

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC DÂN LẬP HẢI PHÒNG**



**ISO 9001:2015**

**ĐẶNG THỊ THU PHƯƠNG**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ  
CHUYÊN NGÀNH QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**Hải Phòng - 2018**

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC DÂN LẬP HẢI PHÒNG

**ĐẶNG THỊ THU PHƯƠNG**

**MỘT SỐ BIỆN PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ KINH DOANH  
TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ VÀ XÂY LẮP THƯƠNG  
MẠI ICC**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ  
NGÀNH QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**CHUYÊN NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH  
MÃ SỐ: 60 34 01 02**

**NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC:  
TS. LƯƠNG KHÁNH CHI**

## **LỜI CAM ĐOAN**

Tôi xin cam đoan đây là đề tài nghiên cứu do tôi thực hiện. Các số liệu và kết luận nghiên cứu trình bày trong luận văn là trung thực, có trích nguồn và chưa được công bố trong bất kỳ công trình nghiên cứu nào.

*Hải Phòng, ngày tháng 10 năm 2018*

**Tác giả**

***Đặng Thị Thu Phương***

## LỜI CẢM ƠN

Đề tài được hoàn thành nhờ sự tận tâm truyền đạt kiến thức của các Thầy, Cô tại Khoa Quản trị kinh doanh– Trường Đại học Dân Lập Hải Phòng, Ban lãnh đạo Công ty cổ phần đầu tư và xây lắp thương mại ICC đã tạo điều kiện giúp đỡ trong quá trình thực hiện luận văn. Tác giả xin trân thành cảm ơn sự giúp đỡ của các đơn vị, cá nhân đã tạo điều kiện để Tác giả hoàn thành đề tài này; đặc biệt xin chân thành cảm ơn sự hướng dẫn, chỉ bảo nhiệt tình của Cô giáo hướng dẫn TS.Lương Khánh Chi.

## MỤC LỤC

MỞ ĐẦU.....	1
1. Tính cấp thiết của đề tài.....	1
2. Tổng quan về vấn đề nghiên cứu.....	2
3. Mục tiêu nghiên cứu.....	3
4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	4
4.1 Đối tượng nghiên cứu:.....	4
4.2 Phạm vi nghiên cứu:.....	4
5. Phương pháp nghiên cứu.....	4
6. Kết cấu của luận văn.....	5
CHƯƠNG 1: LÝ LUẬN CHUNG VỀ HIỆU QUẢ KINH DOANH CỦA CÁC DOANH NGHIỆP XÂY DỰNG.....	6
1.1. Tổng quan chung về doanh nghiệp xây dựng.....	6
1.1.1. Khái niệm, phân loại và đặc điểm của DN XD.....	6
1.1.2. Ảnh hưởng của đặc điểm ngành đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp xây dựng.....	9
1.2. Hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp xây dựng.....	11
1.2.1. Khái niệm và phân loại HQKD của DN XD.....	11
1.2.2. Hệ thống các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả kinh doanh của DN XD.....	14
1.2.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến HQKD của DN XD.....	22
1.3. Kinh nghiệm về nâng cao HQKD của các doanh nghiệp xây dựng.....	28
1.3.1. Kinh nghiệm của Công ty CP xây dựng Coteccons.....	28
1.3.2. Kinh nghiệm của Công ty CP XD và kinh doanh địa ốc Hòa Bình.....	29
1.3.3. Kinh nghiệm của Công ty CP Xây dựng FLC Faros.....	30
1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp xây dựng.....	31
1.4.1. Nhóm nhân tố bên ngoài.....	31
1.4.2. Nhóm nhân tố bên trong.....	36
Tóm tắt chương 1.....	40

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG HIỆU QUẢ KINH DOANH TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ VÀ XÂY LẮP THƯƠNG MẠI ICC .....	41
2.1. Tổng quan về Công ty cổ phần Đầu tư và xây lắp thương mại ICC .....	41
2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển .....	41
2.1.2. Tổ chức bộ máy quản lý của ICC .....	43
2.1.3. Khái quát về kết quả HĐKD của Công ty giai đoạn 2013 - 2017 .....	44
2.2. Thực trạng hiệu quả kinh doanh tại ICC .....	46
2.2.1 Thực trạng hiệu suất hoạt động.....	46
2.2.2 Thực trạng hiệu quả kinh doanh tổng quát của ICC.....	56
2.2.3 Phân tích khả năng sinh lời trên vốn CSH theo Dupont .....	65
2.3. Đánh giá về hiệu quả kinh doanh tại ICC .....	69
2.3. 1 Điểm mạnh .....	69
2.3. 2 Hạn chế.....	70
2.3. 3 Nguyên nhân.....	70
CHƯƠNG 3: BIỆN PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ KINH DOANH TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ VÀ XÂY LẮP THƯƠNG MẠI ICC .....	74
3.1. Định hướng phát triển của Công ty ICC.....	74
3.2. Quan điểm xây dựng biện pháp nâng cao HQKD tại ICC .....	74
3.3 Biện pháp nâng cao hiệu quả kinh doanh tại ICC .....	75
3.2.1 Tăng cường công tác quản lý chi phí, hạ giá thành sản phẩm, gia tăng lợi nhuận	75
3.2.2. Nâng cao hiệu quả sử dụng vốn lưu động .....	77
3.2.3 Nâng cao hiệu quả sử dụng vốn cố định.....	80
3.2.4 Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và sử dụng lao động .....	81
3.2.5 Mở rộng thị trường, thu hút khách hàng .....	83
KẾT LUẬN .....	86

## DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT VÀ KÝ HIỆU

BEP	:	Tỷ suất lợi nhuận trước lãi vay và thuế trên tài sản
BQ	:	Bình quân
BCTC	:	Báo cáo tài chính
CSH	:	Chủ sở hữu
CTT	:	Công thức tính
DN	:	Doanh nghiệp
DNXD	:	Doanh nghiệp xây dựng
DTT	:	Doanh thu thuần
DT	:	Doanh thu
ĐVT	:	Đơn vị tính
EBIT	:	Lợi nhuận trước lãi vay và thuế
ICC	:	Công ty cổ phần Đầu tư và xây lắp thương mại ICC
HQKD	:	Hiệu quả sản xuất kinh doanh
HTK	:	Hàng tồn kho
LNTT	:	Lợi nhuận trước thuế
LNST	:	Lợi nhuận sau thuế
NH	:	Ngắn hạn
ROA	:	Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên tài sản
ROE	:	Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên vốn chủ sở hữu
ROS	:	Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên doanh thu
Trđ	:	Triệu đồng
VCD	:	Vốn cố định
VLĐ	:	Vốn lưu động
STT	:	Số thứ tự
XD	:	Xây dựng

## DANH MỤC BẢNG – BIỂU

Bảng 2.1: Kết quả HĐKD của Công ty .....	45
Bảng 2.2: Hiệu suất sử dụng vốn dài hạn của ICC.....	46
Bảng 2.3: Hiệu suất sử dụng vốn ngắn hạn.....	47
Bảng 2. 4: Tốc độ quay vòng tiền.....	48
Bảng 2.5: Tốc độ quay vòng hàng tồn kho.....	50
Bảng 2.6: Tốc độ quay vòng các khoản phải thu ngắn hạn.....	52
Bảng 2.7: Hiệu quả sử dụng lao động của ICC .....	55
Bảng 2.8: Tốc độ quay vòng của vốn kinh doanh .....	56
Bảng 2.9: Khả năng sinh lời tổng quát của ICC.....	59
Bảng 2.10: Khả năng sinh lời trên vốn CSH theo Dupont.....	66
Biểu đồ 2.1: Hiệu suất sử dụng vốn cố định.....	46
Biểu đồ 2. 2: Tốc độ quay vòng tiền.....	49
Biểu đồ 2.3: Vòng quay hàng tồn kho .....	51
Biểu đồ 2.4: Vòng quay khoản phải thu ngắn hạn .....	53
Biểu đồ 2.5: Kỳ thu tiền bình quân.....	54
Biểu đồ 2.6: Vòng quay vốn kinh doanh.....	57
Biểu đồ 2.7: Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên DTT (ROS) .....	60
Biểu đồ 2.8: Tỷ suất lợi nhuận trước lãi vay và thuế trên tài sản (BEP) .....	61
Biểu đồ 2.9: Quan hệ giữa BEP và lãi suất cho vay.....	62
Biểu đồ 2.10: Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên tài sản (ROA) .....	63
Biểu đồ 2.11: Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên vốn chủ sở hữu (ROE).....	64
Biểu đồ 2.12: Quan hệ giữa ROE và lãi suất huy động .....	65



## MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài

Nâng cao hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp được đánh giá là mục tiêu quan trọng hàng đầu đối với mọi doanh nghiệp. Hiệu quả kinh doanh chịu tác động của nhiều nhân tố khác nhau, bao gồm cả nhân tố vĩ mô và nhân tố vi mô thuộc về doanh nghiệp. Để có thể nâng cao hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp, nhà quản trị tài chính phải thiết kế được hệ thống các chỉ tiêu đo lường và đánh giá hiệu quả kinh doanh, am hiểu cơ chế tác động của các nhân tố đến hiệu quả kinh doanh, từ đó, đưa ra các giải pháp đúng để cải thiện hiệu quả kinh doanh.

Doanh nghiệp xây dựng có vai trò quan trọng trong nền kinh tế: quyết định trình độ sản xuất; tạo công ăn việc làm, nâng cao tay nghề cho người lao động; đóng góp nhiều vào tổng giá trị sản phẩm quốc gia cũng như ngân sách nhà nước. Để các doanh nghiệp xây dựng có thể hoạt động hiệu quả thì phải hết sức coi trọng công tác huy động, sử dụng và phân bổ nguồn lực tài chính. Mục tiêu trong ngắn hạn là doanh nghiệp phải tối đa hoá được lợi nhuận, trong dài hạn phải tối ưu hoá giá trị doanh nghiệp. Điều này tạo áp lực ngày một to lớn cho những nhà điều hành, quản trị doanh nghiệp đặc biệt là những nhà quản trị tài chính chính doanh nghiệp. Làm thế nào để nâng cao hiệu suất hoạt động, nâng cao khả năng sinh lời từ đó nâng cao hơn nữa hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp xây dựng là một vấn đề sống còn trong bối cảnh hiện nay.

Trong những năm qua, do ảnh hưởng của suy thoái kinh tế và cạnh tranh gay gắt từ các nhà thầu xây dựng trong và ngoài nước, hiệu quả kinh doanh của Công ty cổ phần Đầu tư và xây lắp thương mại ICC giảm sút: hiệu suất hoạt động giảm, khả năng sinh lời đi xuống. Để nâng cao hiệu quả kinh doanh cho Công ty, đề tài **“Một số biện pháp nâng cao hiệu quả kinh doanh**

*tại Công ty cổ phần Đầu tư và xây lắp thương mại ICC*” được chọn làm đề tài luận văn tốt nghiệp với mong muốn tìm kiếm những giải pháp có căn cứ khoa học và thực tiễn nhằm nâng cao hiệu quả kinh doanh cho Công ty trong thời gian tới.

## **2. Tổng quan về vấn đề nghiên cứu**

Trong những năm gần đây, có khá nhiều tác giả lựa chọn đề về nâng cao hiệu quả kinh doanh làm đối tượng nghiên cứu. Trong đó, có thể đề cập đến một vài nghiên cứu sau đây:

Đoàn Thục Quyên (2015), đã hệ thống hóa các nội dung liên quan tới vấn đề hiệu quả kinh doanh, tập trung nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng, quy trình phân tích về hiệu quả kinh doanh của các doanh nghiệp sản xuất niêm yết trên thị trường chứng khoán Việt Nam trong đề tài “*Các giải pháp nâng cao hiệu quả kinh doanh của các doanh nghiệp sản xuất niêm yết trên thị trường chứng khoán Việt Nam*”[11]

Dương Văn Chung (2013), đã làm rõ những vấn đề chung về doanh nghiệp, hoạt động của doanh nghiệp và hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp xây dựng. Đánh giá về quá trình sắp xếp đổi mới, hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp này và đưa ra một số giải pháp nâng cao hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp xây dựng giao thông trong đề tài “*Nghiên cứu về hiệu quả kinh doanh và một số giải pháp nâng cao hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp nhà nước xây dựng giao thông*”[9].

Trần Thị Thu Phong (2013) đã tập trung hệ thống hóa những vấn đề lý luận về hiệu quả kinh doanh và đánh giá hiệu quả kinh doanh của các công ty cổ phần niêm yết. Đề tài cũng chỉ ra những nét khác biệt trong việc đánh giá hiệu quả kinh doanh của các công ty cổ phần niêm yết, cách đánh giá hiệu quả kinh doanh của cơ quan quản lý, công ty chứng khoán. Từ thực trạng phân tích hiệu quả kinh doanh, tác giả đề ra các nhóm giải pháp để hoàn thiện phân

tích hiệu quả kinh doanh trong các công ty cổ phần niêm yết trên thị trường chứng khoán Việt Nam trong đề tài “*Hoàn thiện phân tích hiệu quả kinh doanh trong các công ty cổ phần niêm yết trên thị trường chứng khoán Việt Nam*”[10].

Các nghiên cứu trên đã đánh giá tầm quan trọng cũng như sự cần thiết của công tác nâng cao hiệu quả kinh doanh. Tuy nhiên, với sự phát triển mạnh mẽ của hệ thống kinh tế cùng với quá trình toàn cầu hóa thì công tác nâng cao hiệu quả kinh doanh cần phải có những thay đổi cho phù hợp với sự thay đổi của nền kinh tế. Qua quá trình tìm hiểu tác giả nhận thấy trong vòng 05 năm gần đây, chưa có công trình chính thống nào nghiên cứu về công tác nâng cao hiệu quả kinh doanh tại Công ty cổ phần Đầu tư và xây lắp thương mại ICC. Do đó, việc nghiên cứu đề tài luận văn của học viên vẫn đảm bảo tính mới và không bị trùng lặp với các công trình nghiên cứu đã công bố.

### **3. Mục tiêu nghiên cứu**

Mục tiêu nghiên cứu của luận văn là nghiên cứu lý thuyết và phân tích thực trạng hiệu quả kinh doanh để đề xuất các giải pháp phù hợp nhằm nâng cao hiệu quả kinh doanh tại Công ty cổ phần Đầu tư và xây lắp thương mại ICC.

Để đạt được mục tiêu nêu trên, luận văn xác định một số nhiệm vụ nghiên cứu cụ thể sau:

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận và thực tiễn về hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp xây dựng;
- Phân tích thực trạng hiệu quả kinh doanh tại Công ty cổ phần Đầu tư và xây lắp thương mại ICC;
- Đề xuất một số biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả kinh doanh tại Công ty cổ phần Đầu tư và xây lắp thương mại ICC.

## **4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu**

### **4.1 Đối tượng nghiên cứu:**

Hiệu quả kinh doanh tại Công ty cổ phần Đầu tư và xây lắp thương mại ICC.

### **4.2 Phạm vi nghiên cứu:**

- Về nội dung: Hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp xây dựng;
- Về không gian: Tại Công ty cổ phần Đầu tư và xây lắp thương mại ICC;
- Về thời gian: Những thông tin, số liệu sử dụng trong luận văn được thu thập trong giai đoạn 2013-2017.

## **5. Phương pháp nghiên cứu**

Đề tài sử dụng phương pháp nghiên cứu đặc thù của khoa học quản trị như tổng hợp, phân tích dựa trên số liệu thống kê và các công trình tổng kết thực tiễn đã được công bố, cụ thể:

*Đối với mục tiêu thứ nhất:*

- Phương pháp nghiên cứu tài liệu: là phương pháp tìm kiếm những tài liệu liên quan đến vấn đề nghiên cứu bao gồm các loại tạp chí và báo cáo khoa học, tác phẩm khoa học trong ngành, giáo trình, mạng internet và các luận án, luận văn.

- Phương pháp phân tích tổng hợp: Là phương pháp sử dụng các nguồn tài liệu đã thu thập để tìm ra những quan điểm, luận điểm liên quan đến chủ đề nghiên cứu, phân tích và tổng hợp lại để hệ thống cơ sở lý luận và thực tiễn của vấn đề nghiên cứu.

*Đối với mục tiêu thứ hai:*

- Phương pháp thu thập thông tin và số liệu: Sử dụng số liệu thứ cấp và thông tin được tập hợp từ báo cáo hoạt động sản xuất kinh doanh, báo cáo tài chính (Bảng cân đối kế toán, báo cáo kết quả kinh doanh, báo cáo lưu chuyển

tiền tệ, thuyết minh báo cáo tài chính) của Công ty cổ phần Đầu tư và xây lắp thương mại ICC giai đoạn 2013 – 2017;

- Phương pháp xử lý số liệu: phần mềm Ms EXCEL.

- Phương pháp thống kê mô tả: được sử dụng để mô tả những đặc tính cơ bản của dữ liệu thu thập được qua các bảng.

- Các phương pháp liên quan đến phân tích tài chính doanh nghiệp: Phương pháp tỷ số, phương pháp so sánh, phương pháp phân tích Dupont.

- Phương pháp phân tích dữ liệu chuỗi thời gian: được dùng để làm công tác dự báo và kiểm tra các giả thiết kinh tế. Các sự kiện quan sát được sắp xếp theo trình tự thời gian để rút ra quy luật, so sánh, kết luận.

## **6. Kết cấu của luận văn**

Ngoài phần mở đầu, kết luận và tài liệu tham khảo, kết cấu luận văn gồm 3 chương:

Chương 1: Lý luận chung về hiệu quả kinh doanh của các doanh nghiệp xây dựng

Chương 2: Thực trạng hiệu quả kinh doanh tại Công ty cổ phần Đầu tư và xây lắp thương mại ICC.

Chương 3: Một số biện pháp nâng cao hiệu quả kinh doanh tại Công ty cổ phần Đầu tư và xây lắp thương mại ICC.

# CHƯƠNG 1: LÝ LUẬN CHUNG VỀ HIỆU QUẢ KINH DOANH CỦA CÁC DOANH NGHIỆP XÂY DỰNG

## 1.1. Tổng quan chung về doanh nghiệp xây dựng.

### 1.1.1. Khái niệm, phân loại và đặc điểm của DN XD

#### 1.1.1.1. Khái niệm doanh nghiệp xây dựng

Có nhiều cách hiểu về doanh nghiệp, theo quy định của Luật Doanh nghiệp: “Doanh nghiệp là tổ chức kinh tế có tên riêng, có tài sản, có trụ sở giao dịch ổn định, được đăng ký kinh doanh theo quy định của pháp luật nhằm mục đích thực hiện các hoạt động kinh doanh”.

Theo giáo trình Tài chính doanh nghiệp (Học viện tài chính): “Doanh nghiệp là một tổ chức kinh tế thực hiện các hoạt động sản xuất, cung ứng hàng hóa cho người tiêu dùng qua thị trường nhằm mục tiêu sinh lời”.

Dựa trên khái niệm về doanh nghiệp, Phan Hồng Mai (2012) đưa ra khái niệm về doanh nghiệp xây dựng: “Doanh nghiệp xây dựng là tổ chức kinh tế, hoạt động trong ngành xây dựng với những mục đích nhất định, thỏa mãn điều kiện của doanh nghiệp (căn cứ vào luật phát của từng quốc gia như có tên riêng, có tài sản, trụ sở giao dịch ổn định, được đăng ký kinh doanh theo quy định của pháp luật)”.

Như vậy có thể hiểu doanh nghiệp xây dựng (DN XD) là tổ chức có tên riêng, có tài sản, có trụ sở giao dịch, được đăng ký thành lập theo quy định của pháp luật nhằm mục đích xây, tạo lập, xây dựng (XD) các công trình XD đáp ứng nhu cầu của thị trường.

Hiện nay, đáp ứng yêu cầu của thị trường, các doanh nghiệp thường hoạt động theo hướng đa ngành nghề, đăng ký kinh doanh ở nhiều lĩnh vực khác nhau. Chính vì vậy một doanh nghiệp được coi là *doanh nghiệp xây dựng* nếu doanh nghiệp có doanh thu từ hoạt động xây dựng chiếm tỷ trọng chủ đạo trong tổng doanh thu thuần bán hàng và cung cấp dịch vụ của một doanh nghiệp, tức

là doanh thu từ hoạt động xây dựng chiếm tỷ trọng trên 50% tổng doanh thu thuần của doanh nghiệp.

#### 1.1.1.2. Phân loại doanh nghiệp xây dựng:

Nhằm phục vụ cho những mục đích nghiên cứu hiệu quả kinh doanh của các doanh nghiệp xây dựng, các nhà phân tích có thể sử dụng nhiều cách phân loại khác nhau. Những cách phân loại cơ bản đó là:

- Thứ nhất, xét theo quy mô doanh nghiệp có thể chia thành:

- + Một, doanh nghiệp xây dựng quy mô lớn;
- + Hai, doanh nghiệp xây dựng quy mô vừa;
- + Ba, doanh nghiệp xây dựng quy mô nhỏ;
- + Bốn, doanh nghiệp xây dựng quy mô siêu nhỏ.

Tiêu chí để phân biệt doanh nghiệp lớn với doanh nghiệp nhỏ và vừa, doanh nghiệp siêu nhỏ tại các quốc gia khác nhau có những khác biệt nhất định. Tuy nhiên, đặc điểm chung đó là, các doanh nghiệp xây dựng quy mô lớn có trình độ tích tụ vốn lớn, có điều kiện đầu tư thiết bị thi công hiện đại, có thể thu hút được lực lượng lao động có trình độ cao và thường hội đủ điều kiện năng lực thi công mạnh, có thể đảm nhận vị trí tổng thầu xây dựng. Trong khi đó, các doanh nghiệp xây dựng quy mô nhỏ và vừa thường có lượng nhân lực hạn chế, hạn chế về năng lực thi công và thiết bị, do đó, thường đảm nhận vị trí là nhà thầu phụ cho các doanh nghiệp tổng thầu.

**Bảng 1. 1: Phân loại quy mô doanh nghiệp**

Tiêu chí	DN siêu nhỏ	DN nhỏ	DN vừa	DN lớn
Tổng nguồn vốn	Dưới 3 tỷ	Từ 3 - 20 tỷ đồng	Từ 20 - 100 tỷ đồng	Từ trên 100 tỷ đồng
Tổng số lao động	Dưới 10 người	Từ trên 10 - 100 lao động	Từ trên 100 - 200 lao động	Từ trên 200 lao động

Nguồn: Quy định tại Nghị định 39/2018/NĐ-CP ngày 11/03/2018

- *Thứ hai*, xét theo năng lực và vai trò trong quá trình thực hiện công trình xây dựng có thể chia thành:

- + *Một*, doanh nghiệp xây dựng là tổng thầu xây dựng;
- + *Hai*, doanh nghiệp xây dựng là nhà thầu phụ.

Các doanh nghiệp đảm nhận vị trí là tổng thầu xây dựng thường là các doanh nghiệp lớn, có năng lực thi công mạnh và việc đảm nhận vị trí này thường đem lại tỷ suất lợi nhuận tốt hơn các nhà thầu phụ. Tuy nhiên, các doanh nghiệp tổng thầu thường không tự mình thực hiện toàn bộ các phần hành xây dựng mà thường thuê lại các nhà thầu phụ để thực hiện các phần hành công việc.

- *Thứ ba*, doanh nghiệp xây dựng có thể được phân loại theo công trình mà doanh nghiệp thi công xây dựng:

- + Doanh nghiệp xây dựng công trình dân dụng;
- + Doanh nghiệp xây dựng công trình công nghiệp;
- + Doanh nghiệp xây dựng công trình giao thông;
- + Doanh nghiệp xây dựng công trình thủy lợi;
- + Doanh nghiệp xây dựng công trình hạ tầng kỹ thuật;
- + Doanh nghiệp tư vấn đầu tư và xây dựng;

Trong mỗi nhóm doanh nghiệp trên lại có thể đi sâu vào từng loại hẹp về công trình xây dựng để phân loại doanh nghiệp xây dựng. Ví dụ, trong các doanh nghiệp xây dựng công trình công nghiệp, theo loại công trình công nghiệp cụ thể có thể chi tiết thành các loại doanh nghiệp như: doanh nghiệp xây dựng công trình khai thác dầu, khí; doanh nghiệp xây dựng công trình hoá chất, hóa dầu; doanh nghiệp xây dựng công trình kho xăng, dầu, doanh nghiệp xây dựng công trình công trình cơ khí.

#### *1.1.1.3. Đặc điểm của các doanh nghiệp xây dựng*

*Thường sử dụng một lượng lớn lao động:* Các doanh nghiệp xây dựng có



đặc điểm là sử dụng một lượng lớn lao động, trong đó có lao động thủ công. Bên cạnh đó, hoạt động xây dựng có đặc thù là có nhiều rủi ro với người lao động, do đó, công tác đảm bảo an toàn lao động cần được đặt biệt coi trọng.

*Địa điểm thi công thường bị phân tán*, do đó, thiết bị và con người có thể phải điều động giữa các địa điểm thi công dẫn đến gia tăng chi phí vận chuyển. Vì vậy, việc sắp xếp bố trí nguồn nhân lực và thiết bị thi công hợp lý trong hoạt động xây dựng đóng vai trò lớn trong việc tiết giảm giá thành các công trình xây dựng.

*Thời gian của vòng quay vốn thường dài*: Việc thi công các công trình xây dựng thường diễn ra trong thời gian dài, bên cạnh đó, sau khi công trình đưa vào sử dụng thì một phần giá trị hợp đồng vẫn chưa được thanh toán khi chưa đến hết thời hạn bảo hành công trình. Chính vì vậy, thời gian thu hồi vốn của doanh nghiệp xây dựng thường dài và đòi hỏi phải quản lý tốt công tác thu hồi công nợ.

### ***1.1.2. Ảnh hưởng của đặc điểm ngành đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp xây dựng***

*Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên doanh thu thường thấp*: Mặc dù doanh nghiệp có thể theo đuổi một trong hai chiến lược cạnh tranh cơ bản là: Cạnh tranh bằng dẫn đầu về chi phí thấp hoặc cạnh tranh thông qua khác biệt hóa, tuy nhiên, do sản phẩm xây dựng là sản phẩm có tính tiêu chuẩn hóa cao, vì vậy, sẽ khó tạo ra sự khác biệt hóa một cách rõ ràng. Chính vì vậy, phương thức cạnh tranh đặc trưng của ngành là cạnh tranh bằng dẫn đầu về chi phí thấp thông qua giá bỏ thầu thấp, dẫn tới tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên doanh thu thường thấp. Để bù lại điểm yếu này, các doanh nghiệp xây dựng phải cố gắng nhận thầu nhiều công trình xây dựng và nỗ lực đạt doanh thu và vòng quay tài sản cao và sử dụng đòn bẩy tài chính lớn.

*Kỳ luân chuyển vốn dài và vòng quay vốn chậm*: Do đặc điểm xây dựng công trình thường diễn ra trong thời gian dài, do đó, việc thanh quyết toán

công trình diễn ra tại nhiều thời điểm khác nhau và kỳ luân chuyển vốn của ngành xây dựng là khá dài.

*Cơ cấu nguồn vốn thường khá phụ thuộc vào nợ vay:* Để bù vào hạn chế là tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên doanh thu thấp, các doanh nghiệp xây dựng thường cố gắng tận dụng đòn bẩy tài chính thông qua chính sách vay nợ hợp lý nhằm gia tăng tỷ suất lợi nhuận. Do đó, đặc trưng là ngành xây dựng khá phụ thuộc vào nguồn nợ phải trả.

*Chi phí, giá thành sản phẩm gồm nhiều loại, phức tạp và có tính cá biệt cao:* Mỗi một công trình xây dựng hoàn thành gồm nhiều công đoạn, mỗi công đoạn có cách tính toán chi phí khác nhau, bản thân mỗi công đoạn đó ở những công trình khác nhau cũng có chi phí khác nhau... chính điều này khiến công tác quản lý chi phí, xác định giá thành đối với các sản phẩm xây dựng tương đối phức tạp.

*Kết quả kinh doanh trong năm có tính thời vụ:* Doanh thu của ngành xây dựng thường có sự khác biệt khá lớn giữa mùa mưa và mùa khô. Ngành xây dựng có đặc trưng rất rõ là chịu tác động trực tiếp của điều kiện thời tiết. Trong điều kiện mưa lũ, ngành xây dựng thường phải đình hoãn các hoạt động xây dựng do đó dẫn đến suy giảm doanh số, trong khi đó, trong những mùa khô, hoạt động xây dựng diễn ra thuận lợi và do đó, doanh số thường cao, chi phối tới việc bố trí lao động, máy thi công, sắp xếp vốn ở 2 thời điểm: cao điểm và thấp điểm về thời vụ kinh doanh để đảm bảo hiệu quả sử dụng các nguồn lực của đơn vị.

## **1.2. Hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp xây dựng.**

### **1.2.1. Khái niệm và phân loại HQKD của DNXD**

#### **1.2.1.1. Khái niệm HQKD của DNXD**

Hiệu quả kinh doanh là phạm trù kinh tế hiện nay còn nhiều quan điểm chưa đồng nhất, các nhà nghiên cứu đứng dưới góc độ, phạm vi khác nhau lại đưa ra một quan điểm khác nhau về phạm trù này.

Theo Paul A Samuelson viết trong cuốn Kinh tế học chỉ ra: “*Hiệu quả tức là sử dụng một cách hữu hiệu nhất các nguồn lực của nền kinh tế để thỏa mãn nhu cầu, mong muốn của con người*”. Theo cách tiếp cận này, đã chỉ rõ được hai đặc tính của phạm trù hiệu quả đó là sử dụng tối ưu các nguồn lực và mục đích của hoạt động. Tuy nhiên, cách tiếp cận này chưa đưa đến cách thức xác định hiệu quả nói chung, hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp nói riêng.

Theo quan điểm của nhà kinh tế học người Anh Adam Smith, cho rằng: “*Hiệu quả - Kết quả đạt được trong hoạt động kinh tế, là doanh thu tiêu thụ hàng hóa*”. Với cách tiếp cận này, việc xác định hiệu quả trong hoạt động của doanh nghiệp thuần túy dựa vào có tiêu thụ được sản phẩm hay không. Quan điểm này chưa phân định rõ hiệu quả và kết quả kinh doanh khi chưa tính đến yếu tố chi phí để đạt được hiệu quả kinh doanh đó.

Cần có sự phân biệt rạch ròi giữa hiệu quả và kết quả kinh doanh. Kết quả kinh doanh mới chỉ là biểu hiện về mặt hình thức mà hoạt động kinh tế thu được, nhưng kết quả đó tạo ra bằng cách nào, với giá nào mới là mối quan tâm của các nhà kinh tế học, nó thể hiện chất lượng của hoạt động. Như vậy, hiệu quả kinh tế phải là một đại lượng kinh tế so sánh giữa kết quả thu được và chi phí bỏ ra. Cụ thể, kết quả kinh doanh là những gì doanh nghiệp đạt được sau một kỳ nhất định được lượng hóa bằng các chỉ tiêu như sản lượng tiêu thụ, doanh thu, thị phần tiêu thụ....., còn hiệu quả kinh doanh phản ánh trình độ sử

dụng các nguồn lực, được tính bằng tỷ số giữa kết quả và hao phí bỏ ra để đạt được kết quả đó.

Như vậy, khái niệm *hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp* là phạm trù kinh tế phản ánh mối quan hệ giữa kết quả kinh doanh mà doanh nghiệp mà doanh nghiệp thu được với chi phí hoặc nguồn lực bỏ ra để đạt được kết quả đó, được thể hiện thông qua các chỉ tiêu về khả năng sinh lời của doanh nghiệp.

Xét dưới góc độ tài chính, mục tiêu tối đa của doanh nghiệp là tối đa hóa giá trị doanh nghiệp trên cơ sở tôn trọng pháp luật và thực hiện tốt trách nhiệm xã hội. Do đó, một doanh nghiệp có hiệu quả kinh doanh cao sẽ tạo ra sự gia tăng giá trị doanh nghiệp trong dài hạn trên cơ sở sử dụng có hiệu quả các nguồn lực của doanh nghiệp. Để đạt được mục tiêu tối đa hóa giá trị doanh nghiệp, thì các doanh nghiệp phải không ngừng cải thiện hiệu quả kinh doanh.

Do vậy, *hiệu quả kinh doanh* còn thể hiện ở tỷ suất lợi nhuận trên vốn kinh doanh trong tương quan với chi phí sử dụng vốn: Điều này có nghĩa là trên một đồng vốn bỏ ra, doanh nghiệp cố gắng thu được lợi nhuận cao nhất trên cơ sở đã tính đến các rủi ro có thể chấp nhận. Chính vì vậy, một doanh nghiệp có hiệu quả kinh doanh tốt là doanh nghiệp tạo ra tỷ suất lợi nhuận trên vốn lớn hơn chi phí sử dụng vốn. Nói cách khác, doanh nghiệp có giá trị gia tăng kinh tế (EVA) dương. Biểu hiện của doanh nghiệp có hiệu quả kinh doanh tốt với EVA dương là giá trị doanh nghiệp gia tăng trong dài hạn một cách bền vững. Với công ty niêm yết, điều này được thể hiện ở việc giá cổ phiếu trên thị trường chứng khoán gia tăng trong dài hạn một cách bền vững.

Tóm lại: HQKD của DNXD phản ánh trình độ huy động và sử dụng nguồn lực của DNXD để tạo ra kết quả đầu ra tối ưu. Các chỉ tiêu phản ánh HQKD của DNXD được xây dựng thông qua mối quan hệ tỷ lệ giữa các đại

lượng kinh tế thể hiện tốc độ luân chuyển, khả năng sinh lời và mối quan hệ giữa giá trị thị trường và giá trị sổ sách của DNXD.

#### 1.2.1.2. Phân loại HQKD của DNXD

Hiệu quả kinh doanh là chỉ tiêu quan trọng sử dụng để phân tích, đánh giá, rút kinh nghiệm đặc biệt trong việc phục vụ đưa ra các quyết định, lựa chọn phương án kinh doanh. Do hiệu quả kinh doanh là phạm trù tổng hợp, do vậy cần nhìn nhận hiệu quả kinh doanh theo nhiều tiêu chí, khía cạnh, phạm vi khác nhau để có cái nhìn sâu sắc hơn về hiệu quả kinh doanh.

- *Theo phạm vi tính toán:* Theo cách phân loại này hiệu quả kinh doanh chia thành hiệu quả kinh doanh tổng quát và hiệu quả kinh doanh thành phần. *Hiệu quả kinh doanh tổng quát:* Phản ánh trình độ sử dụng mọi nguồn lực để thực hiện các mục tiêu kinh tế xã hội của toàn doanh nghiệp. *Hiệu quả thành phần:* phản ánh trình độ sử dụng từng loại chi phí, nguồn lực riêng biệt như hiệu quả sử dụng các loại chi phí, các nguồn lực như vật tư, lao động, tiền vốn, từng bộ phận kinh doanh của doanh nghiệp... để thực hiện một mục tiêu cụ thể.

- *Theo tính chất tác động:* Theo cách phân loại này hiệu quả kinh doanh được chia thành hiệu quả kinh doanh trực tiếp và hiệu quả kinh doanh gián tiếp. *Hiệu quả kinh doanh trực tiếp* là hiệu quả do chủ thể thực hiện có tác động trực tiếp ngay đến kết quả khi thực hiện mục tiêu hoạt động của chủ thể. *Hiệu quả kinh doanh gián tiếp* là hiệu quả mà một đối tượng nào đó tạo ra cho một đối tượng khác.

- *Theo quá trình hình thành:* Theo cách phân loại này hiệu quả kinh doanh bao gồm hiệu quả trung gian và hiệu quả kinh doanh cuối cùng. *Hiệu quả trung gian* là khâu trung gian trong quá trình đánh giá hiệu quả kinh doanh cuối cùng của doanh nghiệp. Biểu hiện của hiệu quả kinh doanh trung gian là hiệu suất sử dụng các nguồn lực của doanh nghiệp, là bước trung gian,

tiền đề đánh giá hiệu quả kinh doanh cuối cùng của doanh nghiệp. *Hiệu quả kinh doanh cuối cùng* là khả năng sinh lời của doanh nghiệp, một mục tiêu chủ đạo trong hoạt động của doanh nghiệp.

- *Phân loại theo cách thức xác định hiệu quả kinh doanh*: Theo cách phân loại này, hiệu quả kinh doanh được chia thành hiệu quả tương đối và hiệu quả tuyệt đối. *Hiệu quả tương đối* là hiệu quả được xác định bằng tỷ số giữa kết quả và chi phí. *Hiệu quả tuyệt đối* là hiệu quả được đo bằng hiệu số giữa kết quả và chi phí.

### **1.2.2. Hệ thống các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả kinh doanh của DN XD**

Các chỉ tiêu đánh giá HQKD của DN XD bao gồm: chỉ tiêu phản ánh hiệu suất hoạt động và các chỉ tiêu phản ánh khả năng sinh lời.

#### **1.2.2.1. Nhóm chỉ tiêu đánh giá hiệu suất hoạt động của DN XD**

Các hệ số hiệu suất hoạt động kinh doanh có tác dụng đo lường năng lực quản lý và khai thác hiệu suất của các tài sản hiện có của doanh nghiệp. Thông thường các hệ số hoạt động sau đây được sử dụng trong việc đánh giá mức độ hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

#### ***Chỉ tiêu phản ánh hiệu suất sử dụng vốn dài hạn***

Hiệu quả sử dụng vốn dài hạn của DN được đánh giá thông qua chỉ tiêu hiệu suất sử dụng dài hạn. Chỉ tiêu cho phép đánh giá mức độ khai thác, sử dụng vốn dài hạn của doanh nghiệp trong kỳ và được tính theo công thức:

$$\text{Hiệu suất sử dụng vốn dài hạn} = \frac{\text{Doanh thu thuần trong kỳ}}{\text{VCD và vốn dài hạn khác BQ trong kỳ}}$$

Chỉ tiêu này cho biết cứ một đồng giá trị tài sản dài hạn đầu tư trong kỳ thì thu được bao nhiêu đồng doanh thu thuần, chỉ tiêu này thể hiện sức sản xuất của tài sản cố định, chỉ tiêu này càng cao chứng tỏ tài sản cố định hoạt động tốt, là nhân tố góp phần nâng cao HQKD của DN XD.

**- Chỉ tiêu phản ánh hiệu suất sử dụng vốn ngắn hạn**

Để đánh giá hiệu quả sử dụng vốn ngắn hạn của DNXD có thể sử dụng 2 chỉ tiêu: (1)vòng quay vốn ngắn hạn và (2)kỳ luân chuyển vốn ngắn hạn.

+ Vòng quay vốn ngắn hạn (VLĐ):

$$\frac{\text{Vòng quay vốn ngắn hạn}}{\text{ngắn hạn}} = \frac{\text{Doanh thu thuần trong kỳ}}{\text{Vốn ngắn hạn BQ trong kỳ}}$$

Chỉ tiêu này thể hiện sự vận động của tài sản ngắn hạn trong kỳ, nó cho biết một đồng vốn ngắn hạn bình quân trong kỳ sẽ tạo ra bao nhiêu đồng DTT. Chỉ tiêu này càng cao chứng tỏ tài sản ngắn hạn vận động nhanh, đó là nhân tố góp phần nâng cao HQKD cho DNXD.

+ Kỳ luân chuyển vốn ngắn hạn:

$$\frac{\text{Kỳ luân chuyển vốn ngắn hạn}}{\text{vốn ngắn hạn}} = \frac{\text{Số ngày trong kỳ}}{\text{Vòng quay vốn ngắn hạn}}$$

Chỉ tiêu này cho biết, để thực hiện một vòng luân chuyển (vòng quay), vốn ngắn hạn cần bao nhiêu ngày. Chỉ tiêu này càng thấp chứng tỏ tài sản ngắn hạn vận động nhanh, đó là nhân tố góp phần nâng cao HQKD cho DNXD.

Trong thành phần của VNH của DNXD thì tiền, HTK và nợ phải thu là ba thành phần chủ yếu, do đó để đánh giá hiệu suất sử dụng VNH cần quan tâm đến các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng vốn bằng tiền, sử dụng HTK và nợ phải thu của DNXD.

**Chỉ tiêu phản ánh tốc độ luân chuyển của tiền**

Số vòng quay tiền phản ánh tốc độ luân chuyển vốn bằng tiền và được xác định theo công thức:

$$\frac{\text{Số vòng quay vốn bằng tiền}}{\text{bằng tiền}} = \frac{\text{Doanh thu thuần trong kỳ}}{\text{Vốn bằng tiền bình quân trong kỳ}}$$

Chỉ tiêu này thể hiện sự vận động của vốn bằng tiền trong kỳ, nó cho biết một đồng vốn bằng tiền bình quân trong kỳ sẽ tạo ra bao nhiêu đồng DTT. Chỉ tiêu này càng cao chứng tỏ vốn bằng tiền vận động nhanh, đó là nhân tố góp phần nâng cao HQKD cho DNXD.

### ***Chỉ tiêu phản ánh tốc độ luân chuyển khoản phải thu***

Để đánh giá hiệu quả sử dụng khoản phải thu của DNXD có thể sử dụng 2 chỉ tiêu: (1)vòng quay khoản phải thu và (2)kỳ thu tiền bình quân.

+ Vòng quay khoản phải thu:

$$\text{Vòng quay khoản phải thu} = \frac{\text{Doanh thu thuần trong kỳ}}{\text{Khoản phải thu BQ trong kỳ}}$$

Chỉ tiêu này thể hiện sự vận động của khoản phải thu trong kỳ, nó cho biết khoản phải thu luân chuyển được bao nhiêu vòng trong kỳ. Chỉ tiêu này càng cao chứng tỏ tốc độ thu hồi công nợ của DNXD càng nhanh, DN ít bị chiếm dụng vốn, từ đó tiết kiệm vốn và đẩy nhanh được tốc độ luân chuyển VNH, góp phần nâng cao HQKD cho DNXD.

+ Kỳ thu tiền bình quân:

$$\text{Kỳ thu tiền bình quân} = \frac{\text{Số ngày trong kỳ}}{\text{Vòng quay khoản phải thu}}$$

Chỉ tiêu này cho biết, số ngày cần thiết để khoản phải thu thực hiện được một vòng quay. Nó là độ dài tính từ lúc DNXD xuất giao hàng đến khi DNXD thu được tiền bán hàng. Chỉ tiêu này càng thấp chứng tỏ tốc độ thu tiền càng nhanh, góp phần nâng cao HQKD cho DNXD.

### ***Chỉ tiêu phản ánh tốc độ luân chuyển hàng tồn kho (HTK)***

Để đánh giá hiệu quả sử dụng hàng tồn kho của DNXD có thể sử dụng 2 chỉ tiêu: (1)vòng quay hàng tồn kho và (2) số ngày một vòng quay HTK.



+ Vòng quay hàng tồn kho:

$$\frac{\text{Vòng quay hàng tồn kho}}{\text{tồn kho}} = \frac{\text{Giá vốn bán hàng trong kỳ}}{\text{Hàng tồn kho BQ trong kỳ}}$$

Chỉ tiêu này phản ánh sự vận động của hàng tồn kho trong kỳ, nó cho biết hàng tồn kho luân chuyển được bao nhiêu vòng trong kỳ. Chỉ tiêu này càng cao chứng tỏ tốc độ quay vòng vốn của DN càng nhanh, DN sử dụng vốn càng hiệu quả, góp phần nâng cao HQKD cho DN.

+ Số ngày một vòng quay HTK:

$$\frac{\text{Số ngày một vòng quay HTK}}{\text{HTK}} = \frac{\text{Số ngày trong kỳ}}{\text{Vòng quay HTK}}$$

Chỉ tiêu này cho biết, số ngày cần thiết HTK thực hiện được một vòng quay. Nó là độ dài tính từ lúc DN bỏ tiền ra mua NVL dự trữ cho quá trình sản xuất đến khi tạo được sản phẩm chờ bán. Số ngày của một vòng quay phụ thuộc rất nhiều vào đặc điểm kinh doanh; quy trình; công nghệ sản xuất được áp dụng cũng như chính sách tồn kho của DN.

### ***Chỉ tiêu phản ánh tốc độ luân chuyển vốn kinh doanh (VKD) của DN***

Để phản ánh hiệu quả sử dụng toàn bộ vốn, sử dụng chỉ tiêu số vòng quay toàn bộ vốn. Chỉ tiêu này phản ánh tổng quát hiệu suất sử dụng tài sản hay toàn bộ số vốn hiện có của DN và được xác định theo công thức:

$$\frac{\text{Vòng quay vốn (tài sản)}}{\text{(tài sản)}} = \frac{\text{Doanh thu thuần trong kỳ}}{\text{Tổng tài sản (VKD) bình quân sử dụng trong kỳ}}$$

Chỉ tiêu này cho biết cứ một đồng VKD (tài sản) DN đưa vào kinh doanh trong kỳ tạo ra được bao nhiêu đồng doanh thu thuần. Đây là chỉ tiêu tổng hợp phản ánh trình độ khai thác, sử dụng tài sản của DN, bao gồm cả vốn ngắn hạn và vốn dài hạn của DN. Chỉ tiêu này càng cao chứng tỏ hiệu quả sử dụng vốn càng cao, là nhân tố góp phần nâng cao HQKD của DN.

### ***Nhóm chỉ tiêu phản ánh hiệu quả sử dụng lao động***

Để đánh giá hiệu quả sử dụng lao động của DNXD có thể sử dụng 3 chỉ tiêu: (1) Hệ số sử dụng lao động; (2) Mức sinh lời 1 lao động và (3) Doanh thu bình quân một lao động.

+ *Hệ số sử dụng lao động*

$$\text{Hệ số sử dụng lao động} = \frac{\text{Tổng số lao động được sử dụng}}{\text{Tổng số lao động hiện có}}$$

Chỉ tiêu này cho biết trình độ sử dụng lao động của doanh nghiệp: số lao động của doanh nghiệp đã được sử dụng hết năng lực hay chưa, từ đó tìm nguyên nhân và giải pháp thích hợp.

+ *Mức sinh lời của lao động*

$$\text{Mức sinh lời của lao động} = \frac{\text{Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh}}{\text{Tổng số lao động hiện có}}$$

Chỉ tiêu này cho biết 1 lao động sử dụng trong doanh nghiệp sẽ tạo ra bao nhiêu đồng lợi nhuận trong kỳ phân tích. Chỉ tiêu này càng lớn thì lợi nhuận lao động đem lại cho doanh nghiệp càng cao.

+ *Doanh thu bình quân của lao động*

$$\text{Doanh thu bình quân của lao động} = \frac{\text{Doanh thu thuần}}{\text{Tổng số lao động hiện có}}$$

Chỉ tiêu này phản ánh 1 lao động có thể tạo ra bao nhiêu đồng doanh thu thuần trong kỳ phân tích. Chỉ tiêu này càng cao thì doanh thu doanh nghiệp thu được càng lớn góp phần nâng cao hiệu quả kinh doanh cho doanh nghiệp. Từ đó doanh nghiệp có thể đánh giá hiệu quả làm việc của người lao động.

#### ***1.2.2.2. Các chỉ tiêu đánh giá khả năng sinh lời của DNXD***

### ***Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên doanh thu thuần (ROS)***

$$ROS = \frac{\text{Lợi nhuận sau thuế trong kỳ}}{\text{Doanh thu thuần trong kỳ}}$$

Chỉ tiêu này cho biết cứ một đồng doanh thu thuần DNXD thu được trong kỳ tạo ra được bao nhiêu đồng lợi nhuận sau thuế. Chỉ tiêu này càng cao chứng tỏ khả năng quản lý chi phí của DNXD tốt. Chỉ tiêu này chịu sự tác động của đặc điểm kinh tế kỹ thuật cũng như chiến lược cạnh tranh của DNXD.

### ***Tỷ suất sinh lời kinh tế của tài sản (BEP)***

Chỉ tiêu này còn được gọi là tỷ suất lợi nhuận trước thuế và lãi vay trên tổng tài sản.

$$BEP = \frac{\text{Lợi nhuận trước thuế và lãi vay (EBIT)}}{\text{Tổng tài sản (vốn KD) bình quân trong kỳ}}$$

Chỉ tiêu này phản ánh khả năng sinh lời của tài sản hay vốn kinh doanh không tính đến ảnh hưởng của thuế thu nhập doanh nghiệp và nguồn gốc của vốn kinh doanh là vốn vay hay vốn chủ sở hữu. Đây là chỉ tiêu quan trọng để DNXD cân nhắc mức độ sử dụng đòn bẩy tài chính sao cho hiệu quả nhằm gia tăng khả năng sinh lời cho vốn chủ. Khi DNXD sử dụng hiệu quả đòn bẩy tài chính sẽ góp phần nâng cao HQKD của DNXD.

### ***Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên tài sản (ROA)***

Tỷ suất này còn được gọi là tỷ suất sinh lời ròng của tài sản (ROA). Hệ số này phản ánh mỗi đồng vốn sử dụng trong kỳ tạo ra bao nhiêu đồng lợi nhuận sau thuế. Chỉ tiêu này phản ánh khả năng sinh lời của tổng tài sản, chỉ tiêu này càng cao khả năng sinh lời của tài sản càng lớn.

$$ROA = \frac{\text{Lợi nhuận sau thuế}}{\text{Tổng tài sản (vốn KD) bình quân trong kỳ}}$$

### ***Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên vốn chủ sở hữu (ROE)***

Đây là một chỉ tiêu mà các nhà đầu tư rất quan tâm. Hệ số này đo lường mức lợi nhuận sau thuế thu được trên mỗi đồng vốn của chủ sở hữu trong kỳ.

$$ROE = \frac{\text{Lợi nhuận sau thuế}}{\text{Vốn chủ sở hữu bình quân trong kỳ}}$$

Hệ số này phản ánh mỗi đồng vốn chủ sở hữu sử dụng trong kỳ tạo ra bao nhiêu đồng lợi nhuận sau thuế. Đây là chỉ tiêu tổng hợp phản ánh trình độ quản trị doanh thu, chi phí, khả năng khai thác, sử dụng tài sản, trình độ quản trị nguồn vốn của DNXD.

### ***Phương trình Dupont đánh giá HQKD của DNXD***

Phân tích Dupont là kỹ thuật tách một tỷ suất lợi nhuận thành các tỷ số tài chính thành phần, từ đó lý giải được các nhân tố đã ảnh hưởng quyết định đến tỷ suất lợi nhuận, giúp cho nhà quản trị đề ra các biện pháp quản lý phù hợp. Phương trình Dupont thường được triển khai để phân tích cho tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên vốn kinh doanh (ROA) hoặc tỷ suất lợi nhuận vốn chủ sở hữu (ROE).

- *Phương trình Dupont với Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên vốn kinh doanh*

$$\text{Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên VKD (ROA)} = \frac{\text{Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên doanh thu (ROS)}}{\text{Vòng quay toàn bộ vốn}}$$

- *Phương trình Dupont với tỷ suất lợi nhuận vốn chủ sở hữu ROE*

$$ROE = \frac{\text{LN sau thuế}}{\text{Doanh thu thuần}} \times \frac{\text{Doanh thu thuần}}{\text{Vốn KD BQ}} \times \frac{\text{Vốn KD BQ}}{\text{Vốn CSH BQ}}$$

Hay:

$$ROE = ROS \times \frac{\text{Vòng quay toàn bộ vốn}}{1 - \text{Hệ số nợ BQ}}$$

Phương trình Dupont với ROE ngoài mô hình 3 nhân tố nêu trên còn có một phiên bản khác là mô hình 6 nhân tố.

$$ROE = \frac{NI}{EBT} \times \frac{EBT}{EBIT} \times \frac{EBIT}{EBITDA} \times \frac{EBITDA}{DTT} \times \frac{DTT}{VKDBQ} \times \frac{1}{1-HBQ}$$

Qua phương trình trên ta thấy, ROE chịu tác động của 6 nhóm nhân tố:

-  $\frac{NI}{EBT}$ : Đây là chỉ tiêu phản ánh LNST của DNXD trên LNTT. Chỉ tiêu này phản ánh tác động của chính sách thuế tới HQKD của DNXD.

-  $\frac{EBT}{EBIT}$ : Đây là chỉ tiêu phản ánh LNTT của DNXD trên lợi nhuận trước thuế và lãi vay. Chỉ tiêu này phản ánh tác động của lãi vay tới HQKD của DNXD.

-  $\frac{EBIT}{EBITDA}$ : Đây là chỉ tiêu phản ánh lợi nhuận trước thuế và lãi vay của DNXD trên lợi nhuận trước thuế, lãi vay và khấu hao. Chỉ tiêu này phản ánh tác động của chính sách phân bổ khấu hao ảnh hưởng như thế nào tới HQKD của DNXD.

-  $\frac{EBITDA}{DTT}$ : Chỉ tiêu phản ánh lợi nhuận trước thuế, lãi vay và khấu hao của DNXD trên DTT. Chỉ tiêu này cho biết, cứ 100 đồng DTT của doanh nghiệp tạo ra bao nhiêu đồng thu nhập trước khi DNXD chi trả lãi vay, khấu hao và thuế thi nhập doanh nghiệp.

-  $\frac{DTT}{VKDBQ}$ : Chỉ tiêu phản ánh vòng quay toàn bộ vốn. Nó cho biết trong năm tài chính, VKD của DNXD luân chuyển được bao nhiêu vòng, chỉ tiêu này càng lớn thì HQKD của DNXD càng cao.

- $\frac{1}{1-HBQ}$ : Chỉ tiêu phản ánh mức độ sử dụng đòn bẩy tài chính của

DNXD. Chỉ tiêu này càng cao cho thấy DNXD càng sử dụng nhiều đòn bẩy tài chính trong HĐKD của mình.

Phương trình Dupont với 6 nhân tố giúp phân tích mức độ ảnh hưởng của các nhân tố khác nhau đến HQKD của DNXD. Phương pháp phân tích Dupont đặc biệt hữu ích khi nó được sử dụng để kết hợp so sánh giữa doanh nghiệp với các đối thủ cạnh tranh, từ đó, có thể nhận thấy trực diện điểm mạnh và điểm yếu của doanh nghiệp so với đối thủ cạnh tranh xét trên góc độ hiệu quả tỷ suất lợi nhuận.

### ***1.2.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến HQKD của DNXD***

Như chúng ta đã biết, kết quả đạt được và chi phí bỏ ra của một DN trong hoạt động sản xuất kinh doanh chịu ảnh hưởng bởi rất nhiều yếu tố. Tùy theo mỗi tiêu thức khác nhau mà người ta có thể chia các nhân tố này thành các loại khác nhau. Thông thường chúng ta có thể chia các nhóm nhân tố như sau:

#### ***1.2.3.1. Nhóm nhân tố bên ngoài***

##### ***Điều kiện tự nhiên***

Có thể nói, môi trường tự nhiên, sinh thái có tác động rất lớn đến hiệu quả kinh doanh của DN. Đối với ngành XD là một ngành chịu ảnh hưởng trực tiếp bởi môi trường tự nhiên. Bất kỳ một yếu tố nào từ thay đổi về thời tiết, nắng, mưa, gió,... đều ảnh hưởng tới thời gian, chất lượng của công trình từ đó làm thay đổi hiệu quả kinh doanh của DN.

##### ***Nhân tố môi trường quốc tế và khu vực***

Môi trường kinh tế, chính trị trong khu vực và quốc tế ổn định là cơ sở để các DN trong khu vực tiến hành hoạt động sản xuất kinh doanh thuận lợi, góp phần nâng cao hiệu quả kinh doanh. Bên cạnh đó, sự phát triển khoa học

kỹ thuật, ứng dụng khoa học kỹ thuật và công nghệ trên thế giới vào sản xuất góp phần nâng cao năng suất và chất lượng sản phẩm. Đối với lĩnh vực XD, việc ứng dụng khoa học kỹ thuật vào sản xuất có ý nghĩa quan trọng vừa thúc đẩy sản xuất, vừa nâng cao chất lượng sản phẩm từ đó hạ giá thành và góp phần mở rộng thị phần của DN.

### ***Mức độ hội nhập quốc tế***

Toàn cầu hóa ngày càng trở thành xu hướng của thế giới hiện đại. Quá trình hội nhập kinh tế mang lại cho các DN những thuận lợi tuy nhiên cũng không ít thách thức. Theo lộ trình gia nhập WTO cũng như các tổ chức, hiệp hội mang tính chất quốc tế, Việt Nam phải từng bước giảm hàng rào thuế quan, mở cửa thị trường trong nước từng bước cạnh tranh với các DN nước ngoài với tiềm lực tài chính hùng mạnh và kinh nghiệm lâu đời. Đồng thời các DN trong nước cũng có những cơ hội tiếp cận những công nghệ hiện đại, nguồn vốn nước ngoài và mở rộng thị phần quốc tế.

### ***Chính sách kinh tế vĩ mô của nhà nước***

Các chính sách kinh tế vĩ mô (chính sách tài khóa, chính sách tiền tệ...) có tác động rất lớn vào quá trình sản xuất kinh doanh của DN. Tùy vào mỗi giai đoạn của chu kỳ kinh tế mà nhà nước sẽ thực hiện các chính sách này theo hướng mở rộng hoặc thu hẹp, và tùy vào từng nội dung của chính sách sẽ ảnh hưởng tích cực hay tiêu cực đến kết quả sản xuất kinh doanh của DN.

### ***Môi trường pháp luật, thể chế chính trị***

Thể chế chính trị, sự nhất quán trong đường lối của Đảng, pháp luật của nhà nước có tác động trực tiếp đối với quá trình phát triển và hoạt động kinh doanh của DN. Môi trường chính trị ổn định là tiền đề quan trọng cho sự phát triển và mở rộng các hoạt động đầu tư của DN cũng như thu hút vốn đầu tư nước ngoài.

Sự hoàn chỉnh và đồng bộ của hệ thống các chính sách, các văn bản pháp luật của nhà nước tạo điều kiện thuận lợi cho quá trình sản xuất kinh doanh và góp phần không nhỏ vào nâng cao hiệu quả kinh doanh của DN.

### **Nhân tố môi trường văn hóa xã hội và truyền thống lịch sử**

Tình trạng thất nghiệp, trình độ giáo dục, lối sống, phong tục tập quán, tâm lý xã hội,... đều tác động một cách trực tiếp hoặc gián tiếp tới hiệu quả kinh doanh của mỗi DN. Ngoài ra, các yếu tố như trình độ lao động, phong cách, lối sống, tập quán,... cũng ảnh hưởng tới khả năng chuyên môn, khả năng đào tạo, mức độ tiêu dùng,... của người dân. Chính vì thế, các nhân tố này cũng ảnh hưởng một cách gián tiếp hoặc trực tiếp tới hiệu quả kinh doanh của DN.

### ***Sự phát triển của ngành kinh doanh***

Hoạt động sản xuất kinh doanh của DN chịu ảnh hưởng trực tiếp và gián tiếp bởi các DN trong cùng một ngành hoặc các DN sản xuất sản phẩm thay thế. Trong nền kinh tế hiện nay, hầu hết các sản phẩm đều có sản phẩm thay thế. Do đó, đối thủ cạnh tranh của DN không chỉ là các DN sản xuất kinh doanh cùng loại sản phẩm mà còn phải kể đến các DN có sản phẩm tương ứng với sản phẩm mình sản xuất. Các DN sản xuất sản phẩm thay thế có thể từng bước chiếm lĩnh khách hàng của mình gây ra những khó khăn về tiêu thụ sản phẩm ảnh hưởng trực tiếp tới sản xuất kinh doanh. Thậm chí, các DN sản xuất sản phẩm thay thế cũng có thể có những yếu tố đầu vào giống với mình dẫn tới cạnh tranh các yếu tố đầu vào như: nguyên liệu, vật liệu, con người,... ảnh hưởng tới chi phí của DN.

#### ***1.2.3.2. Nhóm nhân tố bên trong***

### ***Nhân tố huy động nguồn lực tài chính của DN***

Vốn không chỉ có ý nghĩa quan trọng đối với các DN trong hoạt động sản xuất kinh doanh mà còn có ý nghĩa rất lớn đối với mọi chủ thể của nền



kinh tế. Nếu DN có nguồn vốn kinh doanh ổn định, vững mạnh thì sẽ đảm bảo cho quá trình sản xuất kinh doanh diễn ra được liên tục, đồng thời giúp DN có thể đầu tư đổi mới máy móc thiết bị, công nghệ sản xuất nhằm nâng cao chất lượng sản phẩm cũng như năng suất lao động. Đối với DNXD có đặc thù là nhu cầu vốn rất lớn để đầu tư TSCĐ cũng như bổ sung VLĐ. Trong khi đó, thị trường Tài chính ngày một phát triển với các loại chứng khoán mới, các trung gian Tài chính cũng đang cố gắng đa dạng hoá sản phẩm với mục tiêu tìm kiếm và mở rộng khách hàng thì việc chủ động đa dạng hoá kênh huy động cũng như lựa chọn nguồn vốn với chi phí hợp lý sẽ góp phần nâng cao HQKD của DNXD.

#### ***Nhân tố quản lý chi phí, mở rộng đầu tư và quản lý cơ sở vật chất của DNXD***

HQKD của DNXD được phản ánh bằng mối quan hệ giữa kết quả đầu ra và yếu tố đầu vào của DN. Mà yếu tố đầu vào của DNXD bị tác động nhiều bởi khả năng quản lý chi phí, mở rộng đầu tư và quản lý TS của DN. Việc sử dụng chi phí hợp lý sẽ tiết giảm nguồn lực đầu vào của DN. Trong khi đó đầu tư thêm Tài sản của DN là một nhiệm vụ hết sức quan trọng. Lượng TSCĐ trong DNXD tương đối nhiều đòi hỏi DNXD phải sử dụng một cách phù hợp, đảm bảo hiệu năng và công suất. Bên cạnh đó, việc di chuyển TS giữa các công trình khác nhau gây ra tổn kém chi phí cũng như hư hại TSCĐ vì vậy DNXD phải có biện pháp tổ chức quản lý phù hợp. Bên cạnh đó, việc mở rộng, nâng cấp TSCĐ và đưa khoa học công nghệ mới vào sản xuất nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh từ đó góp phần nâng cao HQKD của DNXD cũng là một yêu cầu bức thiết hiện nay.

#### ***Nhân tố bộ máy quản lý của DNXD***

Trong quá trình sản xuất kinh doanh, trình độ quản lý có vai trò vô cùng quan trọng. Nếu trình độ quản lý được tổ chức với cơ cấu phù hợp với

nhiệm vụ sản xuất kinh doanh của DN, có khả năng phân tích đánh giá và dự báo được xu hướng biến động của thị trường, vạch ra các hướng đi đúng đắn cho DN, giúp DN phát triển sản xuất một cách ổn định, vững chắc, tạo điều kiện nâng cao hiệu quả kinh doanh.

Đối với DNXD với đặc thù vận hành một lượng lớn nguồn lực ( vốn, lao động, khoa học công nghệ,...) thì chất lượng hệ thống quản lý của DN có ý nghĩa quan trọng. Nếu bộ máy cồng kềnh thì tốn kém, không hiệu quả và giảm năng lực cạnh tranh dẫn tới suy giảm HQHĐXSKD tuy nhiên đặc thù ngành XD là nơi sản xuất và trụ sở DN thường xa nhau do đó việc sử dụng đội ngũ quản lý phải đảm bảo chất lượng thị sự vận hành và phối hợp mới có thể nhịp nhàng. Bên cạnh đó, các tiêu chuẩn kỹ thuật cũng như sự phát triển của khoa học công nghệ trong ngành XD ngày một nâng lên do đó, người quản lý trong các DNXD đòi hỏi phải có sự cập nhật, nâng cao kiến thức để phù hợp với yêu cầu trong thời kỳ hội nhập.

### ***Nhân tố thông tin, giám sát, đánh giá HQKD***

Thông tin có ý nghĩa quan trọng, nó vừa là một nguồn lực đầu vào vừa là một nhân tố quan trọng quyết định đến khả năng cạnh tranh của DN. Hiện nay, biến động của thị trường vật liệu xây dựng cũng như thị trường bất động sản là tương đối lớn, bên cạnh đó những thông tin mới về gói thầu, thời gian mở thầu, hồ sơ xây dựng,.. cho một dự án mới rất quan trọng đối với DNXD. Do thời gian thi công kéo dài, sản phẩm có tính chất đơn chiếc, đặc thù số lượng khách hàng của DNXD thường không nhiều nhưng giá trị một hợp đồng xây dựng là rất lớn. Chính vì thế, những thông tin về tình hình tài chính của chủ đầu tư là nguồn lực quan trọng để DNXD có cơ sở trong việc chủ động xây dựng kế hoạch dòng tiền của mình từ đó góp phần nâng cao HQKD.

Bên cạnh đó, việc giám sát và đánh giá HQKD của DNXD cần phải thực hiện thường xuyên liên tục. Do đặc thù mỗi sản phẩm của DNXD thường kéo dài có khi 1 năm 2 năm hoặc lâu hơn thế. Các sản phẩm, dự án này thường chia ra nhiều giai đoạn khác nhau như: xây thô, hoàn thiện,... Do đó, việc đánh giá HQKD của DNXD không chỉ theo niên độ kế toán mà còn phải tính toán theo từng sản phẩm, theo từng giai đoạn của sản phẩm.

### ***Nguồn lao động và trình độ tay nghề của người lao động***

Nguồn lao động và trình độ tay nghề của người lao động có ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả kinh doanh của DN. Trong lĩnh vực xây dựng, việc sử dụng lao động với số lượng lớn và rất đa dạng: thợ xây dựng, thợ điện nước, thợ làm thạch cao, thợ lắp cửa,... đặt ra yêu cầu đối với nhà quản lý phải đào tạo, sử dụng và bố trí công việc một cách phù hợp. Các vị trí khác nhau đòi hỏi tay nghề của người lao động khác nhau như: thợ phụ hồ, thợ xây, thợ chát,... do đó chi phí tiền lương cũng khác nhau. Do đó HQKD của DNXD có được nâng cao hay không còn phụ thuộc vào lực lượng và trình độ tay nghề của người lao động.

### ***Văn hóa kinh doanh của DN***

Môi trường văn hóa do DN xác lập và tạo thành sắc thái riêng của từng DN. Văn hoá doanh nghiệp sẽ là sợi dây vô hình kết nối các thành viên trong DN lại với nhau, tạo ra sự liên kết, chia sẻ và phối hợp nhịp nhàng giữa các cá nhân trong một tổ chức. Do DNXD có một lực lượng lao động lớn, thời gian thi công tại công trường kéo dài tương ứng với mỗi dự án khác nhau. Người lao động thường sinh hoạt chung do đó việc xây dựng văn hoá DN là hết sức cần thiết. Nó không chỉ là sự gắn kết trong quá trình làm việc mà cả trong thời gian nghỉ ngơi, tái sản xuất sức lao động. Ngoài ra, tại bộ phận quản lý với nhiều phòng ban riêng biệt như: thiết kế, thi công, kế hoạch, tài chính,.. với những công việc cụ thể nhưng lại liên quan tới nhau buộc lòng phải có sự phối hợp chặt chẽ. Chính văn hoá doanh nghiệp sẽ định hướng mỗi cá nhân

hay tổ chức nhỏ trong DNXD cùng hướng tới một mục tiêu là thực hiện thành công chiến lược phát triển của DN. Do đó, văn hoá doanh nghiệp là một nhân tố quan trọng góp phần nâng cao HQKD của DNXD.

Trên đây là một số các nhân tố chủ yếu tác động đến hiệu quả kinh doanh của DN. Bên cạnh đó các nhân tố như: đối thủ cạnh tranh, sự đa dạng và ổn định của nguồn cung ứng, ... cũng ảnh hưởng không ít tới HQKD của DNXD.

### **1.3. Kinh nghiệm về nâng cao HQKD của các doanh nghiệp xây dựng**

#### ***1.3.1. Kinh nghiệm của Công ty CP xây dựng Coteccons***

Công ty CP xây dựng Coteccons được thành lập vào năm 2004. Sau thời gian hình thành và phát triển, cùng với sự phát triển vượt bậc và vị thế không ngừng lớn mạnh, trong nhiều năm liền, Coteccons được Ngành xây dựng Việt Nam vinh danh là Tập đoàn xây dựng tư nhân có nhiều đóng góp tích cực cho ngành xây dựng Việt Nam. Lĩnh vực hoạt động của Coteccons khá đa dạng từ XD dân dụng, XDCN, XD cơ sở hạ tầng kỹ thuật... Để có những kết quả như ngày nay, Coteccons cũng phải nỗ lực trong một thời gian dài với nhiều hành động quyết liệt, đột phá. Chúng ta có thể kể đến một vài kinh nghiệm từ Coteccons trong việc nâng cao HQKD.

**Thứ nhất**, Coteccons tận dụng được lãi suất ưu đãi và chính sách khuyến khích tiêu dùng của chính phủ. Coteccons đã tận dụng được nguồn lãi suất ưu đãi này để thực hiện các công trình dự án của mình. Tận dụng lãi suất cho vay thấp không chỉ tạo ra năng lực cạnh tranh mà còn giúp Coteccons tiết giảm chi phí, nâng cao năng lực cạnh tranh từ đó nâng cao hơn nữa HQKD của mình.

**Thứ hai**, Coteccons luôn dành một nguồn lực lớn để đầu tư vào khoa học công nghệ trong lĩnh vực XD. Từ đó góp phần nâng cao năng suất lao động, nâng cao năng lực cạnh tranh của mình. Việc phát triển nhanh chóng

của các mô hình kỹ thuật trên máy tính theo công nghệ BIM, công nghệ sử dụng mô hình ba chiều (3D) để tạo ra, phân tích và truyền đạt thông tin của công trình. Mô hình không gian ba chiều này được liên kết với cơ sở dữ liệu thông tin của dự án, thể hiện tất cả các mối liên hệ về mặt không gian, các thông tin hình học, kích thước, số lượng, và cả cấu tạo vật liệu của các cấu kiện, bộ phận của công trình. Nó có thể được sử dụng để thể hiện toàn bộ vòng đời của một công trình xây dựng từ khâu thiết kế, thi công, cho đến khâu vận hành sử dụng.

Như vậy, khoa học công nghệ đã được Coteccons tận dụng một cách tối đa giúp họ nâng cao hoạt động sản xuất kinh doanh của mình.

### ***1.3.2. Kinh nghiệm của Công ty CP XD và kinh doanh địa ốc Hòa Bình***

Công ty CP xây dựng và kinh doanh địa ốc Hòa Bình (gọi tắt là Hòa Bình) được thành lập vào năm 1987. Tiền thân của công ty này là Văn phòng Hòa Bình, bắt đầu hoạt động với việc thiết kế và thi công một số công trình nhà ở tư nhân. Tính đến nay, Hòa Bình vinh dự đóng góp cho đất nước khoảng trên 100 công trình xây dựng nhà cao tầng và hiện đang triển khai hàng chục công trình khác trên cả nước. Một số dự án nổi bật của Hòa Bình: Jamila Khang Điền, The Manor, Sài Gòn Residences, Horizon Tower, cao ốc Phú Mỹ.

Để đạt được điều này thì Hòa Bình đã nỗ lực rất nhiều trong một thời gian dài. Chúng ta có thể kể đến một số kinh nghiệm cơ bản trong quá trình phát triển của Hòa Bình như sau:

**Thứ nhất**, chiến lược giá rẻ được Hòa Bình tận dụng một cách triệt để. Cũng giống như các ngành nghề khác trong nền kinh tế, các DN XD tương đối thành công với chiến lược giá rẻ để mở rộng thị phần. Khi đấu thầu các dự án công nghiệp hoặc hạ tầng Hòa Bình thường thả thầu với chi phí thấp nhất trong điều kiện vẫn đảm bảo được an toàn về mặt kỹ thuật.

**Thứ hai**, Hòa Bình thực hiện đầu tư trực tiếp với các nhà thầu phụ. Chiến lược này vừa tận dụng cơ sở vật chất, nguồn nhân lực của các nhà thầu phụ để XD công xưởng, nhà máy cho mình nhằm rút ngắn thời gian cũng như làm quen với môi trường kinh doanh.

### ***1.3.3. Kinh nghiệm của Công ty CP Xây dựng FLC Faros***

Công ty cổ phần Xây dựng FLC Faros tiền thân là CTCP Xây dựng và Đầu tư hạ tầng Vĩnh Hà, được thành lập năm 2011. Qua quá trình hình thành và phát triển, bằng sự sáng tạo, năng động, tạo uy tín bằng chất lượng, tiến độ công trình, Công ty đã có những bước phát triển không ngừng lớn mạnh, trở thành doanh nghiệp uy tín trong lĩnh vực xây dựng, mang lại niềm tin cho khách hàng và đối tác. Các dự án lớn do FLC Faros triển khai có thể kể đến như: Dự án FLC Lux City Sầm Sơn, khu đô thị chức năng FLC Lux City Quy Nhơn, Khu biệt thự sinh thái nghỉ dưỡng cao cấp Hải Ninh.

Những thành tựu mà FLC Faros đạt được có thể kể đến nhờ những nguyên nhân sau:

**Thứ nhất**, FLC Faros chú trọng và cam kết chất lượng công trình. Có lẽ đây là nguyên tắc hàng đầu khi FLC Faros cung cấp sản phẩm dịch vụ trên thị trường. Các sản phẩm XD của FLC Faros tạo niềm tin được cho đối tác nhờ chất lượng, tiến độ và tính an toàn. Nhờ ứng dụng những thành tựu khoa học công nghệ tiên tiến trong sản xuất giúp FLC Faros tính toán chính xác được nhu cầu nguyên vật liệu, máy móc trang thiết bị cần thiết để đầu tư các dự án hạ tầng. Bên cạnh đó thói quen kỷ luật lao động cũng giúp FLC Faros hoàn thành các dự án đúng tiến độ.

**Thứ hai**, FLC Faros coi trọng việc đào tạo và phát triển nguồn nhân lực. Coi đây là nhân tố quyết định sự tăng trưởng bền vững của FLC Faros. Nguồn nhân lực được đánh giá là cơ hội để FLC Faros tăng tính cạnh tranh, nâng cao HQKD của mình. Bên cạnh đó FLC Faros luôn tạo cho người lao

động môi trường lao động tốt nhất cùng với khả năng làm việc nhóm đã giúp FLC Faros cải tiến kỹ thuật, nâng cao được năng suất lao động từ đó tạo ra nhiều hàng hoá có chất lượng góp phần nâng cao hiệu quả kinh doanh.

#### **1.3.4. Bài học kinh nghiệm rút ra trong công tác nâng cao hiệu quả kinh doanh tại Công ty cổ phần Đầu tư và xây lắp thương mại ICC**

*Thứ nhất*, Công ty cổ phần Đầu tư và xây lắp thương mại ICC cần xây dựng cẩm nang hướng dẫn thông lệ thực hành tốt nhất về quản trị hiệu quả kinh doanh nhằm tạo ra định hướng trong việc thực hiện các giải pháp nâng cao hiệu quả kinh doanh.

*Thứ hai*, việc phát hiện và tìm hiểu các nguyên nhân dẫn đến hiệu quả kinh doanh thấp của một doanh nghiệp đòi hỏi phải nhận thức rõ các nguyên nhân dẫn đến tình trạng này là những nguyên nhân thuộc nhóm nào: Nguyên nhân về mặt chiến lược dài hạn, nguyên nhân trung hạn hay các nguyên nhân ngắn hạn để từ đó có được giải pháp phù hợp.

*Thứ ba*, để đảm bảo thực hiện thành công các chương trình nâng cao hiệu quả kinh doanh thì ban lãnh đạo cấp cao cần xác định tầm quan trọng của chương trình này là một phần thiết yếu trong kế hoạch chiến lược của công ty.

#### **1.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp xây dựng**

Như chúng ta đã biết, kết quả đạt được và chi phí bỏ ra của một DN trong hoạt động sản xuất kinh doanh chịu ảnh hưởng bởi rất nhiều yếu tố. Tùy theo mỗi tiêu thức khác nhau mà người ta có thể chia các nhân tố này thành các loại khác nhau. Thông thường chúng ta có thể chia các nhóm nhân tố như sau:

##### ***1.4.1. Nhóm nhân tố bên ngoài***

a. Điều kiện tự nhiên

Có thể nói, môi trường tự nhiên, sinh thái có tác động rất lớn đến hiệu quả sản xuất kinh doanh của DN. Ảnh hưởng này cực kỳ lớn lao đối với các ngành nghề như XD, du lịch, khai khoáng,... Môi trường tự nhiên thuận lợi sẽ là một lợi thế rất lớn trong kinh doanh. Mặt khác, môi trường tự nhiên không thuận lợi sẽ gây khó khăn tới DN làm ảnh hưởng tới hiệu quả sản xuất kinh doanh. Đối với ngành XD là một ngành chịu ảnh hưởng trực tiếp bởi môi trường tự nhiên. Bất kỳ một yếu tố nào từ thay đổi về thời tiết, nắng, mưa, gió,... đều ảnh hưởng tới thời gian, chất lượng của công trình từ đó làm thay đổi hiệu quả sản xuất kinh doanh của DN.

#### b. Nhân tố môi trường quốc tế và khu vực

Các xu hướng chính trị trên thế giới, các chính sách bảo hộ, đầu tư trên thế giới, tình hình chiến tranh, sự mất ổn định về mặt chính trị, tình hình phát triển kinh tế của các nước trong khu vực và trên thế giới,... ảnh hưởng trực tiếp và gián tiếp tới hoạt động mở rộng thị trường cũng như việc lựa chọn các yếu tố đầu vào, lựa chọn nhà đầu tư, vốn đầu tư của DN. Chính vì thế nó tác động tới hiệu quả sản xuất kinh doanh của DN. Môi trường kinh tế, chính trị trong khu vực và quốc tế ổn định là cơ sở để các DN trong khu vực tiến hành hoạt động sản xuất kinh doanh thuận lợi, góp phần nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh. Trong điều kiện nền kinh tế khu vực và thế giới gặp khủng hoảng, chính trị tại quốc gia lân cận mất ổn định dẫn tới suy giảm dòng vốn đầu tư vào thị trường, giảm khả năng tiếp cận các yếu tố đầu vào, làm giảm hiệu quả sản xuất kinh doanh. Ngược lại, nếu kinh tế khu vực và thế giới ổn định, tăng trưởng cao dẫn tới thị trường hàng hóa tiền tệ lưu thông tốt, cơ hội mở rộng thị phần và tiếp cận vốn đầu tư dồi dào là cơ hội cho các DN nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh.

Ngoài ra, việc phát triển khoa học kỹ thuật, ứng dụng khoa học kỹ thuật và công nghệ trên thế giới vào sản xuất góp phần nâng cao năng suất và



chất lượng sản phẩm. Đối với lĩnh vực XD, việc ứng dụng khoa học kỹ thuật vào sản xuất có ý nghĩa quan trọng vừa thúc đẩy sản xuất, vừa nâng cao chất lượng sản phẩm từ đó hạ giá thành và góp phần mở rộng thị phần của DN.

#### c. Mức độ hội nhập quốc tế

Toàn cầu hóa ngày càng trở thành xu hướng của thế giới hiện đại. Các quốc gia dù muốn hay không đều phải tham gia ngày càng nhiều vào việc hội nhập quốc tế. Trong những năm qua, nước ta ngày càng hội nhập sâu rộng vào môi trường quốc tế. Quá trình hội nhập kinh tế mang lại cho các DN những thuận lợi tuy nhiên cũng không ít thách thức. Theo lộ trình gia nhập WTO cũng như các tổ chức, hiệp hội mang tính chất quốc tế, Việt Nam phải từng bước giảm hàng rào thuế quan, mở cửa thị trường trong nước từng bước cạnh tranh với các DN nước ngoài với tiềm lực tài chính hùng mạnh và kinh nghiệm lâu đời. Đồng thời các DN trong nước cũng có những cơ hội tiếp cận những công nghệ hiện đại, nguồn vốn nước ngoài và mở rộng thị phần quốc tế. Nhìn chung, câu chuyện hội nhập là câu chuyện ra khơi, chấp nhận đương đầu với sóng to để có cơ hội bắt cá lớn.

#### d. Chính sách kinh tế vĩ mô của nhà nước

Trong từng thời kỳ nhất định, tùy vào điều kiện cụ thể của nền kinh tế trong nước, khu vực và thế giới nhà nước sẽ thực thi các chính sách nhằm ổn định kinh tế vĩ mô thông qua chính sách tài khóa và chính sách tiền tệ. Các chính sách này có tác động rất lớn vào quá trình sản xuất kinh doanh của DN. Tùy vào mỗi giai đoạn của chu kỳ kinh tế mà nhà nước sẽ thực hiện các chính sách này theo hướng mở rộng hoặc thu hẹp, và tùy vào từng nội dung của chính sách sẽ ảnh hưởng tích cực hay tiêu cực đến kết quả sản xuất kinh doanh của DN.

#### e. Môi trường pháp luật, thể chế chính trị

Ở tất cả các quốc gia và trong tất cả các thời kỳ lịch sử, hoạt động sản xuất kinh doanh của DN phải nằm trong môi trường chính trị và pháp luật. Thể chế chính trị, sự nhất quán trong đường lối của Đảng, pháp luật của nhà nước có tác động trực tiếp đối với quá trình phát triển và hoạt động kinh doanh của DN. Môi trường chính trị ổn định là tiền đề quan trọng cho sự phát triển và mở rộng các hoạt động đầu tư của DN cũng như thu hút vốn đầu tư nước ngoài.

Ngoài ra, với vị trí và vai trò của mình, chính phủ thực hiện công tác điều tiết kinh tế vĩ mô. Thông qua hệ thống chính sách, văn bản pháp luật,... nhà nước quy định cho các tổ chức và cá nhân tuân thủ các hoạt động kinh doanh trong khuôn khổ pháp luật, tạo hành lang pháp lý cho các DN hoạt động. Sự hoàn chỉnh và đồng bộ của hệ thống các chính sách, các văn bản pháp luật của nhà nước tạo điều kiện thuận lợi cho quá trình sản xuất kinh doanh và góp phần không nhỏ vào nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của DN. Trái lại, hệ thống chính sách, pháp luật không đồng bộ, thiếu nhất quán và hoàn chỉnh, thiếu tính ổn định và chông chéo, phức tạp sẽ trở thành rào cản cho quá trình sản xuất kinh doanh của các DN, kìm hãm sự phát triển làm giảm hiệu quả sản xuất kinh doanh.

#### f. Nhân tố môi trường văn hóa xã hội và truyền thống lịch sử

Tình trạng thất nghiệp, trình độ giáo dục, lối sống, phong tục tập quán, tâm lý xã hội,... đều tác động một cách trực tiếp hoặc gián tiếp tới hiệu quả sản xuất kinh doanh của mỗi DN. Những nhân tố này có thể ảnh hưởng một cách tích cực hoặc tiêu cực đến hiệu quả sản xuất kinh doanh.

Giả định trong trường hợp nền kinh tế có tình trạng thất nghiệp, điều này sẽ làm cho nguồn cung về lao động dư thừa, dẫn tới chi phí sử dụng lao động thấp, người chủ sử dụng lao động có nhiều cơ hội lựa chọn người lao động từ đó tiết kiệm chi phí, nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh. Ngược

lại, khi tỷ lệ thất nghiệp thấp, chi phí lao động sẽ tăng cao, DN sẽ bị gia tăng áp lực đầu vào dẫn tới giảm hiệu quả sản xuất kinh doanh. Tuy nhiên, nếu tỷ lệ thất nghiệp cao sẽ dẫn tới thu nhập của người dân giảm và làm cầu của nền kinh tế thấp xuống. Khi đó việc tiêu thụ sản phẩm của các hãng kinh doanh cũng đi xuống dẫn tới hoạt động sản xuất kinh doanh của DN bị tác động tiêu cực.

Ngoài ra, các yếu tố như trình độ lao động, phong cách, lối sống, tập quán,... cũng ảnh hưởng tới khả năng chuyên môn, khả năng đào tạo, mức độ tiêu dùng,... của người dân. Chính vì thế, các nhân tố này cũng ảnh hưởng một cách gián tiếp hoặc trực tiếp tới hiệu quả sản xuất kinh doanh của DN.

#### g. Sự phát triển của ngành kinh doanh

Hoạt động sản xuất kinh doanh của DN chịu ảnh hưởng trực tiếp và gián tiếp bởi các DN trong cùng một ngành hoặc các DN sản xuất sản phẩm thay thế. Nó ảnh hưởng trên nhiều khía cạnh như: cung cầu sản phẩm, giá bán, tốc độ tiêu thụ sản phẩm,... do vậy nó ảnh hưởng tới hiệu quả sản xuất kinh doanh của mỗi DN.

Trong cơ chế kinh tế thị trường như hiện nay, khả năng gia nhập mới của các DN ngày càng trở nên rõ ràng. Các ngành nghề sản xuất kinh doanh có tỷ suất sinh lời cao thì đều bị các DN khác dòm ngó và có xu hướng dịch chuyển vào ngành. Chính vì thế, các DN trong những ngành có mức doanh lợi cao đều phải tạo ra các hàng rào cản trở sự gia nhập mới của các DN khác như: khai thác triệt để các lợi thế của mình, định giá phù hợp (làm giảm giá xuống gây ra ảnh hưởng tới lợi nhuận), tăng cường chiếm lĩnh thị trường,... Những điều này sẽ ảnh hưởng đến hiệu quả sản xuất kinh doanh của DN.

Trong nền kinh tế hiện nay, hầu hết các sản phẩm đều có sản phẩm thay thế. Do đó, đối thủ cạnh tranh của DN không chỉ là các DN sản xuất kinh

doanh cùng loại sản phẩm mà còn phải kể đến các DN có sản phẩm tương ứng với sản phẩm mình sản xuất. Các DN sản xuất sản phẩm thay thế có thể từng bước chiếm lĩnh khách hàng của mình gây ra những khó khăn về tiêu thụ sản phẩm ảnh hưởng trực tiếp tới sản xuất kinh doanh. Thậm chí, các DN sản xuất sản phẩm thay thế cũng có thể có những yếu tố đầu vào giống với mình dẫn tới cạnh tranh các yếu tố đầu vào như: nguyên liệu, vật liệu, con người,... ảnh hưởng tới chi phí của DN.

#### ***1.4.2. Nhóm nhân tố bên trong***

##### **a. Nhân tố huy động nguồn lực tài chính của DN**

Vốn không chỉ có ý nghĩa quan trọng đối với các DN trong hoạt động sản xuất kinh doanh mà còn có ý nghĩa rất lớn đối với mọi chủ thể của nền kinh tế. Nếu DN có nguồn vốn kinh doanh ổn định, vững mạnh thì sẽ đảm bảo cho quá trình sản xuất kinh doanh diễn ra được liên tục, đồng thời giúp DN có thể đầu tư đổi mới máy móc thiết bị, công nghệ sản xuất nhằm nâng cao chất lượng sản phẩm cũng như năng suất lao động. Đối với DNXD có đặc thù là nhu cầu vốn rất lớn để đầu tư TSCĐ cũng như bổ sung VLD. Trong khi đó, thị trường Tài chính ngày một phát triển với các loại chứng khoán mới, các trung gian Tài chính cũng đang cố gắng đa dạng hoá sản phẩm với mục tiêu tìm kiếm và mở rộng khách hàng thì việc chủ động đa dạng hoá kênh huy động cũng như lựa chọn nguồn vốn với chi phí hợp lý sẽ góp phần nâng cao HQHĐSXKD của DNXD.

##### **b. Nhân tố quản lý chi phí, mở rộng đầu tư và quản lý cơ sở vật chất của DNXD**

HQSXKD của DNXD được phản ánh bằng mối quan hệ giữa kết quả đầu ra và yếu tố đầu vào của DN. Mà yếu tố đầu vào của DNXD bị tác động nhiều bởi khả năng quản lý chi phí, mở rộng đầu tư và quản lý TS của DN. Việc sử dụng chi phí hợp lý sẽ tiết giảm nguồn lực đầu vào của DN. Trong

khi đó đầu tư thêm Tài sản của DN là một nhiệm vụ hết sức quan trọng. Lượng TSCĐ trong DNXD tương đối nhiều đòi hỏi DNXD phải sử dụng một cách phù hợp, đảm bảo hiệu năng và công suất. Bên cạnh đó, việc di chuyển TS giữa các công trình khác nhau gây ra tổn kém chi phí cũng như hư hại TSCĐ vì vậy DNXD phải có biện pháp tổ chức quản lý phù hợp. Bên cạnh đó, việc mở rộng, nâng cấp TSCĐ và đưa khoa học công nghệ mới vào sản xuất nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh từ đó góp phần nâng cao HQSXKD của DNXD cũng là một yêu cầu bức thiết hiện nay.

#### c. Nhân tố bộ máy quản lý của DNXD

Trong quá trình sản xuất kinh doanh, trình độ quản lý có vai trò vô cùng quan trọng. Nếu trình độ quản lý được tổ chức với cơ cấu phù hợp với nhiệm vụ sản xuất kinh doanh của DN, có khả năng phân tích đánh giá và dự báo được xu hướng biến động của thị trường, vạch ra các hướng đi đúng đắn cho DN, giúp DN phát triển sản xuất một cách ổn định, vững chắc, tạo điều kiện nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh.

Đối với DNXD với đặc thù vận hành một lượng lớn nguồn lực ( vốn, lao động, khoa học công nghệ,...) thì chất lượng hệ thống quản lý của DN có ý nghĩa quan trọng. Nếu bộ máy cồng kềnh thì tổn kém, không hiệu quả và giảm năng lực cạnh tranh dẫn tới suy giảm HQHĐXSXD tuy nhiên đặc thù ngành XD là nơi sản xuất và trụ sở DN thường xa nhau do đó việc sử dụng đội ngũ quản lý phải đảm bảo chất lượng thị sự vận hành và phối hợp mới có thể nhịp nhàng. Bên cạnh đó, các tiêu chuẩn kỹ thuật cũng như sự phát triển của khoa học công nghệ trong ngành XD ngày một nâng lên do đó, người quản lý trong các DNXD đòi hỏi phải có sự cập nhật, nâng cao kiến thức để phù hợp với yêu cầu trong thời kỳ hội nhập.

#### d. Nhân tố thông tin, giám sát, đánh giá HQHĐXSXD

Thông tin có ý nghĩa quan trọng, nó vừa là một nguồn lực đầu vào vừa là một nhân tố quan trọng quyết định đến khả năng cạnh tranh của DN. Hiện nay, biến động của thị trường vật liệu xây dựng cũng như thị trường bất động sản là tương đối lớn, bên cạnh đó những thông tin mới về gói thầu, thời gian mở thầu, hồ sơ xây dựng,.. cho một dự án mới rất quan trọng đối với DNXD. Do thời gian thi công kéo dài, sản phẩm có tính chất đơn chiếc, đặc thù số lượng khách hàng của DNXD thường không nhiều nhưng giá trị một hợp đồng xây dựng là rất lớn. Chính vì thế, những thông tin về tình hình tài chính của chủ đầu tư là nguồn lực quan trọng để DNXD có cơ sở trong việc chủ động xây dựng kế hoạch dòng tiền của mình từ đó góp phần nâng cao HQSXKD.

Bên cạnh đó, việc giám sát và đánh giá HQHĐSXKD của DNXD cần phải thực hiện thường xuyên liên tục. Do đặc thù mỗi sản phẩm của DNXD thường kéo dài có khi 1 năm 2 năm hoặc lâu hơn thế. Các sản phẩm, dự án này thường chia ra nhiều giai đoạn khác nhau như: xây thô, hoàn thiện,... Do đó, việc đánh giá HQSXKD của DNXD không chỉ theo niên độ kế toán mà còn phải tính toán theo từng sản phẩm, theo từng giai đoạn của sản phẩm.

#### e. Nguồn lao động và trình độ tay nghề của người lao động

Nguồn lao động và trình độ tay nghề của người lao động có ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả sản xuất kinh doanh của DN. Trong lĩnh vực xây dựng, việc sử dụng lao động với số lượng lớn và rất đa dạng: thợ xây dựng, thợ điện nước, thợ làm thạch cao, thợ lắp cửa,... đặt ra yêu cầu đối với nhà quản lý phải đào tạo, sử dụng và bố trí công việc một cách phù hợp. Các vị trí khác nhau đòi hỏi tay nghề của người lao động khác nhau như: thợ phụ hồ, thợ xây, thợ chát,... do đó chi phí tiền lương cũng khác nhau. Do đó HQSXKD của DNXD có được nâng cao hay không còn phụ thuộc vào lực lượng và trình độ tay nghề của người lao động.

#### f. Văn hóa kinh doanh của DN

Môi trường văn hóa do DN xác lập và tạo thành sắc thái riêng của từng DN. Văn hoá doanh nghiệp sẽ là sợi dây vô hình kết nối các thành viên trong DN lại với nhau, tạo ra sự liên kết, chia sẻ và phối hợp nhịp nhàng giữa các cá nhân trong một tổ chức. Do DNXD có một lực lượng lao động lớn, thời gian thi công tại công trường kéo dài tương ứng với mỗi dự án khác nhau. Người lao động thường sinh hoạt chung do đó việc xây dựng văn hoá DN là hết sức cần thiết. Nó không chỉ là sự gắn kết trong quá trình làm việc mà cả trong thời gian nghỉ ngơi, tái sản xuất sức lao động. Ngoài ra, tại bộ phận quản lý với nhiều phòng ban riêng biệt như: thiết kế, thi công, kế hoạch, tài chính,.. với những công việc cụ thể nhưng lại liên quan tới nhau buộc lòng phải có sự phối hợp chặt chẽ. Chính văn hoá doanh nghiệp sẽ định hướng mỗi cá nhân hay tổ chức nhỏ trong DNXD cùng hướng tới một mục tiêu là thực hiện thành công chiến lược phát triển của DN. Do đó, văn hoá doanh nghiệp là một nhân tố quan trọng góp phần nâng cao HQSXKD của DNXD.

Trên đây là một số các nhân tố chủ yếu tác động đến hiệu quả kinh doanh của DN. Bên cạnh đó các nhân tố như: đối thủ cạnh tranh, sự đa dạng và ổn định của nguồn cung ứng, ... cũng ảnh hưởng không ít tới HQSXKD của DNXD.

## **Tóm tắt chương 1**

Kết quả nghiên cứu trong chương 1 được thể hiện ở các điểm chủ yếu:

Thứ nhất, hệ thống hoá cơ sở lý luận về DN XD. Tác giả đã đưa ra những khái niệm, đặc điểm và vai trò của DN XD trong nền kinh tế.

Thứ hai, tác giả làm sáng tỏ thêm những lý luận về HQKD của các DN XD trong nền kinh tế. Tác giả đã đưa ra những cách phân loại về các chỉ tiêu đánh giá HQKD của DN XD đồng thời phân tích được các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả kinh doanh của các doanh nghiệp xây dựng.

Thứ ba tác giả đã nghiên cứu và đưa ra những kinh nghiệm về nâng cao HQKD của các DN XD từ đó rút ra bài học nhằm nâng cao hơn nữa HQKD cho Công ty cổ phần Đầu tư và xây lắp thương mại ICC.



## **CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG HIỆU QUẢ KINH DOANH TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ VÀ XÂY LẮP THƯƠNG MẠI ICC**

### **2.1. Tổng quan về Công ty cổ phần Đầu tư và xây lắp thương mại ICC**

#### **2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển**

Tên Công ty: Công ty Cổ phần Đầu tư và Xây lắp Thương mại ICC.

Tên tiếng anh: Investment and Commercial Construction Joint Stock Company.

Tên viết tắt: ICC

Địa chỉ: Phòng 312, Tầng 3, Tòa nhà DG Tower, số 15 Trần Phú, phường Lương Khánh Thiện, quận Ngô Quyền, thành phố Hải Phòng.

Điện thoại: 031.3652273. Fax: 031.3652272.

Email: [icchaiphong@gmail.com](mailto:icchaiphong@gmail.com).

Mã số thuế: 0200101855.

Công ty Cổ phần Đầu tư và Xây lắp Thương mại tiền thân là Công trường Xây dựng quận Lê Chân, được thành lập từ năm 1976.

Ngày 08/12/1992 đổi tên thành Công ty Vật liệu và Xây lắp Thương nghiệp Hải Phòng theo Quyết định số 1419/QĐ-TCCQ của Ủy ban nhân dân thành phố Hải Phòng.

Ngày 10/7/1995 đổi tên Công ty Vật liệu và Xây lắp Thương nghiệp thành Công ty Vật liệu và Xây lắp Thương mại thành theo Quyết định số 1152/QĐ-TCCQ của Ủy ban nhân dân thành phố Hải Phòng.

Ngày 28/02/2010 chuyển đổi Công ty Vật liệu và Xây lắp Thương mại thành Công ty Cổ phần Đầu tư và Xây lắp Thương mại thành Công ty cổ phần Đầu tư và xây lắp thương mại ICC theo Quyết định số 434/QĐ-UBND của Ủy ban nhân dân thành phố Hải Phòng. Đăng ký kinh doanh số 0203002191 do Sở Kế hoạch và Đầu tư cấp đổi lần thứ 11 ngày 27/5/2010.

## **Đặc điểm sản xuất kinh doanh**

Trong cùng một thời gian, Công ty thường triển khai xây dựng nhiều hợp đồng khác nhau, trên các địa điểm khác nhau nhằm hoàn thành yêu cầu của chủ đầu tư theo hợp đồng đã kí kết. Với năng lực hiện có để thực hiện đồng thời nhiều hợp đồng xây dựng khác nhau, Công ty Cổ phần Đầu tư và Xây lắp Thương mại ICC đã tổ chức lực lượng sản xuất thành các ban chỉ đạo công trình, đội công trình, điều này giúp Công ty tăng cường tính năng động linh hoạt và gọn nhẹ về mặt trang bị tài sản cố định, tận dụng tối đa lực lượng lao động tại chỗ và góp phần giảm chi phí có liên quan đến vận chuyển.

Bên cạnh đó, đặc điểm của sản phẩm xây dựng cũng như quy trình công nghệ nêu trên cũng ảnh hưởng rất lớn đến tổ chức sản xuất và quản lý của công ty, làm cho công ty cũng có nhiều điểm khác so với các ngành sản xuất khác (điều này được thể hiện rõ nét qua cơ chế giao khoán của đơn vị). Nội dung là các công trình và hạng mục công trình mà công ty nhận thầu thi công đều được thực hiện theo cơ chế giao khoán toàn bộ chi phí thông qua hợp đồng giao khoán giữa công ty và các ban chỉ đạo công trình.

Những khối lượng công việc có khối lượng riêng và đặc thù riêng sẽ có tỷ lệ giao khoán riêng thông qua từng hợp đồng giao khoán.

Các đơn vị nhận khoán phải tổ chức thi công, chủ động cung ứng vật tư, nhân lực thi công, đảm bảo tiến độ chất lượng kỹ thuật, an toàn lao động và phải tính đến các chi phí cần thiết cho việc bảo hành và luân chuyển chứng từ nhằm đảm bảo phản ánh chính xác, khách quan, đầy đủ, kịp thời mọi hoạt động kinh tế phát sinh. Cuối quý, phải kiểm kê khối lượng công việc dở dang. Đơn vị phải lập kế hoạch hàng tháng, quý, năm về nhân công, vật tư, phương tiện thi công và báo cáo về công ty.

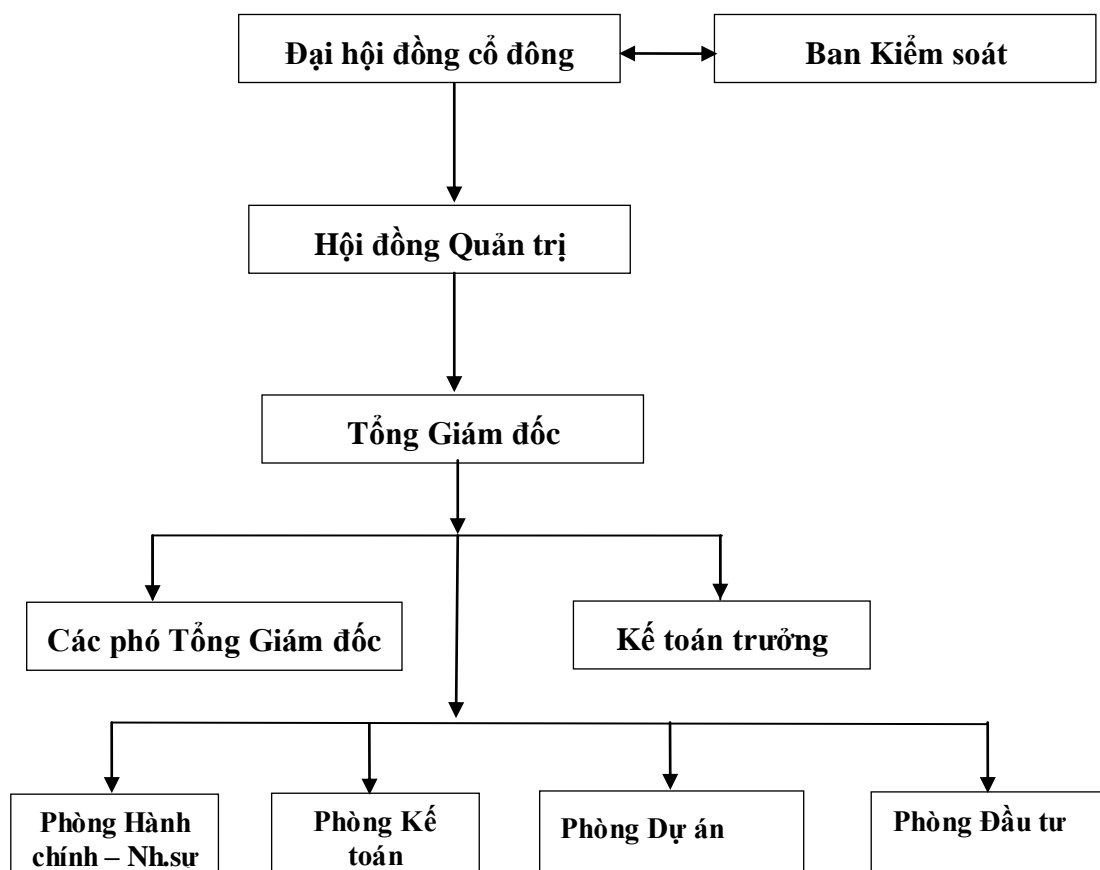
\* *Đặc điểm sản phẩm:* Sản phẩm kinh doanh của công ty đều là sản phẩm xây dựng và có những đặc điểm sau:

- Sản phẩm mang nhiều tính cá biệt, đa dạng về công dụng, cấu tạo nên sản phẩm. Sản phẩm phụ thuộc vào tính chất của từng dự án, từng công trình, điều kiện địa lý, địa chất công trình nơi xây dựng...

- Sản phẩm là những công trình được xây dựng và sử dụng tại chỗ. Vốn đầu tư xây dựng lớn, thời gian kiến tạo và thời gian sử dụng lâu dài. Do đó, khi tiến hành xây dựng phải có sự đầu tư, nghiên cứu về tiến độ thi công, chất lượng, kết quả kinh doanh của công trình; tính khả của dự án.

### 2.1.2. Tổ chức bộ máy quản lý của ICC

Bộ máy quản lý của Công ty được chia thành các phòng chức năng, bố trí theo sơ đồ hỗn hợp trực tuyến. Sau đây là bộ máy tổ chức quản lý của Công ty Cổ phần Đầu tư và Xây lắp Thương mại ICC:



**Hình 2. 1: Mô hình tổ chức bộ máy quản lý của ICC.**

*(Nguồn: Phòng Tổ chức Hành chính - CTCP Đầu tư và Xây lắp TM ICC)*

- **Đại hội đồng cổ đông:** Là cơ quan quyết định cao nhất của Công ty. Hội đồng Quản trị Công ty là cơ quan cao nhất của Công ty giữa hai kỳ đại hội đồng cổ đông quyết định phương án sản xuất kinh doanh, phương án tổ chức bộ máy Công ty, cơ chế quản lý của Công ty để thực hiện nghị quyết của Đại hội đồng Cổ đông Công ty.

- **Ban kiểm soát:** Là người đại diện cho cổ đông để kiểm soát mọi hoạt động sản xuất kinh doanh và điều hành Công ty.

Công ty được điều hành bởi Tổng Giám đốc và các Phó Tổng Giám đốc do Hội đồng Quản trị bổ nhiệm và các phòng ban giúp việc theo phương án tổ chức được Hội đồng Quản trị phê duyệt.

- **Chủ tịch Hội đồng Quản trị:** là người chịu trách nhiệm chung về tổ chức hoạt động của Hội đồng Quản trị và có các quyền hạn và nhiệm vụ theo quy chế và điều lệ của Công ty và pháp luật.

- **Tổng Giám đốc:** Là người điều hành toàn bộ hoạt động của Công ty, trực tiếp phụ trách công tác tài chính kế toán, tổ chức, sản xuất kinh doanh của Công ty và là người đại diện pháp luật của Công ty.

- **Phó Tổng giám đốc:** Các Phó Tổng giám đốc phụ trách chuyên trách từng hoạt động của Công ty: Tài chính, dự án, kinh doanh, đầu tư...

- **Các phòng Ban công ty:** Trực tiếp thực hiện các công việc được phân công của từng phòng ban trong Công ty.

### ***2.1.3. Khái quát về kết quả HĐKD của Công ty giai đoạn 2013 - 2017***

Trong giai đoạn 2013 – 2017, Công ty cổ phần Đầu tư và xây lắp thương mại Công ty cổ phần Đầu tư và xây lắp thương mại Công ty cổ phần Đầu tư và xây lắp thương mại ICC bước đầu đã đạt được những kết quả đáng khích lệ, cụ thể được trình bày trong bảng 2.1.

**Bảng 2.1: Kết quả HĐKD của Công ty***Đơn vị tính: triệu đồng*

STT	Chỉ tiêu	Năm 2013	Năm 2014	Năm 2015	Năm 2016	Năm 2017	Trung bình	Tăng trưởng bình quân
1	Doanh thu	63.872	75.143	106.889	111.244	126.480	96.726	19%
2	Chi phí	55.863	64.545	94.951	102.785	115.327	86.694	21%
3	Nộp ngân sách	1.602	2.120	2.388	1.692	2.231	2.006	12%
4	LN sau thuế	6.407	8.478	9.550	6.767	8.923	8.025	12%
5	Số lao động	55	59	62	66	63	61	3.6%
6	Thu nhập BQ/người	4,0	4,8	5,7	6,8	7,4	5,7	17%

*Nguồn: Số liệu tổng hợp từ BCTC của ICC*

Qua bảng các chỉ tiêu kinh tế chủ yếu của Công ty trong giai đoạn 2013 – 2017 cho thấy, hoạt động kinh doanh của Công ty ngày một tăng trưởng, doanh thu tăng bình quân 19%/năm, tuy nhiên chi phí của doanh nghiệp tăng với tốc độ cao hơn (trung bình 21%/năm) nên lợi nhuận tăng bình quân của Công ty chỉ tăng bình quân 12%/năm, đời sống cán bộ công nhân viên được cải thiện với mức thu nhập tăng bình quân 17%/năm. Thế mạnh hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty trong những năm gần đây của là lĩnh vực xây dựng và kinh doanh bất động sản; đây là hướng đi, hướng phát triển phù hợp của Công ty nên Công ty cần tập trung và đầu tư vốn cho lĩnh vực này.

## 2.2. Thực trạng hiệu quả kinh doanh tại ICC

### 2.2.1 Thực trạng hiệu suất hoạt động

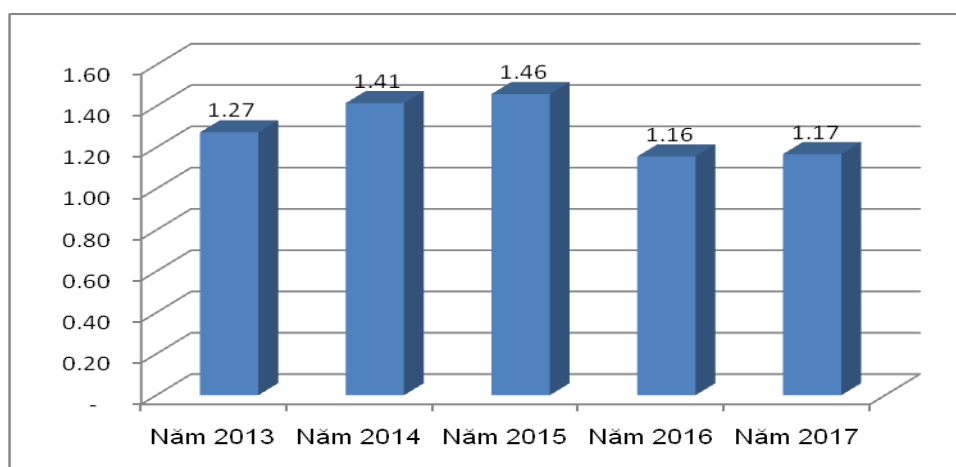
#### 2.2.1.1 Thực trạng hiệu suất sử dụng vốn cố định

Hiệu suất sử dụng vốn cố định của ICC không ổn định và có xu hướng giảm trong 2 năm cuối 2016- 2017.

**Bảng 2.2: Hiệu suất sử dụng vốn dài hạn của ICC**

STT	Chỉ tiêu	ĐVT	CTT	Năm 2013	Năm 2014	Năm 2015	Năm 2016	Năm 2017
1	DTT về bán hàng và cung cấp dịch vụ	Trđ	(1)	63,872	75,143	106,889	111,244	126,480
2	Tài sản dài hạn	Trđ	(2)	50,152	56,061	90,466	101,913	114,621
3	Hiệu suất sử dụng vốn dài hạn	Vòng/năm	(3) =(1)/(2)	1.27	1.41	1.46	1.16	1.17

*Nguồn: Số liệu tổng hợp từ BCTC của ICC*



**Biểu đồ 2.1: Hiệu suất sử dụng vốn cố định**

*Nguồn: Số liệu tổng hợp từ BCTC của ICC*

Năm 2014 hiệu suất sử dụng vốn cố định của ICC là 1,41 vòng, tăng 0,14 vòng so với năm 2013 tuy nhiên vẫn thấp hơn năm 2015 (năm 2015 đạt

1,46 vòng). Năm 2016 và 2017 chỉ số này của ICC chỉ còn 1,16 và 1,17 vòng. Việc giảm hiệu suất sử dụng VCD đã làm ảnh hưởng không tốt đến hiệu quả sử dụng vốn nói riêng và HQKD nói chung của ICC.

Nguyên nhân chính là do ICC không ngừng đẩy mạnh đầu tư tài sản cố định nhằm tăng quy mô kinh doanh làm tăng doanh thu. Tuy nhiên, doanh thu tăng chậm hơn tốc độ tăng của TSDH nên hiệu suất sử dụng vốn cố định của doanh nghiệp giảm.

#### 2.2.1.2 Thực trạng hiệu suất sử dụng vốn lưu động

##### **Số vòng quay vốn lưu động**

Hiệu suất sử dụng VLD hoàn toàn có xu hướng tăng trong giai đoạn 2013-2017. Năm 2014 là 1,13 vòng, tăng 0,11 vòng so với năm 2014, nhưng năm 2017 chỉ tiêu này đã đạt 1,92 vòng. ICC có vốn lưu động trung bình chiếm từ 33%- 56% tổng vốn kinh doanh, do đó việc tăng hiệu suất sử dụng VLD đã làm tăng hiệu quả sử dụng vốn nói riêng và HQKD nói chung của ICC.

##### **Chỉ tiêu số ngày một vòng quay vốn lưu động**

Số ngày một vòng quay VLD của ICC giảm với sự tăng lên của số vòng quay VLD. Năm 2014 một vòng quay vốn lưu động cần 357 ngày thì đến năm 2017 giảm xuống còn 190 ngày. Sự suy giảm của số ngày luân chuyển VLD cho thấy khả năng chuyển hoá VLD của ICC trong những năm qua đã được cải thiện.

**Bảng 2.3: Hiệu suất sử dụng vốn ngắn hạn**

STT	Chỉ tiêu	ĐVT	CTT	Năm 2013	Năm 2014	Năm 2015	Năm 2016	Năm 2017
1	DTT về bán hàng và cung cấp dịch vụ	Trở	(1)	63,872	75,143	106,889	111,244	126,480

2	Tài sản ngắn hạn	Trở	(2)	62,550	70,953	94,398	69,256	62,439
3	Hiệu suất sử dụng vốn ngắn hạn	Vòng/năm	(3) = (1)/(2)	1.02	1.13	1.29	1.36	1.92
4	Số ngày trong kỳ	Ngày	(4)	365	365	365	365	365
5	Kỳ luân chuyển vốn ngắn hạn	Ngày/vòng	(5) =(3)/(4)	357	324	282	268	190

*Nguồn: Số liệu tổng hợp từ BCTC của ICC*

*Như vậy, xét cả giai đoạn 2013- 2017, hiệu suất sử dụng của VCD có xu hướng giảm trong khi hiệu suất sử dụng VLD có xu hướng tăng khá nhanh. Do đó hiệu suất sử dụng VLD sẽ có tác động tích cực đến hiệu suất sử dụng tổng vốn, là yếu tố góp phần làm tăng HQKD cho ICC.*

Để đánh giá chi tiết về hiệu suất sử dụng VLD có thể xem xét hiệu suất sử dụng của 3 loại vốn chủ yếu cấu thành nên VLD đó là: vốn bằng tiền, hàng tồn kho và các khoản phải thu ngắn hạn.

### *2.2.1.3 Thực trạng tốc độ quay vòng tiền*

Trong giai đoạn 2013- 2017, thị trường BĐS bắt đầu ấm lên kéo theo thị trường xây dựng có dấu hiệu phục hồi, doanh thu của ICC tăng kéo theo lượng dự trữ tiền mặt đáp ứng nhu cầu giao dịch bằng tiền và thanh toán các khoản nợ tới hạn tăng. Tuy nhiên, tốc độ tăng của doanh thu thuần chậm hơn nhiều so với tốc độ tăng của vốn bằng tiền đã làm giảm vòng quay tiền.

**Bảng 2. 4: Tốc độ quay vòng tiền**

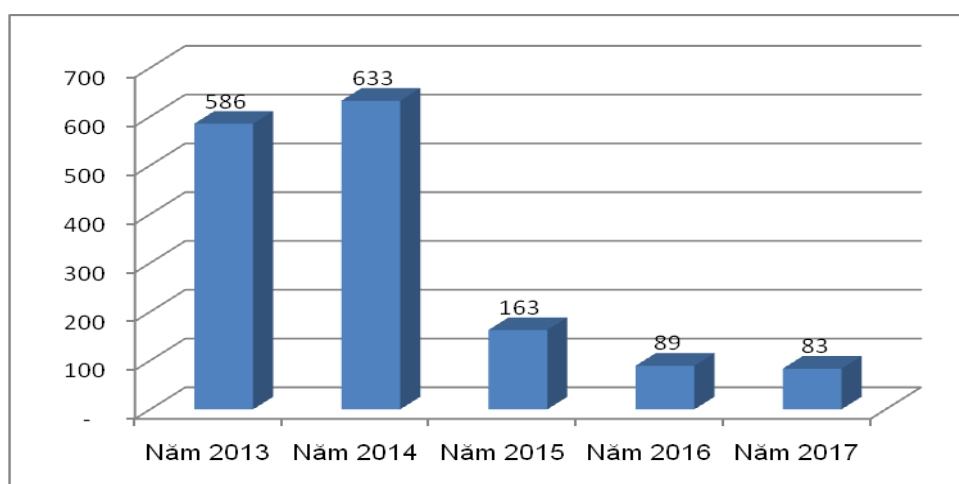
STT	Chỉ tiêu	ĐVT	CTT	Năm 2013	Năm 2014	Năm 2015	Năm 2016	Năm 2017
1	DTT về bán hàng và cung cấp dịch vụ	Trở	(1)	63,872	75,143	106,889	111,244	126,480



2	Tiền và các khoản tương đương tiền	Trđ	(2)	109	129	1,185	1,303	1,729
3	Vòng quay của tiền	Vòng/năm	(3) = (1)/(2)	586	633	163	89	83

*Nguồn: Số liệu tổng hợp từ BCTC của ICC*

Qua biểu đồ 2.2 cho thấy số vòng quay tiền của ICC có xu hướng giảm mạnh trong giai đoạn từ năm 2013 đến 2017. Cụ thể, năm 2014 tiền của ICC quay được 633 vòng/năm (tăng 47 vòng so với năm 2013) nhưng đến năm 2017 chỉ còn 83 vòng/năm. Như vậy, tốc độ luân chuyển vốn bằng tiền của ICC ngày càng chậm đã làm ảnh hưởng không tốt đến tốc độ quay vòng của vốn lưu động nói riêng và toàn bộ vốn của doanh nghiệp nói chung.



**Biểu đồ 2. 2: Tốc độ quay vòng tiền**

*Nguồn: Số liệu tổng hợp từ BCTC của ICC*

Như vậy, có thể đánh giá việc quản lý vốn bằng tiền của chưa thật sự hiệu quả và có xu hướng ngày càng kém đi. Đây là biểu hiện không tốt, ảnh hưởng lớn đến khả năng thanh toán cũng như khả năng sinh lời của doanh nghiệp.

Hiện nay, việc quản lý tiền tại ICC bước đầu đã được quan tâm nhưng việc dự báo dòng tiền chủ yếu được lập cho các dự án cụ thể. Công tác lập dự

báo dòng tiền trong ngắn hạn một cách thường xuyên và liên tục còn chưa được quan tâm đúng mực và mức độ dự báo còn thiếu chính xác. Tại ICC, công tác dự báo dòng tiền thu vào-chi ra trên cơ sở các hợp đồng được ký kết, về đầu tư tài sản và huy động vốn trong kỳ, cộng với chính sách thanh quyết toán hạng mục công trình với các nhà thầu nhỏ hơn, với khách hàng và các bên khác liên quan. Bên cạnh đó, việc xác định mức tồn quỹ tối thiểu và mức tồn quỹ tối ưu cũng chưa được ICC quan tâm xây dựng. Xác định dự trữ lượng tồn quỹ tối thiểu chính xác đảm bảo khả năng thanh toán tức thời, tạo ra sự an toàn trong thanh toán. Xác định lượng dự trữ tồn quỹ tối ưu đảm bảo tiết kiệm chi phí, tăng khả năng sinh lời vốn bằng tiền. Việc xác định mức tồn quỹ tại ICC được xác định trong ngắn hạn và chủ yếu dựa trên kế hoạch chi tiêu cũng như kinh nghiệm quản lý. Điều này dẫn đến tình trạng chưa chủ động trong việc xử lý lượng tiền thừa, thiếu trong từng thời điểm nhất định, làm giảm khả năng thanh toán cũng như tăng chi phí của doanh nghiệp.

Mặc dù trên lý thuyết, đã có một số mô hình xác định ngân quỹ tối ưu như Baumol, Miller-Orr hay Bernell Stone. Song hiện nay, ICC chưa áp dụng các mô hình này một cách đầy đủ và hiệu quả.

#### 2.2.1.4 Thực trạng tốc độ quay vòng hàng tồn kho

Số vòng quay hàng tồn kho có xu hướng tăng chậm trong giai đoạn 2013 –2016, sau đó tăng mạnh trong năm 2017.

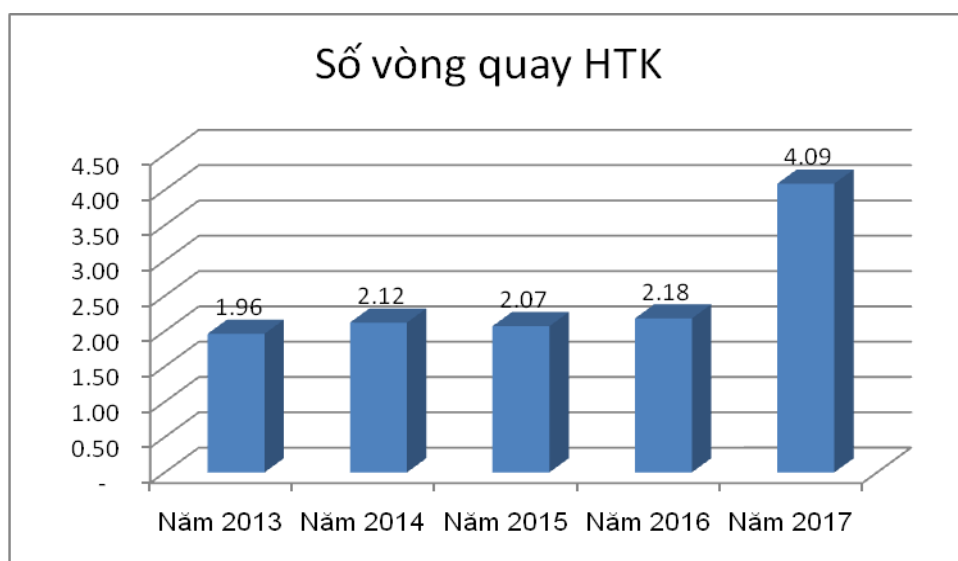
**Bảng 2.5: Tốc độ quay vòng hàng tồn kho**

STT	Chỉ tiêu	ĐVT	CTT	Năm 2013	Năm 2014	Năm 2015	Năm 2016	Năm 2017
1	Giá vốn hàng bán	Trđ	(1)	53,416	62,842	93,365	98,459	109,097
2	Hàng tồn kho	Trđ	(2)	27,215	32,017	58,174	32,140	21,208

3	Số ngày trong kỳ	Ngày	(3)	365	365	365	365	365
4	Số vòng quay HTK	Vòng/năm	(4) =(1)/(2)	1.96	2.12	2.07	2.18	4.09
5	Số ngày một vòng quay HTK	Ngày/vòng	(5) =(3)/(4)	185.96	172.02	176.30	167.40	89.24

*Nguồn: Số liệu tổng hợp từ BCTC của ICC*

Năm 2013 có số vòng quay hàng tồn kho thấp nhất là 1,96 vòng/năm, năm 2014 số vòng quay hàng tồn kho tăng lên 2,12 vòng/năm cao hơn cả năm 2015 (2,07 vòng/năm). Năm 2016 chỉ số này là 2,8 vòng/năm thì năm 2017 tăng lên 4,09 vòng/năm. Nguyên nhân chính bởi hàng tồn kho có xu hướng giảm trong khi giá vốn có xu hướng tăng.



**Biểu đồ 2.3: Vòng quay hàng tồn kho**

*Nguồn: Số liệu tổng hợp từ BCTC của ICC*

Hàng tồn kho của ICC chủ yếu là nguyên vật liệu và chi phí sản xuất kinh doanh dở dang hoặc các dự án hoàn thành nhưng chưa thể nghiệm thu hoặc chưa bán được. Do đặc thù ngành xây dựng, sản phẩm là các công trình, dự án nên thời gian thi công thường dài, chi phí sản xuất kinh doanh dở dang rất lớn luôn là thách thức lớn đối với ICC.

### 2.2.1.5 Thực trạng tốc độ quay vòng các khoản phải thu ngắn hạn

Đánh giá hiệu quả sử dụng các khoản phải thu ngắn hạn của doanh nghiệp chúng ta dựa vào hai chỉ tiêu là: số vòng quay các khoản phải thu ngắn hạn và kỳ thu tiền bình quân.

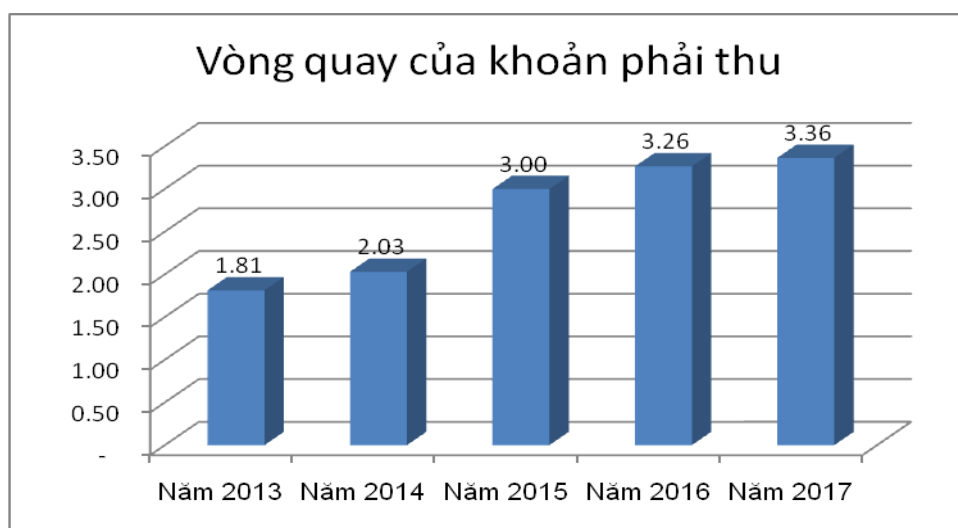
#### **Số vòng quay các khoản phải thu ngắn hạn**

Trong giai đoạn 5 năm 2013-2017, tốc độ quay vòng các khoản phải thu ngắn hạn của ICC có xu hướng tăng (năm 2013 là 1,81 vòng/năm, 2014 là 2,03 vòng/năm, 2015 là 3,0 vòng/năm, 2016 là 3,26 vòng/năm đến năm 2017 đạt 3,36 vòng/năm). Như vậy, trong giai đoạn này, tốc độ quay vòng các khoản phải thu ngắn hạn tăng làm tăng HQKD của ICC.

**Bảng 2.6: Tốc độ quay vòng các khoản phải thu ngắn hạn**

STT	Chỉ tiêu	ĐVT	CTT	Năm 2013	Năm 2014	Năm 2015	Năm 2016	Năm 2017
1	DTT về bán hàng và cung cấp dịch vụ	Trđ	(1)	63,872	75,143	106,889	111,244	126,480
2	Các khoản phải thu ngắn hạn	Trđ	(2)	35,226	38,807	32,488	35,684	39,494
3	Số ngày trong kỳ	Ngày	(3)	365	365	365	365	365
4	Vòng quay của khoản phải thu	Vòng/năm	(4) =(1)/(2)	1.81	2.03	3.00	3.26	3.36
5	Kỳ thu tiền BQ	Ngày/vòng	(5) =(3)/(4)	201.30	179.80	121.73	111.84	108.48

Nguồn: Số liệu tổng hợp từ BCTC của ICC

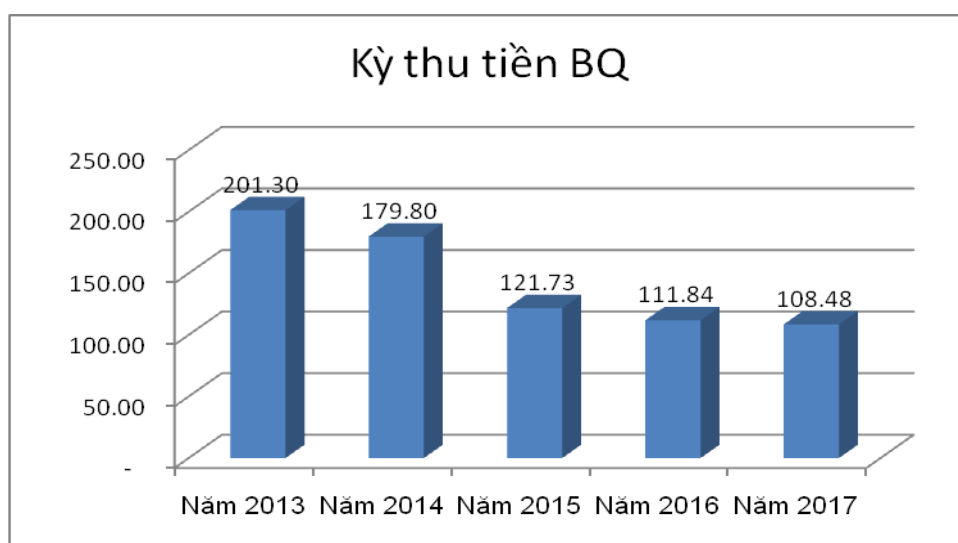


**Biểu đồ 2.4: Vòng quay khoản phải thu ngắn hạn**

*Nguồn: Số liệu tổng hợp từ BCTC của ICC*

#### ***Chỉ tiêu kỳ thu tiền bình quân***

Kỳ thu tiền bình quân của ICC giảm do sự gia tăng của số vòng quay các khoản phải thu, năm 2013 trung bình là 201 ngày đến năm 2014 tăng là 180 ngày/vòng. Tuy nhiên đến năm 2015 chỉ tiêu này của ICC chỉ còn 122 ngày/vòng, thậm chí đến năm 2016 -2017 chỉ còn lại tương ứng là 112 và 108 ngày/vòng. Điều này cho thấy nếu như năm 2013 bình quân để thu hồi KPT ngắn hạn thì ICC cần 201 ngày tới năm 2014 cũng để thu hồi các KPT ngắn hạn ICC mất tới 180 ngày. Thậm chí trong năm 2016 – 2017 ICC chỉ cần hơn 3 tháng đã thu được tiền. Đây được coi là kết quả đáng khích lệ của Công ty, góp phần nâng cao hiệu quả kinh doanh của Công ty.



**Biểu đồ 2.5: Kỳ thu tiền bình quân**

*Nguồn: Số liệu tổng hợp từ BCTC của ICC*

Để đạt được kết quả này, ICC đã sử dụng kế toán thu hồi nợ chuyên nghiệp. Việc đốc thúc và theo dõi, đòi nợ được giao cho nhân viên kế toán chuyên theo dõi các khoản phải thu. Công nợ của doanh nghiệp được theo dõi bằng phần hành kế toán phải thu trong phần mềm đồng thời theo dõi chi tiết trên các mẫu biểu tự thiết kế trên excel. Theo đó, công nợ được sắp xếp chi tiết theo từng khoản mục phát sinh theo tuổi nợ (thời gian thu hồi nợ), theo khách hàng và theo cả dự án. Việc đối chiếu công nợ được thực hiện thường xuyên định kỳ theo tháng, quý và kết thúc năm. Đặc biệt, thời điểm kết thúc năm tài khóa, công nợ được đối chiếu độc lập thông qua yêu cầu xác nhận công nợ. Tuy nhiên việc thu hồi công nợ của ICC vẫn mang tính hình thức, ngoài việc gọi điện nhắc nhở, gửi văn bản, đốc thúc ít khi trực tiếp gặp mặt, cũng chưa áp dụng các biện pháp mạnh hơn để thu hồi công nợ. Đặc biệt, trong giai đoạn khó khăn hiện nay việc trì hoãn trả nợ của khách hàng là không tránh khỏi, có nhiều khách hàng khó khăn về tài chính thực thụ nhưng cũng có khách hàng cố không trả nợ đúng hạn.

***Chỉ tiêu phản ánh hiệu quả sử dụng lao động***

Để đánh giá hiệu quả sử dụng lao động của ICC có thể sử dụng 3 chỉ tiêu: (1)Hệ số sử dụng lao động; (2)Mức sinh lời/lao động và (3)Doanh thu bình quân một lao động.

**Bảng 2.7: Hiệu quả sử dụng lao động của ICC**

STT	Chỉ tiêu	ĐVT	CTT	Năm 2013	Năm 2014	Năm 2015	Năm 2016	Năm 2017
1	DTT về bán hàng và cung cấp dịch vụ	Trđ	(1)	63,872	75,143	106,889	111,244	126,480
2	Lợi nhuận sau thuế thu nhập DN	Trđ	(2)	6,407	8,478	9,550	6,767	8,923
3	Số lao động hiện có	Người	(3)	55	59	62	66	63
4	Số lao động được sử dụng	Người	(4)	68	76	80	86	84
5	Hệ số sử dụng lao động	Lần	(5) =(4)/(3)	1.24	1.29	1.28	1.30	1.34
6	Mức sinh lời của lao động	Trđ/người	(6) =(2)/(3)	116	144	154	103	142
7	DT bình quân một lao động	Trđ/người	(7) =(1)/(3)	1,161	1,274	1,724	1,686	2,008

*Nguồn: Số liệu tổng hợp từ BCTC của ICC*

*Hệ số sử dụng lao động:* Trong giai đoạn 2013 – 2017; hệ số sử dụng lao động của ICC có xu hướng tăng, trung bình đạt mức 1,29 lần. Điều này cho thấy, hiện nay ICC đang bị thiếu nhân lực khá trầm trọng, trung bình 29%/năm, đặc biệt là cán bộ quản lý cấp cao và lao động lành nghề. Hệ quả của hiện trạng này dẫn đến ICC liên tục phải thuê lao động thời vụ, số lượng và chất lượng lao động không ổn định nên đã ảnh hưởng không nhỏ đến tiến độ cũng như chất lượng công trình.

*Mức sinh lời của lao động tại ICC khá thấp nhưng có xu hướng ngày càng được cải thiện.* Trong giai đoạn 2013 – 2017 trung bình một lao động sử

dụng trong doanh nghiệp sẽ tạo ra 132 triệu đồng lợi nhuận/năm. Như vậy chi phí lương cho người lao động chiếm khoảng 70% mức sinh lời của lao động.

*Doanh thu bình quân của lao động khá cao và có xu hướng được cải thiện.* Trong giai đoạn 2013 – 2017 trung bình một lao động sử dụng trong doanh nghiệp sẽ tạo ra 1.570 triệu đồng doanh thu/năm. Đây là một trong những nhân tố góp phần làm tăng HQKD của ICC.

## **2.2.2 Thực trạng hiệu quả kinh doanh tổng quát của ICC**

### **2.2.2.1 Thực trạng hiệu suất hoạt động tổng quát của ICC**

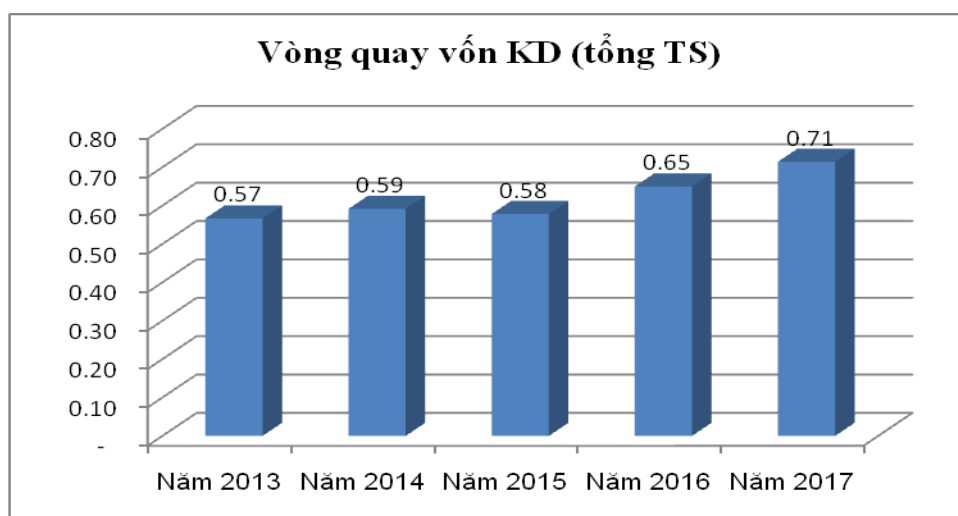
Sau khi nghiên cứu hiệu quả kinh doanh của ICC dưới góc độ từng thành phần là hiệu quả sử dụng vốn cố định, hiệu quả sử dụng vốn lưu động (tiền, hàng tồn kho, công nợ phải thu) thì một trong những nội dung quan trọng cần phải nghiên cứu đó là đánh giá hiệu quả kinh doanh một cách tổng quát mà ICC đã đạt được.

**Bảng 2.8: Tốc độ quay vòng của vốn kinh doanh**

STT	Chỉ tiêu	ĐVT	CTT	Năm 2013	Năm 2014	Năm 2015	Năm 2016	Năm 2017
1	DTT về bán hàng và cung cấp dịch vụ	Trđ	(1)	63,872	75,143	106,889	111,244	126,480
2	Tổng tài sản	Trđ	(2)	112,702	127,014	184,864	171,169	177,060
3	Vòng quay VKD (TTS)	vòng/năm	(3)= (1)/(2)	0.57	0.59	0.58	0.65	0.71

*Nguồn: Số liệu tổng hợp từ BCTC của ICC*





**Biểu đồ 2.6: Vòng quay vốn kinh doanh**

*Nguồn: Số liệu tổng hợp từ BCTC của ICC*

Số vòng quay tổng vốn kinh doanh của ICC tăng nhẹ trong 3 năm đầu và giảm nhẹ trong 2016 nhưng lại tăng lên trong năm 2017. Năm 2013 số vòng quay tổng vốn kinh doanh đạt 0,57 vòng, đến năm 2014 tăng lên 0,59 vòng và đạt 0,58 vòng vào năm 2015. Tuy nhiên năm 2016 chỉ tiêu này đạt 0,65 vòng và tăng lên 0,71 vòng vào năm 2017. Điều này chứng tỏ tốc độ luân chuyển vốn của ICC mặc dù đã được cải thiện nhưng còn khá chậm, khả năng tạo ra doanh thu thuần từ mỗi đồng vốn đầu tư thấp. ICC chưa khai thác triệt để năng lực sản xuất của tài sản, tốc độ tăng doanh thu chưa theo kịp tốc độ đầu tư tài sản làm số đồng doanh thu trên một đồng tài sản tuy có xu hướng tăng nhưng còn khá thấp ảnh hưởng không nhỏ tới HQKD của Công ty.

Thực trạng này xuất phát từ những lý do sau:

*Thứ nhất*, ảnh hưởng từ suy thoái kinh tế đã tác động tiêu cực đến các DNXD nói chung và ICC nói riêng.

*Thứ hai*, ICC hiện nay đang sử dụng máy móc thiết bị cũ kỹ và công nghệ lạc hậu, khả năng đổi mới công nghệ còn hạn chế.

Xét theo các yếu tố đầu vào trong chuỗi giá trị ngành xây dựng thì chi phí máy xây dựng chiếm từ 10- 20% giá thành của một công trình xây dựng. Trong đó, 76% là máy xúc đào, 19% là xe lu còn 5% là máy ủi. Tuy nhiên hiện nay tại ICC chủ yếu là máy móc cũ, máy móc đã qua sử dụng.

Thực tế tình hình ứng dụng các công nghệ xây dựng mới của ICC còn nhiều hạn chế, trong khi đó các công nghệ xây dựng mới giúp tiết kiệm chi phí xây dựng, phân hành công việc và rút ngắn đáng kể thời gian thi công. Các công nghệ mới trong lĩnh vực nền móng như: công nghệ cố kết chân không, công nghệ Top- Down có thể tiết kiệm 30% chi phí và thời gian thực hiện, công nghệ Top- Based có thể tiết kiệm 30- 50% chi phí và thời gian.

Ứng dụng công nghệ mới trong lĩnh vực xây thô như sàn bóng, dự ứng lực, nhà thép tiền chế giảm thời gian và chi phí trong lĩnh vực xây dựng dân dụng còn hạn chế. Nguyên nhân chính của thực trạng này là khả năng tài chính của ICC còn chưa mạnh và chất lượng nguồn nhân lực chưa đáp ứng đòi hỏi của công nghệ hiện đại.

Như vậy, sử dụng máy móc cũ kỹ, lạc hậu và chậm đổi mới công nghệ, trang thiết bị là một trong những nguyên nhân làm giảm hiệu suất hoạt động tài sản, làm tăng chi phí, không đảm bảo chất lượng sản phẩm thấp làm ảnh hưởng đến khả năng tiêu thụ sản phẩm, hiệu quả kinh doanh của ICC.

### 2.2.2. 2 Thực trạng khả năng sinh lời tổng quát

Để đánh giá khả năng sinh lời tổng quát, ta sử dụng 4 chỉ tiêu cơ bản: ROS; BEP; ROA; ROE

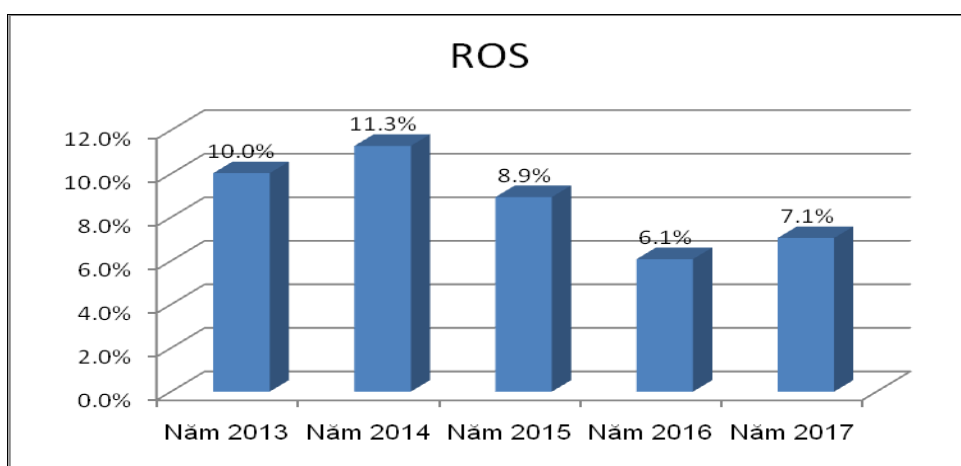
**Bảng 2.9: Khả năng sinh lời tổng quát của ICC**

STT	Chỉ tiêu	ĐVT	CTT	Năm 2013	Năm 2014	Năm 2015	Năm 2016	Năm 2017
1	DTT về bán hàng và cung cấp dịch vụ	Trđ	(1)	63,872	75,143	106,889	111,244	126,480
2	Lợi nhuận sau thuế thu nhập DN	Trđ	(2)	6,407	8,478	9,550	6,767	8,923
3	Vốn chủ sở hữu	Trđ	(3)	27,528	26,363	69,411	95,198	114,478
4	Tổng tài sản	Trđ	(4)	112,702	127,014	184,864	171,169	177,060
5	ROS	Lần	(5)=(2)/((1)	10.0%	11.3%	8.9%	6.1%	7.1%
6	Chi phí tài chính	Trđ	(6)	14	16	14	487	443
7	Tổng lợi nhuận kế toán trước thuế	Trđ	(7)	8,543	10,870	12,244	8,459	11,153
8	BEP	Lần	(8) =(6+7)/(4)	7.6%	9.1%	7.9%	5.0%	6.7%
9	ROA	Lần	(9) =(2)/(4)	5.7%	7.1%	6.1%	3.8%	5.1%
10	ROE	Lần	(10)=(2)/(3)	23.3%	32.2%	13.8%	7.1%	7.8%
11	Lãi suất huy động	%		8.0%	7.2%	6.8%	6.8%	6.8%
12	Lãi suất cho vay	%		12.5%	10.5%	10.5%	10.5%	10.5%

*Nguồn: Số liệu tổng hợp từ BCTC của ICC*

### ***Chỉ tiêu tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên doanh thu thuần (ROS)***

Biểu đồ 2.7 cho thấy năng sinh lời trên doanh thu thuần của ICC có xu hướng biến động không nhất quán qua các năm, song xu hướng chung có sự giảm rõ rệt. Năm 2013 tỷ lệ này đạt 10% và tăng lên 11,3% vào năm 2014. Đến năm 2015 chỉ còn 8,9%, đến năm 2016 đạt 6,1% và 7,1% vào năm 2017. Điều này cho thấy chi phí của ICC chưa được sử dụng tiết kiệm và hiệu quả làm cho HQKD của ICC có xu hướng giảm đi trong những năm gần đây.



**Biểu đồ 2.7: Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên DTT (ROS)**

*Nguồn: Số liệu tổng hợp từ BCTC của ICC*

Thực trạng này xuất phát từ những lý do sau:

*Thứ nhất*, tỷ lệ giá vốn trên doanh thu gia tăng

Giá vốn hàng bán trung bình chiếm từ 84%- 89% doanh thu thuần của ICC và đang có chiều hướng gia tăng. Giá thành của một công trình xây dựng thông thường bao gồm 60%- 70% là nguyên vật liệu (trong đó thép chiếm 60%- 70%, xi măng chiếm 10%- 15% trong cơ cấu vật liệu xây dựng). Một mặt, trong bối cảnh thị trường giai đoạn này, giá các yếu tố đầu vào (sắt, thép, xi măng, gạch, đá, cát, sỏi, ...), nhiên liệu (điện, xăng,..) tăng làm tăng giá vốn. Thêm vào đó năng lực quản lý công trình yếu kém gây thất thoát, lãng phí nguyên vật liệu.

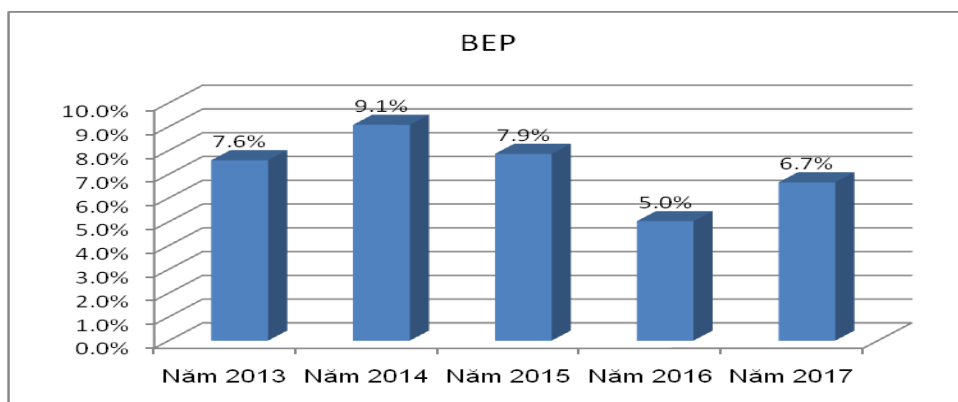
Chi phí nhân công chiếm từ 10%- 20% giá thành một công trình xây dựng, trong đó, có tới 80% là lao động thời vụ. Trong giai đoạn 2013 - 2017, do sự thiếu hụt lao động trong ngành xây dựng kéo theo đơn giá tiền lương tăng đã khiến chi phí nhân công gia tăng đáng kể.

Mặt khác, doanh thu của ICC chủ yếu là theo giá hợp đồng. Trong đó, chủ yếu là hợp đồng có sự điều chỉnh giá, giá cố định chiếm một tỷ lệ thấp hơn nhiều. Để có thể thắng thầu, ICC cố gắng giảm giá thầu. Đây là một trong các nguyên nhân chính làm cho doanh thu và lợi nhuận của ICC có sự biến động ngược chiều.

*Thứ hai*, chất lượng nguồn lao động chưa đáp ứng yêu cầu, nhất là cán bộ quản lý.

Hiện nay, ICC còn thiếu nguồn nhân lực có đủ trình độ quản lý, nhất là đối với các dự án, công trình xây dựng lớn. Các cấp bậc quản lý cũng chủ yếu phân theo yếu tố kinh nghiệm và thiếu những đánh giá về kiến thức quản lý mới. Bên cạnh đó, theo nguyên tắc kế toán, chi phí quản lý doanh nghiệp bao gồm cả khoản trích lập dự phòng cho khoản phải thu và nợ xấu. Nợ xấu là vấn đề phổ biến của các công ty ngành xây dựng. Đây cũng là một trong các yếu tố chính làm tăng chi phí quản lý.

#### ***Chỉ tiêu tỷ suất lợi nhuận trước lãi vay và thuế trên tài sản (BEP)***



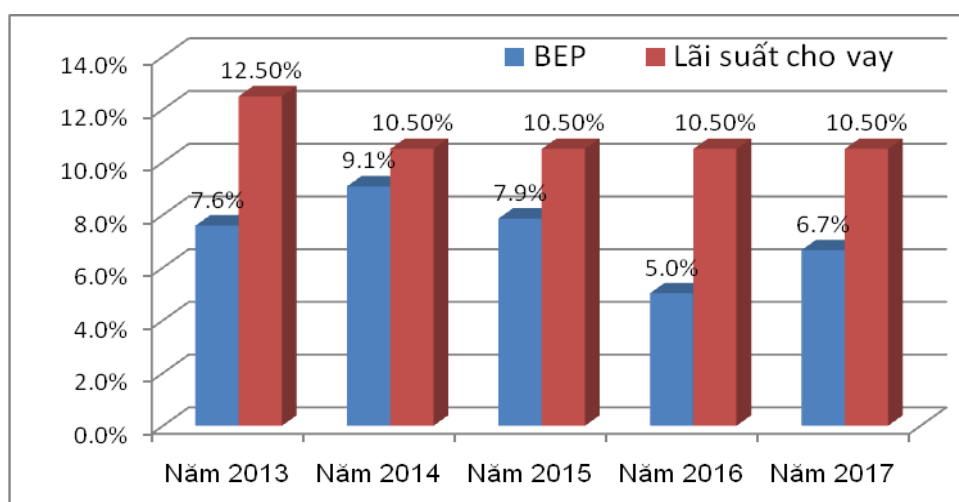
**Biểu đồ 2.8: Tỷ suất lợi nhuận trước lãi vay và thuế trên tài sản (BEP)**

*Nguồn: Số liệu tổng hợp từ BCTC của ICC*

Khả năng sinh lời kinh tế của tài sản tại ICC trong giai đoạn 2013-2017 không ổn định và có xu hướng giảm.

Năm 2013 tỷ suất lợi nhuận trước lãi vay và thuế trên tài sản của ICC là 7,6% đến năm 2014 tăng lên 9,1% thì đến năm 2015 chỉ đạt 7,9%. Thậm chí chỉ tiêu này chỉ đạt 5,0% vào năm 2016 và tăng lên 6,7% vào năm 2017. Điều này cho thấy, nếu như năm 2013 doanh nghiệp đầu tư 100 đồng tài sản thì thu được 7,6 đồng lợi nhuận trước lãi vay và thuế nhưng đến năm 2017 chỉ thu được 6,7 đồng, hiệu quả sử dụng tài sản giảm đi rõ rệt.

BEP là một chỉ tiêu quan trọng để đánh giá khả năng sinh lời kinh tế của tài sản hay một đồng vốn kinh doanh nói chung bao gồm cả vốn CSH và vốn vay. Do đó, nó thường được so sánh với lãi suất vay vốn của các doanh nghiệp để đánh giá hiệu quả sử dụng vốn vay cũng như hiệu quả sử dụng đòn bẩy tài chính của các doanh nghiệp.



**Biểu đồ 2.9: Quan hệ giữa BEP và lãi suất cho vay**

*Nguồn: Số liệu tổng hợp từ BCTC của ICC*

Theo thống kê lãi suất cho vay bình quân trên thị trường trong năm 2013 là 12,5% và ổn định ở mức 10,5% trong giai đoạn 2014- 2017. Mặc dù lãi suất cho vay bình quân đã giảm kể từ năm 2013 nhưng BEP của ICC đều thấp hơn nhiều tại cùng thời điểm chứng tỏ lợi nhuận tạo ra từ các đồng vốn vay không

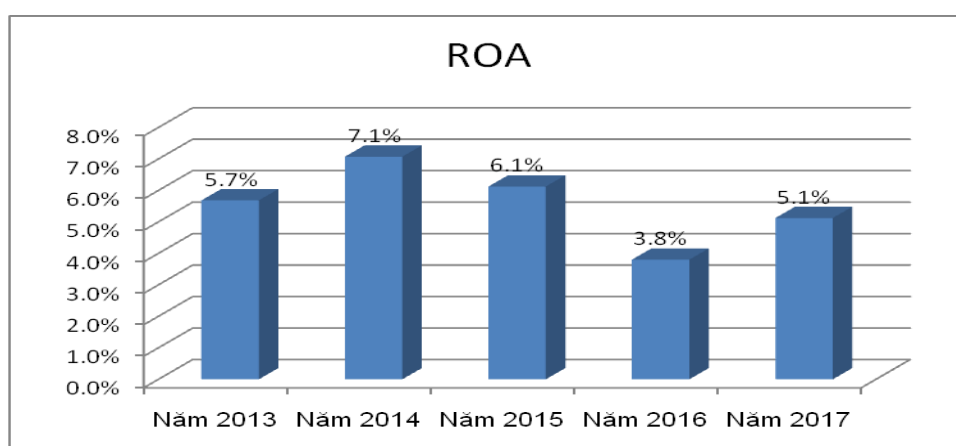
đủ để trang trải cho chi phí sử dụng các đồng vốn vay này. Đặc biệt là ở năm 2016 và năm 2017, lãi suất vay vốn bình quân cao hơn 3,8% tới 5,5% so với BEP của ICC.

Như vậy, ICC sử dụng vốn vay và đòn bẩy tài chính không hiệu quả, nếu Công ty càng tăng vay nợ sẽ gặp nhiều rủi ro và làm giảm ROE của Công ty.

Do đặc thù ngành xây dựng nhu cầu vốn cho các dự án là rất lớn nên ICC thường phải sử dụng một lượng vốn vay lớn để tài trợ cho hoạt động kinh doanh. Nếu việc sử dụng đòn bẩy tài chính là hiệu quả thì mỗi đồng nợ vay sẽ mang lại thêm cho chủ sở hữu những đồng lợi nhuận mới còn việc sử dụng đòn bẩy không hiệu quả thì càng tăng sử dụng vốn vay thì càng làm lợi nhuận đi xuống. Chính vì vậy, sau khi xem xét BEP thì chúng ta cần quan tâm thêm đến chỉ tiêu ROA. Đây là một chỉ tiêu rất quan trọng phản ánh tốt hiệu quả sử dụng vốn và tài sản của doanh nghiệp. Nó phản ánh thực sự bao nhiêu đồng lợi nhuận sau thuế mà chủ sở hữu có thể tạo ra từ 100 đồng tài sản. Chỉ tiêu này càng lớn thì hiệu quả kinh doanh từ tổng vốn càng cao.

### ***Chỉ tiêu tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên tài sản (ROA)***

Cũng tương tự như chỉ tiêu BEP, ROA của ICC trong giai đoạn 2013 – 2017 không ổn định và có sự sụt giảm.



**Biểu đồ 2.10: Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên tài sản (ROA)**

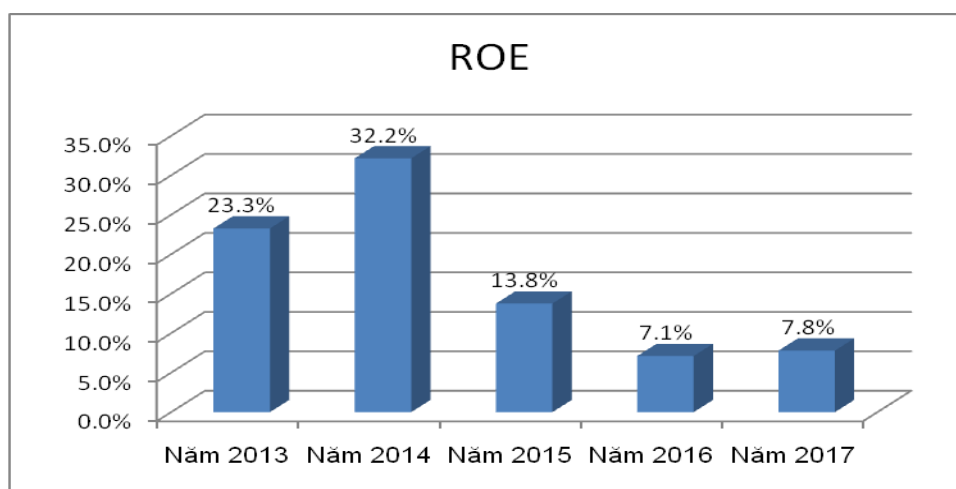
*Nguồn: Số liệu tổng hợp từ BCTC của ICC*

Năm 2013 tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên tài sản (ROA) của ICC là 5,7%, đến năm 2014 tăng lên 7,1% thì đến năm 2015 chỉ đạt 6,1%. Thậm chí chỉ tiêu này chỉ đạt 3,8% vào năm 2016 và tăng lên 5,1% vào năm 2017.

Như vậy, trong giai đoạn 2013- 2017 khả năng sinh lời ròng trên tài sản của ICC khá thấp và có xu hướng giảm dần. Nếu năm 2013 trung bình 100 đồng tài sản đưa vào kinh doanh đem lại 6,1 đồng lợi nhuận sau thuế, sang năm 2016 cũng 100 đồng tài sản đưa vào kinh doanh chỉ đem lại 3,8 đồng.

### ***Chỉ tiêu tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên vốn chủ sở hữu (ROE)***

Chỉ tiêu ROE của ICC trong giai đoạn 2013- 2017 nhìn chung không ổn định và có xu hướng giảm. Cụ thể, ROE năm 2013 của ICC đạt 23,3%, đến năm 2014 tăng lên 32,2% thì đến năm 2015 chỉ đạt 13,8%. Thậm chí chỉ tiêu này chỉ đạt 7,1% và 7,8% trong năm 2016 và năm 2017.

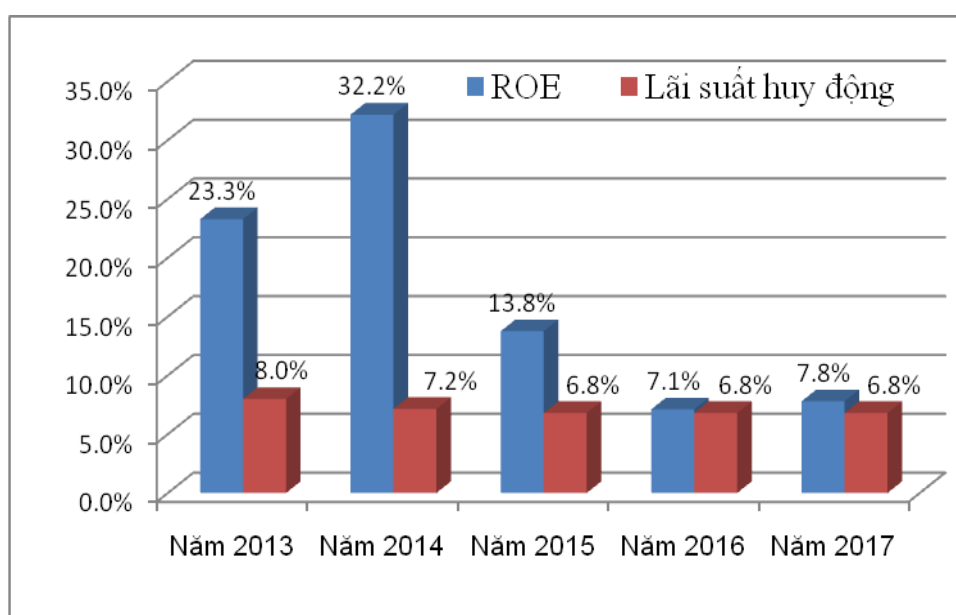


**Biểu đồ 2.11: Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên vốn chủ sở hữu (ROE)**

*Nguồn: Số liệu tổng hợp từ BCTC của ICC*

Xem xét tương quan giữa ROE của ICC với lãi suất huy động bình quân trên thị trường của các ngân hàng (.....) cho thấy, HQKD của ICC phần nào đảm bảo được lợi ích cho vốn đầu tư của CSH.





**Biểu đồ 2.12: Quan hệ giữa ROE và lãi suất huy động**

*Nguồn: Số liệu tổng hợp từ BCTC của ICC*

Trong giai đoạn 2013 - 2015 khi đạt ROE cao hơn so với lãi suất huy động bình quân của các ngân hàng. Tuy nhiên trong 2 năm 2016- 2017 là giai đoạn nguyên vật liệu đầu vào tăng giá, ICC bị ảnh hưởng lớn, hiệu quả sử dụng vốn chủ đưa vào kinh doanh rất thấp, chỉ ngang bằng gửi tiền vào ngân hàng.

### **2.2.3 Phân tích khả năng sinh lời trên vốn CSH theo Dupont**

Phân tích chỉ tiêu ROE bằng DUPONT trong giai đoạn 5 năm từ năm 2014-2017 cho thấy khả năng tạo doanh thu và kiểm soát các loại chi phí của ICC không tốt (đặc biệt là chi phí xây dựng và chi phí lãi vay), hiệu suất sử dụng tài sản giảm và việc sử dụng đòn bẩy tài chính cao trong điều kiện bất lợi làm sụt giảm khả năng sinh lời trên vốn CSH.

Số liệu trong bảng 2.3 cho thấy, Năm 2014 ROE của ICC đạt 32,16%; tăng 8,89% so với năm 2013 là do: (1)Thuế suất thuế thu nhập doanh nghiệp giảm 3%; (2)Mức khấu hao tăng 2% kéo theo mức LNTT, lãi vay và khấu hao trên doanh thu tăng 1%; (3)vòng quay của vốn tăng 0.02 vòng/năm và (4)mức độ sử dụng đòn bẩy tài chính tăng 0,72 lần.

**Bảng 2.10: Khả năng sinh lời trên vốn CSH theo Dupont**

STT	Chỉ tiêu	ĐVT	Năm					Chênh lệch			
			2013	2014	2015	2016	2017	14/13	15/14	16/15	17/16
1	Hệ số LNST trên LNTT (NI/EBT)	Lần	0.75	0.78	0.78	0.80	0.80	0.03	0.00	0.02	0.00
2	Hệ số LNTT trên LNTT và lãi vay (EBT/EBIT)	Lần	0.998	0.999	0.999	0.946	0.962	0.00	0.00	-0.05	0.02
3	Hệ số lợi LNTT và lãi vay trên LNTT, lãi vay và khấu hao (EBIT/EBITDA)	Lần	0.87	0.90	0.91	0.88	0.90	0.02	0.01	-0.03	0.02
4	Hệ số LNTT, lãi vay và khấu hao trên doanh thu thuần (EBITDA/DTT)	Lần	0.15	0.16	0.13	0.09	0.10	0.01	-0.04	-0.03	0.01
5	Số vòng quay toàn bộ vốn (DTT/VKD bq)	Vòng/năm	0.57	0.59	0.58	0.65	0.71	0.02	-0.01	0.07	0.06
6	Mức độ sử dụng đòn bẩy tài chính (1/(1-Hbq))	Lần	4.09	4.82	2.66	1.80	1.55	0.72	-2.15	-0.87	-0.25
7	<b>ROE</b> (1) x (2) x (3) x (4) x (5) x (6)	%	23.28	32.16	13.76	7.11	7.79	8.89	-18.40	-6.65	0.69

*Nguồn: Số liệu tổng hợp từ BCTC của ICC*

Năm 2015 ROE của ICC chỉ đạt 13,76%; giảm 18,4% so với năm 2014 là do: (1)Mức khấu hao tăng 1%; (2)Tỷ suất LNTT, lãi vay và khấu hao trên doanh thu giảm 4%; (3)vòng quay của vốn giảm 1% và (4)mức độ sử dụng đòn bẩy tài chính giảm 2,15 lần so với năm 2014.

Năm 2016 ROE của ICC chỉ còn 7,11%; giảm 6,65% so với năm 2015 là do: (1)Thuế suất thuế thu nhập doanh nghiệp giảm 2%; (2)Hệ số LNTT trên LNTT và lãi vay giảm 5%; (3) Hệ số lợi LNTT và lãi vay trên LNTT, lãi vay và khấu hao giảm 3%; (4)Tỷ suất LNTT, lãi vay và khấu hao trên doanh thu giảm 3%; (5)vòng quay của vốn tăng 0.07 vòng/năm và (6)mức độ sử dụng đòn bẩy tài chính giảm 0,87 lần.

Năm 2017 ROE của ICC tăng nhẹ đạt 7,79%; tăng 0,69% so với năm 2016 là do: (1)Hệ số LNTT trên LNTT và lãi vay tăng 2%; (2)Hệ số lợi LNTT và lãi vay trên LNTT, lãi vay và khấu hao tăng 3%; (3)Tỷ suất LNTT, lãi vay và khấu hao trên doanh thu tăng 1%; (4)vòng quay của vốn tăng 0.06 vòng/năm và (6)mức độ sử dụng đòn bẩy tài chính giảm 0,25 lần.

Như vậy, có thể thấy trong giai đoạn 2013- 2017, ROE của ICC sụt giảm nhanh chóng chủ yếu là do:

- + ROS liên tục giảm mạnh qua các năm từ 11,3% năm 2014 xuống còn 7,1% năm 2017. Biên lợi nhuận ròng của Công ty ngày càng thấp, việc sử dụng chi phí chưa tiết kiệm, hiệu quả.

- + Mức độ sử dụng đòn bẩy tài chính ngày càng giảm tuy nhiên khả năng sinh lời kinh tế của tài sản luôn thấp hơn so với lãi suất vay vốn bình quân tại cùng thời điểm làm ROE giảm với tốc độ nhanh hơn.

Do đặc điểm ngành nghề xây dựng nhu cầu vốn cho hoạt động của doanh nghiệp thường rất lớn, bởi vậy ICC có hệ số nợ cao hơn mức trung bình nhiều ngành khác như dược phẩm, dệt may, thực phẩm, ... Trong khi đó, các ICC chưa chủ động đa dạng hoá các hình thức huy động vốn, còn lệ thuộc

phần lớn vào vốn vay ngân hàng; chưa sử dụng hình thuê tài chính để huy động vốn.

Như vậy, qua phân tích chỉ tiêu ROE bằng DUPONT trong giai đoạn 5 năm từ năm 2013-2017 cho thấy khả năng tạo doanh thu và kiểm soát các loại chi phí của ICC chưa thực sự tốt (đặc biệt là chi phí xây dựng và chi phí lãi vay), hiệu suất sử dụng tài sản giảm và việc sử dụng đòn bẩy tài chính đã được cải thiện nhưng khả năng sinh lời của tài sản thấp làm sụt giảm khả năng sinh lời trên vốn CSH.

Phân tích khả năng sinh lời trên vốn CSH theo các nhân tố ảnh hưởng cho thấy: Có 6 nhân tố chủ yếu ảnh hưởng tới ROE của ICC trong đó có 3 nhân tố khách quan là thuế, lãi vay, khấu hao tài sản cố định và 3 nhân tố chủ quan là tỷ suất lợi nhuận biên, số vòng quay toàn bộ tài sản và mức độ sử dụng đòn bẩy tài sản.

Thứ nhất, nhân tố thuế thu nhập doanh nghiệp phải nộp. Khi số thuế phải nộp càng thấp thì lợi nhuận sau thuế càng cao, hệ số lợi nhuận sau thuế trên lợi nhuận trước thuế cao. Hệ số này của ICC dao động từ 0,75- 0,8 qua các năm 2013- 2017. Đây là nhân tố khách quan tác động tới hiệu quả sử dụng vốn chủ của các doanh nghiệp do chính sách thuế TNDN của Nhà nước.

Thứ hai, tác động của nhân tố lãi vay. Khi chi phí lãi vay trong kỳ cao thì phần lợi nhuận trước lãi vay và thuế dành trả lãi vay cho chủ nợ sẽ cao làm giảm hệ số lợi nhuận trước thuế trên lợi nhuận trước lãi vay và thuế, từ đó làm giảm tỷ suất lợi nhuận vốn chủ. Đây là nhân tố mang tính khách quan mang lại. Chi phí lãi vay ảnh hưởng bởi tình hình kinh tế vĩ mô và chính sách tiền tệ mà ngân hàng trung ương theo đuổi trong từng thời kỳ.

Thứ ba, dựa vào chỉ tiêu EBIT/EBITDA có thể thấy khấu hao tài sản cố định đã tác động tương đối mạnh mẽ tới hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp trong giai đoạn 2013- 2017.

Thứ tư, nhân tố EBITDA/DTT cho biết hiệu quả tạo ra lợi nhuận trước thuế, trả lãi và khấu hao từ DTT của doanh nghiệp. Chỉ tiêu này giảm dần đều qua các năm xuống còn 0,1% vào năm 2017. Rõ ràng, hiệu quả kinh doanh của ICC xét trên tiêu chí này là đi xuống.

Thứ năm, nhân tố số vòng quay toàn bộ vốn tới HQKD thể hiện tác động của tốc độ luân chuyển toàn bộ vốn tới HQKD của ICC hiện nay. Có thể thấy xu hướng chung về tốc độ luân chuyển toàn bộ vốn của Công ty cổ phần Đầu tư và xây lắp thương mại ICC có xu hướng được cải thiện. Điều này đã tác động tích cực tới HQKD của ICC. Tuy nhiên số vòng quay của vốn còn khá thấp nên ICC cần phải quản trị hiệu quả toàn bộ vốn kinh doanh một cách tiết kiệm nhưng tạo ra DTT ở mức lớn để cải thiện tốc độ luân chuyển toàn bộ vốn.

Thứ sáu, mức độ sử dụng đòn bẩy tài chính cũng là một nhân tố quan trọng ảnh hưởng tới HQKD của ICC. Trong 5 năm qua ICC không ngừng mở rộng quy mô vốn và nhưng chủ yếu được tài trợ từ vốn chủ vì vậy mức độ sử dụng đòn bẩy tài chính giảm.

Như vậy, từ phân tích DUPON cho thấy tác động rõ rệt của các nhân tố khách quan và chủ quan tới HQSKD của ICC. Nhân tố nào gia tăng, nhân tố nào sụt giảm, mức độ tác động của các nhân tố đó đã được thể hiện trong mô hình DUPON.

## **2.3. Đánh giá về hiệu quả kinh doanh tại ICC**

### **2.3.1 Điểm mạnh**

Qua những phân tích đánh giá về hiệu quả kinh doanh của ICC chúng ta thấy một số kết quả đạt được như sau:

- Duy trì doanh thu cao và kinh doanh có lợi nhuận. Như chúng ta thấy trong giai đoạn 2013- 2017, thị trường bất động sản khá trầm lắng kéo

theo sự sụt giảm của thị trường xây dựng. Mặc dù vậy, ICC vẫn cố gắng khắc phục khó khăn duy trì doanh thu hàng năm ở mức cao.

- Hiệu quả sử dụng vốn ngắn hạn tăng kéo theo kỳ luân chuyển vốn ngắn hạn giảm góp phần làm tăng HQKD của Công ty.
- Tốc độ quay vòng của hàng tồn kho ngày càng được cải thiện làm tăng HQKD của Công ty.
- Vòng quay khoản phải thu tăng, kỳ thu tiền bình quân có xu hướng giảm.

### **2.3.2 Hạn chế**

Bên cạnh những kết quả đạt được thì ICC cũng gặp những hạn chế trong hoạt động sản xuất kinh doanh cần khắc phục. Trong đó có các hạn chế nổi bật như sau:

- Quy mô lợi nhuận sụt giảm và không ổn định.
- Mặc dù kỳ thu tiền bình quân đã được cải thiện nhưng vẫn ở mức cao dẫn đến tình trạng bị chiếm dụng vốn, giảm HQKD của Công ty.
- Khả năng sinh lời có xu hướng đi xuống và không ổn định theo thời gian.

Từ những nghiên cứu và đánh giá về HQKD của ICC có thể thấy trong thời gian qua mặc dù đã rất cố gắng trong hoạt động SXKD nhưng kết quả vẫn chưa đạt được như kỳ vọng. Để có thể xây dựng các giải pháp đúng hướng, phù hợp và có tính thực tiễn cao thì việc tìm ra các nguyên nhân của hạn chế trên là một việc làm rất có ý nghĩa

### **2.3.3 Nguyên nhân**

***Thứ nhất, công tác điều hành doanh nghiệp còn chậm chễ, bảo thủ và chậm thay đổi.***

Tiền thân ICC xuất phát điểm từ doanh nghiệp nhà nước chính vì thế tư duy bao cấp, kế hoạch nhà nước vẫn mang nặng trong tư duy của các nhà lãnh

đạo. Trong xu thế hội nhập, môi trường kinh doanh liên tục biến động đã làm cho ICC chậm thích nghi với bối cảnh mới, bảo thủ ít thay đổi để chớp lấy thời cơ kinh doanh trong điều kiện mới. Bên cạnh đó, hệ thống quản lý của ICC còn công kênh nhiều phòng ban. Công việc chồng chéo dẫn đến chậm chễ trong các quá trình ra quyết định quản lý

***Thứ hai, chưa đa dạng kênh huy động vốn, nguồn vốn huy động chủ yếu dựa vào tín dụng ngân hàng.***

Khi thực hiện các dự án kinh doanh mới, ngoài phân vốn tự có thì ICC đi vay nhưng chủ yếu là gõ cửa ngân hàng dưới hình thức tiền tệ. Tuy nhiên, ICC chỉ quan hệ với 1 hoặc 2 ngân hàng và tổ chức tín dụng điều này làm cho ICC gặp phải những vấn đề như: không chủ động được nguồn vốn kinh doanh khi chính sách tín dụng của ngân hàng thay đổi hoặc việc đàm phán lãi suất trở nên khó khăn do quan hệ tín dụng với 1 ngân hàng nên các ngân hàng dễ dàng áp đặt lãi suất có lợi cho họ. Bên cạnh đó, nguồn vốn huy động của ICC chủ yếu xuất phát từ các ngân hàng thương mại cổ phần tư nhân. Tuy thủ tục vay vốn có dễ dàng và linh hoạt hơn nhưng lãi vay của các ngân hàng thương mại cổ phần tư nhân tương đối cao và đi kèm với phí trả nợ trước hạn rất lớn. Chính điều này đã tác động tiêu cực đến HQKD của ICC.

***Thứ ba, chưa đa dạng kênh bán hàng và quản lý vốn lưu động còn hạn chế.***

Những năm qua, huy động vốn trở nên khó khăn, chi phí sử dụng vốn tăng cao tuy nhiên ICC bị đọng quá nhiều vốn vào HTK và NPT. Do chính sách bán hàng chưa linh hoạt nên các công trình xây dựng hoàn thành chưa thể bán được điều này diễn ra nhiều ở các công trình xây dựng dân dụng. Bên cạnh đó việc bán hàng lại để cho đối tác chiếm dụng quá nhiều vốn cũng làm cho hiệu quả sử dụng VLD đi xuống. Các mô hình tiên tiến về quản lý tiền, quản lý HTK và NPT chưa được sử dụng rộng rãi. Việc đầu tư vào HTK và

NPT phụ thuộc quá nhiều vào các nhân tố khách quan, thiếu sự chủ động. Tại một số quyết định về dự trữ HTK và gia tăng NPT thì mang tính cá nhân, vội vã chưa mang tính chất khoa học và có chiến lược cụ thể. Chính những điều này đã làm sụt giảm sâu sắc hiệu quả sử dụng VLD của DN.

***Thứ tư, việc đầu tư, nâng cấp vốn cố định trong doanh nghiệp chưa khoa học, hợp lý.***

Tài sản cố định của DN quyết định năng lực cạnh tranh của các DN trong dài hạn. Những năm qua, ICC đã đầu tư một lượng lớn TSCĐ để nâng cao HQKD của mình tuy nhiên tác động tích cực của nó thì không nhiều. Nguyên nhân của nó là do ICC nhập khẩu và đầu tư máy móc thiết bị cũ, lạc hậu từ các nước khác về Việt Nam. Mặc dù các máy móc thiết bị cũ có chi phí đầu tư thấp hơn nhiều so với nhập khẩu máy móc mới nhưng máy móc cũ thì chất lượng và sự phù hợp với các công trình không cao. Đơn cử như máy xúc, máy đào bánh xích là một loại tài sản giá trị lớn ICC có tương đối nhiều nhưng loại máy móc này có những bất tiện như: khi vận chuyển đến công trình phải thông qua máy kéo somi romooc, chi phí vận hành cao,... mà bây giờ chủ yếu phải vận hành bằng máy đào, máy xúc bánh lốp để cơ động và có chi phí vận hành giảm xuống. Như thế, việc đầu tư quá nhiều VCD vào máy móc cũ, lạc hậu cộng với việc ít thanh lý, mua sắm mới để thay thế làm hạn chế HQSD VCD.

Ngoài ra, các quyết định hay các phương án đầu tư nâng cấp TSCĐ của ICC hiện nay diễn ra một cách tùy ý. Việc cân nhắc, tính toán chưa được coi trọng một cách đầy đủ dẫn tới phương án mua sắm trước khi thực hiện rất khả thi nhưng khi mua về thì lại không mang lại lợi nhuận như kỳ vọng. Chính vì vậy, nhiều phương án đầu tư đã trở nên lãng phí và trở thành gánh nặng của Công ty khi hầu hết các tài sản này được tài trợ bởi vốn vay ngân hàng.



***Thứ năm, trình độ lao động còn nhiều bất cập.***

Điều này đúng với cả lao động trình độ cao và lao động phổ thông tại ICC. Nếu như tìm được lao động có chất lượng cao ngày một khó khăn do nguồn lao động này vốn đã ít lại chủ yếu làm việc tại các công ty nước ngoài thì nguồn lao động phổ thông có tay nghề và kỹ thuật rất kém.

Bên cạnh đó, việc đào tạo nâng cao tay nghề cho người lao động lĩnh vực xây dựng diễn ra khá khó khăn do đặc thù các công trình không cố định. Nguồn lao động chủ yếu lấy tại địa phương nên khi đào tạo xong lao động cũng chính là lúc công trình hoàn thành và di chuyển sang khu vực mới để thực hiện công trình khác dẫn tới nhiều lao động không theo công ty được và công ty lại phải đào tạo lực lượng lao động mới. Quá trình cứ như thế tiếp diễn dẫn tới lao động phổ thông khó nâng cao tay nghề và tăng năng suất lao động.

**Tóm tắt chương 2**

Trên cơ sở lý luận đã hệ thống ở chương 1, tác giả tập trung nghiên cứu thực trạng HQKD của Công ty cổ phần Đầu tư và xây lắp thương mại ICC trong giai đoạn từ 2013 – 2017 và thu được một số kết quả chủ yếu sau:

*Một là*, khái quát tình hình sản xuất kinh doanh của Công ty cổ phần Đầu tư và xây lắp thương mại ICC trong giai đoạn 2013 - 2017.

*Hai là*, dựa vào những chỉ tiêu đánh giá ở chương 1 tác giả phân tích thực trạng HQKD của Công ty cổ phần Đầu tư và xây lắp thương mại ICC như: hiệu suất hoạt động, khả năng sinh lời.

*Ba là*, trên cơ sở phân tích các chỉ tiêu tài chính phản ánh HQKD của Công ty cổ phần Đầu tư và xây lắp thương mại ICC tác giả chỉ ra những kết quả đạt được những hạn chế đồng thời đưa ra các nguyên nhân chủ quan, nguyên nhân khách quan của những hạn chế. Đây là những cơ sở quan trọng để tiếp tục nghiên cứu các giải pháp nâng cao HQKD của Công ty cổ phần Đầu tư và xây lắp thương mại ICC ở chương 3.

## **CHƯƠNG 3: BIỆN PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ KINH DOANH TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ VÀ XÂY LẬP THƯƠNG MẠI ICC**

### **3.1. Định hướng phát triển của Công ty ICC**

Định hướng phát triển của Công ty trong giai đoạn tới như sau:

- Nỗ lực trở thành một công ty vững mạnh, tập trung vào ba ngành kinh doanh chính: thầu xây dựng, kinh doanh bất động sản và xây dựng cơ sở hạ tầng, có khả năng, năng lực cạnh tranh mạnh. Phấn đấu trở thành các Công ty lớn trong ngành về thị phần và lợi nhuận.

- Hoạt động hiệu quả về tài chính: Mục tiêu là đạt lợi nhuận thực dương và tăng trưởng dần đều, lành mạnh về tài chính, tập trung vào lợi nhuận để phát triển bền vững.

- Thu hút và phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao, xây dựng mô hình quản trị theo hướng hiện đại.

### **3.2. Quan điểm xây dựng biện pháp nâng cao HQKD tại ICC**

*Các biện pháp xây dựng phải hỗ trợ, tương thích với nhau:* Xây dựng các giải pháp nhằm nâng cao HQKD của DNXD cần đứng trên góc nhìn tổng thể, đảm bảo sự nhất quán và tương hỗ tránh các giải pháp xung đột, triệt tiêu lẫn nhau vừa không đạt được mục tiêu lại gây ra tác động không tốt tới HQKD của DNXD.

*Các biện pháp cần phù hợp với môi trường kinh doanh và sự biến động của các nhân tố vĩ mô:* Môi trường kinh doanh đang liên tục thay đổi. Đặc biệt, khi chúng ta ngày càng phải thực hiện nhiều hơn các cam kết hội nhập kinh tế thì môi trường kinh doanh chịu nhiều ảnh hưởng của nhân tố bên ngoài. Chính điều này đòi hỏi các giải pháp nâng cao HQKD cần đặt trong bối cảnh phù hợp với sự thay đổi của môi trường kinh doanh.

*Các biện pháp phải phù hợp với trình độ phát triển của DNXD và nền kinh tế:* Tùy thuộc vào quy mô và tính đặc thù của doanh nghiệp mà xây

dụng các giải pháp phù hợp. Các DNXD lớn có thể theo đuổi các giải pháp lớn cần đầu tư nhiều nguồn lực nhưng tạo ra chuyển biến mạnh mẽ về kết quả thu được. Các DNXD ở quy mô nhỏ có thể sử dụng các giải pháp phù hợp với nguồn lực hạn chế của mình nhưng vẫn nâng cao HQKD.

### **3.3 Biện pháp nâng cao hiệu quả kinh doanh tại ICC**

#### ***3.2.1 Tăng cường công tác quản lý chi phí, hạ giá thành sản phẩm, gia tăng lợi nhuận***

##### **Cơ sở của biện pháp**

Trong giai đoạn 2013 – 2017, mặc dù doanh thu của ICC nhưng chi phí của doanh nghiệp tăng nhanh hơn tốc độ tăng của doanh thu làm khả năng sinh lợi có xu hướng giảm. Để góp phần nâng cao HQKD, trong thời gian tới Công ty cần tăng cường công tác quản lý chi phí, hạ giá thành sản phẩm, gia tăng lợi nhuận góp phần nâng cao KQKD.

##### **Nội dung của biện pháp**

Tiết kiệm chi phí sản xuất kinh doanh, hạ giá thành sản phẩm là nhân tố quan trọng hàng đầu làm tăng lợi nhuận trực tiếp cho ICC. Trong điều kiện thực tế ở nước ta hiện nay giá thành sản xuất là nhân tố quan trọng nhất quyết định giá bán sản phẩm mà hầu hết các DN đều sử dụng giá bán là vũ khí cạnh tranh trong nền kinh tế thị trường. Chính vì vậy tiết kiệm chi phí sản xuất hạ giá thành sản phẩm là nhân tố quan trọng quyết định sự thành công của Công ty. Đặc biệt trong điều kiện hiện nay khi hoạt động đấu thầu các dự án xây dựng được diễn ra công khai thì việc tiết giảm chi phí, hạ giá thành sản phẩm xây dựng là điều kiện tiên quyết để tồn tại trong bối cảnh cạnh tranh hiện nay.

Để tiếp tục nâng cao hiệu quả kinh doanh ICC cần phải quản lý chặt chẽ hơn nữa chi phí, góp phần hạ giá thành sản phẩm. Để hạ giá thành sản xuất sản phẩm ICC cần thực hiện một số biện pháp như sau:

- Cần thực hiện công tác xây dựng giá thành kế hoạch, thường xuyên theo dõi kiểm tra tình hình thực hiện giá thành thực tế có sát với giá thành kế hoạch hay không từ đó có những biện pháp xử lý đúng đắn, kịp thời.

- Xây dựng định mức kinh tế kỹ thuật về tiêu hao vật tư tiên tiến phù hợp với đặc điểm từng loại công trình và đặc điểm kinh tế kỹ thuật sản phẩm sản xuất, đồng thời kiểm tra chặt chẽ đơn giá từng loại vật tư xem sự biến động của nó ra sao có sát với thị trường hay không.

- Trong công tác thu mua, bảo quản vật tư đầu vào cần kiểm tra, giám sát chặt chẽ chất lượng hàng hóa đầu vào từ khâu đầu tiên cho tới khi vật tư nhập kho. Đối với những vật tư không đảm bảo chất lượng, cần trả lại cho người cung cấp đồng thời có những động thái quyết liệt để những lần giao hàng sau họ không cung cấp những loại vật tư kém chất lượng. ICC nên thực hiện kế hoạch thu mua với số lượng lớn và thanh toán tiền hàng sớm nhằm tận dụng khoản chiết khấu thương mại cũng như chiết khấu thanh toán của bạn hàng. Thông thường khoản này là rất cao so với lãi suất ngân hàng cùng thời điểm hiện hành. Bên cạnh đó, đa dạng nguồn cung ứng cũng là một giải pháp quan trọng để tránh bị khó khăn trong hoạt động sản xuất kinh doanh khi nguồn cung ứng chính gặp khó khăn.

- Tiết kiệm, giảm mức tiêu hao nguyên vật liệu đến mức thấp nhất có thể, phù hợp với điều kiện cụ thể của DN và đặc điểm kinh doanh ngành nghề xây dựng nói chung. Máy móc thiết bị lỗi thời, cần được xem xét, cải tiến để nâng cao chất lượng sản phẩm hơn nữa. DN cũng cần có chính sách khen thưởng những tập thể, cá nhân có sáng kiến trong việc tiết kiệm vật tư trong sản xuất.

- Đối với các khoản chi phí gián tiếp như tiếp khách, hội nghị, chi đối ngoại, ICC cần xây dựng định mức chi tiêu và quy chế quản lý sử dụng một

cách khoa học và tiết kiệm, tránh việc chi một cách lãng phí cũng như những tiêu cực trong việc chi tiêu này.

- Công ty cần tiến hành phân tích, đánh giá tình hình sử dụng chi phí theo từng kỳ từ đó rút ra những bài học kinh nghiệm hoặc các biện pháp phù hợp nhằm tiết kiệm chi phí, hạ giá thành sản phẩm trong thời gian tới

### **Kết quả của biện pháp**

Tăng cường công tác quản lý chi phí, hạ giá thành sản phẩm, gia tăng lợi nhuận là tiền đề quan trọng nhất làm tăng khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp trên thị trường góp phần nâng cao hiệu quả kinh doanh của Công ty.

### **3.2.2. Nâng cao hiệu quả sử dụng vốn lưu động**

#### **Cơ sở của biện pháp**

Hiệu quả sử dụng vốn lưu động phụ thuộc vào việc sử dụng chi phí tiết kiệm và tăng nhanh tốc độ luân chuyển của vốn lưu động. Hoạt động của DN sẽ tốt hơn rất nhiều nếu hiệu suất sử dụng vốn đặc biệt là vốn lưu động của DN được tăng lên. Để nâng cao hiệu quả sử dụng VLD thì DN cần phải nâng cao hơn nữa hiệu quả sử dụng các loại vốn cấu thành VLD như: công nợ phải thu, hàng tồn kho và vốn bằng tiền.

#### **Nội dung của biện pháp**

***Chú trọng và tăng cường công tác dự báo nhu cầu vốn bằng tiền ở từng thời kỳ để có giải pháp huy động hiệu quả***

Công tác dự báo và xác định nhu cầu vốn bằng tiền trong những năm vừa qua của ICC chưa thực sự được quan tâm đúng mức khi có những DN lúc thì duy trì một khối lượng tiền rất lớn nhưng để nhàn rỗi gây lãng phí, làm giảm khả năng sinh lời của vốn. Có những lúc lại để số dư tiền mặt ở mức quá thấp gây tạo ra áp lực về khả năng thanh toán. Chính vì vậy, trong thời gian tới ICC cần chú ý hơn công tác dự báo nhu cầu tiền mặt cần thiết trong từng thời kỳ. Do thời điểm thu tiền và chi tiền không phải lúc nào cũng trùng khớp

với nhau nên thực tế thường xảy ra tình trạng dư thừa hoặc thiếu hụt vốn bằng tiền tại các thời điểm khác nhau. Cụ thể là vào những thời điểm mà DN đến hạn thanh toán những khoản vay ngắn hạn, trả tiền mua hàng cho nhà cung cấp thì nhu cầu tiền cao nên cần phải dự kiến trước được nguồn trả nợ để huy động đủ tiền, qua đó sẽ tạo sự chủ động cho các DN này trong việc quản trị vốn bằng tiền. Để thực hiện được định hướng điều chỉnh này thì việc đảm bảo duy trì mức dự trữ tiền mặt vừa đủ để đáp ứng khả năng thanh toán của DN đặc biệt là khi DN phát sinh các nghiệp vụ kinh tế tài chính có giá trị nhỏ, bất ngờ và tăng cường dự trữ vốn bằng tiền nằm ngoài quỹ tiền mặt tại DN dưới hình thức tiền gửi ngân hàng để phục vụ cho các hoạt động thanh toán định kỳ như trả lương cho công nhân viên sẽ là giải pháp quan trọng hàng đầu.

Mặt khác, để tiếp tục nâng cao hiệu quả công tác quản trị vốn bằng tiền thì bên cạnh việc duy trì khả năng thanh toán một cách kịp thời và hiệu quả nhằm đảm bảo hoạt động sản xuất kinh doanh diễn ra liên tục thông suốt thì mục tiêu gia tăng hiệu quả khai thác nguồn tiền nhàn rỗi nhất là khi nguồn tiền tại quỹ tiền mặt không có khả năng sinh lời và bộ phận tiền gửi tại ngân hàng thì khả năng sinh lời cũng khá thấp cũng cần được đặc biệt chú ý. Do đó, Công ty cần tính toán mức dự trữ bằng tiền một cách hợp lý nhằm tránh những tác động không tốt, khi nguồn tiền mặt của lớn cần có phương án đầu tư hiệu quả, khả thi hoặc trả các khoản nợ ngắn hạn nằm trong hạn mức tín dụng ngắn hạn được cấp cho DN để tiết giảm chi phí lãi vay.

Như vậy, tăng cường công tác quản trị vốn bằng tiền là một nhiệm vụ quan trọng của ICC hiện nay. Quản trị tốt vốn bằng tiền một mặt sẽ duy trì và đảm bảo khả năng thanh toán cũng như giảm thiểu rủi ro tài chính; mặt khác sẽ góp phần quan trọng nâng cao hiệu quả sử dụng vốn bằng tiền nói riêng cũng như hiệu quả sử dụng vốn lưu động nói chung.

***Xây dựng chính sách bán hàng hợp lý trên cơ sở dữ liệu khách hàng đầy đủ và tin cậy nhằm giảm khoản phải thu***

Đối với lĩnh vực xây dựng là lĩnh vực đặc thù. Số lượng khách hàng tuy ít nhưng doanh thu trên một khách hàng là rất lớn. Vì thế, DN trong lĩnh vực thương mại có thể mất một, hai khách hàng hoặc một vài khách hàng không thanh toán theo đúng tiến độ thì mức độ ảnh hưởng đến hiệu quả kinh doanh không nhiều nhưng đối với lĩnh vực xây dựng thì chỉ một vài khách hàng từ bỏ hoặc không thiện chí thanh toán có thể gây ra thiệt hại nặng nề thậm trí đẩy Công ty vào tình trạng phá sản. Chính vì thế xây dựng chính sách bán hàng hợp lý dựa trên cơ sở khách dữ liệu khách hàng đầy đủ và tin cậy là một việc làm rất cần thiết.

Đối với ICC kinh doanh chủ yếu trong lĩnh vực dân dụng vì vậy cần chủ động trong chính sách bán hàng. Có quan hệ gần gũi với chủ đầu tư các dự án bất động sản lớn. Tập trung giữ mối liên hệ với chủ đầu tư các dự án bất động sản lớn, có uy tín. Bên cạnh đó, trước khi ký kết các hợp đồng xây dựng cho chủ đầu tư cần phân tích tính khả thi của dự án mà mình thực hiện. Vì đối với các dự án khó bán, chậm tiêu thụ, vị trí không thuận lợi thì ảnh hưởng nghiêm trọng tới dòng tiền của chủ đầu tư. Khi không có dòng tiền thuận lợi thì gây ảnh hưởng tới tiến độ thanh toán theo hợp đồng với chủ đầu tư. Vì thế, mặc dù là DN gián tiếp ảnh hưởng từ chính sách bán hàng cũng như sự hưng thịnh từ thị trường bất động sản vì vậy ICC cần quan tâm tới chính sách bán hàng cũng như tín hiệu của thị trường.

***Đẩy nhanh tiêu thụ sản phẩm, giải phóng hàng tồn kho***

Trong lĩnh vực xây dựng thì HTK có một vị trí vai trò rất quan trọng trong cơ cấu tài sản. Chính vì thế, quản trị tốt HTK là một trong những giải pháp góp phần nâng cao hiệu quả kinh doanh của Công ty.

Thời gian tới, Công ty cần thực hiện việc phân loại HTK. Những HTK nào không quan trọng, tồn trữ lâu cần tiến hành bán như các công cụ dụng cụ để tiến hành xây dựng đã lạc hậu, lỗi thời. Đồng thời các Công ty cũng cần đẩy nhanh tiến độ tại các dự án có triển vọng thanh toán tốt để hoàn thành, nghiệm thu theo tiến độ để hiện thực hoá doanh thu từ HTK.

### **Kết quả của biện pháp**

Nâng cao hiệu quả vốn lưu động góp phần nâng cao hiệu quả kinh doanh của Công ty.

### **3.2.3 Nâng cao hiệu quả sử dụng vốn cố định**

Việc quản lý và sử dụng vốn cố định góp phần tích cực vào việc nâng cao hiệu quả kinh doanh bởi vốn cố định là một bộ phận quan trọng trong cấu thành vốn kinh doanh. Tại ICC công tác quản trị vốn cố định càng trở nên cần thiết và quan trọng do đây là bộ phận tài sản quyết định năng suất và sức cạnh tranh của Công ty.

Để nâng cao hiệu quả sử dụng vốn cố định ICC cần thực hiện tốt những nhiệm vụ sau:

Thứ nhất, khai thác và tạo lập nguồn vốn cố định: Đa dạng hóa các nguồn tạo lập vốn cố định trong đó huy động chủ yếu từ vốn chủ sở hữu và nợ dài hạn là cơ sở, nền tảng vững chắc cho việc tạo lập tài sản cố định. Công ty cần tranh thủ thời điểm lãi suất xuống thấp, tín dụng dễ tiếp cận để đầu tư nâng cấp tài sản cố định.

Thứ hai, . Công ty cần tận dụng tối đa công suất máy móc thiết bị hiện có, huy động triệt để tài sản cố định vào sản xuất kinh doanh để nâng cao năng lực sản xuất của tài sản cố định. . Công ty cũng cần ra quyết định thanh lý, nhượng bán những tài sản cố định không cần dùng, đang dùng nhưng không mang lại hiệu quả cao. Trong thời kỳ mà các TSCĐ ít sử dụng . Công ty có thể tính tới việc cho thuê để gia tăng thêm lợi ích từ TSCĐ.



Thứ ba, Thường xuyên theo dõi tình trạng, mức độ hao mòn từng loại tài sản cố định, sửa chữa và nâng cấp tài sản cố định bị hỏng. Công ty cũng cần quản lý tốt quỹ khấu hao, sử dụng quỹ khấu hao hợp lý, tránh lãng phí nguồn quỹ này. Việc sử dụng quỹ khấu hao hợp lý là cơ sở cho Công ty thực hiện tái sản xuất giản đơn và tái sản xuất mở rộng TSCĐ.

Thứ tư, Nâng cao năng lực của cán bộ vận hành máy móc trang thiết bị mà Công ty đầu tư. Từ đó khai thác tốt nhất công suất hoạt động của máy móc. Đồng thời đội ngũ công nhân vận hành có tốt thì thời gian sử dụng máy móc thiết bị mới được lâu dài. Công ty cũng cần quan tâm tới việc thường sáng kiến sáng tạo trong sử dụng tài sản cố định vào sản xuất cũng như có biện pháp khiển trách, quy trách nhiệm và phạt đối với các trường hợp người lao động vận hành sai hoặc lơ là trong sử dụng tài sản cố định gây hỏng hóc, mất mát hoặc ảnh hưởng tới sản xuất kinh doanh. Ngoài ra, Công ty có thể giảm thiểu rủi ro bằng cách mua bảo hiểm tài sản, trích các quỹ dự phòng để khi có sự cố xảy ra hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty vẫn diễn ra bình thường.

#### **3.2.4 Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và sử dụng lao động**

Nguồn nhân lực có chất lượng là một trong những nhân tố quyết định ảnh hưởng đến hiệu quả kinh doanh của Công ty. Đối với lĩnh vực xây dựng là một trong lĩnh vực sử dụng nhiều nhân lực thì nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là một biện pháp rất quan trọng để nâng cao năng suất lao động từ đó nâng cao HQKD. Để làm được điều này các Công ty cần thực hiện một số giải pháp như sau:

*Nâng cao hiệu quả công tác kiểm tra, đánh giá năng lực thực hiện công việc, đẩy mạnh công tác đào tạo và bồi dưỡng nguồn nhân lực*

Đánh giá năng lực thực hiện công việc của nhân viên một cách chính xác giúp cho việc xây dựng chính sách đãi ngộ một cách công bằng hợp lý,

đúng với sức lao động mà họ đã cống hiến Công ty. Điều này vừa có tác động kiểm tra lại còn tạo ra động lực để người lao động làm việc tốt hơn.

- Đối với lao động trực tiếp, Công ty nên đánh giá tình hình thực hiện công việc theo hiệu quả sản xuất. Đối với lao động gián tiếp thì có thể đánh giá theo từng tháng, quý để kịp thời đánh giá kết quả công việc, phát hiện những sai sót để lên kế hoạch sửa chữa.

- Hiện nay Công ty mới chỉ dừng lại ở việc bình bầu kết quả lao động, trong thời gian tới Công ty có thể tổ chức các cuộc thi chuyên môn nghiệp vụ. Các cuộc thi này tổ chức đều đặn hàng năm, định kỳ vừa là cơ sở để đánh giá cán bộ vừa để bố trí cán bộ cho phù hợp với công việc. Công ty có thể chuyển đổi, nâng cấp các hội thi tay nghề thành các đợt sát hạch lao động thường xuyên.

Sau khi tiến hành kiểm tra, phân loại lao động Công ty cần thực hiện các biện pháp để đào tạo cán bộ đáp ứng nhu cầu của mình.

#### *Đa dạng hóa nguồn tuyển dụng*

Tuyển dụng là một trong những bước quan trọng ảnh hưởng đến chất lượng nguồn nhân lực hiện tại cũng như lâu dài của Công ty. Trong những năm qua, công tác tuyển dụng của Công ty đã từng bước phát triển, tuy nhiên vẫn còn một số yếu điểm như: thông tin tuyển dụng chưa thông báo rộng rãi, chất lượng nguồn tuyển dụng chưa cao, người lao động mới tuyển dụng cần thời gian dài để đào tạo,.. Trong thời gian tới Công ty cần thay đổi lại cách thức tuyển dụng của mình, nên khách quan hơn với công tác tuyển dụng, ai phù hợp với tính chất công việc, có năng lực phẩm chất tốt thì ưu tiên xem xét. Đồng thời các thông tin tuyển dụng cũng cần được truyền thông tốt hơn đến người lao động. Đối với nhân sự cấp cao Công ty có thể đặt hàng những công ty về quản lý nguồn nhân lực để họ tìm kiếm tốt hơn chứ không nhất thiết phải tuyển chọn từ đội ngũ lao động hiện tại của Công ty.

*Tái cấu trúc, sắp xếp và giảm bớt lao động không phù hợp, dư thừa và làm việc không hiệu quả*

Việc kiểm tra và đào tạo cán bộ là hai nhiệm vụ song hành để nâng cao trình độ người lao động. Tuy nhiên đối với những cán bộ do năng lực và sức khỏe không phù hợp, không thể đào tạo được nữa thì Công ty cần mạnh dạn sắp xếp thậm chí cho nghỉ việc những đối tượng lao động này.

Trong điều kiện hiện nay, Công ty cần rà soát lại lực lượng lao động phổ thông có thể giảm bớt các lực lượng này tại các dự án chậm tiến độ, các dự án đang ngừng thi công. Với những lao động trực tiếp Công ty có thể thực hiện thuê theo thời vụ vừa đáp ứng được nhu cầu lao động vừa giảm được lao động trong biên chế, tiết kiệm chi phí.

Bên cạnh đó Công ty cần cấu trúc lại hệ thống lao động gián tiếp, hạn chế tuyển thêm trong thời gian tới. Giảm thiểu số lao động tại văn phòng, sắp xếp nhân sự phù hợp với nhu cầu tại các phòng ban. Có thể cho về hưu trước tuổi, chấm dứt hợp đồng lao động với những lao động không còn đáp ứng được yêu cầu công việc do sức khỏe hoặc không bắt kịp với công việc.

Bộ máy tài chính kế toán của các DN ngày càng có vị trí và vai trò quan trọng. Bộ máy tài chính kế toán tốt sẽ giúp DN đưa ra các quyết tài chính phù hợp trong huy động, sử dụng và phân phối nguồn lực. Một bộ máy tài chính kế toán không hoàn chỉnh, quy trình rõ ràng, yếu kém về trình độ và năng lực thì ảnh hưởng tiêu cực đến hiệu quả sản xuất kinh doanh của DN. Do đó, đẩy mạnh và nâng cao công tác tài chính kế toán sẽ góp phần nâng cao HQKD của Công ty cổ phần Đầu tư và xây lắp thương mại Công ty cổ phần Đầu tư và xây lắp thương mại ICC.

### ***3.2.5 Mở rộng thị trường, thu hút khách hàng***

Kết quả phân tích cho thấy hiệu quả kinh doanh của Công ty cổ phần Đầu tư và xây lắp thương mại ICC còn khá khiêm tốn và cần có biện pháp sử

dụng nguồn lực hiệu quả hơn. Để nâng cao chỉ tiêu hiệu quả kinh doanh thì doanh nghiệp cần thực hiện các biện pháp sau:

Tích cực triển khai nghiên cứu ứng dụng, đầu tư cho đổi mới công nghệ, cần có phương án nhằm đầu tư, đổi mới công nghệ, đổi mới sản phẩm, từng bước nâng cao giá trị gia tăng cho sản phẩm, đáp ứng tiêu chuẩn môi trường; thay thế dần các thiết bị, công nghệ tiêu tốn nhiều năng lượng, ô nhiễm môi trường, ảnh hưởng đến tài nguyên, tiêu hao nhiều nguyên vật liệu; từng bước loại bỏ sản phẩm không thân thiện với môi trường để tăng cường hiệu quả kinh doanh và phát triển bền vững.

Đầu tư chiều sâu, đổi mới công nghệ thiết bị để nâng cao năng lực thi công, đấu thầu. Lựa chọn và tiếp cận công nghệ tiên tiến có tính cạnh tranh cao để đầu tư mới. Làm chủ công nghệ và thiết bị để có thể chủ động trong việc mở rộng phát triển kỹ thuật công nghệ.

Việc áp dụng công nghệ mới là cần thiết, đầu tư phát triển và mở rộng sản xuất là hướng đi đúng, song phải lập dự án đầu tư, phải được phê duyệt, phải có vốn, trước khi đầu tư phải khảo sát, thăm dò thị trường, tránh trường hợp đầu tư xong không có việc làm.

Về trình độ kỹ thuật, công nghệ, thiết bị: nhìn chung ICC đầu tư công nghệ hiện đại, áp dụng kỹ thuật tiên tiến để thi công, nâng cao kỹ, mỹ thuật, chất lượng công trình, phát triển mạnh trong nhóm các ngành nghề chính, các ngành nghề truyền thống là thế mạnh tạo nên thương hiệu cho ICC, đồng thời quan tâm phát triển các ngành nghề phụ trợ, phục vụ tích cực cho ngành nghề chính. Việc phát triển khoa học công nghệ phần lớn do ICC tự vay vốn để đầu tư, đổi mới trang thiết bị, công nghệ đáp ứng nhu cầu SXKD. Đến nay, ICC đã đủ khả năng thi công những công trình kỹ thuật phức tạp, những công trình chất lượng cao. Tuy nhiên, quy mô và năng lực còn nhỏ, cơ cấu còn nhiều bất cập; nhìn chung công nghệ chưa cạnh tranh được với các nước phát triển,

công tác quản trị chưa hiệu quả, phương thức quản lý chậm đổi mới, hiệu quả KD chưa tương xứng với kỳ vọng. TSCĐ của DN còn thiếu nhiều các thiết bị đặc chủng làm thay đổi căn bản biện pháp tổ chức thi công hiện đại, nguồn vốn hình thành TSCĐ chủ yếu đi vay ngân hàng, chiếm dụng vốn của khách hàng. Do không có vốn nên chỉ đủ đầu tư những máy móc thiết bị đã cũ, chất lượng không phù hợp với kết quả kiểm định nên không phát huy được hết công suất. Hiệu suất sử dụng TSCĐ còn thấp, một số thiết bị chưa phát huy được hiệu quả do việc lựa chọn chủng loại thiết bị, điều kiện hoạt động, giá cả chưa phù hợp hoặc chưa cân đối với khả năng tài chính, quy mô hoạt động của DN.

Việc mở rộng thị trường nhằm kích thích nhu cầu tiêu dùng để tiêu thụ được nhiều sản phẩm hàng hóa của mình. Những biện pháp đó sẽ góp phần tăng doanh thu, nâng cao lợi nhuận của ICC.

### **Tóm tắt chương 3**

Trên cơ sở lý luận và đánh giá thực trạng HQKD của Công ty cổ phần Đầu tư và xây lắp thương mại ICC chương 3 đã đề xuất 4 giải pháp nâng cao HQKD cho Công ty: (1) Tăng cường công tác quản lý chi phí, hạ giá thành sản phẩm, gia tăng lợi nhuận; (2) Nâng cao hiệu quả sử dụng vốn lưu động; (3) Nâng cao hiệu quả sử dụng vốn cố định; (4) Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và (5) Mở rộng thị trường, thu hút khách hàng.

## KẾT LUẬN

Nâng cao hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp luôn được đánh giá là mục tiêu quan trọng hàng đầu. Nâng cao hiệu quả kinh doanh đang tạo áp lực ngày một to lớn cho những nhà điều hành, quản trị doanh nghiệp đặc biệt là những nhà quản trị tài chính chính doanh nghiệp. Làm thế nào để nâng cao hiệu suất hoạt động, nâng cao khả năng sinh lời từ đó nâng cao hơn nữa hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp xây dựng là một vấn đề sống còn trong bối cảnh hiện nay.

Trong giai đoạn 2013 - 2017, HQKD của ICC đã được cải thiện đáng kể, cụ thể: (1) Duy trì doanh thu cao và kinh doanh có lợi nhuận; (2) Hiệu quả sử dụng vốn ngắn hạn tăng kéo theo kỳ luân chuyển vốn ngắn hạn giảm; (3) Tốc độ quay vòng của hàng tồn kho ngày càng được cải thiện. Tuy nhiên, HQKD của ICC cũng gặp một số hạn chế như: (1) Quy mô lợi nhuận sụt giảm và không ổn định; (2) Kỳ thu tiền bình quân vẫn ở mức cao dẫn đến tình trạng bị chiếm dụng vốn; (3) Khả năng sinh lời có xu hướng đi xuống và không ổn định theo thời gian.

Nguyên nhân chính của thực trạng này là do: (1) Công tác điều hành doanh nghiệp còn chậm chễ, bảo thủ và chậm thay đổi; (2) Chưa đa dạng kênh bán hàng và quản lý vốn lưu động còn hạn chế; (3) Nâng cấp vốn cố định trong doanh nghiệp chưa khoa học, hợp lý; (4) Trình độ lao động còn nhiều bất cập.

Nhằm nâng cao HQKD, trong thời gian tới ICC cần tập trung vào một số giải pháp như: (1) Tăng cường công tác quản lý chi phí, hạ giá thành sản phẩm, gia tăng lợi nhuận; (2) Nâng cao hiệu quả sử dụng vốn lưu động; (3) Nâng cao hiệu quả sử dụng vốn cố định; (4) Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và (5) Mở rộng thị trường, thu hút khách hàng.

Do thời gian và kiến thức có hạn nên luận văn khó tránh khỏi những thiếu sót nhưng tác giả hy vọng rằng những đề xuất trên đây sẽ góp phần nâng cao HKKD tại Công ty cổ phần Đầu tư và xây lắp thương mại ICC. Tác giả rất mong nhận được sự góp ý của quý Thầy, Cô cùng bạn đọc để luận văn được hoàn thiện hơn, có ý nghĩa thiết thực hơn khi vận dụng vào thực tế.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Nguyễn Tấn Bình (2004), *Phân tích hoạt động doanh nghiệp*, NXB Thống kê, TP Hồ Chí Minh;
- [2] Nguyễn Tấn Bình (2004), *Phân tích quản trị tài chính*, NXB Thống kê, TP Hồ Chí Minh;
- [3] Nguyễn Tấn Bình (2010), *Quản trị tài chính ngắn hạn*, NXB Thống kê, TP Hồ Chí Minh;
- [4] Nguyễn Văn Công (2009), *Giáo trình phân tích kinh doanh*, NXB Đại học Kinh tế quốc dân, Hà Nội;
- [5] Ngô Thế Chi, TS. Nguyễn Trọng Cơ (2015), *Giáo trình phân tích Tài chính doanh nghiệp*, NXB Tài chính;
- [6] Ngô Thế Chi, TS. Nguyễn Trọng Cơ (2016), *Giáo trình phân tích tài chính doanh nghiệp*, NXB Tài chính, Hà Nội;
- [7] Công ty cổ phần Đầu tư và xây lắp thương mại ICC (2013, 2014, 2015, 2016, 2017), *Báo cáo tài chính các năm 2013, 2014, 2015, 2016, 2017*, Hải Phòng;
- [8] Công ty cổ phần Đầu tư và xây lắp thương mại ICC (2013, 2014, 2015, 2016, 2017), *Báo cáo tổng kết các năm 2013, 2014, 2015, 2016, 2017*, Hải Phòng;
- [9] Dương Văn Chung (2013), *Nghiên cứu về hiệu quả kinh doanh và một số giải pháp nâng cao Hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp nhà nước xây dựng giao thông*, Hà Nội;
- [10] Trần Thị Thu Phong (2013), *Hoàn thiện phân tích hiệu quả kinh doanh trong các công ty cổ phần niêm yết trên thị trường chứng khoán Việt Nam*, Hà Nội.



- [11] Đoàn Thực Quyên (2015), *Các giải pháp nâng cao hiệu quả kinh doanh của các doanh nghiệp sản xuất niêm yết trên thị trường chứng khoán Việt Nam*, Hà Nội;
- [12] Trang web [www.hnx.vn](http://www.hnx.vn)  
[www.hsx.vn](http://www.hsx.vn)  
[www.vietstock.vn](http://www.vietstock.vn)  
[www.cafef.vn](http://www.cafef.vn)  
Các trang web khác