

QUẢN TRỊ TÀI SẢN NGẮN HẠN CỦA CÁC DOANH NGHIỆP XÂY DỰNG TRONG QUÂN ĐỘI

Hoàng Thị Khánh Vân^{a,*}, Đinh Đăng Quang^b

^a*Viện Kỹ thuật Công trình Đặc biệt, Học viện Kỹ thuật Quân sự,
236 đường Hoàng Quốc Việt, quận Bắc Từ Liêm, Hà Nội, Việt Nam*

^b*Khoa Kinh tế và Quản lý Xây dựng, Trường Đại học Xây dựng,
55 đường Giải Phóng, quận Hai Bà Trưng, Hà Nội, Việt Nam*

Nhận ngày 18/06/2019, Sửa xong 15/07/2019, Chấp nhận đăng 25/07/2019

Tóm tắt

Thực tế chỉ ra qua khảo sát 22 doanh nghiệp xây dựng trong quân đội ở nước ta hiện nay, tài sản ngắn hạn chiếm tỷ trọng lớn trong tổng tài sản của doanh nghiệp. Do đó, quản trị tài sản ngắn hạn là một nội dung quan trọng trong quản trị tài chính các doanh nghiệp xây dựng trong quân đội. Bài báo đánh giá thực trạng quản trị tài sản ngắn hạn của các doanh nghiệp xây dựng trong quân đội giai đoạn 2014 - 2017, phân tích những kết quả đạt được, những hạn chế và nguyên nhân, từ đó đề xuất một số kiến nghị hoàn thiện quản trị tài sản ngắn hạn trong các doanh nghiệp thích ứng với chủ trương tái cơ cấu các doanh nghiệp quân đội của Nhà nước và Bộ Quốc phòng hiện đang được triển khai.

Từ khoá: quản trị; quản trị tài chính; quản trị tài sản; tài sản ngắn hạn; doanh nghiệp xây dựng; doanh nghiệp xây dựng quân đội.

MANAGEMENT OF CURRENT ASSETS IN MILITARY CONSTRUCTION ENTERPRISES

Abstract

According to a survey in 22 military construction enterprises in Vietnam, it can be pointed out that current assets account for a large proportion in the total assets. Therefore, the management of current assets plays an important role in financial management of military construction enterprises. The article evaluates the status of current asset management of military construction enterprises during 2014 – 2017, both achievements, problems and causes, then provides some recommendations to improve enterprises' current asset management in accordance to the policies of restructuring military enterprises being implemented by the State and Ministry of Defense.

Keywords: management; financial management; management of current assets; asset management; construction enterprises; military construction enterprises.

[https://doi.org/10.31814/stce.nuce2019-13\(3V\)-13](https://doi.org/10.31814/stce.nuce2019-13(3V)-13) © 2019 Trường Đại học Xây dựng (NUCE)

1. Mở đầu

Về vấn đề quản trị tài chính (QTTC) doanh nghiệp, trong đó có quản trị tài sản ngắn hạn (TSNH) có một số tác giả quan tâm nghiên cứu như: Brigham và Houston [1] và Chandra [2]. Các công trình nghiên cứu của các tác giả này khá đồ sộ, tuy nhiên lại phù hợp cho các doanh nghiệp sản xuất công nghiệp nói chung, chưa gắn với đặc thù của các doanh nghiệp xây dựng (DNXD). Một số tác giả trong nước như Hà [3], đề cập đến QTTC doanh nghiệp nhà nước là Tập đoàn than khoáng sản, là doanh nghiệp hoạt động mang các đặc thù hoàn toàn khác biệt với DNXD; Huyền [4], đề cập đến nhóm các

*Tác giả chính. Địa chỉ e-mail: dohoang789@yahoo.com (Vân, H. T. K.)

DNXD đã được cổ phần hóa, đang niêm yết trên sàn chứng khoán. Như vậy, chưa có tác giả nào đi sâu nghiên cứu QTTC và cụ thể là nội dung quản trị TSNH của các DNXD trong quân đội trong bối cảnh Bộ Quốc phòng đang quyết liệt thực hiện các biện pháp để tái cơ cấu các DNXD trong quân đội nhằm tăng cường hiệu quả hoạt động của các doanh nghiệp [5–7], phù hợp với xu thế hội nhập kinh tế thế giới đồng thời chống thất thoát vốn của Nhà nước.

Bài viết tập trung nghiên cứu thực trạng quản trị TSNH, một nội dung quan trọng của QTTC các DNXD trong quân đội hiện nay. Nhóm tác giả đi sâu nghiên cứu một số vấn đề của quản trị TSNH như việc lựa chọn và quản lý tài sản đầu tư, khả năng thanh toán ngắn hạn, quản lý hàng tồn kho, khả năng thanh toán tức thời, quản trị dòng tiền.

Nhóm tác giả sử dụng phương pháp định lượng và phương pháp phân tích tổng hợp từ số liệu các báo cáo tài chính của 22 doanh nghiệp xây dựng trong quân đội giai đoạn 2014-2017. Từ đó, nhìn nhận lại những kết quả đạt được cần phát huy, chỉ ra những hạn chế cần khắc phục, đồng thời đề ra năm biện pháp để tăng cường công tác quản trị TSNH nhằm hoàn thiện công tác QTTC tại các DNXD trong quân đội trong thời gian tới.

2. Thực trạng quản trị tài sản ngắn hạn của các doanh nghiệp xây dựng trong quân đội

2.1. Những kết quả đạt được trong quản trị TSNH và nguyên nhân

a. Thứ nhất, việc lựa chọn tài sản đầu tư khá hợp lý

Khác với các doanh nghiệp sản xuất khác, DNXD trong quân đội tập trung nhiều vào TSNH và ít vào tài sản dài hạn (TSDH). Bảng 1 tổng hợp số liệu về tỷ trọng TSNH trong tổng tài sản (TTS) của các DNXD trong quân đội chia theo quy mô vốn chủ sở hữu (CSH) của doanh nghiệp. Qua số liệu Bảng 1 có thể thấy, tỷ trọng TSNH trong TTS của các DNXD trong quân đội hiện nay khá cao, chiếm bình quân khoảng 80% TTS. Tỷ lệ này duy trì tương đối ổn định qua các năm.

Bảng 1. Tỷ trọng TSNH trong TTS của các DNXD trong quân đội giai đoạn 2014-2017 [8]

Năm	Tỷ trọng TSNH trong TTS của các DNXD theo quy mô vốn CSH (%)			Bình quân
	DN có quy mô vốn CSH > 300 tỷ	DN có quy mô vốn CSH 10-300 tỷ	DN có quy mô vốn CSH < 10 tỷ	
2014	76,42	82,86	93,81	84,36
2015	67,94	82,39	93,91	81,41
2016	63,02	81,46	94,75	79,74
2017	64,82	77,10	92,16	78,03

Cơ cấu đầu tư tài sản như trên phù hợp với đặc điểm hoạt động ngành xây dựng: không đầu tư nhiều vào TSDH mà tập trung chủ yếu vào TSNH. Do sản phẩm xây dựng mang tính cá biệt cao, đòi hỏi sử dụng máy móc thiết bị khác nhau. Nếu đầu tư tất cả các loại máy móc cần thiết cho một công trình có thể dẫn đến tình trạng không khai thác hết công suất. Hơn nữa, địa điểm xây dựng thường xuyên thay đổi nên việc di chuyển máy móc có thể gặp khó khăn, tốn thời gian, chi phí. Vì vậy, việc không tập trung quá nhiều vào TSDH là phù hợp với đặc điểm hoạt động của DNXD trong quân đội.

- b. Thứ hai, quản lý tài sản phù hợp với các đặc điểm của từng loại tài sản cũng như phù hợp với đặc thù kinh doanh của ngành

Trong TSNH của DNXD trong quân đội, khoản phải thu ngắn hạn và hàng tồn kho chiếm tỷ trọng lớn nhất (Bảng 2), còn lại là tiền và các khoản tương đương tiền. Trong TSNH của DNXD trong quân đội, khoản phải thu ngắn hạn và hàng tồn kho chiếm tỷ trọng lớn nhất (khoảng 85%) (Bảng 2), còn lại là tiền và các khoản tương đương tiền. Đầu tư tài chính ngắn hạn và TSNH khác chiếm tỷ trọng rất nhỏ và hầu như không có ở các DNXD trong quân đội.

Bảng 2. Tỷ trọng các khoản phải thu ngắn hạn và hàng tồn kho trong TSNH của các DNXD trong quân đội giai đoạn 2014-2017 [8]

Năm	Tỷ trọng các khoản phải thu ngắn hạn và hàng tồn kho trong TSNH của các DNXD theo quy mô vốn CSH (%)			Bình quân
	DN có quy mô vốn CSH > 300 tỷ	DN có quy mô vốn CSH 10-300 tỷ	DN có quy mô vốn CSH < 10 tỷ	
2014	84,64	82,89	88,23	85,25
2015	84,20	83,49	91,58	86,42
2016	80,48	81,64	89,96	84,03
2017	75,98	86,76	91,15	84,63

Vì hai khoản mục các khoản phải thu và hàng tồn kho chiếm tỷ trọng lên đến 85% trong TSNH nên trong quản trị TSNH, việc tập trung vào quản lý hai khoản mục khoản phải thu và hàng tồn kho là phù hợp với đặc điểm hoạt động sản xuất kinh doanh của DNXD trong quân đội.

Đối với các khoản phải thu, do đặc thù sản xuất theo đơn đặt hàng trong khoảng thời gian dài, giá trị sản phẩm lớn nhưng chủ yếu được thanh toán sau khi bàn giao công trình hoặc hạng mục công trình, làm phát sinh công nợ giữa chủ đầu tư và DNXD nên khoản phải thu thường chiếm tỷ lệ cao trong TTS của các DNXD trong quân đội. Một số doanh nghiệp đã quản lý khá tốt, chú ý lựa chọn chủ đầu tư trước khi quyết định tham dự thầu, có biện pháp kịp thời để đôn đốc, thu hồi các khoản phải thu.

Hàng tồn kho chiếm tỷ trọng khoảng từ 20-30% TSNH của DNXD trong quân đội. Trong đó, chi phí sản xuất kinh doanh tồn đọng trong sản phẩm dở dang (SPDD), thực chất là sản phẩm xây dựng chưa hoàn thiện hoặc chưa được nghiệm thu, bàn giao cho chủ đầu tư, chiếm tỷ trọng lớn nhất (trên 90%), nguyên vật liệu (NVL) và công cụ dụng cụ (CCDC) chiếm tỷ trọng khoảng 10% hàng tồn kho (Bảng 3).

Do đặc thù hoạt động xây dựng, DNXD trong quân đội không có địa điểm sản xuất cố định, thay đổi theo vị trí địa lý từng công trình nên việc cất trữ nguyên vật liệu tập trung trong một kho tàng nhất định sẽ tốn kém chi phí vận chuyển, bốc dỡ. Trên thực tế vật liệu được tập kết ngay tại chân công trình, bảo quản trong các lán trại hoặc để ngoài trời, giảm đáng kể chi phí thuê kho bãi. Thị trường vật liệu xây dựng với sự tham gia của nhiều nhà cung cấp với mức giá cạnh tranh và nguồn cung dồi dào. Vì vậy, các đơn hàng của các DNXD trong quân đội luôn được thị trường đáp ứng nhanh chóng, dễ dàng. Do đó, các DNXD thường chỉ mua vật tư theo tiến độ xây dựng nên NVL và CCDC chỉ chiếm tỷ trọng nhỏ trong hàng tồn kho.

Việc quản lý hàng tồn kho được giao cho bộ phận quản lý vật tư-thiết bị cơ giới thuộc phòng Kế hoạch – Kỹ thuật của doanh nghiệp. Do không có địa điểm sản xuất cố định nên các DNXD trong quân đội thường lựa chọn nhà cung cấp vật tư tại chỗ để giảm chi phí vận chuyển. Căn cứ vào nhu cầu

Bảng 3. Kết cấu hàng tồn kho ngày 31/12/2017 của một số DN XD trong quân đội [8]

STT	Tên doanh nghiệp xây dựng	HTK	Trong đó		Tỷ trọng trong HTK (%)	
		(tỷ đồng)	NVL và CCDC	SPDD	NVL và CCDC	SPDD
		(1)	(2)	(3)	(2)/(1)	(3)/(1)
1	TCT Xây dựng 319	1165	83	1082	7,12	92,88
2	TCT XD Trường Sơn (Binh đoàn 12)	101	4	97	4,33	95,67
3	TCT XD công trình hàng không (ACC)	431	17	414	3,87	96,13
4	TCT Xây dựng Lũng Lô	412	11	401	2,76	797,24
5	TCT 789 (Binh đoàn 11)	247	14	233	5,78	94,22
6	CT TNHH MTV 207	663	37	626	5,61	94,39
7	CT TNHH MTV Thiết kế và Tư vấn xây XDCT hàng không (ADCC)	36	0	36	0,00	100
8	CT TNHH MTV 59	43	1	42	1,66	98,34

sử dụng nguyên vật liệu dự kiến của từng dự án, cán bộ quản lý vật tư – thiết bị cơ giới đề xuất các nhà cung ứng tiềm năng để đặt hàng.

Hiện nay các DN XD trong quân đội duy trì lượng dự trữ thấp, mua vật tư theo tiến độ xây dựng tương tự như mô hình cung cấp khớp đúng thời gian - JIT (Just in time), không áp dụng mô hình đặt hàng kinh tế EOQ (Economic Order Quantity) trong việc cung ứng vật tư. Đây cũng là cách đảm bảo hiệu quả kinh tế cho các DN XD trong quân đội, phù hợp với đặc thù ngành nghề kinh doanh xây dựng.

Số liệu Bảng 4 cho thấy, vòng quay hàng tồn kho của các DN XD trong quân đội có xu hướng tăng theo từng năm, trung bình 7 vòng trong 1 năm, tương đương 52 ngày 1 vòng quay, chứng tỏ hiệu quả sử dụng vốn ngắn hạn có xu hướng tăng do hàng tồn kho (mà chủ yếu là chi phí sản xuất kinh doanh tồn đọng trong sản phẩm dở dang) không bị ứ đọng quá lâu. Với đặc điểm hoạt động của DN XD, quá trình sản xuất kéo dài nhiều năm, tốc độ luân chuyển hàng tồn kho như vậy là chấp nhận được, hàng tồn kho không bị ứ đọng quá lâu, nâng cao hiệu quả sử dụng tài sản của doanh nghiệp. Trong nhóm các DN XD chia theo quy mô vốn CSH, nhìn chung các DN có quy mô vốn CSH nhỏ hơn 300 tỷ đồng có tốc độ luân chuyển hàng tồn kho cao hơn các DN có quy mô vốn CSH lớn hơn 300 tỷ đồng.

Bảng 4. Vòng quay hàng tồn kho của các DN XD trong quân đội giai đoạn 2014-2017 [8]

Quy mô vốn CSH của DN XD	Vòng quay hàng tồn kho các năm			
	Năm 2014	Năm 2015	Năm 2016	Năm 2017
> 300 tỷ đồng	8,81	9,86	9,93	10,06
10-300 tỷ đồng	2,72	3,48	5,05	6,58
< 10 tỷ đồng	5,53	7,79	6,28	6,74
Bình quân	5,69	7,04	7,09	7,79

c. Thứ ba, khả năng thanh toán ngắn hạn của các DNXD trong quân đội khá ổn định

Khả năng thanh toán ngắn hạn của doanh nghiệp có thể đánh giá qua các chỉ tiêu: (i) Hệ số khả năng thanh toán hiện thời (TSNH/Nợ ngắn hạn) và (ii) Hệ số khả năng thanh toán nhanh (TSNH-Hàn tồn kho/Nợ ngắn hạn). Các chỉ tiêu này ở các DNXD trong quân đội được tác giả tính toán và tổng hợp ở Bảng 5.

Bảng 5. Khả năng thanh toán ngắn hạn của các DNXD trong quân đội giai đoạn 2014-2017 [8]

Chỉ tiêu	DN có quy mô vốn CSH	Năm 2014	Năm 2015	Năm 2016	Năm 2017
Hệ số khả năng thanh toán hiện thời	> 300 tỷ	1,02	1,01	0,94	1,04
	10-300 tỷ	1,46	1,27	1,07	1,09
	< 10 tỷ	1,34	1,14	1,05	1,08
	Bình quân	1,27	1,14	1,02	1,07
Hệ số khả năng thanh toán nhanh	> 300 tỷ	0,77	0,78	0,68	0,73
	10-300 tỷ	0,93	0,84	0,72	0,75
	< 10 tỷ	1,06	0,86	0,75	0,92
	Bình quân	0,92	0,83	0,72	0,80

Số liệu Bảng 5 cho thấy, hệ số khả năng thanh toán hiện thời của các DNXD trong quân đội khá tốt (trung bình 1,13) tuy có xu hướng giảm theo các năm. Hệ số khả năng thanh toán nhanh có giá trị trung bình 0,8 chứng tỏ khả năng thanh toán nhanh của các doanh nghiệp không phụ thuộc nhiều vào hàng tồn kho. Các DNXD trong quân đội có khả năng thanh toán tới hơn 80% tổng số nợ ngắn hạn. Nhìn chung các DNXD trong quân đội có giá trị TSNH đủ để thanh toán các khoản nợ ngắn hạn.

Đạt được kết quả trên, nguyên nhân chủ yếu là QTTC trong các DNXD quân đội đã được tổ chức và thực hiện phù hợp với đặc điểm hoạt động của DNXD và thực tế thị trường xây dựng ở Việt Nam. Mặt khác, các DNXD trong quân đội hoạt động dưới sự giám sát chặt chẽ của Nhà nước và Bộ Quốc phòng, duy trì chế độ báo cáo tháng, quý, năm nên QTTC của các DNXD có sự ổn định, chắc chắn.

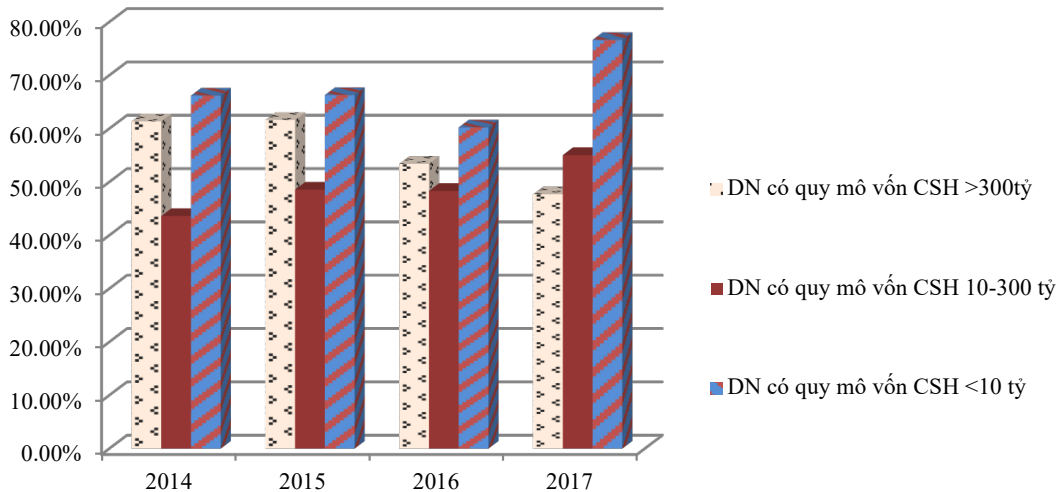
Tuy đạt được một số kết quả nhất định, song quản trị TSNH tại các DNXD trong quân đội còn tồn tại một số vấn đề được nêu ở mục 2.2 dưới đây.

2.2. Những tồn tại trong quản trị tài sản ngắn hạn và nguyên nhân

a. Thứ nhất, việc các DNXD trong quân đội lựa chọn đầu tư chủ yếu vào TSNH mặc dù phù hợp với đặc điểm của hoạt động xây dựng song tiềm ẩn rủi ro thanh khoản và ảnh hưởng đến kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp

Hình 1 mô tả tỷ trọng khoản phải thu ngắn hạn trong TSNH của các DNXD trong quân đội giai đoạn 2014 – 2017. Hình 1 cho thấy, trong tất cả các năm từ 2014-2017, tỷ lệ các khoản phải thu ngắn hạn trong tổng tài sản ngắn hạn của các DNXD trong quân đội luôn rất lớn, trong đó các doanh nghiệp thuộc nhóm quy mô vốn chủ sở hữu dưới 10 tỷ đồng đang duy trì tỷ lệ này lớn nhất trong 3 nhóm (năm 2017 lên đến hơn 70% tổng TSNH).

Việc duy trì đầu tư vào khoản phải thu lớn ảnh hưởng đến khả năng thanh toán của DNXD trong quân đội. Đặc biệt trong trường hợp chủ đầu tư vì nhiều lý do như gặp khó khăn về tài chính, cố tình chây ì không trả tiền hoặc doanh nghiệp không kịp hoàn thành chứng từ thanh toán..., khi đó, DNXD trong quân đội với tỷ trọng khoản phải thu lớn sẽ lâm vào tình trạng khó khăn về tài chính, ảnh hưởng nghiêm trọng đến khả năng thanh toán của doanh nghiệp.



Hình 1. Tỷ trọng khoản phải thu ngắn hạn/TSNH của DNXD trong quân đội giai đoạn 2014-2017 [8]

Hình 1 cho thấy, trong tất cả các năm từ 2014-2017, tỷ lệ các khoản phải thu ngắn hạn trong tổng tài sản ngắn hạn của các DNXD trong quân đội luôn rất lớn, trong đó các doanh nghiệp thuộc nhóm quy mô vốn chủ sở hữu dưới 10 tỷ đồng đang duy trì tỷ lệ này lớn nhất trong 3 nhóm (năm 2017 lên đến hơn 70% tổng TSNH).

Việc duy trì đầu tư vào khoản phải thu lớn ảnh hưởng đến khả năng thanh toán của DNXD trong quân đội. Đặc biệt trong trường hợp chủ đầu tư vì nhiều lý do như gặp khó khăn về tài chính, cố tình chây ì không trả tiền hoặc doanh nghiệp không kịp hoàn thành chứng từ thanh toán..., khi đó, DNXD trong quân đội với tỷ trọng khoản phải thu lớn sẽ lâm vào tình trạng khó khăn về tài chính, ảnh hưởng nghiêm trọng đến khả năng thanh toán của doanh nghiệp.

b. Thứ hai, quản lý khoản phải thu còn hạn chế, ảnh hưởng xấu đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp

Bên cạnh một số doanh nghiệp thực hiện quản lý các khoản phải thu tốt, vẫn còn doanh nghiệp vì lợi ích trước mắt khi nhận được hợp đồng xây dựng đã không xem xét kỹ khi lựa chọn chủ đầu tư nên rơi vào tình trạng khó khăn trong quá trình thực hiện hợp đồng. Đã có những trường hợp chủ đầu tư chậm thanh toán, DNXD phải tự xoay sở vốn để tiếp tục thi công công trình, hoặc thi công cầm cự để cố gắng dừng đúng điểm dừng kỹ thuật nhằm giảm bớt tổn thất. Việc chậm thanh toán của chủ đầu tư sẽ đẩy DNXD vào tình trạng khó khăn do thiếu vốn không mua đủ nguyên vật liệu để thi công công trình hay thuê máy móc thiết bị, trả lương cho người lao động chậm trễ. Trong nhiều trường hợp, DNXD phải đi vay vốn ngân hàng với mức lãi suất cao hơn nhiều so với mức lợi nhuận trung bình mà DN nhận được từ công trình.

Số liệu Bảng 6 cho thấy vòng quay các khoản phải thu trung bình là 2 vòng (tức là kỳ thu tiền bình quân trung bình khoảng 6 tháng). Kỳ thu tiền bình quân trung bình này là khá dài, với tỷ trọng các khoản phải thu trên TSNH rất lớn như đã phân tích ở trên (mặc dù xuất phát từ đặc điểm kinh doanh của DNXD), song tiềm ẩn nhiều rủi ro trong thanh khoản (không thu được tiền đủ đã ghi nhận kết quả kinh doanh) và ảnh hưởng đến khả năng hoàn thành hợp đồng đúng tiến độ.

Bảng 6. Vòng quay các khoản phải thu của các DNXD trong quân đội giai đoạn 2014-2017 [8]

Quy mô vốn CSH của DNXD	Vòng quay các khoản phải thu các năm			
	Năm 2014	Năm 2015	Năm 2016	Năm 2017
> 300 tỷ đồng	2,11	2,03	1,80	1,53
10-300 tỷ đồng	3,13	3,00	2,87	2,33
< 10 tỷ đồng	2,08	2,06	2,05	1,25
Bình quân	2,44	2,36	2,24	1,70

c. Thứ ba, nguy cơ rủi ro từ việc duy trì lượng dự trữ thấp vật tư, nguyên vật liệu trong quản lý hàng tồn kho

Tuy việc các DNXD trong quân đội không áp dụng thực hiện mô hình EOQ mà mua vật tư theo tiến độ xây dựng là phù hợp với thực tế hoạt động ngành xây dựng ở Việt Nam hiện nay nhưng cũng có rủi ro khiến nhiều DNXD lâm vào tình cảnh khó khăn khi giá vật liệu tăng đột biến. Chi phí xây dựng chịu nhiều ảnh hưởng bởi sự biến động giá cả vật liệu, khi giá cả vật liệu xây dựng tăng đột biến sẽ nhanh chóng tác động đến hoạt động của doanh nghiệp, đẩy chi phí lên cao đối với những hợp đồng thi công dài hạn đã ký.

d. Thứ tư, khả năng thanh toán tức thời thấp

Khả năng thanh toán tức thời có thể đánh giá qua chỉ tiêu “Hệ số khả năng thanh toán tức thời” (Tiền/Nợ ngắn hạn). Hệ số này được tác giả tính toán và tổng hợp vào Bảng 7.

Bảng 7. Khả năng thanh toán tức thời của các DNXD trong quân đội giai đoạn 2014-2017 [8]

Quy mô vốn CSH của DNXD	Hệ số khả năng thanh toán tức thời của DNXD các năm			
	Năm 2014	Năm 2015	Năm 2016	Năm 2017
> 300 tỷ đồng	0,13	0,18	0,14	0,18
10-300 tỷ đồng	0,27	0,21	0,19	0,15
< 10 tỷ đồng	0,03	0,02	0,02	0,11
Bình quân	0,15	0,14	0,12	0,15

Số liệu Bảng 7 cho thấy khả năng thanh toán tức thời của các DNXD trong quân đội thấp (bình quân đạt 0,14 lần). Điều này có nghĩa là nếu không thu hồi đủ các khoản nợ, các DNXD trong quân đội chỉ có thể thanh toán được 14% tổng số nợ bằng tiền sẵn có. Do vậy, nếu chủ đầu tư không thanh toán đúng hạn, khả năng thanh khoản của doanh nghiệp sẽ bị đe dọa.

e. Thứ năm, vấn đề quản trị dòng tiền còn nhiều hạn chế

Để đáp ứng nhu cầu thanh khoản, các DNXD trong quân đội cũng đầu tư một lượng nhất định vào khoản mục tiền. Mặc dù tỷ trọng đầu tư vào tiền không lớn (khoảng 10%-15% tổng TSNH) chủ yếu phục vụ cho mục đích giao dịch hàng ngày, thanh toán tiền lương, trả trước một phần giá trị vật tư, trả tiền thuê máy móc, ... song đây là những khoản thanh toán khó trì hoãn.

Theo khảo sát của nhóm tác giả, không có DNXD trong quân đội nào áp dụng các mô hình xây dựng ngân quỹ tối ưu. Mức tồn quỹ tối ưu không được xác định thành mục tiêu cụ thể. Thông thường, do nhu cầu chi tiêu thường xuyên phát sinh lớn hơn nguồn thu của các doanh nghiệp nên nhà quản

trị chủ yếu tập trung điều tiết dòng tiền để đảm bảo duy trì ngân quỹ tối thiểu. Mức tồn quỹ tối thiểu được các doanh nghiệp xác định để đảm bảo khả năng thanh toán trong ngắn hạn dựa trên kế hoạch chi tiêu của doanh nghiệp, kinh nghiệm nhà quản trị và tham khảo từ các năm trước. Trên thực tế tình trạng thiếu hụt ngân quỹ diễn ra phổ biến tại các doanh nghiệp nhất là trong những tháng cuối năm, gây áp lực đối với nhà quản trị trong việc điều hòa dòng tiền.

Những nguyên nhân dẫn đến hạn chế trên là:

- Nguyên nhân khách quan xuất phát từ đặc điểm hoạt động của DNXD trong quân đội và ngành xây dựng ở nước ta khiến doanh nghiệp phải duy trì tỷ trọng TSNH trong TTS và tỷ trọng các khoản phải thu trong TSNH ở mức cao. Điều đó làm tăng rủi ro trong thanh khoản.

- Cũng xuất phát từ thực tế thị trường xây dựng Việt Nam, để tăng hiệu quả sản xuất kinh doanh mà DNXD trong quân đội lựa chọn mua vật tư theo tiến độ công trình, giảm lượng dự trữ nguyên vật liệu. Tuy nhiên cũng chính vì thế mà tăng nguy cơ rủi ro về biến động giá cả vật tư đối với các hợp đồng thi công dài hạn.

- Công tác phân tích và lập kế hoạch tài chính chưa được chú trọng. Hiện nay các DNXD trong quân đội đều thực hiện phân tích tài chính, tuy nhiên công tác này được thực hiện theo yêu cầu vay vốn ngân hàng hoặc khi cần thông tin để phục vụ cho công tác tổng kết cuối năm của doanh nghiệp. Công tác phân tích tài chính chưa được thực hiện thường xuyên định kỳ, bài bản, khoa học mà chủ yếu vẫn còn mang tính nặng tính hình thức. Nhiều DNXD trong quân đội lập kế hoạch tài chính còn mang tính thủ tục, phục vụ báo cáo cấp trên. Hầu hết các DNXD trong quân đội chỉ lập kế hoạch tài chính ngắn hạn, chưa chú trọng đến lập kế hoạch tài chính dài hạn mang tính chiến lược. Các DNXD trong quân đội mới chỉ căn cứ vào thực tế năm nay để đặt kế hoạch cho năm sau cao hơn chứ chưa thực sự phân tích, dự báo một cách bài bản.

- Nhận thức và trình độ của cán bộ quản lý, cán bộ quản trị tài chính tại các DNXD trong quân đội còn hạn chế, chưa thấy được tầm quan trọng của QTTC trong hoạt động của doanh nghiệp, chưa nhận thức được mục tiêu cuối cùng của quản trị tài chính là tối đa hóa giá trị của chủ sở hữu doanh nghiệp. Bên cạnh đó, trình độ của cán bộ quản trị tài chính tại các DNXD trong quân đội nhìn chung chưa đáp ứng được yêu cầu. Đội ngũ cán bộ quản trị doanh nghiệp hầu hết mạnh về chuyên môn kỹ thuật xây dựng nhưng thiếu hiểu biết đầy đủ về QTTC. Cán bộ phòng tài chính kế toán chủ yếu có chuyên ngành kế toán, thiếu người được đào tạo bài bản về chuyên ngành tài chính và quản trị tài chính. Do vậy, phần lớn các hoạt động QTTC được thực hiện cứng nhắc theo hướng dẫn của cấp trên, theo thói quen duy trì trong nhiều năm, chưa có những thay đổi thích hợp với tình hình thực tế.

3. Kết luận

Như vậy, các DNXD trong quân đội đã đạt được một số thành tựu nhất định trong quản lý TSNH như lựa chọn tài sản đầu tư hợp lý, quản lý tài sản phù hợp với đặc thù hoạt động của doanh nghiệp, khả năng thanh toán ngắn hạn ổn định. Tuy nhiên, trong quản trị TSNH các doanh nghiệp vẫn còn một số vấn đề cần khắc phục như trong quản lý TSNH còn tiềm ẩn rủi ro về thanh khoản, quản lý khoản phải thu và hàng tồn kho còn hạn chế, khả năng thanh toán tức thời thấp, quản lý dòng tiền chưa được chú trọng.

Để hoàn thiện công tác quản trị TSNH nói riêng và QTTC nói chung tại các DNXD trong quân đội, tác giả đề xuất một số kiến nghị sau:

Một là, doanh nghiệp cần chú trọng công tác lập kế hoạch tài chính và phân tích tài chính. Đối với công tác lập kế hoạch tài chính, cần xác định đây là công việc quan trọng cần được tiến hành một cách cẩn trọng chứ không chỉ làm hình thức như hiện nay. Tổ chức thông tin kế toán quản trị linh hoạt phù hợp với hoạt động của DNXD [9], công tác phân tích tài chính phải được tổ chức thường xuyên

định kỳ, bài bản, khoa học, áp dụng các phương pháp phân tích tài chính tổng hợp (như phương pháp Dupont) bên cạnh các phương pháp phân tích truyền thống, tổ chức thông tin.

Hai là, trong quản trị TSNH doanh nghiệp cần chú trọng quản trị các khoản phải thu để giảm thiểu rủi ro gây ra do khả năng thanh toán tức thời thấp và tỷ lệ các khoản phải thu cao. Một số biện pháp doanh nghiệp có thể áp dụng như: lựa chọn chủ đầu tư, kiểm tra tính pháp lý của dự án, kiểm tra nguồn tài trợ dự án, thỏa thuận hình thức thanh toán khi tham dự thầu và tăng cường các biện pháp đảm bảo khả năng thanh toán, theo dõi thu hồi công nợ.

Ba là, quan tâm và tăng cường đầu tư công nghệ phục vụ quản trị doanh nghiệp trong đó có quản trị tài chính. Trong thời kì công nghiệp hóa khi cách mạng công nghiệp 4.0 đang diễn ra mạnh mẽ trên thế giới, công nghệ thông tin đã và đang hiện diện, dần đóng vai trò quan trọng không thể phủ nhận trong cả cuộc sống và công việc của tất cả mọi người. Việc ứng dụng công nghệ thông tin trong việc điều hành và quản lý tổng thể doanh nghiệp từ nhân sự cho đến sản xuất đang là một trong những xu hướng hàng đầu hiện nay. Vì thế, để nâng cao hiệu quả quản trị doanh nghiệp nói chung và QTTC doanh nghiệp nói riêng, các DNXD trong quân đội cần có chiến lược đầu tư công nghệ thông tin phục vụ quản trị doanh nghiệp.

Bốn là, hoàn thiện bộ máy tổ chức quản lý tài chính và nâng cao trình độ cán bộ quản trị tài chính. Theo đó, các DNXD trong quân đội cần tách bạch bộ phận kế toán và bộ phận tài chính [10], bổ nhiệm chức danh giám đốc tài chính cho người có trình độ và chuyên môn phù hợp, học tập các mô hình quản trị tài chính tiên tiến trên thế giới. Bên cạnh đó, cần áp dụng một số biện pháp như tuyển người có chuyên môn quản trị tài chính hoặc đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn cho người đang làm công tác quản trị tài chính tại doanh nghiệp.

Năm là, nắm chắc định hướng của Nhà nước và Bộ Quốc phòng trong chủ trương tái cơ cấu các DNXD trong quân đội để từ đó, ban lãnh đạo và đội ngũ quản trị doanh nghiệp có những quyết sách phù hợp với định hướng và thực tế tại đơn vị mình.

Tài liệu tham khảo

- [1] Brigham, E. F., Houston, J. F. (2009). *Quản trị tài chính*. Nhà xuất bản Cengage Learning, Singapore.
- [2] Chandra, P. (2011). *Financial management*. Tata McGraw-Hill Education.
- [3] Hà, L. T. T. (2015). *Các giải pháp tái cơ cấu hoạt động tài chính của Tập đoàn than khoáng sản Việt Nam*. Luận án tiến sĩ, Học viện Tài chính, Hà Nội.
- [4] Huyền, P. T. V. (2017). *Quản trị tài chính tại các doanh nghiệp niêm yết ngành xây dựng*. Luận án tiến sĩ, Học viện Ngân hàng, Hà Nội.
- [5] Thủ tướng Chính phủ (2012). *Quyết định về việc phê duyệt đề án “Tái cơ cấu doanh nghiệp nhà nước, trọng tâm là tập đoàn kinh tế, tổng công ty nhà nước giai đoạn 2011 – 2015”*. Số 929/QĐ-TTg, 17/07/2012.
- [6] Thủ tướng Chính phủ (2013). *Công văn về việc phê duyệt Đề án sắp xếp, đổi mới doanh nghiệp 100% vốn Nhà nước thuộc Bộ Quốc phòng*. Số 1604/ TTg-ĐMDN, 08/10/2013.
- [7] Thường vụ Quân ủy Trung ương (2015). *Chỉ thị về đẩy mạnh công tác đổi mới, sắp xếp và phát triển doanh nghiệp Quân đội*. Số 430-CT/QUTƯ, 12/6/2015.
- [8] *Báo cáo tài chính 25 Doanh nghiệp Xây dựng trong quân đội giai đoạn 2014-2017*.
- [9] Đức, N. M., Thúy, T. T. T. (2016). Tổ chức thông tin kế toán quản trị phục vụ phân tích và đánh giá hiệu quả kinh doanh trong doanh nghiệp xây dựng hoạt động kinh doanh đa lĩnh vực. *Tạp Chí Khoa Học Công Nghệ Xây Dựng - ĐHXD*, 10(3):78–82.
- [10] Baxter, J., Chua, W. F. (2008). *Be (com) ing the chief financial officer of an organisation: Experimenting with Bourdieu's practice theory*. *Management Accounting Research*, 19(3):212–230.