

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
**ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

---

**LÊ THỊ NGỌC VÂN**

**HOÀN THIỆN QUẢN TRỊ KHOẢN PHẢI THU  
TẠI CÔNG TY TNHH MỘT THÀNH VIÊN  
CẤP NƯỚC ĐÀ NẴNG**

**Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh  
Mã số: 60.34.05**

**TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH  
DOANH**

**Đà Nẵng - năm 2012**

Công trình được hoàn thành tại  
**ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

**Người hướng dẫn khoa học: GS. TS. Trương Bá Thanh**

**Phản biện 1:**

**Phản biện 2:**

**Luận văn sẽ được bảo vệ trước hội đồng chấm luận văn  
tốt nghiệp thạc sĩ Quản trị kinh doanh tại Đại học Đà Nẵng  
vào ngày ..... tháng ..... năm 2012**

**Có thể tìm hiểu luận văn tại:**

- Trung tâm thông tin –Học liệu, Đại học Đà Nẵng**
- Thư viện trường Đại học kinh tế, Đại học Đà Nẵng**

## MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài

Mỗi doanh nghiệp khi tiến hành hoạt động sản xuất kinh doanh đều phát sinh các khoản phải thu. Đây là một loại tài sản của doanh nghiệp, là tài sản mà doanh nghiệp bị chiếm dụng. Mỗi doanh nghiệp khác nhau lại có giá trị các khoản phải thu khác nhau, từ mức không đáng kể tới mức không thể kiểm soát được, nó ảnh hưởng không nhỏ tới kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh. Đặc biệt hiện nay, khoản phải thu là yếu tố quan trọng để tạo nên uy tín của doanh nghiệp đối với các đối tác của mình và trở thành sức mạnh cạnh tranh cho các doanh nghiệp.

Sản phẩm của Công ty TNHH Một thành viên cấp nước Đà Nẵng có nhiều nét khác biệt so với các sản phẩm dịch vụ khác, hầu hết các khách hàng đang tiêu dùng sản phẩm dịch vụ của công ty đều được Công ty chấp nhận cho nợ ( thu tiền sau), tuy nhiên hiện tại công ty cũng đang gặp một số khó khăn trong việc thu hồi nợ vì khách hàng thường hay trì hoãn việc thanh toán. Do đó, quản lý khoản phải thu hiệu quả, nâng cao hiệu quả sử dụng vốn cho công ty là một vấn đề hết sức cấp thiết hiện nay. Xuất phát từ tình hình đó, qua quá trình tìm hiểu thực tế tại công ty, tôi quyết định thực hiện đề tài “Hoàn thiện công tác quản trị khoản phải thu tại công ty TNHH Một thành viên cấp nước Đà Nẵng”

### 2. Mục tiêu nghiên cứu

Hệ thống các nội dung liên quan đến công tác quản trị khoản phải thu tại doanh nghiệp, trên cơ sở phân tích thực trạng khoản phải thu của Công ty TNHH Một thành viên cấp nước Đà Nẵng, qua đó tìm ra các mặt đã đạt được và mặt còn hạn chế. Từ đó đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả công tác

quản trị khoản phải thu, góp phần nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của công ty trong thời gian tới.

### 3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

Đề tài tập trung phân tích tình hình tài chính, đánh giá khoản phải thu khách hàng của công ty TNHH MTV cấp nước Đà Nẵng. Số liệu và nội dung phân tích trong 3 năm trở lại đây (2009 – 2011)

### 4. Phương pháp nghiên cứu

Đề tài sử dụng các phương pháp nghiên cứu sau: Phương pháp tiếp cận điều tra, thu thập thông tin; Phương pháp mô tả, tổng hợp, thống kê, phân tích, mô hình, sơ đồ; Phương pháp so sánh – đánh giá...

### 5. Ý nghĩa khoa học và thực tiễn của đề tài

Đề tài tập trung hệ thống các nội dung lý thuyết về khoản phải thu, quản trị khoản phải thu và đánh giá hiệu quả công tác quản trị khoản phải thu trong doanh nghiệp. Từ đó, vận dụng phân tích thực trạng công tác quản trị khoản phải thu tại Công ty TNHH MTV cấp nước Đà Nẵng. Qua đó, đề xuất một số giải pháp giúp công ty nâng cao hiệu quả quản trị khoản phải thu trong thời gian tới.

### 6. Kết cấu của luận văn

Ngoài phần mở đầu, kết luận, phụ lục và danh mục tài liệu tham khảo, đề tài gồm 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về quản trị khoản phải thu

Chương 2: Thực trạng công tác quản trị các khoản phải thu tại công ty TNHH MTV cấp nước Đà Nẵng

Chương 3: Giải pháp hoàn thiện công tác quản trị KPT tại công ty TNHH MTV cấp nước Đà Nẵng.

## **Chương 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN TRỊ KHOẢN PHẢI THU**

### **1.1. KHÁI NIỆM, BẢN CHẤT VÀ VAI TRÒ CỦA KHOẢN PHẢI THU**

#### **1.1.1. Khái niệm khoản phải thu**

Khoản phải thu là một loại tài sản của công ty tính dựa trên tất cả các khoản nợ, các giao dịch chưa thanh toán hoặc bất cứ nghĩa vụ tiền tệ nào mà khách hàng chưa thanh toán cho công ty. Các khoản phải thu thường dưới dạng tín dụng và thường trong thời gian ngắn, từ vài ngày cho đến 1 năm.

#### **1.1.2. Bản chất của khoản phải thu**

#### **1.1.3. Vai trò của quản trị khoản phải thu**

##### **1.1.3.1. Đối với Công ty**

##### **1.1.3.2. Đối với khách hàng**

### **1.2. NỘI DUNG QUẢN TRỊ KHOẢN PHẢI THU KHÁCH HÀNG**

#### **1.2.1. Hoạch định khoản phải thu khách hàng**

Hoạch định quản trị khoản phải thu là tiến trình các nhà quản trị xác định và lựa chọn mục tiêu của công tác quản trị khoản phải thu và vạch ra những hành động cần thiết nhằm đạt được mục tiêu. Như vậy việc hoạch định quản trị khoản phải thu thực chất là việc hoạch định chính sách bán tín dụng.

##### **1.2.1.1. Xây dựng tiêu chuẩn tín dụng**

Tiêu chuẩn bán chịu là tiêu chuẩn tối thiểu về mặt uy tín tín dụng của khách hàng để được doanh nghiệp chấp nhận bán chịu hàng hóa và dịch vụ. Tiêu chuẩn bán chịu là một bộ phận cấu thành chính sách bán chịu của doanh nghiệp và mỗi doanh nghiệp đều thiết lập tiêu chuẩn bán chịu của mình chính thức

hoặc không chính thức. Những tiêu chuẩn tín dụng của khách hàng được cân nhắc trên các khía cạnh như: uy tín thanh toán, khả năng tài chính, khả năng thế chấp của khách hàng.

##### **1.2.1.2. Thiết lập điều khoản tín dụng**

Điều khoản tín dụng là điều khoản xác định độ dài thời gian hay thời hạn bán chịu và tỷ lệ chiết khấu áp dụng nếu khách hàng trả sớm hơn thời gian bán chịu cho phép.

##### **- Xác định thời hạn tín dụng**

##### **- Xác định tỷ lệ chiết khấu thanh toán sớm( k/d)**

##### **1.2.1.3. Xây dựng chính sách thu nợ**

Là những quy định của công ty trong việc thu hồi các nợ đồng trả chậm, các quy định này có thể chặt chẽ hoặc lỏng lẻo, các biện pháp xử lý đối với những khoản nợ quá hạn. Khi khách hàng chậm thanh toán, thủ tục thông thường là gửi một bản sao kê tài khoản và tiếp theo đó sử dụng thu tín dụng hay điện thoại nhắc nợ càng ngày càng thúc bách hơn. Nếu các biện pháp này không có hiệu lực thì các doanh nghiệp sẽ nhờ đến các công ty hồi nợ và thậm chí kiện khách hàng ra tòa.

#### **1.2.2. Tổ chức quản trị khoản phải thu khách hàng**

Việc tổ chức thực hiện quản trị khoản phải thu bao gồm những công việc liên quan đến quản trị khoản phải thu sao cho hiệu quả, bao gồm những công việc sau: Phân tích các yêu cầu tín dụng, theo dõi quá trình quản trị khoản phải thu, và đưa ra chính sách thu nợ tối ưu nhất.

##### **1.2.2.1. Phân tích các yêu cầu tín dụng .**

##### **1.2.2.2. Theo dõi khoản phải thu**

##### **1.2.2.3. Cách thức thu nợ**

### **1.2.3. Các bộ phận tham gia quản lý khoản phải thu khách hàng**

Hầu hết các doanh nghiệp đều có bộ phận chuyên trách thực hiện công việc quản trị khoản phải thu, và các nhà quản trị cần phối hợp với các bộ phận để đưa ra các quyết định chính xác và mang lại hiệu quả trong hoạt động sản xuất kinh doanh.

### **1.2.4. Kiểm soát và đánh giá công tác khoản phải thu**

Sau khi các hoạt động quản trị khoản phải thu được thực hiện dưới sự điều hành của những cá nhân và các bộ phận trong doanh nghiệp thì doanh nghiệp nên tiến hành kiểm tra và đánh giá lại các hoạt động đó.

Từ những kết quả đánh giá của hoạt động quản trị khoản phải thu, doanh nghiệp tìm cách cải thiện các quy trình liên quan đến quản trị khoản phải thu để mang lại hiệu quả tốt nhất.. Về cơ bản, có ba hoạt động liên quan đến khoản phải thu mà doanh nghiệp cần chú ý nhất là: chuyển tiền, quản trị tín dụng khách hàng, chính sách thu tiền .

Bên cạnh đó, doanh nghiệp cần dựa trên các chỉ số để đo lường hiệu quả hoạt động các khoản phải thu. Các chỉ số này sẽ giúp các nhà quản lý nhìn thấy được và đo được hiệu quả hoạt động các khoản phải thu. Hiện nay các công ty thường sử dụng ba chỉ tiêu cơ bản sau để đo lường hiệu quả hoạt động của khoản phải thu: Vòng quay các khoản phải thu; Kỳ thu tiền bình quân; Tuổi nợ. Ngoài ra để so sánh hiệu quả quản lý các khoản phải thu giữa các công ty hoặc giữa công ty với trung bình ngành.

## **1.3. CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG TỚI QUẢN TRỊ KHOẢN PHẢI THU KHÁCH HÀNG**

### **1.3.1. Các nhân tố khách quan**

### **1.3.2. Các nhân tố chủ quan**

### **1.3.3. Các chi phí ảnh hưởng đến ra quyết định trong khoản phải thu**

#### **1.3.3.1. Chi phí cơ hội vốn**

#### **1.3.3.2. Chi phí biến đổi biên**

## **TÓM TẮT CHƯƠNG 1**

Trong chương 1, đề tài hệ thống các khái niệm về khoản phải thu và các nội dung liên quan đến khoản phải thu, nội dung công tác quản trị khoản phải thu trong doanh nghiệp, cũng như các nhân tố chủ quan và khách quan ảnh hưởng tới quản trị khoản phải thu trong doanh nghiệp.

\*\*\*

## **Chương 2: THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ CÁC KHOẢN PHẢI THU TẠI CÔNG TY TNHH MỘT THÀNH VIÊN CẤP NƯỚC ĐÀ NẴNG**

### **2.1. KHÁI QUÁT VỀ CÔNG TY TNHH MỘT THÀNH VIÊN CẤP NƯỚC ĐÀ NẴNG**

#### **2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của công ty**

Công ty TNHH MTV Cấp nước Đà Nẵng trước đây là Công ty Cấp nước Đà Nẵng được thành lập theo Quyết định số 2515/QĐ-UB ngày 18/7/1997 của UBND Thành phố Đà Nẵng, là doanh nghiệp loại 1 của Thành phố Đà Nẵng. Theo quyết định số 4411 ngày 14/6/2010, từ ngày 01/7/2010 Công ty Cấp nước Đà Nẵng đã chuyển đổi thành Công ty TNHH Một thành viên, hoạt động theo Luật Doanh nghiệp nhằm nâng cao năng lực hoạt động, chất lượng, hiệu quả quản lý doanh nghiệp.

**2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ và phạm vi hoạt động của công ty**

**2.1.3. Cơ cấu bộ máy tổ chức của công ty**

**2.1.3.1. Sơ đồ tổ chức**

**2.1.3.2. Chức năng nhiệm vụ của từng phòng ban**

**2.1.4. Tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty**

**2.1.4.1. Tình hình về nguồn lực của công ty**

**2.1.4.2. Tình hình kinh doanh của Công ty trong thời gian qua**

**a) Kết quả hoạt động kinh doanh**

- Tổng doanh thu thuần của công ty qua 3 năm điều tăng, tốc độ tăng năm 2010 là 4,55%, năm 2011 là 58,40%. Theo kết quả Báo cáo trình đại hội CNVC của Công ty vào cuối năm 2011 thì trong tổng doanh thu thuần là 238.090 triệu đồng thì doanh thu của ngành nước là 204.186 triệu đồng, chiếm 89,96 % trong tổng doanh thu, đạt 108,5% kế hoạch cấp trên giao của năm. So với năm 2010 thì doanh thu trong ngành nước này đã tăng 69,80% và tăng 71,12% so với năm 2009

- Lợi nhuận sau thuế trong năm 2010 tăng 20.96% so với năm 2009 và sang năm 2011 tăng lên 28.91 %. Nhìn chung trong thời gian từ năm 2009 đến năm 2011, tình hình hoạt động của công ty mang lại hiệu quả cao và lợi nhuận ngày càng tăng, điều này chủ yếu do giá vốn hàng bán của Công ty giảm xuống và doanh thu từ hoạt động tài chính tăng lên đáng kể.

**b) Kết cấu tài sản**

- **Đối với Tài sản :** Tổng giá trị tài sản của công ty năm 2011 là 649.600 triệu đồng trong đó tài sản ngắn hạn là 165.626 triệu đồng chiếm 25,50% trong tổng giá trị tài sản và tài sản dài

hạn là 483.974 triệu đồng chiếm 74,50% trong tổng giá trị tài sản . Tổng giá trị tài sản của công ty năm 2011 giảm xuống 3.52% so với năm 2010. Bên cạnh đó lượng tiền mặt của Công ty trong năm cũng giảm 19,99% so với năm 2010. Chính điều này là nguyên nhân chính ảnh hưởng đến tài sản của năm 2011 có giảm xuống so với các năm.

- **Về nguồn vốn:** : Tổng năm 2011, các khoản nợ phải trả là 254.460 triệu đồng giảm xuống đáng kể là 15,21% so với năm 2010 và giảm một tỷ lệ cao hơn so với tỷ lệ ở năm 2010 với năm 2009. Điều này là do sự giảm xuống đáng kể ở các khoản nợ ngắn hạn và dài hạn.

Như vậy giữa tài sản ngắn hạn và dài hạn có giá trị chênh nhau rất lớn, trong khi đó giữa nguồn vốn chủ sở hữu và nợ phải trả có giá trị không chênh lệch nhau nhiều, gần bằng nhau mặt dù nguồn vốn chủ sở hữu có giá trị cao hơn.

**c) Phân tích các thông số tài chính**

ST T	Chỉ tiêu	Năm 2009	Năm 2010	Năm 2011	ĐVT
1	Khả năng thanh toán hiện thời (Lc)	1,28	1,23	1,34	Lần
2	Khả năng thanh toán nhanh (Acid - test)	1,01	1	1,1	Lần
3	Vòng quay tồn kho	6,31	5,26	7,93	Vòng
4	Nợ trên vốn chủ sở hữu	1,08	0,8	0,64	
5	Vòng quay tài sản	0,21	0,22	0,37	%

**2.2. THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ KHOẢN PHẢI THU KHÁCH HÀNG DÙNG NƯỚC TẠI DAWACO**

**2.2.1. Hoạch định khoản phải thu khách hàng dùng nước**

Với các chỉ tiêu đã đề ra, Công ty đã đưa ra những quyết định trong quá trình hoạch định quản trị khoản phải thu cho năm 2011, đó là:

### **2.2.1.1. Tiêu chuẩn tín dụng**

Công ty không đưa ra tiêu chuẩn tín dụng cho các khách hàng, cho dù khách hàng tiêu dùng sản phẩm, dịch vụ với số lượng lớn

#### **2.2.1.2. Điều khoản tín dụng**

##### **a) Thời hạn tín dụng**

Bên cạnh việc tạo điều kiện cho khách hàng tiêu dùng sản phẩm và thu hút thêm nhiều khách hàng, hiện tại Công ty đang có thời hạn tín dụng theo hợp đồng mua bán cho tất cả khách hàng là: sau khi nhận được hóa đơn, khách hàng có 7 ngày để thanh toán và sau 2 tháng sử dụng dịch vụ, nếu không thanh toán, thì công ty sẽ gián đoạn dịch vụ và ngắt kết nối. Như vậy, hiện tại Công ty đưa ra thời hạn là 2 tháng kể từ khi khách hàng sử dụng sản phẩm của Công ty nhưng thực ra tính thời hạn tín dụng từ khi phát hành hóa đơn thì chỉ có 45 ngày và Công ty chủ yếu khuyến khích khách hàng thanh toán trực tiếp ngay sau khi nhận hóa đơn.

##### **b) Chính sách chiết khấu**

Do đặc tính của sản phẩm có nhiều nét đặc biệt so với các sản phẩm, hàng hóa khác trên thị trường và do đặc thù giá trị thanh toán được thanh toán theo tiến độ thực hiện, không có bất cứ một quy tắc chung nào, nên rất khó khăn để xây dựng chính sách chiết khấu cho khách hàng. Hiện tại công ty không đưa ra chính sách chiết khấu nào cho khách hàng

#### **2.2.1.3. Chính sách thu nợ**

Khách hàng sử dụng sản phẩm của Công ty trong thời gian 1 tháng thì Công ty mới tiến hành thu nợ. Vì vậy mà việc xây dựng quy trình thu nợ của Công ty cũng có nhiều nét khác biệt so với các sản phẩm, dịch vụ khác trên thị trường.

**Bảng 2.3: Quy trình thu nợ tiền nước của DAWACO**

<b>Bước thực hiện</b>	<b>Thời gian sau khi in hóa đơn</b>	<b>Hoạt động cần thiết</b>
1	7 ngày	In hóa đơn, Gửi hóa đơn và thu tiền trực tiếp
2	37 ngày	Gửi hóa đơn của tháng tiếp theo ( bao gồm cả khoản nợ của tháng trước ), gửi thư kèm thông báo việc cắt dịch vụ.
3	45 ngày	Tiến hành cắt dịch vụ.

( Nguồn: Phòng Thương vụ )

### **2.2.2. Tình hình thực hiện quản trị khoản phải thu khách hàng dùng nước**

#### **2.2.2.1. Thực trạng các khoản phải thu của Công ty**

.Nhìn chung, giá trị khoản phải thu qua các năm đều tăng lên. Năm 2009, giá trị khoản phải thu là 93.921 triệu đồng, năm 2010 là 99.088 triệu đồng, năm 2011 là 106.462 triệu đồng. Đặc biệt là sự tăng lên vượt bậc của khoản phải thu khách hàng, trong năm 2010 tỷ lệ này giảm xuống 11,61 % nhưng sang năm 2011 tỷ lệ này lại tăng lên 27,92 % so với năm 2009. Và giá trị khoản phải thu khách hàng này qua các năm đều tương đối cao, chiếm tỷ lệ cao thứ 2 trong giá trị các khoản phải thu khác. Qua các năm, giá trị khoản phải thu nội bộ chiếm tỷ lệ cao nhất trong tổng giá trị khoản phải thu. Điều này được giải thích là do việc thu hồi các khoản nợ từ lĩnh vực xây lắp của Công mang lại. Do

việc hoàn thành các công trình xây lắp thường kéo dài thời gian hơn nên giá trị khoản phải thu nội bộ thường chiếm tỷ lệ cao trong giá trị khoản phải thu. Bên cạnh đó, hằng năm Công ty thường trích một khoản tiền tương đương để lập dự phòng cho khoản phải thu ngắn hạn để hạn chế các rủi ro trong việc thu hồi các khoản nợ khó đòi

#### **2.2.2.2. Thực trạng khoản phải thu khách hàng dùng nước của Công ty**

Trong tổng giá trị khoản phải thu của khách hàng qua các năm thì giá trị khoản phải thu của khách hàng dùng nước là chiếm tỷ lệ cao nhất. Đặc biệt là cuối năm 2010, giá trị khoản phải thu là 23.904 triệu đồng, tỷ lệ này chiếm 74,35 % trong tổng giá trị khoản phải thu khách hàng nhưng lại thấp hơn so với năm 2009 là 13,55%. Sang năm 2011 giá trị khoản phải thu của khách hàng này là 24.115 triệu đồng, chiếm 72,75 % và cao hơn so với năm 2010 là 36,03 %..

#### **2.2.2.3. Phân tích các yêu cầu tín dụng**

Do không đưa ra tiêu chuẩn tín dụng đối với khách hàng nên Công ty không tiến hành việc phân tích các yêu cầu tín dụng đối với khách hàng Điều này mang lại thuận lợi cho Công ty vì đã giảm một phần chi phí lớn.

#### **2.2.2.4. Theo dõi khoản phải thu**

##### **a) Kỳ thu tiền bình quân và vòng quay khoản phải thu**

Chỉ tiêu	Năm 2009	Năm 2010	Năm 2011	ĐVT
Kỳ thu tiền bình quân	66	59	51	Ngày
Vòng quay khoản phải thu	5,54	6,15	7,19	Vòng

##### **b) Theo dõi tuổi của các khoản phải thu**

Công cụ thứ hai Công ty đưa vào sử dụng trong năm 2011 để theo dõi các khoản phải thu là phân tích tuổi của khoản phải thu do kế toán công nợ đảm trách, kế toán thực hiện theo dõi khoản phải thu của khách hàng trong từng tháng rộng hơn là năm, công cụ này rất thích hợp với chính sách bán chịu. Kế toán lập danh sách khách hàng gồm các khoản mục cần theo dõi là: tên khách hàng, số tiền khách hàng thiếu, ngày xuất hóa đơn, ngày thu tiền tối đa, hạn mức tín dụng. Qua danh sách này kế toán tổng hợp thành danh sách phải thu khách hàng theo tuổi của nó.

#### **c) Mô hình số dư trên khoản phải thu để đánh giá**

Công cụ được kế toán sử dụng kết hợp với phân tích tuổi là mô hình số dư trên tài khoản nợ 131. Mô hình này rất thích hợp với phương thức bán hàng của công ty. Mô hình này theo dõi số tiền chưa thanh toán của từng khách hàng dựa vào tài khoản 131 để thiết lập mô hình. Dựa vào mô hình này, kế toán theo dõi nợ gửi báo cáo cho bộ phận thu tiền để sắp xếp lịch trình với số tiền phải thu là bao nhiêu.

#### **2.2.2.5. Cách thức thu nợ**

Việc thu hồi nợ từ dịch vụ cung cấp nước sinh hoạt do phòng Thương vụ chịu trách nhiệm trong việc lập hóa đơn và thu tiền ngoại trừ việc đọc đồng hồ nước. Hiện tại, số nhân viên của phòng thương vụ là 80 người và 60 người trong số đó là những người thu ngân.

Việc đọc đồng hồ được thực hiện tại các Chi nhánh. Số biên đọc được mã hóa và các hóa đơn được chuẩn bị và in tại phòng Thương Vụ. Các hóa đơn ( gọi là hóa đơn T1) được các thu ngân phát trong vòng 7 ngày sau khi đọc đồng hồ. Hóa đơn được trả thông qua nhân viên đưa hóa đơn. Và trong thời gian phát hóa đơn đó, nhân viên thu ngân của Phòng Thương vụ sẽ

trực tiếp nhận tiền thanh toán từ khách hàng. Nếu khách hàng vẫn không thanh toán hóa đơn trong tháng này thì phải thanh toán cùng lúc trong hóa đơn của tháng tiếp theo ( gọi lại hóa đơn T2). Hóa đơn này có giá trị bằng giá trị khoản nợ ghi trong hóa đơn T1 và giá trị hóa đơn của tháng tiếp theo này. Và 7 ngày sau khi hóa đơn T2 phát hành, nếu khách hàng vẫn không thanh toán thì chương trình MS Access được sử dụng để tự động khóa quá trình này.

### 2.2.3. Các bộ phận tham gia quản lý khoản phải thu khách hàng

### 2.2.4. Kiểm soát và đánh giá công tác khoản phải thu khách hàng của Công ty

Việc kiểm soát và đánh giá công tác khoản phải thu được tiến hành bởi các nhà quản trị tài chính. Cuối mỗi kỳ báo cáo là một quý hay một năm, bộ phận kế toán và các bộ phận có liên quan tiến hành báo cáo tình hình trực tiếp với ban Giám đốc hoặc thông qua các cuộc họp của Công ty. Các báo cáo sau khi được phân tích thì các nhà quản trị cùng tiến hành đánh giá. Để đánh giá trung thực về các khoản phải thu, ta tiến hành phân tích kết quả của các khoản phải thu và kết quả của việc áp dụng chính sách tín dụng qua 3 năm gần đây.

#### 2.2.4.1. Tình hình áp dụng các chính sách tín dụng

Chính sách tín dụng hiện tại mà công ty đưa ra để quản lý các khoản phải thu rất đơn giản: Công ty không đưa ra tiêu chuẩn tín dụng đối với khách hàng, thời hạn thanh toán tương đối dài. Điều này mang lại rất nhiều điều kiện thuận lợi cho khách hàng khi tiêu dùng sản phẩm.

#### 2.2.4.2. Kỳ thu tiền bình quân và vòng quay khoản phải thu

Nhìn chung hai năm gần đây, số ngày để Công ty thu hồi lại vốn bán ra tương đối cao, năm 2009, kỳ thu tiền bình quân là 66 ngày, năm 2010 là 59 ngày và năm 2011 là 51 ngày..

#### 2.2.4.3. Số dư trên khoản phải thu

**Bảng 2.6: Bảng doanh thu chưa thu được từ việc cung cấp nước của DAWACO cuối năm 2011**

Quý	DT bán chịu	DT / quý	DT chưa thu được	Tỷ lệ % DT chưa thu được
1	53.514	52984	530	0,99
2	55.128	54528	600	1,09
3	55.728	54635	1.093	1,96
4	45.823	42039	3.784	8,26
<b>Tổng</b>	<b>210.193</b>	<b>204.186</b>	<b>6.007</b>	<b>12,30</b>

(Nguồn: Báo cáo trình Đại hội CNVC của DAWACO năm 2012 )

#### 2.2.4.4. Tuổi của các khoản phải thu

**Bảng 2.7: Bảng phân tích tuổi của khoản phải thu khách hàng dùng nước của DAWACO cuối năm 2011**

Tuổi của khoản phải thu ( tháng )	Số tiền (triệu đồng)	Tỷ lệ của khoản phải thu so với tổng số cấp tín dụng
0 - 3	3.784	63%
4 - 6	1.093	18%
7 - 9	600	10%
10 - 12	530	9%
<b>Tổng</b>	<b>6.006</b>	<b>100%</b>

(Nguồn: Báo cáo trình Đại hội CNVC của DAWACO năm 2012)

## 2.3. ĐÁNH GIÁ CHUNG

Qua phân tích tình hình kinh doanh của DAWACO cùng với việc phân tích thực trạng khoản phải thu, cho thấy tình hình hiện tại công ty đang có nhiều ưu điểm và cũng có nhiều



nhược điểm. Vì vậy Công ty cần phát huy những ưu điểm của mình và khắc phục những nhược điểm để việc hoạt động sản xuất kinh doanh mang lại hiệu quả cao.

### **2.3.1. Ưu điểm**

- Chính sách thu nợ như hiện nay với thời hạn thanh toán tương đối dài, góp phần mang lại uy tín cho khách hàng trong việc sử dụng sản phẩm của Công ty.

- Hiện tại, Công ty không đưa ra tiêu chuẩn tín dụng đối với khách hàng nên việc khách hàng tìm đến và sử dụng sản phẩm của Công ty sẽ dễ dàng, thuận lợi, nhanh chóng, và ngày càng nhiều hơn.

- Đội ngũ nhân viên làm việc có tinh thần nhiệt tình, năng động.

- Chính sách thu hồi nợ của công ty đang áp dụng được đánh giá là đơn giản nên đã giúp cho công ty tiết kiệm được khoản chi phí tương đối lớn.

- Là Công ty thuộc sở hữu của nhà nước và được sự cho phép của Ủy ban nhân dân thành phố Đà Nẵng, Công ty đưa ra chế tài cưỡng chế bằng việc cắt dịch vụ cung cấp nước đối với các khách hàng trễ hạn

### **2.3.2. Nhược điểm**

+ Việc biên đọc đồng hồ và nộp số của các Chi nhánh cho Phòng thương vụ mất nhiều thời gian và hay sai sót. Điều này đã làm kéo dài thời gian phát hành các hóa đơn cho khách hàng.

+ Trong quá trình phát hành hóa đơn, có nhiều trường hợp trì hoãn giao hóa đơn cho khách hàng do số lượng khách hàng tương đối lớn, hoặc là nhân viên không gặp trực tiếp để gọi hóa đơn cho khách hàng.

+ Việc đăng ký sử dụng dịch vụ của khách hàng chưa được kiểm soát chặt chẽ. Điều này gây khó khăn cho việc thu hồi các khoản nợ ( thường do khách hàng trì hoãn hay bất đồng ...)

+ Nhiều khách hàng có thu nhập thấp vẫn không đủ khả năng để thanh toán phí.

+ Một số nhân viên bộ phận dịch vụ khách hàng trong việc thu tiền do chưa được đào tạo bài bản về chuyên môn trong việc quan hệ công chúng.

+ Công ty thường chậm trễ trong việc thu thập thông tin về khách hàng

+ Trên thị trường Công ty cũng đang có nhiều đối thủ cạnh tranh.

+ Công ty thường không đưa ra các điều kiện tín dụng mang tính ràng buộc cao mà thời hạn thanh toán tương đối dài nên đã không mang tính bắt buộc cho khách hàng trong việc thanh toán.

+ Chưa đưa ra công cụ hỗ trợ cho thủ tục thu nợ như: gửi thư tín cho khách hàng để thông báo về việc thu hồi nợ, gọi điện thoại nhắc nhở khách hàng thanh toán nợ, ...

## **TÓM TẮT CHƯƠNG 2**

Ở chương 2, căn cứ cơ sở lý luận về khoản phải thu và quản trị khoản phải thu đã đề cập ở chương 1, đề tài tập trung làm rõ thực trạng quản trị khoản phải thu tại Công ty TNHH Một thành viên cấp nước Đà Nẵng. Thông qua đó, tìm ra được những ưu điểm, nhược điểm, làm tiền đề cho việc đưa ra các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác quản trị khoản phải thu tại đơn vị.

\*\*\*

**Chương 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN  
CÔNG TÁC QUẢN TRỊ KHOẢN PHẢI THU TẠI CÔNG  
TY TNHH MTV CẤP NƯỚC ĐÀ NẴNG**

**3.1. CÁC CĂN CỨ ĐỀ ĐỀ XUẤT CÁC GIẢI PHÁP**

**3.1.1. Mục tiêu của Công ty**

**3.1.2. Tình hình sản xuất kinh doanh của Công ty**

**3.1.4. Khách hàng hiện tại của Công ty**

Hiện tại khách hàng sử dụng nước của công ty được chia làm 2 nhóm:

- Nhóm thứ nhất là các hộ gia đình ( Nhóm A ).
- Nhóm thứ hai là các đơn vị tổ chức ( Nhóm B )

**3.1.5. Căn cứ vào đối thủ cạnh tranh**

**3.1.6. Căn cứ vào chính sách tín dụng hiện tại của Công ty**

**3.1.7. Căn cứ vào chiến lược dịch vụ khách hàng của Công ty**

**3.1.8. Kế hoạch quản trị khoản phải thu ngành nước trong năm tới**

*3.1.8.1. Kế hoạch về doanh thu*

*3.1.8.2. Kế hoạch quản trị khoản phải thu*

**3.2. GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN QUẢN TRỊ QUẢN TRỊ KHOẢN PHẢI THU KHÁCH HÀNG DÙNG NƯỚC**

**3.2.1. Sử dụng tỷ lệ chiết khấu thanh toán sớm như là công cụ để thúc đẩy việc thanh toán của khách hàng**

*3.2.1.1. Các yếu tố ảnh hưởng đến việc xây dựng tỷ lệ chiết khấu cho Công ty*

*a) Chi phí cơ hội vốn*

*b) Chi phí biến đổi biên*

*3.2.1.2. Phân tích khách hàng*

*a) Hệ thống tiêu chuẩn đánh giá khách hàng*

- + Kỳ hạn thanh toán bình quân
- + Thời gian quan hệ kinh doanh với công ty
- + Doanh thu hằng năm mà nhóm khách hàng mang lại.
- + Khả năng thanh toán
- + Giá trị thanh toán trên mỗi hóa đơn

*b) Phân tích lựa chọn khách hàng để xây dựng chính sách tín dụng*

Nhóm khách hàng B là nhóm có nhiều điều kiện để áp dụng chính sách tín dụng như: Kỳ hạn thanh toán hiện tại lâu hơn, khả năng thanh toán cao hơn, mối quan hệ với Công ty mật thiết hơn, giá trị của mỗi hóa đơn bán hàng cao hơn. Do đó Công ty lựa chọn nhóm khách hàng B để xây dựng chính sách tín dụng.

*3.2.1.3. Thiết lập điều khoản tín dụng cho nhóm khách hàng B*

*a) Xác định thời hạn tín dụng*

- Thời hạn tín dụng tối thiểu: Hiện tại việc in và phát hành hóa đơn cho khách hàng phải mất 7 ngày. Và đây cũng là khoản thời gian mà các nhân viên thu ngân tiến hành thu tiền trực tiếp với các khách hàng. Vì vậy, Công ty đưa ra thời hạn tín dụng tối thiểu là 7 ngày.

- Thời hạn tín dụng tối đa: Nhóm khách hàng B là nhóm có nhiều đơn vị sản xuất kinh doanh, việc thanh toán thường phải qua một số thủ tục ngay tại các đơn vị đó, do đó phải mất nhiều thời gian. Hơn nữa, theo quy định cắt dịch vụ đối với một số khách hàng tại khoản 2 điều 45 của Nghị định 117/2007/NĐ-CP, Công ty đưa ra thời hạn tín dụng tối đa của nhóm khách hàng B là 45 ngày.

**b) Xác định tỷ lệ chiết khấu thanh toán sớm (d)**

Giả sử, Công ty sẽ thay đổi tỷ lệ chiết khấu từ 0 % lên 1 % hoặc 1,5% sẽ kích thích khách hàng trả tiền sớm để được hưởng chiết khấu. Ước tính có 65 % khách hàng nhóm B sẽ hưởng ứng với mức chiết khấu 1% và 75 % khách hàng nhóm B sẽ hưởng ứng với mức chiết khấu 1,5 % và kỳ vọng kỳ thu tiền bình quân sẽ giảm còn 7 ngày ( bằng với thời hạn chiết khấu ).

**Bảng 3.2: Phân tích quyết định cấp chiết khấu cho khách hàng nhóm B của DAWACO**

STT	Khoản mục	Giải thích	Không có k	1/7Net 45	1,5/7Net 45
(1)	Doanh số (trđ)		75.549	75.549	75.549
(2)	Kỳ thu tiền BQ ( ngày )		51	7	7
(3)	Khoản phải thu (trđ)	KTTBQ xDT / 365	10.556	1.449	1.449
(4)	Giảm khoản phải thu (trđ)			9.107	9.107
(5)	Giảm vốn đầu tư vào khoản phải thu (trđ)	(4) x 64,82%		5.903	5.903
(6)	Tiết kiệm chi phí cơ hội vốn (trđ)	(5)x 9,3%		549	549
(7)	Thiệt hại do chiết khấu (trđ)	DT x k x tỷ lệ khách hàng chấp nhận CK		491	850
(8)	Lợi nhuận ròng (trđ)	(6) - (7)		58	-301

Như vậy, Công ty nên đưa ra mức chiết khấu 1% dành cho khách hàng thanh toán sớm trong vòng 5 ngày đầu tiên. Vì với thời hạn này, tiết kiệm chi phí cơ hội vốn do đẩy nhanh tốc độ thu tiền lớn hơn chi phí dành cho chiết khấu. Công ty vẫn có mức lợi nhuận sau khi trừ đi phần chi phí đã chiết khấu cho khách hàng. Và hơn nữa, Công ty có thể thu hồi vốn nhanh và triệt để, các nhân viên thu ngân không tốn nhiều thời gian cho việc đi thu hồi các hóa đơn chưa thanh toán trong thời gian tín dụng và để giành thời gian trong việc hoàn thành các công việc khác.

**3.2.2. Hoàn thiện chính sách thu tiền để giảm tồn đọng nợ phải thu**

Chu kỳ thu tiền của Công ty bao gồm các hoạt động từ khi phát hành hóa đơn đến khi nhận tiền từ khách hàng. Hiện tại chu kỳ này mất 51 ngày ( từ khi in hóa đơn sau khi đọc đồng hồ cho đến khi phát hành hóa đơn, thu tiền và thu hồi các khoản nợ ). Để đẩy nhanh chu kỳ này, Công ty cần đẩy nhanh việc biên đọc đồng hồ để đẩy nhanh việc in hóa đơn. Mục tiêu của công tác này là phải đưa ra một chu kỳ thu tiền hiệu quả mà không mang lại các rủi ro mất uy tín khách hàng trong tương lai.

**3.2.2.1. Đẩy nhanh chu kỳ thu tiền**

Theo như phân tích ở Chương 2, thì việc biên đọc đồng hồ của Công ty được thực hiện một cách thủ công : " đọc bằng mắt và ghi bằng tay ". Việc này cũng mang lại ưu điểm lớn là số liệu thường chính xác, tuy nhiên để thực hiện được quy trình này thì Công ty phải mất nhiều thời gian. Vì vậy, nhìn một cách tổng quan thì cách thức biên đọc đồng hồ này mang lại nhiều nhược điểm hơn so với ưu điểm của nó mang lại. Để giải quyết vấn đề này, công ty nên áp dụng biện pháp với chi phí nhỏ hơn đó là kết

hợp bằng tin nhắn SMS và kết hợp với công nghệ 3G. Nội dung của biện pháp là sự kết hợp giữa các yếu tố: Ghi sổ biên đọc truyền thống, và Hệ thống tin nhắn báo nợ SMS. Thông báo nợ tiền nước hàng loạt đến khách hàng bằng SMS thay cho việc thông qua các nhân viên thu ngân. Giải pháp độc đáo này không những đáp ứng được hai mục tiêu: ghi được chỉ số đồng hồ và in giấy thông báo nợ trực tiếp mà còn đi xa hơn nữa là Khách hàng tự đọc chỉ số đồng hồ - tự thanh toán công nợ - Điều hành tác nghiệp của công ty qua hệ thống SMS.

### **3.2.2.2. Hoàn thiện thủ tục thu tiền**

Bên cạnh việc đẩy nhanh chu kỳ thu tiền, công ty cần kết hợp với việc sử dụng các biện pháp hợp lý để hoàn thiện thủ tục thu tiền. Công ty không thể chờ quá lâu đối với các hóa đơn quá hạn trước khi khởi sự thủ tục thu tiền. Cùng với việc áp dụng giải pháp kết hợp bằng tin nhắn SMS và kết hợp với công nghệ 3G, Công ty có thể gửi thông báo về việc cắt dịch vụ nếu khách hàng không thanh toán hóa đơn thông qua hệ thống SMS. Điều này vừa tiết kiệm được chi phí như: gọi điện thoại hay phải gửi thông báo này tới khách hàng. Việc nhắc nhở khách hàng trước khi cắt dịch vụ là một việc làm cần thiết mà hiện nay công ty không chú trọng. Hơn nữa, thông qua giải pháp này, công ty thực hiện đúng với quy định về việc cắt dịch vụ đối với khách hàng quá hạn tại khoản 2 điều 45 của Nghị định 117/2007/NĐ-CP.

### **3.2.2.3. Giải pháp chuyển hóa đơn đến khách hàng - thu nợ**

Do cơ chế quản lý và hạch toán kinh tế, nên Hóa đơn gốc bắt buộc phải trao tận tay khách hàng, ngoài cách làm truyền thống chúng tôi đề xuất kết hợp giải pháp 3GS và Thu nợ qua Kênh “Điểm Lưu Động – ĐLD”, giải pháp đó như sau :

- Điểm lưu động là địa điểm cố định mà Công ty cấp nước bố trí Nhân viên Thu Nợ có nhiệm vụ đem theo Hóa đơn gốc + Danh sách cần thu nợ do máy tính in ra để tiến hành Thu Nợ và chuyển Hóa đơn gốc cho khách hàng. Tại đây trang bị một máy tính xách tay ( Laptop ) và máy đọc mã vạch cầm tay để dàng mang theo vì Nhân viên ghi thu có thể mang theo đến nhiều ĐLD vào thời gian khác. Địa điểm này khuyến cáo là chọn nhà dân gần khu dân cư hoặc tổ trưởng dân phố.

- Sau khi phát hành hóa đơn, hệ thống 3GS sẽ tự động gửi tin nhắn thông báo nợ và thời gian thanh toán đến khách hàng ( tin nhắn hầu như khách hàng đều nhận được ) đề nghị khách hàng đến địa ĐLD để thanh toán.

- Nhân viên Ghi thu dùng máy đọc mã vạch hoặc Ghi sổ , tiến hành quy trình thanh thu nợ và trả hóa đơn cho khách hàng.

### **3.2.2.4. Nâng cao chất lượng đội ngũ nhân viên dịch vụ khách hàng**

Căn cứ vào mục tiêu và chiến lược dịch vụ khách hàng của Công ty tại thời điểm hiện tại, Công ty cần cải tiến dịch vụ khách hàng, kiểm soát chất lượng dịch vụ, tăng cường mối quan hệ, trao đổi thông tin với khách hàng thông qua hoạt động tích cực như: Hội nghị khách hàng, tổ chức các khóa đào tạo về giao dịch với khách hàng cho các nhân viên thu ngân, biên đọc với mục tiêu: “Nâng cao chất lượng dịch vụ, lấy Khách hàng làm trung tâm cho các hoạt động”. Để thực hiện được điều này, Công ty cần chú trọng vào những công tác như: Nâng cao trình độ của nhân viên, hoàn thiện và cải tiến mô hình nhóm nhân viên chăm sóc cho hợp lý hơn nhằm kết hợp giữa Nhóm chăm sóc - Biên đọc- Bộ phận theo dõi Hợp đồng –Thu ngân để làm tốt công tác chăm sóc khách hàng.

### 3.2.3. Tăng cường hệ thống kiểm soát khoản phải thu

- Bộ phận tín dụng của doanh nghiệp phải thường xuyên theo dõi, đôn đốc thu hồi nợ và đánh giá tình hình thanh toán của khách hàng hàng tháng theo mẫu biểu sau:

- Bộ phận kế toán có trách nhiệm theo dõi nợ phải thu theo từng khách hàng, hỏi thúc nhân viên phòng Thương vụ đòi nợ. Trong trường hợp bộ phận kinh doanh không thể đòi được nợ thì bộ phận kế toán sẽ áp dụng các biện pháp nghiệp vụ cần thiết như làm công văn nhắc nhở nợ có tính lãi, và nhắc nhở cho khách hàng biết về việc cắt dịch vụ vĩnh viễn...

- Bộ phận thu ngân của phòng Thương Vụ có trách nhiệm tiếp xúc trực tiếp với khách hàng và cung cấp các thông tin về khách hàng và phân tích đánh giá khách hàng cho bộ phận kế toán, đàm phán với khách hàng về đề xuất hạn mức tín dụng và hạn thanh toán cho từng khách hàng cho kế toán quản trị và ban giám đốc để xét duyệt. Bộ phận này có nhiệm vụ đòi nợ khách hàng theo kế hoạch từ bộ phận kế toán.

- Bộ phận kỹ thuật phải lên kế hoạch về việc cắt dịch vụ đối với khách hàng, xem xét và phối hợp với các bộ phận khác để thu thập thông tin và cắt dịch vụ đúng đối tượng khách hàng, tránh nhầm lẫn .

### TÓM TẮT CHƯƠNG 3

Trong chương 3, đề tài đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác quản trị khoản phải thu, giải quyết những nhược điểm của công tác này cho đơn vị. Giải pháp được đề xuất là: sử dụng tỷ lệ chiết khấu thanh toán sớm như là công cụ để thúc đẩy việc thanh toán của khách hàng; hoàn thiện chính sách thu tiền để giảm tồn đọng nợ phải thu

\*\*\*

### KẾT LUẬN

Với thời gian nghiên cứu thực tế tại Công ty TNHH một thành viên cấp nước Đà Nẵng, đề tài đã tập trung phân tích và làm rõ những nội dung cơ bản như sau:

*Thứ nhất:* Khẳng định vấn đề quản lý khoản phải thu trong đơn vị kinh doanh là một yêu cầu tất yếu, có ý nghĩa to lớn góp phần nâng cao hiệu quả sử dụng vốn kinh doanh của doanh nghiệp. Chính vì vậy, đề tài đã nghiên cứu một cách toàn diện và có hệ thống các vấn đề lý luận về khoản phải thu và quản lý nợ phải thu trong doanh nghiệp. Đây là cơ sở lý luận quan trọng cho việc xây dựng và hoàn thiện các giải pháp góp phần nâng cao hiệu quả quản lý nợ phải thu ở các đơn vị kinh doanh.

*Thứ hai:* Thông qua khảo sát bức tranh về thực trạng khoản phải thu và công tác quản trị khoản phải thu của Công ty TNHH một thành viên cấp nước Đà Nẵng, đề tài đã nghiên cứu, xem xét cụ thể và đánh giá chi tiết thực trạng hiệu quả quản trị khoản phải thu của Công ty trong thời gian qua. Từ đó, đã có những đánh giá quan trọng về các mặt đã đạt được, các mặt còn tồn tại của công tác quản lý nợ phải thu. Đây là cơ sở thực tiễn cho việc hoàn thiện các giải pháp quản lý nợ phải thu trong thời gian tới đối với Công ty phù hợp với điều kiện thực tế.

*Thứ ba:* Trên cơ sở những quan điểm cần quán triệt trong việc quản trị khoản phải thu đối với Công ty , đề tài đã đề xuất các giải pháp thực tế đối với Công ty trong quá trình hoàn thiện công tác quản trị khoản phải thu.