

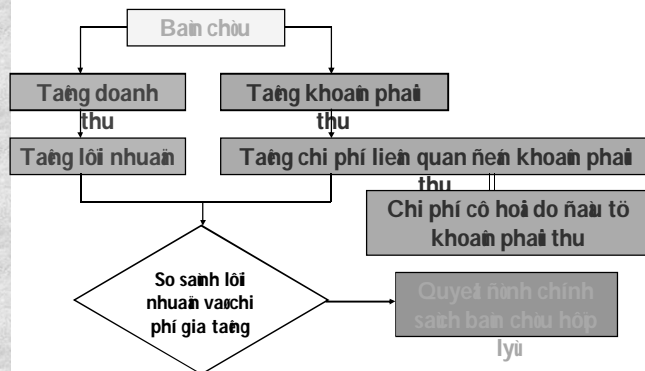
## Quản trò khoản phải thu và tồn kho

- Mục tiêu của bài này
- Quản trò khoản phải thu
  - Quyết định tiêu chuẩn bán chòu
  - Quyết định niên khoản bán chòu
    - Thay đổi thời hạn bán chòu
    - Thay đổi tỷ lệ chiết khấu
  - Phân tích ảnh hưởng của rủi ro do bán chòu
  - Phân tích uy tín khách hàng mua chòu
- Quản trò tồn kho
  - Mô hình quyết định tồn kho
  - Xác định giá hàng

## Mục tiêu quản trò khoản phải thu

- Khoản phải thu phải sinh và ảnh hưởng thế nào?
  - Khoản phải thu phải sinh do bán chòu hàng hoá
  - Bán chòu  $\Rightarrow$  tăng doanh thu  $\Rightarrow$  tăng lợi nhuận
  - Bán chòu  $\Rightarrow$  tăng khoản phải thu  $\Rightarrow$  tăng chi phí
- Mục tiêu quản trò khoản phải thu:
  - Quyết định xem lợi nhuận gia tăng có bù đắp chi phí gia tăng không?
  - Kiểm tra chi phí có bù đắp lợi nhuận giảm không?

## Mục tiêu quản trò khoản phải thu



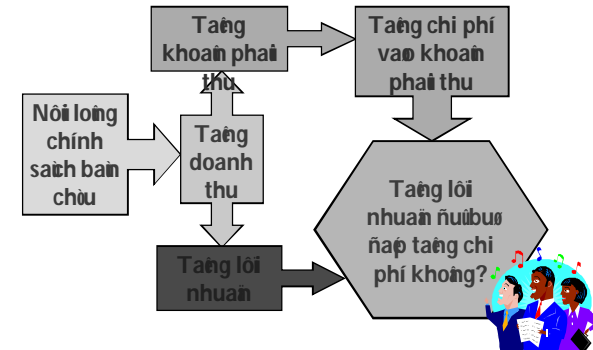
## Nội dung quản trò khoản phải thu

- Quyết định chính sách bán chòu
  - Tiêu chuẩn bán chòu
  - Niên khoản bán chòu
    - Thời hạn bán chòu
    - Tỷ lệ chiết khấu
    - Phân tích ảnh hưởng rủi ro bán chòu
- Phân tích uy tín khách hàng
- Quyết định bán chòu hay không bán chòu?

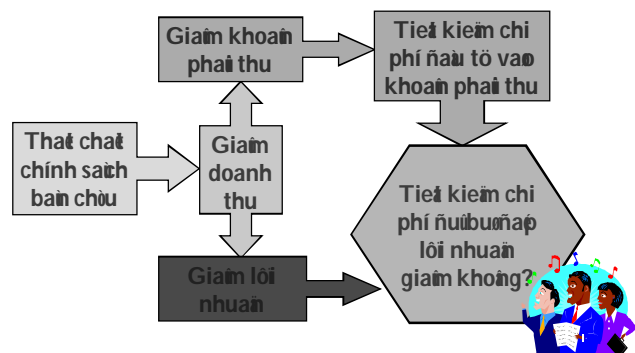
## Tiêu chuẩn bán chòu

- Tiêu chuẩn bán chòu – tiêu chuẩn tối thiểu về mặt uy tín của khách hàng nên có của công ty chấp nhận bán chòu
- Chính sách tiêu chuẩn bán chòu:
  - Nội lỏng – để dưng chấp nhận bán chòu
  - Thất chất – khat khe hôn khi chấp nhận bán chòu

## Tác ñộng của tiêu chuẩn bán chòu



## Tác ñộng của tiêu chuẩn bán chòu



Công ty ABC. Ltd có ñơn giá bán 10\$, biên phí 8\$, doanh thu hàng năm hiện tại là 2,4 triệu \$, chi phí cơ hội của khoản phải thu là 20%. Nếu nội lỏng chính sách bán chòu, doanh thu kỳ vọng tăng 25% nhưng kỳ thu tiền bình quân sẽ lên ñến 2 tháng. Công ty có nên nội lỏng chính sách bán chòu?

- Xác ñịnh lãi nhuận tăng thêm
  - Doanh thu tăng =  $2,4 \times 25\% = 0,6$  triệu \$ = 600.000\$
  - Số ñồng tiêu thụ tăng =  $600.000 / 10 = 60.000$  ñơn và
  - Lãi nhuận tăng thêm =  $60.000(10 - 8) = 120.000$ \$
- Xác ñịnh chi phí tăng thêm
  - Vòng quay khoản phải thu = 12 tháng / kỳ thu tiền bình quân =  $12 / 2 = 6$  vòng
  - Khoản phải thu tăng thêm = Doanh thu tăng thêm / vòng quay khoản phải thu =  $600.000 / 6 = 100.000$ \$
  - Trả nợ khoản phải thu =  $100.000(8/10) = 80.000$ \$
  - Chi phí tăng thêm do khoản phải thu tăng =  $80.000 \times 20\% = 16.000$ \$

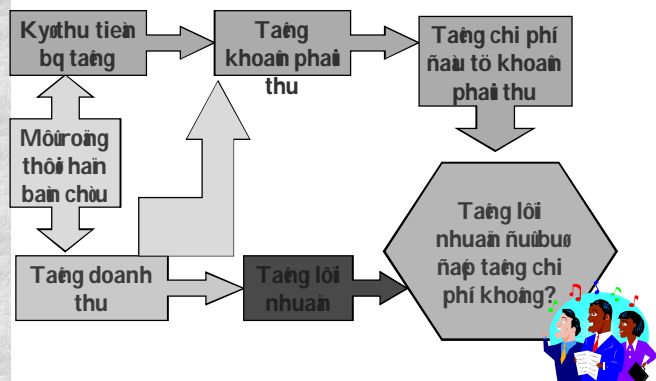
## Quyết định chính sách

- Xác định lợi nhuận tăng thêm do nội dung chính sách bán chòu = 120.000\$
- Xác định chi phí tăng thêm do nội dung chính sách bán chòu = 16.000\$
- So sánh: LN tăng thêm > Chi phí tăng thêm
- Ra quyết định: "Công ty ABC nên nội dung chính sách bán chòu".

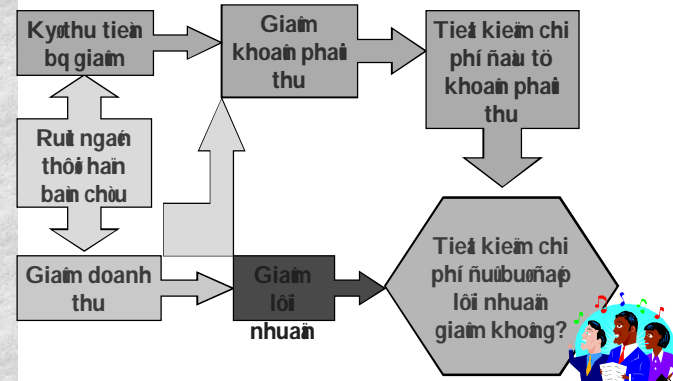
## Nội dung khoản bán chòu

- Nội dung khoản bán chòu bao gồm:
  - Thời hạn bán chòu
  - Tỷ lệ chiết khấu
  - Thời hạn nộp hồ sơ chiết khấu
- Ví dụ "2/10 net 30", cùng hóa lệ
  - Thời hạn bán chòu = 30 ngày
  - Tỷ lệ chiết khấu = 2%
  - Thời hạn nộp hồ sơ chiết khấu < (=) 10 ngày
- Thay đổi nội dung khoản bán chòu:
  - Thay đổi thời hạn bán chòu
  - Thay đổi tỷ lệ chiết khấu

## Tác động của môi trường thời hạn bán chòu



## Tác động của rủi ro thời hạn bán chòu



Công ty ABC, Ltd có vốn giao ban 10\$, biên phí 8\$, doanh thu hàng năm hiện tại là 2.4 triệu \$, chi phí cố định của khoản phải thu là 20%. Nếu mở rộng thời hạn bán chịu từ net 30 thành net 60, doanh thu kỳ vọng tăng 360.000\$ không kỳ thu tiền bình quân sẽ tăng từ 1 tháng 2 tháng. Công ty có nên mở rộng thời hạn bán chịu?

- **Xác định lợi nhuận tăng thêm**
  - Doanh thu tăng thêm 360.000\$ => Số lượng tiêu thụ tăng =  $360.000 / 10 = 36.000$  đơn vị
  - Lợi nhuận tăng thêm =  $36.000(10 - 8) = 72.000\$$
- **Xác định chi phí tăng thêm**
  - Vòng quay khoản phải thu = 12 tháng / kỳ thu tiền bình quân =  $12 / 2 = 6$  vòng
  - Khoản phải thu tăng thêm do tăng doanh thu =  $\text{Doanh thu tăng thêm} / \text{vòng quay khoản phải thu} = 360.000 / 6 = 60.000\$$
  - Khoản phải thu tăng thêm do tăng kỳ thu tiền bq =  $(2.400.000 / 6) - (2.400.000 / 12) = 200.000\$$
  - Tổng cộng khoản phải thu tăng =  $60.000 + 200.000 = 260.000\$$
  - Nấu tổ khoản phải thu tăng thêm =  $260.000(8/10) = 208.000\$$
  - Chi phí nấu tổ khoản phải thu =  $208.000 \times 20\% = 41.600\$$

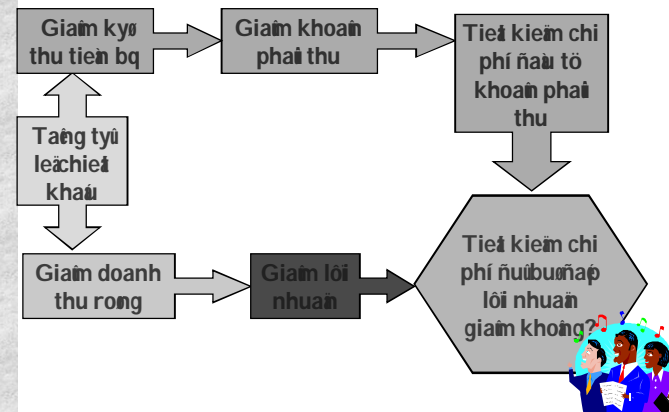
## Quyết định chính sách

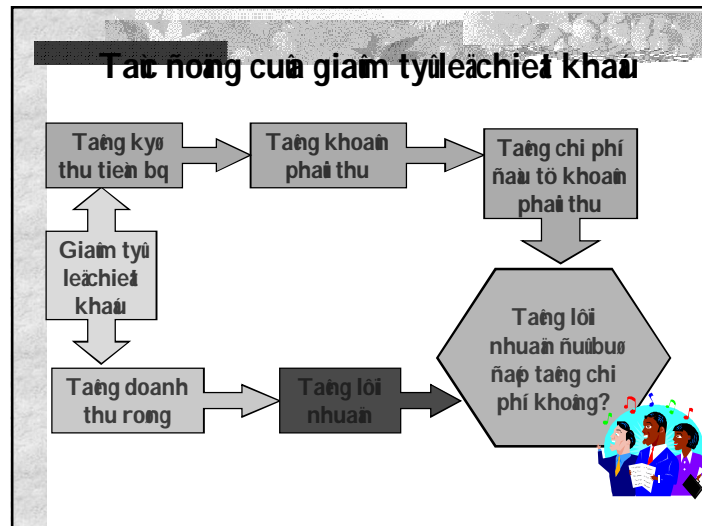
- **Xác định lợi nhuận tăng thêm do mở rộng thời hạn bán chịu = 72.000\$**
- **Xác định chi phí tăng thêm do mở rộng thời hạn bán chịu = 41.600\$**
- **So sánh: LN tăng thêm > Chi phí tăng thêm**
- **Ra quyết định: “Công ty ABC nên mở rộng thời hạn bán chịu”.**

## Nhieu khoản chiết khấu

- **Nhieu khoản chiết khấu bao gồm:**
  - Tỷ lệ chiết khấu
  - Thời hạn nước hưởng chiết khấu
- **Thay đổi nhieu khoản chiết khấu:**
  - Thay đổi tỷ lệ chiết khấu
  - Thay đổi thời hạn nước hưởng chiết khấu (ít khi thay đổi)

## Tác động của tăng tỷ lệ chiết khấu





Hien tại Công ty ABC. Ltd có doanh thu hàng năm là 3 triệu \$, kỳ thu tiền bình quân là 2 tháng, chi phí cơ hội của khoản phải thu là 20%. Nếu thay đổi điều khoản bán chịu từ net 45 thành 2/10 net 45, kỳ thu tiền bình quân sẽ giảm còn 1 tháng và có 60% khách hàng sẽ lấy chiết khấu. Công ty có nên thay đổi tỷ lệ chiết khấu không?

#### ■ Xác định chi phí tiết kiệm

- Vòng quay khoản phải thu trước khi thay đổi = 12 tháng / kỳ thu tiền bình quân = 12 / 2 = 6 vòng
- Khoản phải thu trước khi thay đổi = Doanh thu / vòng quay khoản phải thu = 3.000.000 / 6 = 500.000\$
- Khoản phải thu sau khi thay đổi = 3.000.000 / 12 = 250.000\$
- Khoản phải thu giảm = 500.000 – 250.000 = 250.000\$
- Tiết kiệm chi phí lãi tở khoản phải thu = 250.000 x 20% = 50.000\$

- Xác định lợi nhuận mất đi do khách hàng lấy chiết khấu = 3.000.000 x 0,6 x 0,02 = 36.000\$

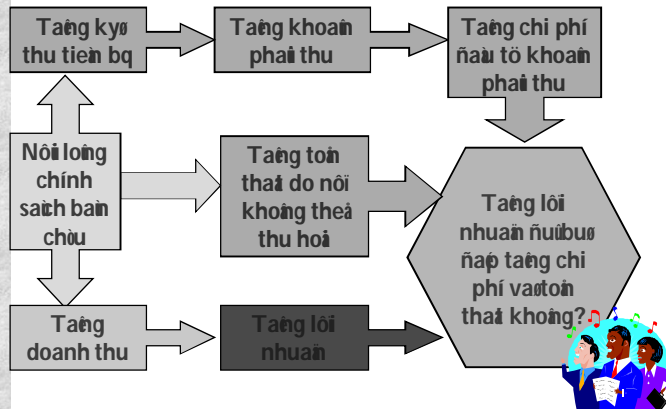
#### Quyết định chính sách

- Xác định chi phí tiết kiệm do giảm khoản phải thu = 50.000\$
- Xác định lợi nhuận mất đi do khách hàng lấy chiết khấu = 36.000\$
- So sánh: Chi phí tiết kiệm > Lợi nhuận mất đi
- Ra quyết định: “Công ty ABC nên thay đổi tỷ lệ chiết khấu”.

#### Thay đổi chính sách bán chịu có ảnh hưởng của rủi ro bán chịu

- Nội dung chính sách bán chịu làm cho doanh thu tăng, do lợi nhuận tăng
- Mặt khác, nội dung chính sách bán chịu làm tồn tại do nó không thể thu hồi và kỳ thu tiền bình quân tăng
- Quyết định thế nào?

### Tại năng của thay nội chính sách bán chịu có ảnh hưởng của rủi ro bán chịu



Công ty ABC Ltd có doanh thu hàng năm hiện tại là 2,4 triệu \$, lãi gộp và chi phí bán hàng của khoản phải thu là 20%. Công ty đang xem xét chính sách bán chịu hiện tại và hai chính sách bán chịu mới A và B như mô tả dưới đây:

	Chính sách hiện tại	Chính sách A	Chính sách B
Nhu cầu, doanh thu bán chịu	2.400.000\$	3.000.000\$	3.300.000\$
Doanh thu tăng thêm		600.000	300.000
Tồn thất do nỗi lòng trả thu hoãn			
1. Doanh thu gộp	2%		
2. Doanh thu tăng thêm		10%	18%
Kỳ thu tiền bình quân			
1. Doanh thu gộp	1 tháng		
2. Doanh thu tăng thêm		2 tháng	3 tháng

### Bảng tính toán và phân tích

1. Chi tiêu	Chính sách A	Chính sách B
1. Doanh thu tăng thêm	600.000\$	300.000\$
2. Lãi nhuận tăng thêm do tăng doanh thu (Doanh thu tăng thêm x lãi gộp)	$600.000 \times 0,2 = 120.000$$	$300.000 \times 0,2 = 60.000$$
3. Khoản phải thu tăng thêm (Doanh thu tăng thêm / Vòng quay khoản phải thu mới)	$600.000 / 12/2 = 100.000$$	$300.000 / 12/3 = 75.000$$
4. Nợ từ khoản phải thu tăng thêm (Khoản phải thu tăng thêm x giá vốn)	$100.000 \times 0,8 = 80.000$$	$75.000 \times 0,8 = 60.000$$
5. Chi phí cơ hội do nợ từ khoản phải thu (20%)	$80.000 \times 0,2 = 16.000$$	$60.000 \times 0,2 = 12.000$$
6. Tồn thất do nỗi lòng trả thu hoãn (Doanh thu tăng thêm x tỷ lệ nỗi lòng trả thu hoãn)	$600.000 \times 0,1 = 60.000$$	$300.000 \times 0,18 = 54.000$$
7. Tổng thiệt hại (đòng 6 + 5)	76.000\$	66.000\$
8. Lãi nhuận tăng thêm sau khi trừ thiệt hại: (3) - (7)	44.000\$	(6.000\$)

### Quyết định chính sách

- Chính sách A:
  - Lãi nhuận tăng thêm = 120.000\$
  - Chi phí do khoản phải thu tăng thêm = 16.000\$
  - Tồn thất do nỗi lòng trả thu hoãn = 60.000\$
  - Lãi nhuận còn lại = 44.000\$
- Chính sách B:
  - Lãi nhuận tăng thêm = 60.000\$
  - Chi phí do khoản phải thu tăng thêm = 12.000\$
  - Tồn thất do nỗi lòng trả thu hoãn = 54.000\$
  - Lãi nhuận còn lại = - 6.000\$
- Ra quyết định: "Công ty ABC nên chọn chính sách A".

## Phân tích uy tín khách hàng

- Phân tích chính sách bán chầu

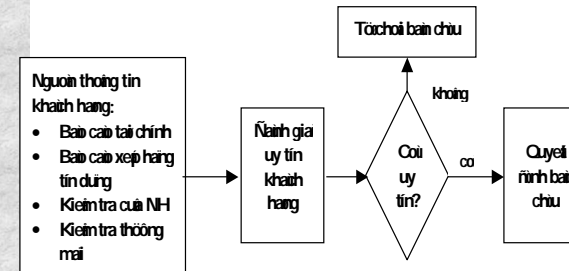
+

- Phân tích uy tín khách hàng



- Quyết định bán chầu

## Quy trình phân giá uy tín khách hàng



## Quản trị toàn kho

- Mục tiêu của quản trị toàn kho
- Quản trị toàn kho
  - Tài năng hai mặt của toàn kho
  - Phân loại toàn kho
  - Mô hình quyết định một toàn kho
  - Xác định niềm tin hàng

## Tài năng hai mặt của toàn kho

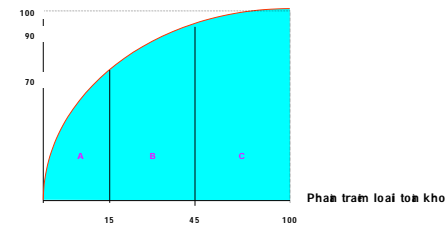
- Tài năng tích cực của toàn kho
  - Giúp công ty chuyển đổi trong đời sống sản xuất
  - Giúp cho quá trình sản xuất nước ngoài hoạt động tốt
  - Giúp chuyển đổi trong hoạch định sản xuất, tiếp thị và tiêu thụ sản phẩm
- Tài năng tiêu cực
  - Làm phát sinh chi phí liên quan đến toàn kho nhỏ:
    - Chi phí kho bãi
    - Chi phí bảo quản
    - Chi phí cơ hội do vốn kết nối vào toàn kho

## Phân loại tồn kho

- Phân loại theo giai đoạn của quá trình sản xuất
  - Tồn kho nguyên vật liệu
  - Tồn kho sản phẩm dở dang
  - Tồn kho thành phẩm
- Phân loại theo giá trị – Tồn kho ABC
  - Loại A – loại tồn kho có giá trị cao
  - Loại B
  - Loại C – loại tồn kho có giá trị thấp

## Phân loại tồn kho ABC

Phân trăm giá trị tồn kho



## Lỗi ãng ãt hãg kinh teá

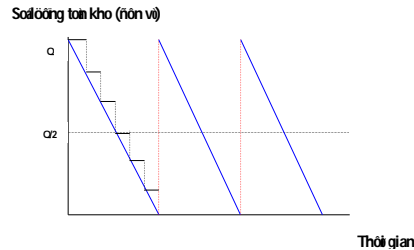
- Lỗi ãng ãt hãg kinh teá (Economic Order Quantity – EOQ) – lỗi ãng ãt hãg tã ãu, lỗi ãng ãt hãg sã cho tãg chi phí thãp nhãt
- Tãg chi phí liẽn quan ãĩn tã kho bã gãm:
  - Chi phí ãt hãg (O): bã gãm tãn bã chi phí liẽn quan ãĩn ãt hãg vã kiẽm nhãn hãg hã. Chi phí ãĩn ãĩn hã khãng phũ thũc qui mã ãĩn ãt hãg.
  - Chi phí duy trì tã kho ãĩn vã (C): bã gãm chi phí lãu kho, bã hiẽm, bã quãn vã chi phí cã hã ãĩn ãĩn tã vã tã kho

## Mã hĩnh ãt hãg kinh teá

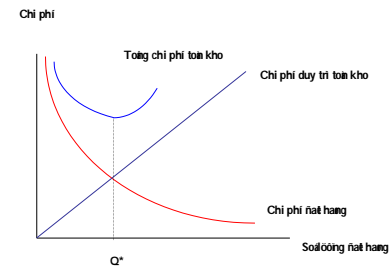
- Mã hĩnh ãt hãg kinh teá – Mã hĩnh xã hĩnh lỗi ãng ãt hãg tã ãu ( $Q^*$ ).
- Cã biẽn liẽn quan trong mã hĩnh:
  - Chi phí mã ãĩn ãt hãg (O) – Chi phí ãĩn ãĩn khãng phũ thũc qui mã ãĩn ãt hãg
  - Chi phí duy trì tã kho ãĩn vã (C)
  - Tãg chi phí tã kho (T)
  - Sã lỗi ãng hãg cãn dũg (S)
  - Sã lỗi ãng hãg ãt (Q)



## Model hình tồn kho theo thời gian



## Tổng chi phí tồn kho



## Xây dựng mô hình nắm hàng kinh tế

- Mức tồn kho bình quân = (Tồn kho đầu kỳ + tồn kho cuối kỳ) / 2 =  $(Q + 0) / 2 = Q/2$
- Chi phí duy trì tồn kho = (Chi phí duy trì tồn kho đơn vị) x (Tồn kho bình quân) =  $C(Q/2)$
- Số lần nắm hàng = (Số lượng hàng cần dùng) / (Số lượng nắm hàng) =  $S/Q$
- Chi phí nắm hàng = (Chi phí mỗi lần nắm hàng) x (Số lần nắm hàng) =  $O(S/Q)$
- Tổng chi phí = (Chi phí duy trì tồn kho) + (Chi phí nắm hàng) =  $C(Q/2) + O(S/Q)$

## Xây dựng mô hình nắm hàng kinh tế (tt)

- Tổng chi phí =  $C(Q/2) + O(S/Q)$
- Nhận xét:
  - Q lớn => chi phí nắm hàng nhỏ nhưng chi phí duy trì tồn kho lớn
  - Q nhỏ => chi phí nắm hàng lớn nhưng chi phí duy trì tồn kho nhỏ
- Q tối ưu khi tổng chi phí nắm hàng tối thiểu

## Xây dựng mô hình đặt hàng kinh tế (tt)

- Tổng chi phí =  $C(Q/2) + O(S/Q)$

$$\frac{dT}{dQ} = \frac{C}{2} - \frac{OS}{Q^2}$$

- Tổng chi phí tối thiểu khi

$$\frac{dT}{dQ} = \frac{C}{2} - \frac{OS}{Q^2} = 0 \Rightarrow Q = \sqrt{\frac{2OS}{C}} = Q^*$$

## Ví dụ minh họa

- Một siêu thị có tồn kho là 2000 đơn vị và trong thời kỳ kế hoạch năm là 100 ngày. Chi phí đặt hàng là 10 triệu đồng cho mỗi đơn đặt hàng và chi phí duy trì tồn kho là 1 triệu đồng đơn vị và hàng tồn kho trong thời kỳ 100 ngày. Số lượng đặt hàng tối ưu:

$$\Rightarrow Q^* = \sqrt{\frac{2OS}{C}} = \sqrt{\frac{2(10)(2000)}{1}} = 200 \text{ đơn vị}$$

## Xác định điểm đặt hàng

- Điểm đặt hàng – điểm tồn kho ở đó công ty phải đặt hàng để đảm bảo kế hoạch sản xuất
- Điểm đặt hàng = (Thời gian chờ hàng đặt) x (Số lượng sản xuất trong ngày) = 5 ngày x 20 đơn vị/ngày = 100 đơn vị
- Điểm đặt hàng
  - Về số lượng, đặt hàng khi trong kho còn 100 đơn vị
  - Về thời gian, đặt hàng cứ sau 5 ngày kể từ ngày nhận hàng

## Xác định điểm đặt hàng

