI đang ở mức cao hơn nhiều so với chi phí lãi vay nên việc sử dụng vốn vay sẽ nâng cao giá trị cho cổ đông. Vì vậy để có thể nguồn vốn tài trợ cho tín dụng thương mại thì phương án tốt nhất là vay vốn từ ngân hàng.

3.3.2.2 Công nghệ

Việc sử dụng công nghệ phù hợp là điều kiện cần thiết để đạt được mục tiêu và hiệu quả về chi phí trong việc quản trị tín dụng thương mại. Quản trị tín dụng thương mại thành công phải phụ thuộc vào quá trình xử lý đúng đắn, kỹ năng của nhân viên, động cơ thúc đẩy, kỷ luật làm việc, quá trình giám sát chặt chẽ và động viên, công nghệ điều khiển hiệu quả về chi phí nhưng nó không có tác dụng với các thuộc tính không đề cập trước.

Các chương trình cho tín dụng thương mại được ứng dụng trong hai hình thức chủ yếu. Một là hệ thống quản trị nguồn lực doanh nghiệp ERP được ứng dụng để điều hành toàn bộ công ty. Các hệ thống ERP tốt nhất được cung cấp bởi các hãng như là Oracle, SAP, J.D.Edwards và Peoplesoft. Lợi ích của ERP là chúng được tích hợp đầy đủ và tương thích với doanh thu, hóa đơn, sổ cái tổng hợp và các chức năng khác phục vụ cho công ty. Nó tạo ra một lợi thế rất lớn để nâng cao hiệu quả, tốc độ, và chi phí bảo trì.

Quản trị tín dụng thương mại đang được chuyển đổi bằng cách tự động hóa. Phần mềm tín dụng và thu tiền đang cải thiện luồng công việc, quản lý dữ liệu, và công cụ phân tích bằng cách cho phép truy cập vào tất cả các thông tin liên quan đến việc báo giá để xử lý tiền mặt và sau đó cung cấp những công cụ sẵn sàng làm việc dựa trên dữ liệu đó. Các công ty triển khai các phần mềm quản trị tín dụng thương mại nhận ra được sự cải thiện lớn trong hiệu suất hoạt động có thể

làm gia tăng sự thuận lợi cho khách hàng, sự chính xác của hóa đơn, và dẫn đến sự hài lòng của khách hàng. Tuy nhiên chúng ta phải phân tích rõ ràng chi phí và lợi ích của việc áp dụng công nghệ. Việc áp dụng ERP giúp doanh nghiệp có thể đạt được các lợi thế sau:

❖ *Hoạch định chính sách:* Về giá bán, chiết khấu, thưởng. Các chương trình khuyến mãi. Các chi phí liên quan đến bán hàng để nhân viên bán hàng thực hiện. Đây cũng là điểm khác biệt với phần bán hàng hiện có của một số chương trình kế toán trong đó phần lớn là cập nhật giá bán trực tiếp. Trong khi đó hệ thống ERP lại cho phép người dùng có thể xây dựng các mô hình giá bán dựa vào tính toán chi phí nhập kho hàng hóa. Hệ thống cũng cho phép quản lý đến hàng trăm tiêu thức chiết khấu, thưởng bán hàng, hoa hồng đại lý vốn rất đa dạng trong quá trình bán hàng. Các bài toán tính toán thưởng khuyến mãi theo doanh số, điểm số, tần suất bán hàng sẽ giúp cho DN vừa kiểm soát tốt hàng khuyến mãi vừa động viên được hệ thống đại lý của mình.

❖ *Kiểm soát báo giá:* Chức năng này cho phép nhân viên kinh doanh có thể kiểm soát linh hoạt các báo giá cho mỗi khách hàng, theo dõi được tiến trình đã báo giá cho khách hàng và tái sử dụng thông tin khi khách hàng đặt hàng chính thức.

❖ *Kiểm soát đơn đặt hàng từ phía khách hàng:* Nhằm kiểm soát các đơn đặt hàng từ khách hàng gửi cho công ty. Đơn hàng cũng lưu trữ các thông tin liên quan đến đơn hàng như của hợp đồng nào, các chi phí liên quan, điều khoản thanh toán. Tùy theo tính chất mà ta có thể có các loại đơn hàng bán hàng có tồn kho, bán hàng tay ba với hàng chưa có hoặc không có tồn kho. Lúc này hệ thống sẽ tự động tạo ra một đề nghị mua hàng để chuyển sang module mua hàng. Trường hợp đơn hàng đặt hàng sản xuất hệ thống sẽ xử lý để chuyển nội dung đơn hàng sang phòng kế hoạch sản xuất để tiếp tục theo dõi.

❖ *Quản lý giao hàng & phát hành hóa đơn:* Tùy theo điều khoản giao hàng sẽ tiến hành xử lý phát hành hóa đơn, lệnh xuất hàng. Việc phát hành hoá đơn cho một đơn hàng có thể theo phương thức giao hàng một lần hay giao hàng nhiều lần. Hóa đơn có thể được in theo mẫu hóa đơn VAT của cơ quan thuế phát hành hay bằng hóa đơn do doanh nghiệp tự phát hành đã đăng ký với cơ quan thuế. Trên cơ sở các hoá đơn phát hành tiếp tục theo dõi việc giao hàng thực tế so với hóa đơn. Ở một số hệ thống ERP mạnh, nhân viên kinh doanh có thể theo dõi quá trình

giao và nhận hàng thực tế tại kho ứng với từng hóa đơn được phát hành bởi phòng kinh doanh. Điều này giúp cho việc điều độ bán hàng được linh hoạt. Ngoài ra mọi hệ thống ERP còn đều có các chức năng phát hành hóa đơn trực tiếp không thông qua xử lý đơn hàng phù hợp cho các DN bán lẻ hoặc có kênh bán lẻ ngoài việc bán hàng qua kênh phân phối.

❖ *Quản lý hàng trả lại:* Việc hàng hóa bị trả lại sau khi bán có thể phát sinh trong những trường hợp sau: Hàng bị lỗi, hàng ký gửi, hàng trả lại trong chương trình khuyến mãi, hàng trả lại theo những điều khoản đồng ý giữa hai bên trong khi ký kết hợp đồng bán hàng.... Với những chiều phân tích thích hợp việc quản lý tốt hàng trả lại sẽ cho phép doanh nghiệp phân tích được lý do, tỷ lệ, chi phí thiệt hại do bị trả lại hàng.

❖ *Quản lý hiệu quả công nợ phải thu:* Việc tích hợp này cho phép khai thác hiệu quả dưới hai góc độ. Thứ nhất là bộ phận kế toán công nợ phải thu được kế thừa mọi thông tin hóa đơn bán hàng từ bộ phận bán hàng theo kiểu trực tuyến. Điều này cho phép từng bước giảm vòng quay ngày công nợ phải thu với khách hàng. Thứ hai là bộ phận kinh doanh được cung cấp thông tin tình hình công nợ, tín dụng của từng khách hàng trong quá trình bán hàng làm giảm thiểu rủi ro bán hàng vượt tín dụng do số liệu không đầy đủ kịp thời. Khác với các chương trình kế toán, hệ thống quản trị bán hàng rất mạnh trong phân tích hỗ trợ ra quyết định. Bằng những chiều phân tích đơn hoặc các trung tâm chi phí (cost center), hệ thống luôn phân tích được số liệu kinh doanh dưới nhiều góc độ như: Doanh số bán, phân tích bán hàng theo ABC, tình hình mua hàng của kênh phân phối; Tỷ lệ tiêu thụ theo vùng thị trường, theo sản phẩm; Các chương trình khuyến mãi, giảm giá, năng lực của từng nhân viên bán hàng, nhân viên tiếp thị; Các chi phí liên quan đến hàng trả lại hoặc phân tích tổ hợp của những yếu tố trên.

Việc phân tích nghiệp vụ bán hàng trong ERP còn thể hiện ở bài toán tính toán kế hoạch bán hàng dự kiến DRP (Distributor Requirement Planning) thông qua sản lượng bán thực tế. Các kế hoạch này có thể tính toán theo ngày, tuần, tháng, quý và sẽ cung cấp thông tin hỗ trợ cho lập kế hoạch mua hàng hay lập kế hoạch sản xuất. Khai thác đúng chức năng này của quản trị bán hàng trong ERP sẽ nâng cao đáng kể hiệu quả của khai thác chương trình.

3.3.2.3 Quản lý nguồn nhân lực:

Con người là yếu tố trung tâm, vừa là nền tảng để phát hiện, đánh giá và hạn chế kịp thời những rủi ro tín dụng nhưng đồng thời cũng là nguyên nhân gây ra tổn thất tín dụng từ những rủi ro xuất phát từ yếu tố đạo đức, năng lực yếu kém. Khả năng kiểm soát và phòng ngừa các rủi ro từ thiên tai, dịch họa, những rủi ro hệ thống không thể đa dạng hóa được thuộc về bản chất gắn liền với mỗi ngành nghề kinh doanh nhất định là rất hạn chế, vì vậy chỉ có thể nâng cao hiệu quả của quản trị rủi ro tín dụng bằng cách sử dụng con người là yếu tố tiên quyết trong vận hành cơ chế quản trị rủi ro tín dụng một cách hiệu quả. Một mô hình quản trị rủi ro tín dụng có hoàn hảo, một quy trình cấp tín dụng có chặt chẽ đến mấy nhưng những con người cụ thể để vận hành mô hình đó bị hạn chế về năng lực hoặc không đáp ứng được các yêu cầu về đạo đức thì sự thiệt hại, tổn thất tín dụng vẫn xảy ra, thậm chí là rất nặng nề. Do đó các giải pháp về nhân sự giữ một vai trò cốt yếu trong xây dựng các biện pháp phòng ngừa rủi ro tín dụng. Một số nội dung trong giải pháp này là:

- Lựa chọn những nhân viên có năng lực, có trình độ chuyên môn và đạo đức tốt để bố trí vào bộ phận tín dụng. Tín dụng là một công việc đòi hỏi phải có năng lực về phân tích, đánh giá, tính chịu trách nhiệm rất cao và luôn có những cạm bẫy nên cần có bản lĩnh và đạo đức nghề nghiệp. Do đó cần tiêu chuẩn hóa nhân viên hoạt động tín dụng theo các tiêu chí chuyên môn, đạo đức rõ ràng, làm cơ sở để chuẩn hóa và nâng cao chất lượng của đội ngũ nhân viên làm việc trong một môi trường đầy rủi ro. Đồng thời cần có kế hoạch tuyển dụng phù hợp.

- Bố trí đủ và phân công công việc hợp lý cho nhân viên, tránh tình trạng quá tải cho nhân viên để đảm bảo chất lượng công việc, giúp cho nhân viên có đủ thời gian nghiên cứu, thẩm định và kiểm tra giám sát các khoản tín dụng một cách có hiệu quả.

- Tăng cường công tác đào tạo, tái đào tạo, thực hiện đào tạo định kỳ và thường xuyên để nâng cao trình độ kiến thức cũng như khả năng vận dụng những kinh nghiệm, kỹ thuật mới trong thẩm định tín dụng, quản trị rủi ro, nâng cao chất lượng kiểm soát tín dụng. Đào tạo phải theo đúng định hướng, chú trọng đào tạo ngắn hạn theo các chuyên đề bổ trợ cho công việc trực tiếp hàng ngày, đào tạo nâng cao cho các nhân viên chủ chốt và đã được quy hoạch để xây dựng bộ khung cho sự phát triển ổn định và vững chắc sau này.

- Xây dựng chế độ đánh giá, khen thưởng và kỷ luật dựa trên chất lượng và hiệu quả công việc mà nhân viên đó thực hiện. Một điều khá tế nhị trong công tác nhân sự, đặc biệt là trong bố trí, bổ nhiệm nhân viên trong nghiệp vụ tín dụng là những nhân viên không thể hiện rõ chính kiến của mình trong thẩm định tín dụng mà theo chỉ đạo của cấp trên, cho dù trên thực tế những khoản tín dụng đó đã bị quá hạn, khả năng nợ xấu rất cao nhưng những nhân viên này vẫn được đề bạt vào những vị trí lãnh đạo. Do đó không thể tạo lập được sự phân định rõ ràng và có trách nhiệm tách bạch giữa thẩm định và quyết định cấp tín dụng, không có khả năng đưa ra các kết quả thẩm định khách quan và trung thực. Các quy định về khen thưởng và kỷ luật phải được sự thống nhất trong toàn hệ thống và phải được thực hiện nghiêm túc triệt để. Nhờ vậy mới nâng cao tính chịu trách nhiệm trong các quyết định tín dụng của các nhân viên có liên quan.

3.3.2.4 Cơ sở hạ tầng:

Các giải pháp cải thiện các thủ tục và hệ thống kiểm soát trong việc quản lý tín dụng thương mại bao gồm:

❖ Báo giá

Báo giá là một quá trình đưa ra một lời chào hàng chính thức một sản phẩm hoặc dịch vụ cho khách hàng hiện tại và tiềm năng của công ty. Rõ ràng, cung cấp một bảng báo giá đầy đủ đưa ra nền tảng để hoàn thành tốt đơn hàng và hóa đơn chính xác cho khách hàng.

- Tính khả thi/khả năng cung cấp cho đơn hàng: Không nên định giá những thứ mà bạn không thể cung ứng. Sản phẩm hoặc dịch vụ của công ty được định giá phải có khả năng được phân phối. Nếu không khách hàng sẽ không được thỏa mãn và sẽ trì hoãn việc thanh toán hóa đơn.

- Các điều kiện và điều khoản thương mại phải rõ ràng và được hai bên chấp nhận:

- Giá đơn vị và giá tổng cộng (công khai rõ ràng tất cả các khoản chiết khấu)
- Cước phí giao hàng (thực tế và phân biệt với có trợ cấp, ai trả nó)
- Điều khoản thanh toán (khi nào thì tới hạn thanh toán)
- Lựa chọn thời gian thích hợp để đưa ra hóa đơn (trong lúc gửi hàng, lúc xuất kho, hoặc lúc giao nhận hàng...)

- Mô tả sản phẩm hoặc dịch vụ cung cấp (số lượng sản phẩm, tên phân biệt của sản phẩm...)

❖ Quản lý hợp đồng

Sự không thống nhất về giá là nguyên nhân chủ yếu dẫn đến những tranh cãi trong hóa đơn, và kết quả là việc thanh toán sẽ trễ, trả tiền thiếu, và chắc chắn là phải chỉnh sửa lại giá.

Hợp đồng được sử dụng cho các khách hàng lớn, người sẽ thường xuyên đặt hàng của công ty và sẽ ký hợp đồng với nhà cung cấp với mức giá thấp nhất. Hiếm khi các khách hàng cá nhân bảo hiểm đơn hàng của họ bằng văn bản hoặc đơn đặt hàng. Điều quan trọng là chúng ta phải xác định rõ ràng các điều khoản đã được ký kết trong hợp đồng và các điều khoản liên quan đến:

- Giá bán
- Doanh số và thuế được áp dụng
- Chi phí giao hàng
- Điều khoản thanh toán.
- Thời gian lập hóa đơn
- Mô tả rõ ràng về đặc điểm kỹ thuật của sản phẩm và dịch vụ được

cung cấp.

Các điều khoản và điều kiện thương mại trong một hợp đồng phải rõ ràng và được sự đồng ý của cả hai bên người mua và người bán. Hợp đồng đã được ký kết của hai bên là minh chứng cho sự thỏa thuận. Trong trường hợp có sự tranh chấp xảy ra thì đây sẽ là bằng chứng rõ ràng để có thể giải quyết tranh chấp.

- Để đảm bảo hợp đồng có hiệu lực, công ty phải luôn thực hiện việc ký kết các hợp đồng giao nhận khi giao hàng cho khách hàng.

- Việc gia hạn thời gian hợp đồng là một thách thức chung. Cách tốt nhất là:

- Sử dụng công cụ hệ thống (ứng dụng phần mềm trong việc quản lý hợp đồng) để theo dõi tất cả các hợp đồng từ lúc bắt đầu đến khi nó hết hạn. Các công cụ cần chủ động thông báo cho những người chịu trách nhiệm khi hợp đồng gần đến ngày hết hạn.

- Bắt đầu quá trình xử lý mới các hợp đồng trong khoản từ 90 đến 120 ngày và thường xuyên liên lạc với khách hàng.

- Thiết lập một cách rõ ràng các chính sách chủ yếu trong giao dịch với khách hàng có hợp đồng đã hết hạn. Các chính sách cần xác định giá cả của các loại giao dịch. Khách hàng phải được thông báo về chính sách này khi liên lạc để gia hạn hợp đồng của họ.

- Thông báo cho nhà quản trị cấp cao các hợp đồng gần đến ngày hết hạn và những điều kiện để cho phép khách hàng vượt quá ngày đến hạn.

- Các điều khoản thương mại phải được cập nhật đối với những hợp đồng có quy định cho việc thay đổi giá trong suốt thời hạn của hợp đồng.

❖ Quản lý giá

Sự không nhất quán là nguyên nhân hàng đầu của các tranh chấp về đơn hàng. Điều này không có gì là ngạc nhiên khi chúng ta nghĩ rằng tất cả các chính sách giá ưu đãi và các chương trình khuyến mãi được đưa ra sẽ đem đến cho công ty lợi thế cạnh tranh hoặc ảnh hưởng đến hành vi mua của khách hàng. Các cơ chế giá được thiết kế nhằm thay đổi hành vi mua là:

- Chuyển các đơn đặt hàng từ những mùa tiêu thụ mạnh với đỉnh cao của nhu cầu sang những mùa nhu cầu thấp.
- Gia tăng các đơn hàng đặc biệt hoặc kích cỡ của lô hàng.
- Gia tăng tổng số khối lượng mua được chỉ định trong một khoảng thời gian.

Nhiều những đơn giá ưu đãi chồng chéo có thể gây phức tạp, nhầm lẫn giữa giá của nhà cung cấp và nhân viên giao dịch, và khoản phải trả của khách hàng. Do đó chúng ta phải thiết lập một cơ sở dữ liệu chính xác cho các hệ thống xử lý điện tử để giảm bớt những lỗi sai.

- Đảm bảo tất cả các sản phẩm và dịch vụ cung cấp phải có một mã số riêng biệt, với một mức giá chỉ định trong một ma trận giá.

- Đảm bảo các yếu tố về giá được xác định rõ ràng cho cả khách hàng và nhân viên nội bộ:

- Danh sách hoặc cơ sở giá cho các mã hàng
- Chiết khấu được áp dụng
- Điều khoản vận chuyển vào giao hàng.
- Điều khoản thanh toán và thời gian thanh toán.
- Phí phải trả cho việc trả trễ.

- Đảm bảo xác định rõ ngày có hiệu lực của giá cho khách hàng tổ chức và khách hàng cá nhân.
- Đảm bảo giá khuyến mãi được kiểm soát, tất cả các chương trình khuyến mãi được ủy quyền, truyền đạt nội bộ và ra bên ngoài trước khi có hiệu lực.

❖ Kiểm soát tín dụng

Mục tiêu của kiểm soát tín dụng là để quản lý những rủi ro vốn có khi mở rộng tín dụng thương mại để thúc đẩy bán hàng. Rủi ro tín dụng gồm có hai phần: Đầu tiên là rủi ro thanh toán chính là nợ xấu, thứ hai là rủi ro do thanh toán trễ. Nhiệm vụ quan trọng của quản lý rủi ro tín dụng là cân bằng giữa doanh số tín dụng và lợi nhuận kiếm được trên doanh số đó với rủi ro của việc mở rộng tín dụng cho khách hàng. Không có câu trả lời dễ dàng hoặc công thức kỳ diệu cho việc cân bằng hai yếu tố này. Sự cân bằng này đối với mỗi công ty là khác nhau và dựa trên lợi nhuận biên của doanh nghiệp, mục tiêu chiến lược.... Có nhiều công cụ, kỹ thuật để điều tra, đánh giá, giám sát rủi ro tín dụng, tuy nhiên cân bằng hai yếu tố trên là vấn đề ưu tiên của mỗi công ty.

- ***Thành lập hạn mức tín dụng cho khách hàng mới***

Điều tra tín dụng là rất cần thiết để thiết lập một hạn mức tín dụng cho một khách hàng mới. Nhà quản trị tín dụng phải:

Đơn xin cấp tín dụng của khách hàng phải có đủ các thông tin yêu cầu sau:

- Tên hợp pháp của khách hàng, loại hình tổ chức, mã số thuế, thông tin liên lạc, ngân hàng giao dịch, ước tính khối lượng bán hàng.
- Đưa ra các chính sách tín dụng, các điều khoản cho việc cấp tín dụng của công ty cho khách hàng
- Chữ ký từ khách hàng để chính thức xác nhận các điều khoản tín dụng của công ty.

Điều tra tín dụng của của khách hàng. Nếu nó là công ty đại chúng thì nên tìm hiểu tình hình tài chính của nó dựa vào thị trường chứng khoán, website của công ty khách hàng...

Nếu cần bổ sung thêm các thông tin cần thiết khác thì có thể liên hệ với các nhà cung cấp thông tin chuyên nghiệp để xác định rõ.

Nếu công ty không thể thiết lập một hạn mức tín dụng với các nguồn thông tin nêu trên, thì tiến hành kiểm tra các ngân hàng thương mại và tài liệu tham khảo để có thể xác định được tài khoản của khách hàng.

Đánh giá các thông tin và đưa ra một hạn mức tín dụng hợp lý và chỉ định một ngày hết hạn của khoản tín dụng trên hoặc là ngày sẽ đánh giá lại. Thực tiễn tốt nhất là sử dụng một mô hình cho điểm tín dụng với sự tự động kết hợp đầu vào của các thông tin thu thập được và tự động tính điểm với sự tính toán một cách cẩn thận hạn mức tín dụng. Luôn luôn có một lựa chọn để thay đổi cách tính toán tự động và kết hợp với quyết định của con người. Khi thiết lập một hạn mức tín dụng cần phải cân nhắc những yếu tố sau:

- Sức mạnh tài chính
- Tính toán rõ ràng tổng doanh thu dự đoán hàng tháng và tồn kho được yêu cầu để dự trữ cho khách hàng
- Lịch thanh toán của khách hàng đối với các nhà cung cấp khác thông qua các dịch vụ báo cáo tín dụng
- Lợi nhuận của doanh thu cho khách hàng.

Nếu hạn mức tín dụng được thành lập là không đủ để hỗ trợ cho khối lượng kinh doanh dự kiến của khách hàng, sự rủi ro của hạn mức cao hơn có thể giảm nhẹ bởi:

- Đặc cọc, giảm các khoản phải trả, hoặc các khoản thanh toán trước
- Các phương thức bảo vệ như là thư tín dụng, bảo đảm.
- Thời hạn thanh toán ngắn hơn.
- *Xây dựng khoản dự phòng đặc biệt cho khách hàng rủi ro cao*

Cách tốt nhất để cho phép việc bán chịu là đưa ra một khoản dự phòng đặc biệt cho nợ xấu của các khách hàng rủi ro cao. Nếu nhà quản lý vẫn muốn bán chịu vượt quá hạn mức tín dụng đã được điều tra một cách cẩn thận thì cần phải đưa ra một khoản dự phòng nợ khó đòi cho những khách hàng đặc biệt ở một tỷ lệ cao hơn cho đến khi dự trữ đủ số lượng thích hợp để trang trải cho những rủi ro của khách hàng. Vì vậy, việc bán được thực hiện nhưng ghi nhận những rủi ro tăng thêm, và theo thời gian khoản dự phòng được tăng thêm để trang trải các khoản nợ xấu phát sinh từ khách hàng.

Một khi hạn mức tín dụng đã được thiết lập, cần phải truyền đạt văn bản cho khách hàng và giải thích về cách thức nó sẽ được quản lý. Những hạn mức tín dụng cao cần phải được xem xét và cho phép từ các nhà quản trị tài chính có kinh nghiệm.

Các cuộc điều tra tín dụng đối với khách hàng là một cơ hội tốt để kiểm soát những điều khoản thanh toán không phù hợp được thành lập từ trước. Tất cả các điều khoản thanh toán được yêu cầu của các khách hàng mới mà không có trong tiêu chuẩn được đưa ra phải được sự cho phép của nhà quản trị tài chính cấp cao. Do đó phải cung cấp cho nhà quản lý một bản tóm tắt về tình hình tài chính tác động đến các điều khoản không đúng tiêu chuẩn này.

- **Cập nhật hạn mức tín dụng hiện hành**

Cập nhật một hạn mức tín dụng liên quan đến việc lặp đi lặp lại các bước thực hiện trong việc xây dựng các giới hạn tín dụng ban đầu. Tuy nhiên có hai sự khác biệt đáng kể:

- Chúng ta có lịch sử hoạt động thanh toán của khách hàng giúp công ty có thể có được những dữ liệu đáng tin cậy và giá trị, đặc biệt là xu hướng trong hoạt động thanh toán.
- Chúng ta có thể dễ dàng tiếp cận các báo cáo tài chính của khách hàng, có một cái nhìn sâu sắc về hoạt động kinh doanh và sức mạnh tài chính của khách hàng.

Truy cập những thông tin này sẽ giúp giảm độ sâu trong quá trình điều tra tín dụng. Nếu khách hàng có một lịch sử thanh toán đúng hạn với công ty và các báo cáo tài chính là tốt thì hạn mức tín dụng có thể cập nhật mà không có thêm nghiên cứu.

- **Các nhân tố khác**

Thời gian cho việc thay đổi hạn mức tín dụng chính là ngày hết hạn được xác định khi thành lập hạn mức tín dụng ban đầu. Các khách hàng có tình hình tài chính tốt, Ổn định thì nên chỉ định thời gian hết hạn lâu hơn những khách hàng có rủi ro cao, đây là những đối tượng cần phải giám sát thường xuyên và chặt chẽ. Tuy nhiên phải nhớ rằng hiệu quả về mặt chi phí là một yêu cầu bất biến trong chức năng quản trị khoản phải thu.

Các công cụ hệ thống nên được tự động báo hiệu trước 60 ngày cho các tài khoản có hạn mức tín dụng gần hết hạn. Điều này cho phép có nhiều thời gian để tiến hành các cuộc điều tra đối với các tài khoản này để có thể cập nhật một hạn mức mới đúng vào ngày hạn mức cũ hết hạn.

- *Đánh giá toàn bộ rủi ro*

Một kiểm soát khác đối với rủi ro của toàn bộ tài sản khoản phải thu là đánh giá toàn bộ rủi ro của tài sản dựa trên việc đánh giá và cho điểm tín dụng của từng khách hàng riêng lẻ và tỷ trọng của khoản phải thu của khách hàng đó trên toàn bộ khoản phải thu. Điều này có thể được thực hiện theo hai cách:

- Tính toán có điều chỉnh có trọng số điểm số tín dụng nếu sử dụng hệ thống cho điểm.
- Tính toán dựa trên sự đánh giá về tỷ trọng nợ bằng cách sử dụng hệ thống xếp hạn nợ do các công ty dịch vụ như Moody's, Standard & Poors công bố đối với các công ty được niêm yết.

- *Xử lý số liệu thống kê*

Các số liệu để giám sát hiệu suất của chức năng kiểm soát tín dụng nên đơn giản và yêu cầu chỉ bỏ ra vài giờ mỗi tháng để biên soạn và công bố. Chúng nên nhằm vào:

- Năng lực xử lý và tính kịp thời
- Hiệu quả
- Chi phí

Năng lực xử lý và tính kịp thời của số liệu thống kê nên giới hạn phạm vi điều tra tín dụng. Ngoài ra phải báo cáo:

- Phần trăm đơn xin tín dụng bị từ chối, các hạn mức tín dụng được thay đổi, và những đơn hàng đã được xuất kho mà không liên lạc được với khách hàng.
- Sự tổn động (số lượng và thời của các đơn hàng không được xử lý)

Lưu ý các số liệu cho hiệu lực tín dụng có thể được tập hợp theo định kỳ 2 tuần một lần để có thể có một cái nhìn sâu sắc về cả quá trình chứ không cần phải được theo dõi liên tục.

Hiệu quả có thể được đo bằng mức độ nợ xấu bị mất trên phần trăm doanh thu của năm thứ ba trước đó. Đảm bảo rằng việc gạch sổ chỉ được thực hiện đối với các khoản nợ xấu đã được chấp nhận và không ghi giảm hoặc điều chỉnh cho

các tranh chấp, các sai sót trong thanh toán, vấn đề vận chuyển.... Một thước đo là tổng hợp điểm số tín dụng của doanh mục khoản phải thu là thước đo của rủi ro tổng hợp. Một thước đo thứ ba có thể là tổng doanh thu và lợi nhuận bán hàng.

Chi phí có thể được đo lường bằng tổng các loại chi phí cho các chức năng (như: chi phí mua các dịch vụ và cung cấp, đi lại... cũng như là chi phí nhân sự) và tính toán chúng trên phần trăm doanh thu. Hiệu quả tốt nhất cho chức năng tín dụng và thu tiền là 1/1000 của doanh thu. Chi phí nên được báo cáo so với ngân sách cho năm hiện tại.

- ***Bảo hiểm tín dụng***

Bảo hiểm tín dụng để đảm bảo cho việc phòng ngừa các khoản nợ xấu và thiệt hại có thể là một công cụ hữu ích trong kiểm tra nợ, kiểm soát rủi ro nợ xấu. Nó có thể hạn chế những tác hại nhưng cũng phát sinh chi phí. Bảo hiểm tín dụng được cung cấp bởi một số các công ty và sẵn có cho các khách hàng trong và ngoài nước. Các phạm vi bảo hiểm có thể được thiết kế riêng cho từng doanh nghiệp có nhu cầu riêng. Tuy nhiên việc áp dụng bảo hiểm tín dụng phải dựa trên việc đánh giá sự cân bằng giữa lợi ích và chi phí một cách chặt chẽ. Các đánh giá có thể được hoàn thành trong ba bước sau:

- Bảo mật các thông báo giá từ các nhà cung cấp dịch vụ, bao gồm việc xác định của họ về các khách hàng của công ty không đủ tiêu chuẩn cho việc bảo hiểm.
- Tính toán phần trăm doanh số bán của các khách hàng không đủ tiêu chuẩn.
- Tính toán toàn bộ chi phí đã bỏ ra cho mục đích bảo hiểm tín dụng trong vòng ba năm gần đây

Dự báo doanh thu và nợ xấu cho các năm sắp đến. Tính toán việc giảm tổn thất do nợ xấu so với tổng số tiền bỏ ra để đóng bảo hiểm.

❖ ***Xử lý đơn hàng***

Phương pháp tốt nhất để xử lý đơn hàng là việc nhận được đơn hàng điện tử của khách hàng (thông qua hệ thống trao đổi dữ liệu điện tử EDI hoặc là các phương tiện điện tử khác) và chuyển nó đến bộ phận xử lý. Đối với nhà sản xuất hoặc nhà phân phối sản phẩm hữu hình, theo thứ tự xử lý sẽ tự động kiểm tra hàng

tồn kho có sẵn và in một danh sách chọn lựa, bao gói, hóa đơn cho hàng hóa để giao hàng.

Trước khi một đơn hàng được hoàn thành, nó phải được xem xét lại để đảm bảo đáp ứng các điều kiện để có thể chấp nhận đơn hàng. Đó là những yếu tố như:

- Giá bán
- Điều khoản về cước phí vận chuyển
- Điều khoản thanh toán
- Ngày hoàn thành và giao hàng

Nếu không đáp ứng được các tiêu chí để chấp nhận những yếu tố này, khách hàng phải thông báo về các yếu tố không thể chấp nhận được của đơn hàng. Công ty bắt buộc phải xử lý lại đơn hàng này.

Một khi các yếu tố trên được chấp nhận, tình trạng tín dụng của khách hàng phải được kiểm tra trước khi đơn hàng được hoàn thành.

Với tốc độ phát triển nhanh của thương mại, nhiều đơn hàng được đặt thông qua điện thoại, e-mail và những nhân viên có kinh nghiệm mới có thể xác định được những đơn hàng nào là hợp lệ. Bất cứ với hình thức đặt hàng nào, nó phải có đủ các thông tin dưới đây một cách hợp lệ:

- Số thứ tự mua hàng. Hầu hết các công ty sẽ không thanh toán một hóa đơn trừ khi nó tham chiếu hợp lý với đơn hàng đặt mua.
- Bảng mô tả rõ ràng về sản phẩm hay dịch vụ được đặt.
- Điều khoản vận chuyển vào giao hàng.
- Điều khoản thanh toán
- Giá
- Số lượng của sản phẩm hoặc dịch vụ

Sau khi một đơn hàng được chấp nhận, nó sẽ được cho bộ phận đóng gói và xuất hóa đơn. Để giảm thiểu các lỗi trong giao dịch công ty nên sử dụng hệ thống trao đổi dữ liệu điện tử để có thể xử lý đơn hàng một cách chính xác.

❖ Hóa đơn

Mục đích của việc trình bày một hóa đơn cho khách hàng là để bảo đảm thanh toán cho việc cung cấp sản phẩm. Chức năng của hóa đơn trong nhiều công ty có tính tự động hóa cao, đòi hỏi ít can thiệp bằng tay, và thường được bỏ qua.

Tuy nhiên, hóa đơn chính xác là một quyết định rất quan trọng để xác định hiệu quả quản lý tín dụng thương mại. Hóa đơn chính xác là chủ đề trung tâm trong các cuộc thảo luận về chức năng báo giá, quản lý hợp đồng, giá cả và xử lý đơn hàng. Tính chính xác trong thanh toán không thể đạt được trừ khi các chức năng được đề cập ở trên được thực hiện chính xác. Sự chính xác của hóa đơn được điều khiển trực tiếp bởi:

- Giảm các tín dụng thương mại không trả đúng thời hạn và tăng dòng ngân quỹ.
- Giảm bớt lượng nợ xấu
- Giảm chi phí quản lý toàn bộ chu kỳ thu nhập
- Giảm giá ít hơn
- Nâng cao dịch vụ và sự hài lòng khách hàng
- Hai mục tiêu chính của hóa đơn là độ chính xác và tốc độ

Sử dụng các chương trình ứng dụng cho việc xử lý và xác định giá trị các đơn hàng là phương pháp tốt để có thể thiết lập nhanh chóng các thông tin của hóa đơn. Hệ thống phải chứa đầy đủ các thông tin từ các hợp đồng, giá, khách hàng, vận chuyển, thời gian, chi phí dịch vụ, các thông tin cần thiết khác để tạo một hóa đơn.

Việc sử dụng các đơn hàng điện tử thông qua hệ thống trao đổi dữ liệu EDI sẽ giúp cho việc xử lý đơn hàng nhanh chóng và chính xác hơn.

Bốn cách để điều chỉnh hóa đơn các hóa đơn không đúng:

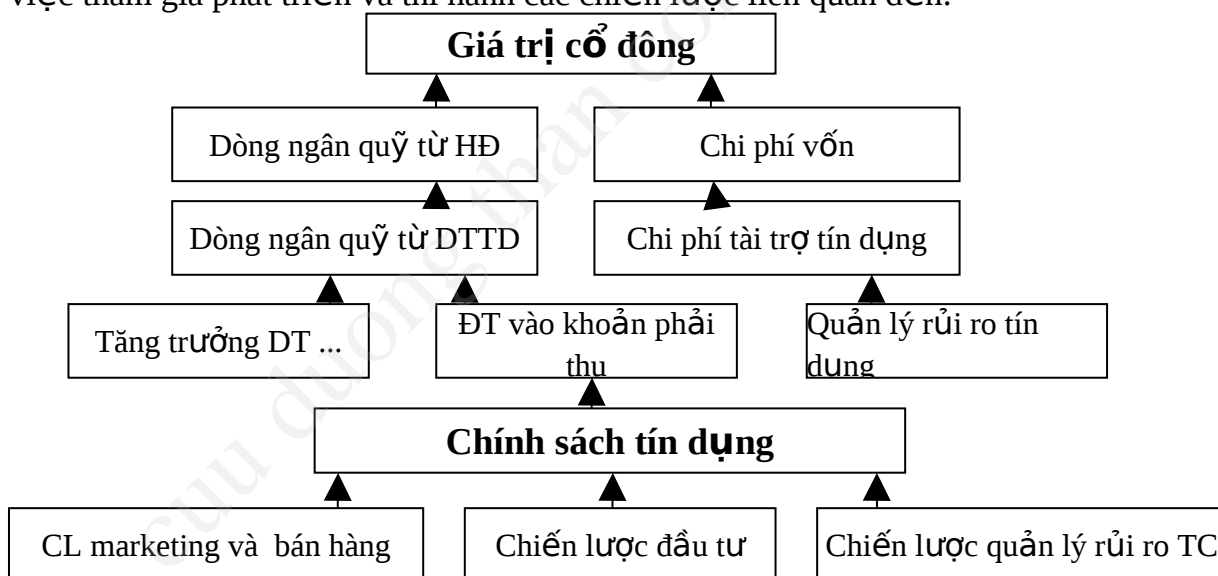
- Phát hành một bản ghi chú tín dụng cho các sản lượng không đúng.
- Hướng dẫn khách hàng thanh toán hóa đơn trong thời gian ngắn nhất sau đó điều chỉnh những sai khác.
- Đưa ra một hóa đơn nguyên gốc đã được điều chỉnh
- Đưa ra một bản thông báo tín dụng cho toàn bộ số tiền trong các hóa đơn không chính xác, và sửa lại cho đúng số tiền theo hóa đơn mới.

Nâng cao chính chính xác của hóa đơn dựa trên cơ sở của một quá trình cải tiến liên tục. Giá trị đem lại cho việc thiết lập hóa đơn chính xác là rất lớn, khi việc kinh doanh thay đổi, nhiều lỗi mới sẽ tiếp tục phát sinh. Việc áp dụng các hệ thống quản lý chất lượng 6-sigma, TQM là cách thức tốt nhất để cải thiện hệ chất lượng hóa đơn trong quản trị tín dụng thương mại.

3.4 GIẢI PHÁP CẢI THIẾN CHÍNH SÁCH TÍN DỤNG THƯƠNG MẠI ĐỂ NÂNG CAO GIÁ TRỊ CHO CỔ ĐÔNG

Nhiều doanh nghiệp lớn, đặc biệt là các công ty được niêm yết, xác định giá trị cổ đông là mục tiêu chính của họ, tập trung vào cực đại hóa dòng ngân lưu dài hạn cho mỗi đơn vị kinh doanh trong công ty. Một phương pháp then chốt phân tích giá trị của cổ đông (SVA) là phương pháp định giá hay cụ thể là giá trị hiện tại ròng (NPV). Phương pháp này quan tâm tới thời điểm xuất hiện các dòng tiền và giá trị hiện tại của chúng, do đó việc đưa ra các quyết định sẽ có tác động làm tối đa hóa giá trị vốn chủ sở hữu. Bằng cách này, SVA cung cấp một khuôn khổ cho việc liên kết các quyết định quản lý và chiến lược để tạo ra giá trị. Đặc biệt ưu điểm của nó là nó giúp các nhà quản lý tập trung vào các hoạt động tạo giá trị gia tăng hoặc điều khiển giá trị.

Nhà quản lý tín dụng có thể tăng thêm giá trị một cách tích cực thông qua việc tham gia phát triển và thi hành các chiến lược liên quan đến:



(Nguồn: *Managing Trade Credit for Competitive Advantage*)

Sơ đồ 3.2 Nền tảng phân tích giá trị cổ đông cho hoạt động quản lý tín dụng

3.4.1 Quản trị tài chính và rủi ro:

Công ty phải đầu tư vào các tín dụng thương mại như thế nào và nó ảnh hưởng đến rủi ro của công ty như thế nào? Quản lý tín dụng xem xét các vấn đề kiểm tra tín dụng, giới hạn tín dụng, nợ xấu và quản lý rủi ro để phù hợp với mục tiêu chiến lược của công ty.

3.4.1.1 Quản trị rủi ro khách hàng:

3.4.1.1.1 Thu thập thông tin về khách hàng:

Để phục vụ cho yêu cầu phân tích khách hàng được chính xác, đòi hỏi phải có một lượng thông tin về khách hàng cần phân tích. Do đó trong thời gian nghiên cứu và chuẩn bị tư liệu phục vụ cho việc xây dựng đề tài, em đã cố gắng tìm kiếm tương đối đầy đủ thông tin về khách hàng. Những thông tin này thu thập được chủ yếu qua các hồ sơ lưu trữ về khách hàng tại công ty và thông qua những bản hợp đồng của các đại lý với công ty.

❖ Phương pháp phân tích:

Để phục vụ cho việc phân tích lựa chọn khả năng, tư cách của khách hàng đạt tiêu chuẩn được cấp tín dụng có thể sử dụng nhiều phương pháp phân tích khác nhau:

- Phương pháp thống kê: dựa trên các số liệu về thanh toán của từng cá nhân, khách hàng để phân tích đánh giá về khách hàng.
- Phương pháp phân tích các chỉ số tài chính: dựa trên các báo cáo tài chính để phân tích tình hình kết quả, hiệu quả hoạt động kinh doanh của khách hàng.

Tuy nhiên ở đây để cho đơn giản trong quá trình tìm kiếm thông tin và dễ dàng phân tích ta có thể sử dụng phương pháp phán đoán “5C” để phân tích. Phương pháp này dựa trên các biến số:

Character- Đặc điểm: liên quan đến mức độ sẵn sàng của khách hàng trong việc đáp ứng các khoản nợ tín dụng. Cấu trúc thu nợ quá khứ rất hữu ích khi đánh giá các yếu tố này. Các tiêu thức để đánh giá là:

Bảng 3.5 Các tiêu thức đánh giá yếu tố đặc điểm

| STT | Tiêu thức đánh giá | Hệ số quan trọng |
|-----|-----------------------------------|------------------|
| 1 | Tính chất quan hệ với công ty | 10% |
| 2 | Thái độ, uy tín thanh toán | 30% |
| 3 | Quy mô kinh doanh, khối lượng bán | 25% |
| 4 | Tiềm lực phát triển | 20% |
| 5 | Khả năng cạnh tranh | 15% |

Capacity - năng lực: liên quan đến khả năng của khách hàng trong việc đáp ứng các nghĩa vụ tài chính. công ty có thể thu thập dự đoán về năng lực của khách hàng bằng cách kiểm tra khả năng thanh toán và dòng ngân quỹ dự đoán của công ty. Ngoài ra, yếu tố này còn liên quan đến sức mạnh tài chính của khách hàng, đặc

biệt là giá trị ròng. Công ty có thể thu thập thông tin này bằng cách đánh giá bằng cân đối kế toán qua các thông số tài chính. Các tiêu thức để đánh giá là:

Bảng 3.6 Các tiêu thức đánh giá yếu tố Năng lực

| STT | Tiêu thức đánh giá | Hệ số quan trọng |
|-----|-------------------------------|------------------|
| 1 | Tổng vốn kinh doanh | 20% |
| 2 | Tỷ trọng vốn | 20% |
| 3 | Khả năng đảm bảo các khoản nợ | 20% |
| 4 | Khả năng huy động vốn | 10% |
| 5 | Tình trạng nợ | 30% |

Collateral – Vật ký quỹ: là những tài sản mà khách hàng có thể cầm cố như là vật bảo đảm cho mức tín dụng cấp cho họ. Tuy nhiên, vật ký quỹ thường không phải là yếu tố quan trọng vì mối quan tâm chính của công ty cấp tín dụng thương mại là việc thanh toán đúng thời hạn chứ không phải là đánh giá các tài sản cầm cố. Các tiêu thức để đánh giá là:

Bảng 3.7 Các tiêu thức đánh giá yếu tố đặc Vật ký quỹ

| STT | Tiêu thức đánh giá | Hệ số quan trọng |
|-----|---|------------------|
| 1 | Giá trị tài sản thế chấp | 40% |
| 2 | Khả năng chuyển nhượng của tài sản thế chấp | 15% |
| 3 | Rủi ro của vật thế chấp, sự giao động của giá trị trên thị trường | 15% |
| 4 | Khả năng chuyển hóa thành tiền của tài sản thế chấp | 30% |

Conditions – Các điều kiện: liên quan đến tình hình kinh tế nói chung và ảnh hưởng của nó lên khả năng trả nợ của khách hàng. Một khách hàng có mức độ tín dụng tốt trong thời kỳ thuận lợi có khả năng không trả được nợ trong thời kỳ suy thoái.

Để dễ dàng lựa chọn và đánh giá kết quả phân tích, ta cần xác định hệ số quan trọng cho từng biến số. Việc xác định mức độ quan trọng cho từng biến số chủ yếu dựa vào ý kiến đánh giá của các nhà chuyên môn và người phụ trách quản lý ở bộ phận kinh doanh, và có thể được xác định như sau:

Bảng 3.8 Hệ số của các yếu tố

| Các biến số | Hệ số quan trọng |
|-----------------------------|------------------|
| Character (C ₁) | 0,4 |

| | |
|-----------------------------|------|
| Capital (C ₂) | 0,35 |
| Collteral (C ₃) | 0,25 |

Sau quá trình cho điểm dựa trên các hồ sơ và hợp đồng được ký kết giữa công ty và khách hàng và dựa vào sự đánh giá của trưởng phòng kinh doanh của TCL, điểm số của các khách hàng được chấm như sau:

Bảng 3.9 Điểm số các khách hàng của TCL

| TÊN CÔNG TY | Điểm C1 | Điểm C2 | Điểm C3 | Điểm tổng cộng |
|---|---------|---------|---------|----------------|
| Công Ty TNHH Thương Mại Dũng Tuyên | 6.05 | 4.8 | 3.35 | 4.9375 |
| Thanh Phong | 2.45 | 4.8 | 3.35 | 3.4975 |
| Công ty TNHH Thương Mại & Dịch Vụ Chánh Bản | 7.45 | 6.6 | 8.15 | 7.3275 |
| Doanh Nghiệp Tư Nhân Lê Văn | 4.35 | 4 | 3.35 | 3.9775 |
| Cty CP ĐM ĐL Minh Quang | 6.75 | 2.6 | 3.35 | 4.4475 |
| Công ty TNHH Thương Mại và Dịch vụ Phú Thu | 7.35 | 6.4 | 7.75 | 7.1175 |
| DNTN TM Phúc Huy | 5.7 | 5.5 | 6.15 | 5.7425 |
| CH Ngô Phúc Vinh | 5.8 | 5.3 | 6.15 | 5.7125 |
| Cửa Hàng Điện Máy Sơn Trâm | 6.1 | 5.9 | 6.15 | 6.0425 |
| DNTN TM Ngọc Đình | 5.55 | 5.2 | 4.05 | 5.0525 |
| Cửa hàng Phúc Thành | 7.15 | 4.4 | 4.05 | 5.4125 |
| DN Tư Nhân Đức Thanh | 7.25 | 6.8 | 7.45 | 7.1425 |
| DN Tư Nhân Ngọc Huyền | 7.3 | 6.9 | 8.05 | 7.3475 |
| DNTN Hồng Vân | 5.3 | 4.5 | 3.35 | 4.5325 |
| CHĐM Duy Mạnh | 5.25 | 3.4 | 3.35 | 4.1275 |
| CHĐM Bảo Minh | 5.55 | 4.6 | 3.35 | 4.6675 |
| Cty TNHH Thương Mại & Dịch Vụ Bình Minh | 6.75 | 6 | 6.85 | 6.5125 |
| Cửa hàng điện máy Bích Vân | 5.55 | 5.8 | 4.75 | 5.4375 |
| Cty TNHH TM DV Duy Quý | 6.05 | 6 | 4.75 | 5.7075 |
| DNTNTM & DVĐT Hbo | 6.65 | 6 | 6.85 | 6.4725 |
| Cửa hàng điện tử Minh Muộn | 6 | 6.1 | 6.85 | 6.2475 |
| Công ty TNHH Cao Phong | 7.85 | 4.2 | 4.05 | 5.6225 |
| Cửa hàng Điện tử Quang Huy | 7.05 | 5.2 | 6.15 | 6.1775 |
| CHĐM Thành | 5.25 | 5.8 | 5.45 | 5.4925 |
| CHĐM Tân | 3.9 | 6.7 | 6.15 | 5.4425 |
| Cửa hàng điện tử điện lạnh Việt Cường | 7.4 | 6.3 | 7.65 | 7.0775 |
| Chi nhánh Công ty TNHH AIG | 6.55 | 6.8 | 5.45 | 6.3625 |
| Công ty CP Cơ Điện Lạnh Nguyễn Hoàng | 6.85 | 4.4 | 4.05 | 5.2925 |
| Cty LD KS Victoria - Hội An | 6.55 | 5.6 | 4.05 | 5.5925 |
| DNTN Điện Máy Điện lạnh Kim Phượng | 6.3 | 6.3 | 8.25 | 6.7875 |
| Cửa hàng điện máy Dũng | 6.75 | 6.4 | 7.85 | 6.9025 |
| Công ty TNHH Cao Phong | 6.05 | 5.4 | 4.05 | 5.3225 |
| DNTN DVTM Tân Nhật Thanh | 5.35 | 5 | 6.15 | 5.4275 |
| Cty TNHH TM Quốc Thịnh | 6.65 | 6 | 6.85 | 6.4725 |
| Công ty TNHH Việt Tuấn | 6.95 | 7.2 | 7.85 | 7.2625 |

| | | | | |
|---|------|-----|------|--------|
| CHDM Viễn Thông | 4.8 | 4.3 | 4.05 | 4.4375 |
| CHDM Quang Thông | 5.7 | 3.7 | 4.05 | 4.5875 |
| TM Quốc tế & DV Đại siêu thị Big C Hải Phòng tại Đà Nẵng | 9.25 | 6.2 | 6.85 | 7.5825 |
| Công ty TNHH Hoa Minh | 6.65 | 6.6 | 7.7 | 6.895 |
| Cty TNHH Hằng Tín Việt Nam | 6.05 | 5.4 | 4.05 | 5.3225 |
| Cty TNHH TM & DV Bách Phú Đạt | 6.05 | 5.4 | 4.05 | 5.3225 |
| DNTN Thương Mại Thu Thanh | 5.05 | 3.8 | 3.35 | 4.1875 |
| CNCT TNHH Phan Khanh - Khu mua sắm Đệ nhất Phan Khanh Đà Nẵng | 9.2 | 5.3 | 6.15 | 7.0725 |
| Cửa hàng điện máy Huỳnh Ngọc Trình | 3.3 | 7.9 | 6.85 | 5.7975 |
| CHĐT Ong Minh | 5.4 | 4.9 | 5.45 | 5.2375 |
| Công ty TNHH Toàn Thủy | 6.5 | 4.5 | 4.05 | 5.1875 |
| Cửa hàng điện máy Quang Niên | 5.55 | 6.4 | 5.45 | 5.8225 |
| Công ty TNHH Cao Phong | 7.55 | 5.4 | 5.45 | 6.2725 |
| DNTN Điện tử Quốc Hưng | 4.6 | 5.9 | 5.45 | 5.2675 |
| Công ty TNHH Thương Mại Điện tử Hiền Vinh | 8.05 | 6.6 | 8.05 | 7.5425 |
| Cty TNHH Thương Mại Điện tử Ông Nhân | 8.2 | 6.3 | 7.85 | 7.4475 |
| Cty cổ phần Lý Ngân Vina | 8.2 | 6.5 | 8 | 7.555 |
| Công ty TNHH Thăng Bình | 7.25 | 6.6 | 7.7 | 7.135 |
| Công ty TNHH Thái bảo | 6.05 | 6.6 | 5.45 | 6.0925 |
| Công ty TNHH TM & DV Lê Dũng | 7.75 | 6 | 7.85 | 7.1625 |
| Cty TNHH Đtử TMTH Khánh Hà | 7.25 | 6.6 | 8.15 | 7.2475 |
| Cty TNHH TM Hiếu Hằng | 3.5 | 5.7 | 4.05 | 4.4075 |
| Cửa hàng Điện máy Cô Miên | 3.9 | 6.7 | 6.15 | 5.4425 |
| Công ty TNHH Phương Nam | 7.4 | 5.1 | 5.45 | 6.1075 |
| DNTN TM Dũng Loan | 6.25 | 6.2 | 8.15 | 6.7075 |

❖ Phân nhóm khách hàng:

- Mục đích của việc phân nhóm khách hàng:

Nhằm sắp xếp lại các khách hàng đã được phân tích theo một tiêu thức nhất định, giúp cho việc phân loại lựa chọn những khách hàng đạt yêu cầu tín dụng và những khách hàng không đạt yêu cầu tín dụng. Trên cơ sở đó sẽ đưa ra chính sách tín dụng hợp lý cho từng nhóm.

Đồng thời việc phân nhóm cũng giúp cho việc đánh giá theo dõi tình hình thực tín dụng của khách hàng được nhanh chóng chính xác và dễ dàng hơn.

- Cách thức phân nhóm:

Việc phân nhóm khách hàng sẽ dựa vào phương pháp phân tổ trong thống kê. Các nhóm sẽ được phân theo điểm trung bình đạt được từ việc tổng hợp số điểm quy đổi của các biến số C_1 , C_2 , C_3 . Theo tính toán thì các cách thức phân nhóm sẽ được tính toán theo số điểm như sau:

Bảng 3.10 Tiêu thức phân nhóm khách hàng

| | Điểm số | Xếp loại |
|----------|-------------------------|------------|
| Nhóm I | Từ 3 điểm - 4.25 điểm | Yếu |
| Nhóm II | Từ 4.25 điểm - 5.5 điểm | Trung Bình |
| Nhóm III | Từ 5.5 điểm - 6.75 điểm | Khá |
| Nhóm IV | Từ 6.75 điểm - 8 điểm | Tốt |

Từ các cách đánh giá trên ta có kết quả phân nhóm khách hàng như sau:

Bảng 3.9 Kết quả phân nhóm khách hàng

| | TÊN DOANH NGHIỆP | Điểm số | Xếp loại |
|----------|---|---------|----------|
| NHÓM I | Thanh Phong | 3.4975 | YẾU |
| | Doanh Nghiệp Tư Nhân Lê Văn | 3.9775 | YẾU |
| | CHĐM Duy Mạnh | 4.1275 | YẾU |
| | DNTN Thương Mại Thu Thanh | 4.1875 | YẾU |
| | Công Ty TNHH Thương Mại Dũng Tuyên | 4.9375 | TBÌNHH |
| | Cty CP ĐM ĐL Minh Quang | 4.4475 | TBÌNHH |
| | DNTN TM Ngọc Đình | 5.0525 | TBÌNHH |
| | Cửa hàng Phúc Thành | 5.4125 | TBÌNHH |
| | DNTN Hồng Vân | 4.5325 | TBÌNHH |
| | CHĐM Bảo Minh | 4.6675 | TBÌNHH |
| | Cửa hàng điện máy Bích Vân | 5.4375 | TBÌNHH |
| | CHĐM Thành | 5.4925 | TBÌNHH |
| | CHĐM Tân | 5.4425 | TBÌNHH |
| NHÓM II | Công ty CP Cơ Điện Lạnh Nguyễn Hoàng | 5.2925 | TBÌNHH |
| | Công ty TNHH Cao Phong | 5.3225 | TBÌNHH |
| | DNTN DVTM Tân Nhật Thanh | 5.4275 | TBÌNHH |
| | CHĐM Viễn Thông | 4.4375 | TBÌNHH |
| | CHĐM Quang Thông | 4.5875 | TBÌNHH |
| | Cty TNHH Hằng Tín Việt Nam | 5.3225 | TBÌNHH |
| | Cty TNHH TM & DV Bách Phú Đạt | 5.3225 | TBÌNHH |
| | CHĐT Ong Minh | 5.2375 | TBÌNHH |
| | Công ty TNHH Toàn Thủy | 5.1875 | TBÌNHH |
| | DNTN Điện tử Quốc Hưng | 5.2675 | TBÌNHH |
| | Cty TNHH TM Hiếu Hằng | 4.4075 | TBÌNHH |
| | Cửa hàng Điện máy Cô Miên | 5.4425 | TBÌNHH |
| | DNTN TM Phúc Huy | 5.7425 | KHÁ |
| | CH Ngô Phúc Vinh | 5.7125 | KHÁ |
| | Cửa Hàng Điện Máy Sơn Trân | 6.0425 | KHÁ |
| | Cty TNHH Thương Mại & Dịch Vụ Bình Minh | 6.5125 | KHÁ |
| | Cty TNHH TM DV Duy Quý | 5.7075 | KHÁ |
| | DNTNTM & DVĐT HBo | 6.4725 | KHÁ |
| | Cửa hàng điện tử Minh Muộn | 6.2475 | KHÁ |
| NHÓM III | Công ty TNHH Cao Phong | 5.6225 | KHÁ |
| | Cửa hàng Điện tử Quang Huy | 6.1775 | KHÁ |
| | Chi nhánh Công ty TNHH AIG | 6.3625 | KHÁ |
| | Cty LD KS Victoria - Hội An | 5.5925 | KHÁ |
| | Cty TNHH TM Quốc Thịnh | 6.4725 | KHÁ |
| | Cửa hàng điện máy Huỳnh Ngọc Trình | 5.7975 | KHÁ |
| | Cửa hàng điện máy Quang Niên | 5.8225 | KHÁ |

| | | | |
|---------|---|--------|-----|
| | Công ty TNHH Cao Phong | 6.2725 | KHÁ |
| | Công ty TNHH Thái bảo | 6.0925 | KHÁ |
| | Công ty TNHH Phương Nam | 6.1075 | KHÁ |
| | DNTN TM Dũng Loan | 6.7075 | KHÁ |
| | Công ty TNHH Thương Mại & Dịch Vụ Chánh Bôn | 7.3275 | TỐT |
| | Công ty TNHH Thương Mại và Dịch vụ Phú Thu | 7.1175 | TỐT |
| | DN Tư Nhân Đức Thanh | 7.1425 | TỐT |
| | DN Tư Nhân Ngọc Huyền | 7.3475 | TỐT |
| | Cửa hàng điện tử điện lạnh Việt Cường | 7.0775 | TỐT |
| | DNTN Điện Máy Điện lạnh Kim Phương | 6.7875 | TỐT |
| | Cửa hàng điện máy Dũng | 6.9025 | TỐT |
| | Công ty TNHH Việt Tuấn | 7.2625 | TỐT |
| NHÓM IV | TM Quốc tế & DV Đại siêu thị Big C Hải Phòng tại Đà Nẵng | 7.5825 | TỐT |
| | Công ty TNHH Hoa Minh | 6.895 | TỐT |
| | CNCT TNHH Phan Khanh - Khu mua sắm Đệ nhất Phan Khanh Đà Nẵng | 7.0725 | TỐT |
| | Công ty TNHH Thương Mại Điện tử Hiền Vinh | 7.5425 | TỐT |
| | Cty TNHH Thương Mại Điện tử Ông Nhân | 7.4475 | TỐT |
| | Cty cổ phần Lý Ngân Vina | 7.555 | TỐT |
| | Công ty TNHH Thăng Bình | 7.135 | TỐT |
| | Công ty TNHH TM & DV Lê Dũng | 7.1625 | TỐT |
| | Cty TNHH Đtử TMTĐ Khánh Hà | 7.2475 | TỐT |
| | | | |

Sau khi phân loại từng nhóm và thống kê các số liệu của khách hàng về nợ đầu kỳ, nợ cuối kỳ, doanh số trong năm 2008, em đã rút ra được bảng số liệu sau về tình hình thực tế của mỗi nhóm:

Bảng 3.10 Tình hình nợ của từng nhóm khách hàng

| Nhóm | Nợ đầu kỳ | Doanh số trong kỳ | Nợ cuối kỳ | Đã trả tích lũy trong kỳ |
|-------------|----------------------|-----------------------|----------------------|--------------------------|
| Yếu | 68,510,488 | 189,673,200 | 65,534,948 | 192,648,740 |
| Trung bình | 1,086,254,274 | 7,777,621,200 | 1,536,325,824 | 7,327,549,650 |
| Khá | 1,343,202,193 | 11,694,477,000 | 1,379,308,514 | 11,658,370,679 |
| Tốt | 6,123,872,705 | 55,486,649,124 | 5,595,592,888 | 56,014,928,941 |
| Tổng | 8,621,839,660 | 75,148,420,524 | 8,576,762,174 | 75,193,498,010 |

Từ bảng số liệu trên, chúng ta có thể tính được vòng quay tín dụng thương mại và kỳ thu tiền bình quân cho từng nhóm khách hàng:

Bảng 3.11 Kỳ thu tiền bình quân của từng nhóm khách hàng

| Nhóm | Vòng quay tín dụng thương mại | Kỳ thu tiền bình quân |
|-------------|-------------------------------|-----------------------|
| Yếu | 2.8299837 | 128.97600 |
| Trung bình | 5.9312744 | 61.538207 |
| Khá | 8.5909502 | 42.486569 |
| Tốt | 9.4691432 | 38.546254 |
| Tổng | 38.546254 | 41.767276 |

3.4.1.1.2 ***Nhận xét đặc điểm của mỗi nhóm sau khi phân loại khách hàng***

- Nhóm xếp loại Yếu: Hầu như là những công ty mới có mối quan hệ với TCL, đây là những khách hàng thường xuyên mua hàng với khối lượng nhỏ, khả năng tài chính còn yếu kém. Doanh thu của các công ty này trong năm 2008 chiếm một tỷ trọng rất nhỏ trong tổng doanh thu (tuy là có một số khách hàng mới có quan hệ mua bán với công ty trong 2-3 tháng cuối năm) qua đó ta thấy nhóm khách hàng này yếu trong khả năng thương mại hóa sản phẩm. Bên cạnh đó công ty hầu như không cấp tín dụng cho những khách hàng này và yêu cầu họ phải thanh toán tiền trước khi nhận hàng (một số được cấp tín dụng thì kéo dài thời hạn thanh toán do hàng bán không được) do đó nhóm khách hàng này sẽ dễ dàng chuyển đổi mối quan hệ sang những công ty khác có những hỗ trợ tốt hơn về vốn, marketing... Vì vậy, công ty nên mở rộng hạn mức tín dụng, hỗ trợ những đại lý này đẩy mạnh khả năng tiêu thụ sản phẩm để giảm kỳ thu tiền bình quân nhằm thiết lập mối quan hệ tốt với nhóm này.

- Nhóm xếp loại Trung Bình và Khá: Hai nhóm này có mức doanh thu đạt ở mức trung bình (tuy là nhóm Khá có mức doanh thu cao gấp rưỡi lần nhóm Trung Bình) nhưng lại chiếm một số lượng lớn trong tổng số khách hàng. Phần lớn những khách hàng này là Công ty tư nhân và cửa hàng điện máy quy mô nhỏ. Việc kinh doanh của họ đã đi vào ổn định nhưng mức tăng trưởng rất thấp (tuy là có sụt giảm trong năm 2008). Tỷ lệ nợ chiếm ở mức 14% trên doanh thu, kỳ thu tiền bình quân từ 41 đến 61 ngày cho ta thấy được nhóm khách hàng này ít khi trả sớm để được hưởng chiết khấu mà còn kéo dài thời hạn thanh toán so với mức quy định. Qua đó ta có thể thấy được khả năng về vốn của nhóm khách hàng này chỉ ở mức trung bình, họ chỉ có khả năng thanh toán sau khi hàng đã được tiêu thụ. Do đó khả năng dự trữ hàng (về chủng loại mẫu mã và số lượng) để đáp ứng nhu cầu cho khách hàng tiêu thụ không cao, trong khi đó mặt hàng tivi của các đối thủ cạnh tranh khác cũng rất đa dạng, mẫu mã đẹp, giá thấp...kèm theo đó là thói quen tiêu dùng của khách hàng là thích vào những đại lý có nhiều chủng loại hàng hóa để họ có thể lựa chọn dễ dàng và nhanh chóng. Vì vậy những doanh nghiệp thuộc nhóm Trung Bình và Khá này sẽ mất đi lợi thế cạnh tranh do không có khả năng đáp ứng kịp thời được nhu cầu trên của khách hàng. Giải pháp cho nhóm khách hàng này chính là mở rộng hạn mức tín dụng, tăng thời hạn thanh toán để có thể cung cấp

nhiều chủng loại sản phẩm, gia tăng khả năng cạnh tranh. Tuy nhiên việc mở rộng phải dựa trên công tác nghiên cứu kỹ khả năng của từng khách hàng riêng biệt.

- Nhóm xếp loại Tốt: Nhóm khách hàng này chiếm một tỷ trọng doanh thu rất lớn và chủ yếu của TCL (chiếm 73% tổng doanh thu năm 2008), kỳ thu tiền bình quân ở mức thấp (38,5 ngày). Phần lớn đây là các công ty TNHH và cổ phần nên khả năng về vốn của họ lớn vì vậy họ thường xuyên thanh toán sớm để hưởng chiết khấu tiền mặt. Những khách hàng này nên mở rộng thời hạn tín dụng và tăng hạn mức tín dụng để gia tăng doanh số bán.

3.4.1.2 Quản trị rủi ro nội bộ thông qua hoạt động kiểm soát nội bộ:

Việc kiểm soát nội bộ chặt chẽ sẽ giúp công ty giảm mức độ rủi ro và phòng chống được tình trạng gian lận trong quản lý tài sản tín dụng thương mại.

Các vấn đề liên quan đến tín dụng thương mại có thể phát sinh những nguy cơ đến tính chính xác và độ tin cậy của báo cáo tài chính. Tài sản tín dụng thương mại và thu nhập có thể bị phóng đại và chi phí bị che giấu bởi sự tồn tại một số lượng đáng kể các khoản nợ xấu trong bản cân đối kế toán.

❖ Nâng cao hiệu quả công tác kiểm tra nội bộ

Đồng thời với việc thiết lập cơ chế “giám sát song song” thông qua chức năng của Phòng Quản lý nợ, cần chú trọng công tác “hậu kiểm” của kiểm tra nội bộ để tăng cường khả năng kiểm soát tính tuân thủ trong hoạt động cấp tín dụng, giảm thiểu những rủi ro tín dụng. Trước mắt, khi chưa thực hiện lập Phòng Kiểm tra nội bộ khu vực để đảm bảo đủ thẩm quyền và độc lập trong kiểm tra kiểm soát, nên tạo ra sự không phụ thuộc và độc lập nhất định của Phòng Kiểm tra nội bộ của Chi nhánh bằng cách quy định lương của nhân viên kiểm tra nội bộ sẽ do Hội sở chính trả và nhân sự của Phòng này do Hội sở chính chỉ định, bổ miễn và miễn nhiệm. Có như vậy thì Phòng kiểm tra nội bộ mới đủ thẩm quyền để thực thi các nhiệm vụ của mình.

Trong công tác kiểm tra nội bộ, ngoài thực hiện kiểm tra theo định kỳ, cần tập trung và tăng tần suất kiểm tra các khách hàng có nợ xấu, đánh giá việc thực thi các biện pháp quản lý nợ có vấn đề và khả năng thu hồi nợ. Công tác kiểm tra nội bộ cần thực hiện có trọng điểm, theo các ngành nghề, lĩnh vực đang tiềm ẩn nguy cơ rủi ro để kịp thời chấn chỉnh và đề xuất các giải pháp để tăng cường khả năng phòng ngừa rủi ro tín dụng.

❖ Kiểm soát Bán hàng và Giao hàng

- *Cam kết hợp lý về lịch giao hàng*

Rủi ro: Đội ngũ nhân viên bán hàng có thể làm cho công ty cam kết một lịch giao hàng mà nhà máy không thể đáp ứng.

Giải pháp: Công ty nên áp dụng một cách thức là nhân viên bán hàng cần nhận được từ trước sự phê duyệt của phòng kế hoạch sản xuất trước khi cam kết về ngày giao hàng hoặc một cách thức khác là phòng kế hoạch sản xuất định kỳ trình lên phòng kinh doanh bản báo cáo về công suất sản xuất còn lại.

- *Nhận đơn đặt hàng đúng với điều khoản và điều kiện*

Rủi ro: Đơn đặt hàng có thể được chấp nhận mà có những điều khoản hoặc điều kiện không chính xác hoặc từ khách hàng không được phê duyệt.

Giải pháp: Công ty nên có mẫu đơn đặt hàng chuẩn và mẫu này nên được đánh số trước và phải được người có thẩm quyền ký duyệt khi chấp nhận đơn đặt hàng. Đơn này nên phản ánh cụ thể:

- Quy trình bán hàng liên quan;
- Từng điều khoản, điều kiện và quy cách cụ thể mà có thể khác nhau giữa các đơn hàng khác nhau;
- Đã kiểm tra về việc xác nhận về tình trạng còn hàng và lịch giao hàng;
- Đã kiểm tra chất lượng tín dụng của khách hàng, hoặc, đối với những khách hàng mới thì cần có sự phê duyệt của bộ phận kiểm tra tín dụng hoặc nhân viên phụ trách kiểm tra chất lượng tín dụng khách hàng.

- *Áp dụng những chính sách bán chịu và kiểm tra chất lượng tín dụng hợp lý*

Rủi ro: Nhân viên bán hàng có thể cấp quá nhiều hạn mức bán chịu cho khách hàng để đẩy mạnh doanh số bán hàng và do đó làm cho công ty phải chịu rủi ro tín dụng quá mức.

Giải pháp: Người hoặc phòng chịu trách nhiệm phê duyệt hạn mức bán chịu nên được tách biệt khỏi người hoặc phòng chịu trách nhiệm bán hàng.

Hơn nữa, công ty nên xác định rõ ràng những chính sách bán chịu phản ánh rủi ro tín dụng liên quan đến thông tin về khách hàng. Trong điều kiện lý tưởng, công ty nên có một hệ thống kiểm tra chất lượng tín dụng của khách hàng. Nhìn

chung, công ty nên áp dụng hạn mức bán chịu chặt chẽ hơn đối với những khách hàng chỉ giao dịch một lần và những khách hàng nhỏ, vì nhóm khách hàng này thường có rủi ro không trả được nợ lớn hơn những khách hàng lớn và thường xuyên.

- *Giao chính xác số lượng và loại sản phẩm cho đúng khách hàng.*

Rủi ro: Công ty có thể giao cho **khách hàng** số lượng hàng hoặc quy cách không chính xác làm cho khách hàng phàn nàn, không chấp nhận hàng hoá đã giao hoặc dẫn đến những chi phí phụ thêm không cần thiết, chẳng hạn như giao hàng thêm lần nữa hoặc phí vận chuyển phụ thêm.

Giải pháp: Bộ phận giao hàng nên lưu giữ nhiều liên của phiếu giao hàng. Các phiếu giao hàng cần được đánh số trước và cần được lập dựa trên đơn đặt hàng đã được phê duyệt. Phiếu giao hàng là một bản ghi về số lượng hàng đã giao và cung cấp các thông tin cần thiết để cho người vận chuyển nội bộ của công ty hoặc công ty vận chuyển bên ngoài có thể tiến hành giao hàng.

Nếu có thể áp dụng được, phiếu giao hàng nên có tham chiếu chéo đến phiếu đóng gói trước khi vận chuyển. Ngoài ra, nếu Công ty sử dụng dãy số hoặc mã vạch thì phiếu giao hàng nên có tham chiếu chéo đến dãy số hoặc mã vạch đó.

Cuối cùng, phiếu giao hàng phải được khách hàng ký để công ty có bằng chứng về khách hàng đã thực tế nhận được hàng và chấp nhận hàng đó.

- *Lập hoá đơn chính xác*

Rủi ro: Nhân viên lập hoá đơn có thể quên lập một số hoá đơn cho hàng hoá đã giao, lập sai hoá đơn hoặc lập một hoá đơn thành hai lần hoặc lập hoá đơn khống trong khi thực tế không giao hàng.

Giải pháp: Hoá đơn chỉ nên lập căn cứ vào:

- Phiếu giao hàng đã được khách hàng ký nhận;
- Đơn đặt hàng đã được đối chiếu với phiếu giao hàng; và
- Hợp đồng giao hàng, nếu có. Công ty nên ghi lại trên hoá đơn hoặc trên sổ sách kế toán số tham chiếu đến phiếu giao hàng hoặc mã số đơn đặt hàng để giúp kiểm tra tham chiếu.

Công ty nên sử dụng một danh sách giá bán đã được phê duyệt để giúp cho việc ghi chính xác giá bán trên hoá đơn.

Một người độc lập như kế toán thuế hoặc kiểm toán nội bộ nên tiến hành kiểm tra giá bán và việc cộng trừ trên hoá đơn theo cách hoặc là ngẫu nhiên hoặc là đối với những hoá đơn vượt quá một giá trị nhất định.

3.4.2 Đầu tư:

Làm thế nào để tối ưu mức độ vốn cần được đầu tư cho tài tín dụng thương mại? Điều này xem xét phạm vi mà tín dụng thương mại để giúp tăng cường các mối quan hệ với các khách hàng then chốt.

3.4.2.1 Thực hiện điều tra nghiên cứu các khách hàng của TCL

❖ *Mục đích:*

- Nhằm xác định tình hình kinh doanh của các đại lý trong năm 2008
- Xác định mức độ thỏa mãn của các đại lý về chính sách tín dụng của TCL
- Xác định mức độ phản ứng của các đại lý (khả năng thanh toán sớm để hưởng chiết khấu, khối lượng mua tăng thêm khi mở rộng thời hạn thanh toán....) về sự thay đổi chính sách tín dụng của TCL

❖ *Công cụ thu thập dữ liệu:* Sử dụng bảng câu hỏi

❖ *Kết quả nghiên cứu:*

- Tình hình kinh doanh của các đại lý: Phần lớn các đại lý đều nêu lên tình hình kinh doanh trong năm 2008 và đầu năm 2009 là sụt giảm mạnh và hơi giảm, chỉ một số ít là báo cáo tình hình kinh doanh khả quan nhưng với mức tăng chậm.

- Về nhận định của khách hàng đối với chính sách tín dụng của công ty: thì kết quả là có 56% xác định rằng chính sách tín dụng của TCL là thắt chặt, 43% nhận định bình thường và không có khách hàng nào nhận định chính sách tín dụng của TCL là nới lỏng.

✓ Về chiết khấu tiền mặt: Thì phần lớn (64%) khách hàng nhận định là giống các nhà cung cấp khác

✓ Về chiết khấu trả sớm: 65% khách hàng nhận định là giống với các đối thủ cạnh tranh, tuy nhiên lượng khách hàng nhận định thắt chặt hơn đối thủ cạnh tranh chiếm 21%

✓ Về thời hạn tín dụng thì 57% khách hàng có ý kiến là thắt chặt hơn, 23% nới lỏng hơn.

✓ Về chính sách thu tiền thì có 29%% thắt chặt hơn, 32% bình thường, 39% nới lỏng hơn.

Mức chiết khấu trả sớm được đề nghị:

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2% | 11 | 17.2 | 17.2 | 17.2 |
| | 2.5% | 20 | 31.3 | 31.3 | 48.4 |
| | 3% | 26 | 40.6 | 40.6 | 89.1 |
| | 3.5% | 7 | 10.9 | 10.9 | 100.0 |
| | Total | 64 | 100.0 | 100.0 | |

Qua phân tích ta xác định mức chiết khấu tiền mặt kỳ vọng được đề nghị là **2.726%**

- Sản lượng mua của khách hàng tăng thêm khi mở rộng thời hạn tín dụng có kết quả kỳ vọng trong bảng:

| Thời hạn tín dụng | Tổng mức doanh số tăng thêm so với hiện tại |
|-------------------|---|
| 45 ngày | 0.86% |
| 60 ngày | 1.92% |
| 75 ngày | 3.27% |
| 90 ngày | 4.68% |

Trong đó có 50 khách hàng có ý định tăng sản lượng mua vào, 11 khách hàng không có ý định tăng sản lượng mua khi mở rộng thời hạn tín dụng

3.4.2.2 Xác định hạn mức tín dụng

❖ Xác định các nguy cơ rủi ro của khách hàng

Có rất nhiều yếu tố có thể gây ra rủi ro đối với một doanh nghiệp. Tuy nhiên, một doanh nghiệp thường không gặp phải tất cả các nguy cơ rủi ro mà chỉ có một số nguy cơ rủi ro chính. Vấn đề quan trọng là phải xác định được các nguy cơ rủi ro chính đó là gì.

Để xác định các nguy cơ rủi ro, nhân viên tín dụng phải áp dụng kỹ thuật phân tích tổng hợp tình hình doanh nghiệp: phân tích định tính, phân tích chỉ số tài chính, phân tích dòng tiền...

Các loại rủi ro mà một doanh nghiệp có thể gặp phải và các công cụ phân tích tương ứng để xác định nguy cơ là:

- Đối với rủi ro hoạt động chúng ta cần phân tích các thông tin định tính: Trình độ, kinh nghiệm của đội ngũ quản lý; Cơ cấu tổ chức sản xuất kinh doanh; Năng lực điều hành của doanh nghiệp; Đạo đức của chủ doanh nghiệp; Các yếu tố về cơ sở hạ tầng, đầu vào.

- Đối với rủi ro tài chính chúng ta cần phân tích định lượng các số liệu tài chính, trong đó đặc biệt chú ý mức độ và sự biến động theo thời gian của: Hệ số đòn bẩy; Các hệ số thanh khoản; Hệ số lợi nhuận; Cơ cấu nợ vay; Đặc thù kinh doanh.

- Đối với rủi ro quản lý chúng ta cần phân tích định lượng số liệu tài chính để đánh giá chất lượng quản lý của doanh nghiệp: Dòng tiền; Các khoản phải thu, phải trả; Hệ số lợi nhuận.

- Đối với rủi ro thị trường, ngành chúng ta phải phân tích định tính và định lượng: Tình hình cạnh tranh trong ngành; Phân tích bản chất của ngành; Tốc độ tăng trưởng của doanh nghiệp.

- Đối với rủi ro chính sách chúng ta cần phân tích sự thay đổi chính sách có hại cho doanh nghiệp.

❖ *Đánh giá mức độ rủi ro*

Tổng hợp tất cả các nguy cơ đã phân tích ở trên để đi đến nhận định về mức độ rủi ro tổng thể của doanh nghiệp trong vòng 1 năm tiếp theo. Để đi đến đánh giá mức độ rủi ro tổng thể, cần phải kết hợp với kết quả xếp hạng doanh nghiệp.

| Mức độ rủi ro tăng dần | | | |
|---|---|---|--|
| Kinh doanh có hiệu quả cao | Kinh doanh có hiệu quả | Kinh doanh có hiệu quả nhưng thấp | Xác định được có từ 1 nguy cơ trở lên có khả năng xảy ra cao |
| Trong các nguy cơ rủi ro đã xác định, không có nguy cơ nào có khả năng xảy ra | Trong các nguy cơ rủi ro, có một số nguy cơ có khả năng xảy ra, nhưng không quan trọng và mức độ thấp | Trong số các nguy cơ rủi ro đã xác định, có một số nguy cơ có khả năng xảy ra nhưng với mức độ thấp | |

Đưa ra kết luận: Trong vòng một năm tới, khả năng khách hàng bị rủi ro là không đáng kể, thấp hay cao. Mức độ rủi ro này so với năm trước biến động ra sao: tăng lên, giữ nguyên hay giảm?

❖ *Ước tính nhu cầu tín dụng*

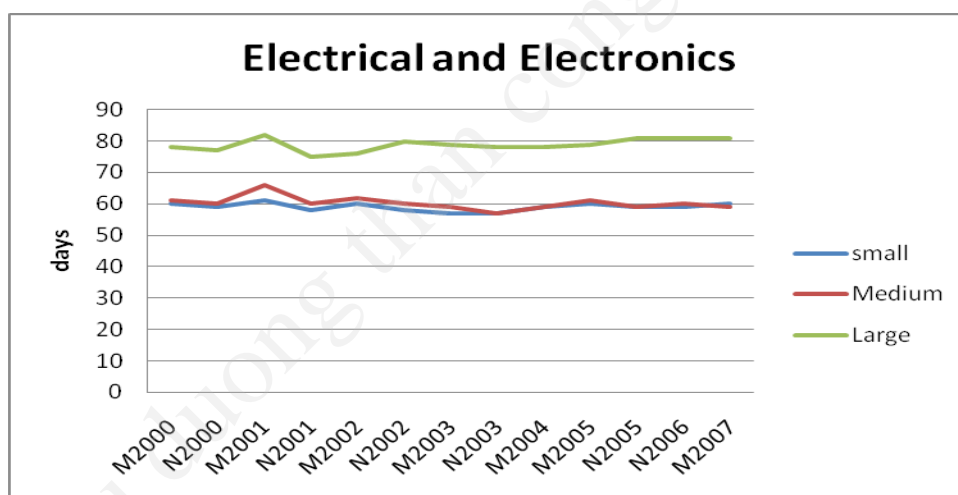
- Dựa vào mức trung bình giao dịch trong quá khứ, có tính đến xu hướng trong tương lai
- Sử dụng mô hình dòng tiền để ước tính nhu cầu tín dụng.

❖ *Những căn cứ chính khi đề xuất hạn mức tín dụng:*

- Mức độ rủi ro của khách hàng theo như đánh giá ở trên
- Quy mô của khách hàng. Các chỉ số phản ánh quy mô của khách hàng (doanh thu, tài sản, vốn chủ sở hữu) đã được đề cập khi đánh giá mức độ rủi ro. Tuy nhiên, khi áp dụng hạn mức tín dụng cần căn cứ vào các yếu tố này để bảo đảm hạn mức tín dụng tương ứng với quy mô hoạt động của doanh nghiệp. Với cùng mức độ rủi ro, doanh nghiệp có quy mô lớn hơn thì có giới hạn tín dụng lớn hơn.
- Chiến lược về tài chính của công ty.

3.4.2.3 Xác định thời hạn tín dụng:

Theo các nghiên cứu của CMRC (Credit Management Research Centre của đại học tổng hợp Leeds) về thời hạn tín dụng bình quân trong ngành điện và điện tử là 60 ngày đối với những công ty nhỏ và trung bình, 80 ngày đối với các công ty lớn.



(Nguồn: Nick Wilson-Credit Management Research Centre
Leeds University Business School)

Vì vậy đề xuất của em chính là TCL nên mở rộng thời hạn tín dụng cho khách hàng lên 45-60 ngày.

3.4.2.4 Giải pháp mở rộng chính sách tín dụng:

Theo như kết quả cuộc điều tra ở trên thì chúng ta nên:

- Gia tăng mức chiết khấu thanh toán sớm cho các nhóm khách hàng có chu kỳ thu tiền bình quân cao.
- Mở rộng thời hạn tín dụng cho tất cả các nhóm khách hàng
- Mở rộng thời hạn tín dụng cho những khách hàng nhóm TB, Khá

Phương pháp tính toán được áp dụng là phương pháp giá trị hiện tại ròng.

NPV của doanh thu bình quân ngày = PV của doanh thu có chiết khấu + PV của doanh thu không chiết khấu – Chi phí kinh doanh (phần chi phí biến đổi) – Chi phí quản lý bán chịu và thu tiền (phần chi phí biến đổi)

$$Z_1 = I_1 + II_1 - III_1 - IV_1$$

$$I_1 = \frac{[(1 + g)S_0](1 - d_1)p_1(1 - b_1)}{(1 + r \times D_1)}$$

1: Chính sách mới 0: Chính sách cũ

g: Tỷ lệ tăng doanh thu bán chịu, do tác động của chính sách mới

d₁: Tỷ lệ chiết khấu bán hàng, theo chính sách mới

p₁: Tỷ lệ khách hàng dự kiến sẽ thanh toán sớm (để nhận chiết khấu) do chính sách mới

b₁: Tỷ lệ nợ khó đòi, theo chính sách mới

r: Chi phí cơ hội sử dụng vốn bình quân ngày

D₁: Thời hạn (số ngày) trả tiền để được hưởng chiết khấu, theo chính sách mới

$$II_1 = \frac{[(1 + g)S_0](1 - p_1)(1 - b_1)}{(1 + r \times C_1)}$$

C₁: Kỳ thu tiền bình quân, theo chính sách mới

$$III_1 = v[(1 + g)S_0]$$

v: Tỷ lệ chi phí kinh doanh (phần chi phí biến đổi) so với doanh thu

$$IV_1 = \frac{e_1[(1 + g)S_0]}{(1 + r \times C_1)}$$

e₁: Tỷ lệ chi phí quản lý bán chịu, thu tiền (phần chi phí biến đổi) trên doanh thu, theo chính sách mới

Tính theo chính sách cũ: $Z_0 = I_0 + II_0 - III_0 - IV_0$

$$I_0 = \frac{S_0(1 - d_0)p_0(1 - b_0)}{(1 + r \times D_0)}$$

$$II_0 = \frac{S_0(1 - p_0)(1 - b_0)}{(1 + r \times C_0)}$$

$$IV_0 = \frac{e_0 S_0}{(1 + r \times C_0)}$$

$$III_0 = vS_0$$

Gia tăng mức chiết khấu thanh toán sớm cho các nhóm khách hàng có chu kỳ thu tiền bình quân cao.

❖ Gia tăng mức chiết khấu thanh toán sớm cho các nhóm khách hàng

Xếp loại Yếu và Trung Bình

Ta có các dữ liệu đối với nhóm khách hàng Yếu và Trung Bình như sau:

| | CS 1 | CS 2 | CS cũ |
|--|--------|--------|--------|
| g: Tỷ lệ tăng doanh thu bán chịu | 0% | 0% | |
| S: Doanh thu bán chịu bình quân ngày, hiện tại | 22.130 | 22.13 | 22.13 |
| d: Tỷ lệ chiết khấu bán hàng | 2.50% | 3% | 1.50% |
| p: Tỷ lệ khách hàng thanh toán sớm | 35% | 55% | 22% |
| b: Tỷ lệ nợ khó đòi | 0.8% | 0.9% | 1% |
| r: Chi phí cơ hội sử dụng vốn bình quân ngày | 0.07% | 0.07% | 0.07% |
| D: Thời hạn (số ngày) trả tiền để được hưởng chiết khấu | 15 | 15 | 15 |
| C: Kỳ thu tiền bình quân | 65 | 60 | 73 |
| v: Tỷ lệ chi phí kinh doanh so với doanh thu | 89% | 89% | 89% |
| e: Tỷ lệ chi phí quản lý bán chịu, thu tiền trên doanh thu | 0.001% | 0.001% | 0.001% |

| | CS 1 | CS 2 | CS cũ | |
|------------------|----------|----------|------------------|----------|
| I ₁ | 7.792367 | 12.29472 | I ₀ | 4.697426 |
| II ₁ | 13.63799 | 9.471088 | II ₀ | 16.24413 |
| III ₁ | 19.6957 | 19.6957 | III ₀ | 19.6957 |
| IV ₁ | 0.488806 | 0.000212 | IV ₀ | 0.00021 |
| Z ₁ | 0.488806 | 2.069896 | Z ₀ | 1.245641 |

Ta tính được:

- Chính sách 1 với mức chiết khấu 2,5%: $\Delta Z = 0.48$
- Chính sách 2 với mức chiết khấu 3%: $\Delta Z = 0.824$

Vậy nên gia tăng tỷ lệ chiết khấu trả sớm cho khách hàng nhóm Yếu và Trung Bình lên 3% nhưng vẫn giữ nguyên thời hạn trả tiền để được hưởng chiết khấu là 15 ngày.

❖ Mở rộng thời hạn tín dụng cho nhóm khách hàng xếp loại Khá và Tốt lên 50 - 60 ngày.

Khi mở rộng thời hạn cho nhóm khách hàng này thì doanh thu sẽ tăng lên nhưng kèm theo đó là số khách hàng sẽ không chấp nhận mức chiết khấu tiền mặt sẽ tăng lên do đó phần doanh thu có chiết khấu sẽ bị tụt giảm.

Ta có dữ liệu cho nhóm khách hàng Khá và Tốt như sau:

| | CS 1 | CS 2 | CS cũ |
|--|--------|--------|--------|
| g: Tỷ lệ tăng doanh thu bán chịu | 2.75% | 3% | |
| S: Doanh thu tín dụng bình quân ngày, hiện tại | 189.06 | 189.52 | 184 |
| d: Tỷ lệ chiết khấu bán hàng | 1.50% | 1.50% | 1.50% |
| p: Tỷ lệ khách hàng thanh toán sớm | 49% | 42% | 55% |
| b: Tỷ lệ nợ khó đòi | 0.85% | 0.8% | 0.9% |
| r: Chi phí cơ hội sử dụng vốn bình quân ngày | 0.07% | 0.07% | 0.07% |
| D: Thời hạn (số ngày) trả tiền để được hưởng chiết khấu | 15 | 15 | 15 |
| C: Kỳ thu tiền bình quân | 55 | 65 | 37 |
| v: Tỷ lệ chi phí kinh doanh so với doanh thu | 89% | 89% | 89% |
| e: Tỷ lệ chi phí quản lý bán chịu, thu tiền trên doanh thu | 0.001% | 0.001% | 0.001% |

| | CS 1 | CS 2 | CS cũ | |
|------------------|----------|----------|------------------|----------|
| I ₁ | 92.261 | 79.31325 | I ₀ | 97.7584 |
| II ₁ | 92.05684 | 104.2967 | II ₀ | 79.98323 |
| III ₁ | 168.2634 | 168.6728 | III ₀ | 163.76 |
| IV ₁ | 0.001821 | 0.001813 | IV ₀ | 0.001794 |
| Z ₁ | 16.05262 | 14.93536 | Z ₀ | 13.97984 |

Ta tính được:

- Chính sách 1 với thời hạn tín dụng là 50 ngày $\Delta Z = 2.0272$
- Chính sách 2 với thời hạn tín dụng là 60 ngày $\Delta Z = 0.9555$

Vậy nên tăng thời gian chiết khấu cho nhóm khách hàng Khá và Tốt lên 50 ngày

3.4.3 Chính sách thu hồi nợ

❖ Trình tự thu nợ

Thủ tục thu nợ thường bao gồm một trình tự hợp lý cho các giải pháp mà công ty áp dụng như điện thoại, thư tín, viếng thăm cá nhân, hành động luật pháp.

❖ Bảng 5.8 Các biện pháp thu hồi khoản phải thu

| THỜI HẠN | HÀNH ĐỘNG CẦN THIẾT |
|----------|---------------------|
|----------|---------------------|

| | |
|--------------------------|--|
| 15 ngày sau khi hết hạn | Gửi thư kèm theo hóa đơn nhắc thời hạn và giá trị và yêu cầu thanh toán. |
| 45 ngày sau khi hết hạn | Gửi thư kèm theo thông tin hóa đơn thúc giục trả tiền và khuyến cáo có thể giảm tín nhiệm trong các yêu cầu tín dụng. |
| 75 ngày sau khi hết hạn | Gửi thư, gửi thông tin hóa đơn, thông báo nếu không thanh toán đủ tiền trong thời hạn 30 ngày, công ty sẽ hủy bỏ các giá trị tín dụng đã thiết lập. |
| 80 ngày sau khi hết hạn | Gọi điện thoại khẳng định thông báo cuối cùng. |
| 105 ngày sau khi hết hạn | Gửi thư, thông báo hủy bỏ giá trị tín dụng của khách hàng cho đến khi thanh toán đủ tiền. Nếu khoản nợ quá lớn, thông báo cho khách là có thể đòi nợ bằng luật pháp. |
| 135 ngày sau khi hết hạn | Có thể đưa khoản nợ vào nợ khó đòi. Nếu khoản nợ quá lớn thì khởi sự đòi nợ bằng pháp luật. |

Thủ tục thu nợ vừa mềm dẻo vừa cương quyết, có thể từ việc gửi thư với những giọng điệu ngày càng nghiêm khắc đến các cú điện thoại, sau nữa là luật pháp. Tất nhiên, thu nợ bằng con đường luật pháp là cuối cùng và bắt buộc. Đòi nợ bằng luật pháp ít có giá trị thực tế và chỉ nên áp dụng đối với trường hợp phá sản, khi họ không thể thu hồi được nợ. Tất nhiên, giải quyết bằng thỏa hiệp vẫn là cách hợp lý hơn cả.

❖ Thời gian liên lạc với khách hàng.

Các quy định chung cho việc liên lạc với khách hàng là: Liên lạc nhiều hơn tốt hơn là ít, sớm thì tốt hơn trễ. Thúc đẩy việc thực thi các điều khoản thanh toán là cách tốt nhất để cải thiện kết quả (dòng ngân quỹ, sự phát sinh nợ xấu...) và thông báo cho khách hàng biết những mong đợi của công ty. Nên chủ động liên hệ bằng cách gọi điện cho khách hàng trước khi đến hạn. Lợi ích của phương pháp tiếp cận này là để xác định các vấn đề với một hóa đơn trước khi đến hạn.

Những nguyên tắc cơ bản của việc chủ động liên hệ thu tiền là:

- Định hướng theo dịch vụ khách hàng để nhanh chóng xác định và giải quyết bất kỳ sự khác biệt trong trình tự thiết lập đơn hàng hay hóa đơn. Nếu không có vấn đề nào tồn tại, thì thiết lập một lịch trình cho việc thu tiền vào ngày đáo hạn.
- Nếu phát hiện những vấn đề nảy sinh thì sự giải quyết kịp thời, hiệu quả có thể đảm bảo rằng các khoản phải thu sẽ được thanh toán đúng hạn. Điều đó cũng thông báo cho khách hàng rằng công ty đang nghiêm ngặt trong việc thực thi các điều khoản tín dụng.

- Việc liên lạc nên tập trung vào các tài khoản có số dư lớn bởi vì nó sẽ mất nhiều thời gian hơn.

Những câu hỏi được đề nghị trong việc chủ động liên lạc với khách hàng là:

- Quý vị có nhận được hóa đơn chưa?
- Nó có đúng với đơn hàng không?
- Kế hoạch cho việc thanh toán là khi nào?
- Nếu đồng ý, quý vị có thể xác nhận sự cam kết để trả tiền vào một ngày cụ thể nào?

❖ Phương pháp liên lạc với khách hàng

Phương pháp tốt nhất cho việc liên lạc với khách hàng là thông qua điện thoại, nó có thể đưa ra một sự gợi nhớ cho khách hàng hoặc có thể được trả lời ngay lập tức. Việc sử dụng điện thoại có thể giúp công ty ở một vị thế tốt hơn để đảm bảo việc cam kết trả tiền hoặc xác định lý do về việc không trả tiền. E-mail cũng là một phương pháp hiệu quả để giao tiếp với bộ phận kế toán công nợ.

Thư thu tiền có những hiệu quả hạn chế. Nó hay được sử dụng với ưu tiên thấp, khoản phải thu tương đối nhỏ. Đối với những tài khoản như vậy thì gửi thư sẽ tốt hơn là không có một sự liên lạc nào cả. Gửi thư chỉ giúp ích khi gia tăng các hành động với những khách hàng không trả đúng thời hạn.

Viếng thăm khách hàng là một công cụ có giá trị trong việc phát triển và tăng cường tích cực mối quan hệ với khách hàng. Nó nên được sử dụng trong những trường hợp thúc ép vì nó tiêu tốn nhiều thời gian và chi phí đi lại. Tuy nhiên, viếng thăm là phương pháp thích hợp cho các khách hàng lớn có vấn đề trong tài khoản.

Viếng thăm khách hàng có 2 mục đích:

- Để giới thiệu về doanh nghiệp hoặc củng cố mối quan hệ giữa nhân viên thu tiền và người trả tiền.
- Để thảo luận tình trạng tài khoản của khách hàng và sự thanh toán các khoản mục ban đầu.

Viếng thăm khách hàng nên được tiến hành bởi các nhân viên thu tiền, và kèm theo đại diện bán hàng. Chuẩn bị cho việc viếng thăm cần phải xem xét tỉ mỉ các tài liệu sau:

- Gửi các biên bản hòa giải hoặc các tuyên bố đến các khách hàng cùng với tất cả các tài liệu hướng dẫn. Các điều khoản cần được làm sáng tỏ nên được xác định vào ngày trước khi bắt đầu cuộc gặp gỡ để tiết kiệm thời gian.

- Cập nhật các bản liệt kê tài khoản
- Triển vọng của thói quen thanh toán thường thấy của khách hàng.
- Danh sách những người chủ chốt trong bộ phận kế toán công nợ với số điện thoại của họ

- Cho phép quyền mặc cả để thừa nhận các điều khoản khi cần thiết.

Cuộc họp riêng nên tập trung vào việc làm thế nào để nêu rõ sự đồng ý mở các giao dịch thông qua việc thanh toán hay điều chỉnh. Sau cuộc họp, nhân viên thu tiền nên gửi một e-mail hoặc thư cảm ơn cho các khách hàng của mình về việc đã bỏ thời gian cho cuộc gặp gỡ và tổng kết các hoạt động đồng ý của cả hai bên. Sau đó, các hành động cần được bắt đầu càng sớm càng tốt để củng cố sự tin cậy của khách hàng.

❖ Chuẩn bị cho việc liên lạc với khách hàng

Thực tiễn tốt nhất để chuẩn bị cho một cuộc gọi hoặc e-mail bao gồm các bước sau:

- Lựa chọn khách hàng để liên lạc, dựa vào phương pháp ưu tiên (từ số tiền lớn nhất hoặc là có nguy cơ cao nhất)
- Xây dựng lại tên liên lạc và số điện thoại từ hệ thống khoản phải thu.
- Gọi cho khách hàng để thông báo về tình trạng của tài khoản phải thu.
- Xem lại trạng thái bảng tổng kết về tổng số tiền bị quá hạn ở từng loại khách hàng để có thể biết được tình trạng của khoản phải thu vượt quá ngày tới hạn.
- Xây dựng nhanh chóng các yêu cầu sẽ đưa ra cho khách hàng và các thu thập các tài liệu hỗ trợ.

❖ Kỹ năng đàm phán.

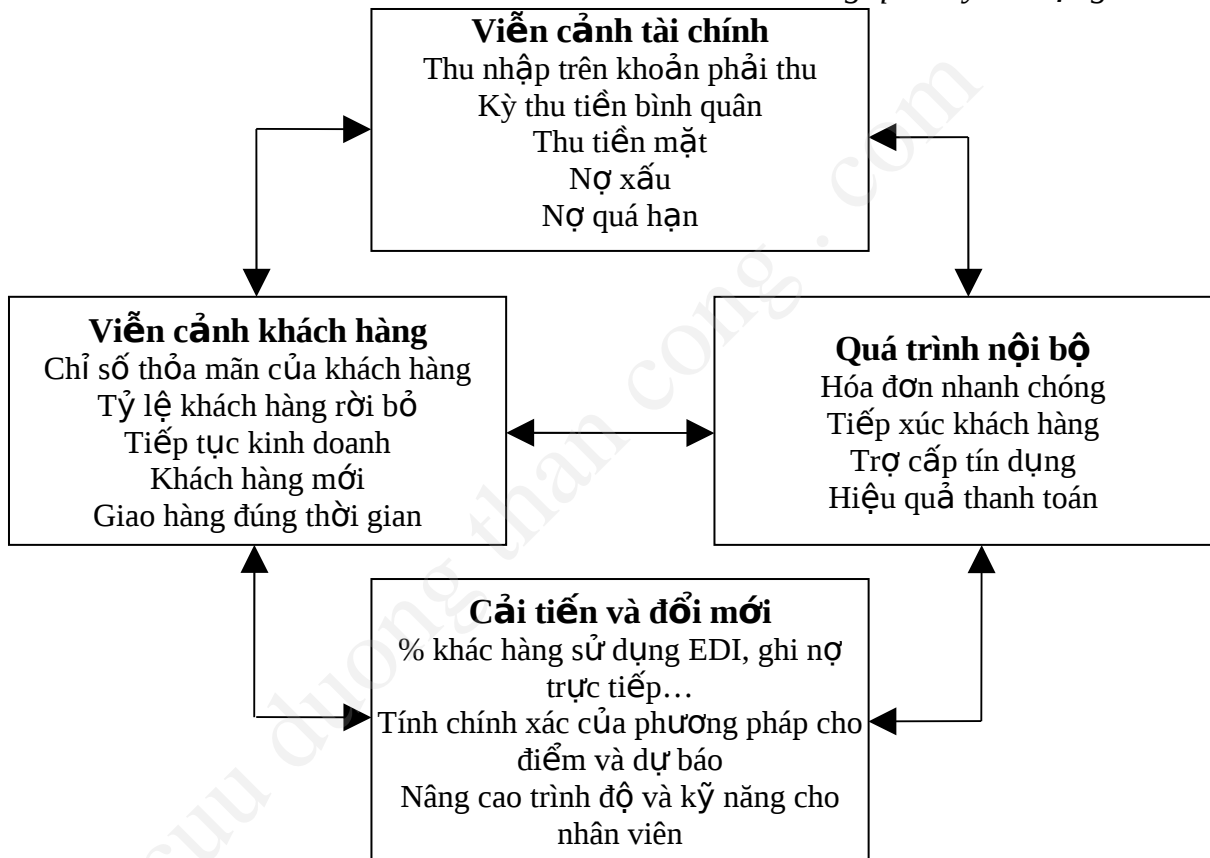
Bảy bước then chốt trọng đàm phán thu tiền là:

- Chuẩn bị bằng cách xem lại tình trạng của các tài khoản trước khi hành động và thảo luận và đưa ra những mục tiêu cần đạt được.
- Quyết định những gì mình sẽ nhượng bộ.

- Tuyên bố lập trường ban đầu của công ty.
- Nếu khách hàng không cam kết những luận điểm ban đầu này, thì đề xuất một thay thế và xem xét khả năng sẵn sàng cho sự mặc cả.
- Đồng ý với tất cả các điều kiện.
- Xác nhận bằng văn bản.

3.5 Đo lường hiệu quả hoạt động tín dụng bằng mô hình Balance Scorecard

Sơ đồ 3.12 Mô hình Balance Scorecard trong quản lý tín dụng



(Nguồn: Managing Trade Credit for Competitive Advantage)

3.5.1.1 Đo lường hiệu quả tài chính

Sơ đồ 3.13 Tiêu chí đo lường hiệu quả tín dụng

- Nợ xấu với mức dự phòng nợ xấu
- Tỷ lệ phần trăm của giá cả/hóa đơn sai sót trên doanh thu xuất hóa đơn.

Quản lý kỳ thu tiền bình quân là biện pháp đo lường hiệu quả nhất đối với hầu hết các công ty, tiếp theo là đạt được mục tiêu thu tiền mặt. Nhiều doanh nghiệp cho rằng việc giảm thời gian thu hồi nợ là một trong những mục tiêu chính cho hoạt động tín dụng của họ. Tiếp theo là mục tiêu giảm thiểu các khoản nợ xấu và tỷ lệ nợ xấu trên doanh thu, giá trị nợ quá hạn, tỷ lệ quá hạn và quá hạn hơn 90 ngày và % tổng nợ.

Tần suất kiểm tra tốt nhất được đề nghị:

- Trước một tháng: Sử dụng mục tiêu thu tiền mặt hàng tuần để phân tích khách hàng.
- Tháng cuối: Sử dụng thời gian thu tiền để giám sát kết quả đạt được so với mục tiêu là như thế nào?
- Tổ chức các cuộc họp về kiểm soát tín dụng 2 tuần một lần: xử lý các khoản nợ quá hạn.

3.5.1.2 Đo lường hiệu quả khách hàng

Tất cả các phòng ban trong công ty không chỉ riêng bộ phận bán hàng và marketing phải cần hiểu rõ nhu cầu của khách hàng và phải tham gia vào việc thu thập thông tin về khách hàng.

Có một sự tương quan trực tiếp giữa sự hài lòng của khách hàng và tài khoản khoản phải thu. Bằng cách tập trung vào thỏa mãn khách hàng và quản lý các tài khoản chủ chốt, công ty có thể giảm kỳ thu tiền trung bình.

Các chức năng tín dụng có thể liên lạc thường xuyên với khách hàng thông qua các cuộc viếng thăm và các cuộc nói chuyện qua điện thoại, nhanh chóng giải quyết các nghi vấn và nhạy cảm trong cách tiếp cận với các khách hàng thanh toán trễ là một cách thức để cải thiện lòng trung thành của khách hàng.

Đo lường hiệu quả mà chức năng tín dụng đóng góp vào viếng cảnh khách hàng bao gồm chỉ số sự hài lòng của khách hàng, tỷ lệ khách hàng bỏ đi, mức độ lặp lại kinh doanh, số lượng khách hàng mới, tỷ lệ giải quyết các truy vấn, và viếng thăm công ty.

Công ty phải đưa ra một thông điệp rõ ràng: “đầu tư và phát triển lành mạnh các mối quan hệ với khách hàng trong việc cung cấp những gì mà khách hàng mong đợi là cách thức lâu dài đối với việc giải quyết những vấn đề thanh toán trễ”.

Khi một công ty không thể ảnh hưởng tới sức khỏe tài chính của khách hàng, nó có thể cải thiện mức độ hài lòng của khách hàng và chất lượng trong mối quan hệ kinh doanh. Phải thường xuyên tổ chức các cuộc điều tra về mức độ hài lòng của khách hàng.

Để hiểu rõ hơn về câu hỏi “làm thế nào để trở thành một nhà cung cấp có giá trị nhất cho khách hàng?” Nhà quản lý tín dụng và chức năng mua hàng nên thường xuyên gặp gỡ để hiểu về những mong đợi khác nhau của mỗi người và so sánh các chính sách...

Các yếu tố quan trọng nhất trong lựa chọn nhà cung cấp: chất lượng sản phẩm dịch vụ và thời gian giao hàng là hai nhân tố quan trọng nhất, tiếp đến là giá cả. Nhưng sau đó là một loạt các yếu tố mà các nhà quản lý tín dụng cần phải quan tâm là:

- Mối quan hệ lâu dài với các nhà cung cấp
- Ưu đãi hấp dẫn để trả tiền sớm
- Điều kiện tín dụng thuận lợi.

3.5.1.3 Đo lường hiệu quả quá trình nội bộ

Oilco giới thiệu một hệ thống cho điểm để đánh giá nhân viên tín dụng. Hiệu quả các mục tiêu bao gồm:

- Mục tiêu thu tiền mặt
- Ghi nợ trực tiếp
- Khoản phải thu quá 3/6/9 tháng và tuổi của các tài khoản đặc biệt khác.
- Giới hạn tín dụng

Những mục tiêu hàng tháng được xem xét trên một cá nhân và các bộ phận. Mỗi mục tiêu có một trọng số và được sử dụng để tính toán hiệu quả điểm số trong việc xác định tiền lương thưởng hàng năm.

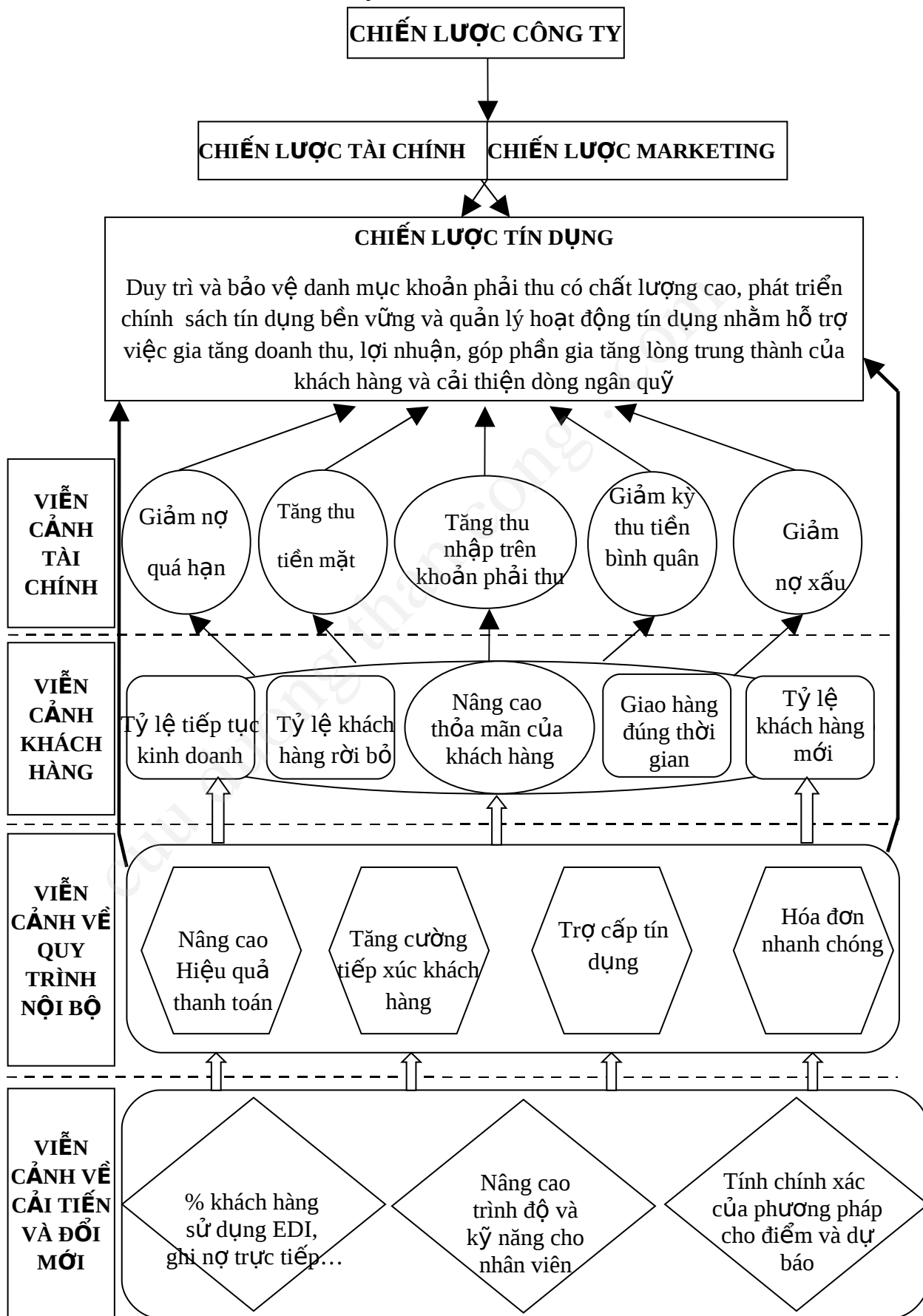
3.5.1.4 Đo lường hiệu quả sự đổi mới và cải thiện

Hiệu quả của quản lý tín dụng được đo lường:

- Tỷ lệ phần trăm của khách hàng bằng cách sử dụng EDI và ghi nợ trực tiếp hoặc số lượng khách hàng chuyển đổi sang EDI và ghi nợ trực tiếp.

- Tỷ lệ phân loại chính xác cho việc thu tiền mặt hàng tháng.
- Độ tin cậy của các phương pháp cho điểm tín dụng.

❖ **Sơ đồ chiến lược**



❖ Hệ thống bảng điểm cân bằng

| Viễn cảnh | Đo lường | Mức tiêu | Tần số đo lường | Chương trình thực thi |
|----------------------------|---|----------|-----------------|---|
| Tài chính | Kỳ thu tiền bình quân | 50 ngày | Tháng | |
| | Thu tiền mặt/Doanh thu | 25% | Tháng | |
| | Nợ quá hạn/tổng nợ | 15% | 2 Tuần | |
| | Nợ xấu | 0.2% | Quý | |
| Khách hàng | Tỷ lệ khách hàng thỏa mãn | 85% | Quý | Nhấn mạnh hệ thống CRM |
| | Tỷ lệ khách hàng rời bỏ | 5% | 2 Tháng | |
| | Tiếp tục kinh doanh | 70% | 2 tháng | Chương trình quản bá thương hiệu |
| | Khách hàng mới | 25% | 2 tháng | |
| | Giao hàng đúng hạn | 97% | Tháng | Chương trình quản lý kế hoạch Tối ưu hóa hệ thống vận tải |
| Quá trình nội bộ | Hóa đơn nhanh chóng | 12 h | Tháng | Cải thiện hệ thống lập hóa đơn |
| | Tiếp xúc khách hàng | 2 lần | Tháng | |
| | Trợ cấp tín dụng | | Tháng | Chương trình kiểm soát chi phí |
| | Hiệu quả thanh toán | | Tháng | Cải thiện hệ thống thanh toán |
| Cải tiến và đổi mới | % khách hàng sử dụng Internet, đặt hàng qua mail... | 80% | Quý | Đầu tư cải thiện hệ thống trao đổi dữ liệu EDI |
| | Tính chính xác của phương pháp cho điểm | 90% | 2 Quý | Mở lớp đào tạo cho nhân viên |
| | Tính chính xác của phương pháp dự báo | 70% | 2 Quý | Áp dụng phương pháp dự báo khoa học |

LỜI KẾT

Qua thời gian thực tập tại công ty điện và điện tử TCL Đà Nẵng, em đã hiểu phần nào về công tác quản trị tài chính của Công ty, đặc biệt là quản trị khoản phải thu. Vấn đề tài chính là một vấn đề nhạy cảm của tất cả các doanh nghiệp và là một trong những vấn đề quan trọng nhất của mọi doanh nghiệp. Việc quản trị tốt và hiệu quả khoản phải thu sẽ nâng cao khả năng cạnh tranh của Công ty trong giai đoạn cạnh tranh khốc liệt trong ngành điện tử. Do thời gian thực tập quá ngắn ngủi và trình độ năng lực của em còn nhiều hạn chế nên nhìn nhận vấn đề một cách còn hời hợt, chưa đi sâu vào những vấn đề chính quan trọng, nên đề tài của em còn nhiều thiếu sót và hạn chế. Em kính mong các anh chị trong phòng kế toán, phòng kinh doanh và nhiều bộ phận khác cùng thầy hướng dẫn đề tài bổ sung góp ý để đề tài của em được hoàn thiện hơn nữa.

Trong thời gian thực tập em đã được các anh chị trong Công ty và đặc biệt là thầy hướng dẫn đề tài Tiến sĩ Nguyễn Thanh Liêm đã nhiệt tình giúp đỡ và tạo điều kiện để em hoàn thành đề tài này. Em xin chân thành cảm ơn thầy, cảm ơn các cô chú trong Công ty và chúc thầy và các cô chú dồi dào sức khỏe.

Đà Nẵng, tháng 6/2009.

Sinh viên thực

hiện

Phạm Văn Bình

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. PGS.TS Lê Thế Giới, TS Nguyễn Thanh Liêm, ThS Trần Hữu Hải (2007), *Quản trị chiến lược*, NXB thống kê.
2. TS. Nguyễn Thanh Liêm (2007), *Quản trị tài chính*, NXB Thống kê
3. Nguyễn Tấn Bình (2007), *Quản trị tài chính ngắn hạn*, NXB Thống kê
4. Richard Pike, Nam Cheng, Leslie Chadwick, (1998), *Managing Trade Credit for Competitive Advantage*, CIMA
5. John G. Salek , *Accounts Receivable Management Best Practices*, John Wiley & Sons, Inc.
6. Richard A. Brealey, Stewart C. Myers, Alan J. Marcus, *Fundamentals of Corporate Finance, Third Edition*, McGraw-Hill
7. [Peihwang Wei](#), [Susan M L Zee](#), *Trade credit as quality signal*, Copyright Barmarick Press 1997
8. [Richard Pike](#), *Managing trade credit to sustain competitive advantage*, Copyright Chartered Institute of Management Accountants Jun 1998.
9. Nick Wilson, (2008), *An Investigation into Payment Trends and Behaviour in the UK: 1997-2007*, Credit Management Research Centre, Leeds University Business School.
10. Các webiste:
 - <http://www.saga.vn>
 - <http://www.google.com.vn/>
 - <http://tcl.com/main/index.shtml>

PHỤ LỤC**PHIẾU ĐIỀU TRA KHÁCH HÀNG CỦA TCL ĐÀ NẴNG**

Xin chào quý khách hàng của công ty điện và điện tử TCL Đà Nẵng. Tôi là Phạm Văn Bình- sinh viên trường Đại Học Kinh tế Đà Nẵng, hiện đang thực tập tại công ty điện và điện tử TCL, tôi nghiên cứu về đề tài: “Giải pháp nâng cao lợi thế cạnh tranh thông qua chính sách tín dụng thương mại”. Tôi mong muốn quý công ty có thể giúp tôi cung cấp một số thông tin theo bảng điều tra dưới đây. Tôi cam kết rằng những thông tin dưới đây về quý công ty chỉ phục vụ cho đề tài nghiên cứu tại trường và không sử dụng cho bất kỳ mục đích nào khác.

Câu 1. Doanh thu của anh/chị trong thời gian gần đây thay đổi như thế nào so với cùng kỳ năm 2007?

- ☐ Giảm mạnh
- ☐ Hơi giảm
- ☐ Ổn định
- ☐ Tăng trưởng chậm
- ☐ Tăng trưởng nhanh

Câu 2. Trong tình trạng kinh tế như hiện nay anh/chị có gặp vấn đề về thiếu vốn trong hoạt động kinh doanh không?

- ☐ Có
- ☐ Không

Câu 3. Anh/chị có nhận định chung gì về chính sách tín dụng hiện tại của TCL?

- ☐ Thắt chặt
- ☐ Bình thường
- ☐ Nới lỏng

Câu 4. Hạn mức tín dụng mà TCL cấp cho anh/chị có ở mức hợp lý không?

- ☐ Hợp lý
- ☐ Không hợp lý

Câu 5. Anh/chị có thường xuyên thanh toán trễ các khoản nợ tới hạn không?

- ☐ Có Tiếp tục trả lời câu (6) bỏ qua câu (8),(9)
- ☐ Không Tiếp tục câu (8)

Câu 6. Tại sao anh chị lại chậm trễ trong việc thanh toán các khoản nợ đã đến hạn?

- ☐ Tình hình kinh doanh không ổn định
- ☐ Thời hạn tín dụng của TCL quá thắt chặt
- ☐ Do TCL không thông báo
- ☐ Nguyên nhân khác

Câu 7. Nếu công ty gia tăng tỷ lệ chiết khấu thì anh/chị có thanh toán nhanh trong thời hạn được hưởng chiết khấu không?

- ☐ Có
- ☐ Không
- ☐ Chưa thể xác định

Câu 8. Tại sao anh/chị lại đúng hạn trong việc thanh toán các khoản nợ đến hạn

- ☐ Tình hình kinh doanh ổn định
- ☐ Thời hạn tín dụng của công ty là hợp lý
- ☐ Nguyên nhân khác

Câu 9. Trong quá trình thanh toán các khoản nợ, anh/chị có thường xuyên thanh toán sớm để hưởng mức chiết khấu trả sớm không?

- ☐ Rất thường xuyên
- ☐ Thường xuyên
- ☐ Bình thường
- ☐ Không thường xuyên
- ☐ Rất hiếm khi

Câu 10. Với mức chiết khấu tối thiểu là bao nhiêu thì anh/chị sẽ đồng ý thanh toán nhanh?

.....

Câu 11. Theo anh chị thì mức chiết khấu hiện tại mà TCL đưa ra như vậy là có hợp lý không?

- ☐ Rất hợp lý
- ☐ Hợp lý
- ☐ Bình thường

Không hợp lý

☐ Rất không hợp lý

Câu 11. Nếu công ty gia tăng thời hạn thanh toán các khoản nợ cho anh/chị thì anh/chị có thể tăng khối lượng mua vào không?

☐ Có

☐ Không

☐ Chưa thể xác định

Câu 12. Với mỗi thời hạn thanh toán như sau, vui lòng cho biết khối lượng mua vào của công ty sẽ tăng bao nhiêu phần trăm?

| Thời hạn thanh toán | Khối lượng tăng thêm (%) |
|---------------------|--------------------------|
| 45 ngày | |
| 60 ngày | |
| 75 ngày | |
| 90 ngày | |

Đề tài: “Giải pháp quản lý tín dụng thương mại nhằm nâng cao lợi thế cạnh tranh tại công ty điện và điện tử TCL Đà Nẵng”

www.dongthancong.com

Giáo viên hướng dẫn

TS Nguyễn Thanh Liêm

NHẬN XÉT CỦA GIÁO VIÊN HƯỚNG DẪN

Đề tài: “Giải pháp quản lý tín dụng thương mại nhằm nâng cao lợi thế cạnh tranh tại công ty điện và điện tử TCL Đà Nẵng”

NỘI DUNG NHẬN XÉT

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Đà Nẵng, ngày ... tháng... năm 2009

Giáo viên hướng dẫn

TS Nguyễn Thanh Liêm

cuu duong than cong . com