

**C**ông ty xây dựng số 8 là một đơn vị trực thuộc của Tổng công ty xây lắp số 1, Bộ xây dựng, được thành lập từ năm 1989 tại TP.HCM. Hiện nay, công ty xây dựng số 8 là một trong những doanh nghiệp chuyên ngành xây dựng thuộc loại hàng đầu của Bộ xây dựng. Trong lịch sử xây dựng và phát triển, công ty đã nỗ lực rất cao để phát triển và đã có nhiều đóng góp trong việc tổ chức thi công các dự án, các công trình có tầm cỡ, đạt chất lượng cao. Có thể nói ở nước ta phạm vi hoạt động của công ty tương đối rộng, kéo dài từ Thành phố Hồ Chí Minh ra đến các tỉnh phía bắc (Hà Nội), xuống đến các tỉnh đồng bằng miền Tây Nam bộ.

Trong những năm gần đây, Công ty xây dựng số 8 đã mạnh dạn đầu tư hệ thống trang thiết bị hiện đại, đã trực tiếp tham gia xây lắp những công trình lớn có tầm cỡ ở khu vực như: Khách sạn 9 tầng số 99 Pasteur Sài Gòn, khách sạn 14 tầng ở 20 Lê Thánh Tôn, tháp giữa Thuận Kiều Plaza, nhà máy xi măng Sao Mai... và nhiều công trình dân dụng khác. Do vậy kinh nghiệm của công ty trong công tác xây lắp và quản lý ngày càng cao, uy tín với khách hàng ngày càng lớn. Trong những năm qua công ty đã liên tiếp trúng thầu nhiều công trình lớn trong thị trường nội địa. Chỉ tính trong quý I năm 2001 công ty đã ký nhiều hợp đồng và giá trị đạt được 50% giá trị sản lượng năm 2001.

Trong hoạt động sản xuất kinh

doanh, Công ty xây dựng số 8 đạt được những thành tựu trên có thể do nhiều nguyên nhân tạo thành. Nhưng nếu nhìn từ góc độ tổ chức và quản lý kinh tế có thể rút ra một số bài học kinh nghiệm từ những biện pháp mà Ban lãnh đạo Công ty xây dựng số 8 đã thực hiện để tăng năng suất lao động, tăng giá trị lợi nhuận và tăng hiệu quả sản xuất kinh doanh của công ty trong những năm qua. Cụ thể công ty đã áp dụng một số biện pháp chủ yếu sau đây:

### **Biện pháp nâng cao công tác quản lý tài chính**

Công ty xác định rằng cần tập trung ổn định tình hình sản xuất kinh doanh với mục tiêu hàng đầu là lành

## **MỘT SỐ BIỆN PHÁP QUẢN LÝ TÀI CHÍNH Ở CÔNG TY XÂY DỰNG SỐ 8 - TP.HCM**

LƯƠNG PHẠM THÙY MINH

mạnh hoá việc quản lý và sử dụng tài chính. Kế hoạch năm 2002 của công ty là đảm bảo vừa phần đầu hoàn thành chỉ tiêu kế hoạch trong năm, tạo được lợi nhuận đồng thời tạo ra sự an toàn bền vững về mặt tài chính ở từng đơn vị cơ sở cho những năm tới. Để đạt được mục tiêu trên, Công ty đã tập trung thực hiện tốt công tác quản lý nguồn vốn như sau:

Tổ chức việc phân bổ nguồn vốn một cách hợp lý có sự quản lý chặt chẽ của bộ máy quản lý của công ty. Thực hiện việc giao vốn cho các đơn vị trực thuộc và tự chịu trách nhiệm về nguồn vốn được giao, nhằm làm cho đơn vị chủ động trong việc điều hành và sử dụng nguồn vốn trong sản xuất kinh doanh.

Từng bước hoàn thiện công tác hạch toán kế toán trong toàn công ty để bảo đảm phục vụ quá trình quản lý và sản xuất được chính xác, kịp thời. Đồng thời công ty đã thường xuyên thực hiện các biện pháp quản lý nguồn vốn, kiểm tra việc sử dụng vốn đúng mục đích tạo điều kiện cho các xí nghiệp có hành lang pháp lý cao trong sản xuất kinh doanh. Các dự án đầu tư phải có phương án để vay vốn trung và dài hạn, khắc phục việc dùng vốn ngắn hạn trong đầu tư.

Công ty đã thực hiện công tác kiểm tra thường xuyên và đột xuất về công tác quản lý kế toán đối với đơn vị trực thuộc, thực hiện việc kiểm toán nội bộ một cách chặt chẽ đối với các đơn vị trực thuộc, thành lập kiểm toán nội bộ của công ty, để tăng cường công tác kiểm soát tài chính.

Một hoạt động có tính thường xuyên đó là công ty đã kiểm soát chặt chẽ, giải quyết dứt khoát các vấn đề thuộc về công nợ, thường xuyên tăng cường đơn đốc thu hồi nợ, đối chiếu và xác nhận công nợ hàng tháng, quý.

Giữ vững và phát triển các mối quan hệ với ngân hàng, các tổ chức tài chính để tăng cường nguồn vốn trong hoạt động sản xuất kinh doanh, đồng thời nâng cao nghiệp vụ kinh doanh đồng vốn nhằm nâng cao hiệu quả kinh tế.

### **Nâng cao hiệu quả sử dụng vốn tại công ty**

Việc nâng cao hiệu quả sử dụng vốn là một biện pháp tích cực nhằm tăng lợi nhuận trong lĩnh vực xây dựng, vì thế công ty đã chú ý thực hiện tốt hơn biện pháp này trong quá trình hoạt

động sản xuất kinh doanh. Việc nâng cao hiệu quả sử dụng vốn được thực hiện trên cả hai yếu tố nguồn vốn:

**1. Nâng cao hiệu quả sử dụng vốn cố định.**

Công ty đã thường xuyên tiến hành kiểm tra, kiểm kê thực trạng tài sản cố định, lập sổ theo dõi chi tiết tài sản cố định đang sử dụng, tiến hành việc phân cấp tài sản cố định cho các đơn vị trực thuộc, gắn trách nhiệm của các đơn vị trong quá trình sử dụng tài sản cố định của công ty. Trong nhiều năm qua biện pháp này tỏ ra có hiệu quả.

Công ty cũng thường xuyên quan tâm đến việc bảo toàn vốn cố định, đặc

hoặc vốn huy động từ các nguồn khác. Để cho việc sử dụng nguồn vốn lưu động này có hiệu quả. Công ty không để lượng vốn này ứ đọng mà đã đưa nó vào quá trình kinh doanh, hay lưu động nhằm sinh lãi.

Tình trạng công nợ lớn là điểm nổi bật của Công ty xây dựng số 8. Tuy rằng việc chiếm dụng vốn, hay bị chiếm dụng vốn là điều thường thấy ở các doanh nghiệp và việc thanh toán hay thu hồi công nợ nhanh chóng là rất khó khăn. Nhưng để nâng cao hiệu quả sử dụng vốn (đặc biệt là vốn lưu động) thì công ty luôn tìm mọi biện pháp để nhanh chóng giải quyết tình trạng công nợ đây và kiểm soát chặt chẽ tình

Như ta cũng biết đặc thù của hoạt động xây dựng là chi phí nguyên vật liệu chiếm một tỷ trọng lớn, cho nên việc quản lý chi phí nguyên vật liệu trong công ty đóng vai trò quan trọng. Công ty tìm các giải pháp hạn chế đến mức thấp nhất biến động chi phí này. Chẳng hạn một số biện pháp sau đây:

**1. Tạo nguồn cung cấp nguyên vật liệu, vật tư đầy đủ với giá cả ổn định.**

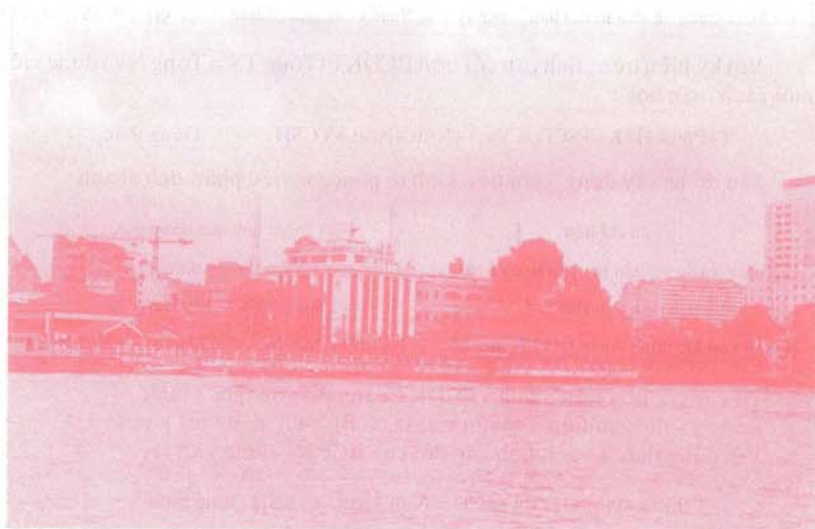
Hiện nay, trong quá trình sản xuất thi công, công ty mua nguyên vật liệu theo yêu cầu thực tế của các công trình. Điều này có lợi là không phải dự trữ tồn kho nguyên vật liệu, tạo điều kiện cho tốc độ luân chuyển vốn nhanh. Nhưng bất lợi là không được hưởng những ưu đãi về giá cả do mua hàng dài hạn, cũng như lợi thế trong phương thức thanh toán. Nhưng điều đặc biệt đối với hình thức mua nguyên vật liệu như vậy là giá cả không ổn định, dễ dàng gây biến động xấu đến giá thành của công ty. Do đó công ty đã nghiên cứu biến động giá nguyên vật liệu trên thị trường, từ đó có thể đặt mua dài hạn với mức ổn định và thấp, trực tiếp góp phần hạ giá thành phẩm.

Mặt khác về lợi thế lưu thông, công ty đã chú ý đến việc khai thác nguyên vật liệu có sẵn tại địa phương nơi xây dựng công trình để giảm chi phí nguyên vật liệu, mang lại lợi nhuận trong sản xuất kinh doanh.

**2. Nâng cao công tác tiết kiệm nguyên vật liệu, giảm thiểu phế liệu trong quá trình sản xuất, xây dựng, thi công.**

Tỷ lệ hao hụt nguyên vật liệu trong quá trình sản xuất kinh doanh của công ty còn khá cao so với mức trung bình của ngành xây dựng. Để khắc phục tình trạng này, trong nhiều năm gần đây công ty đã tăng cường công tác kiểm tra, giám sát hiện trường tại công trường. Mặt khác nâng cao tay nghề cho công nhân, nhắc nhở thực hiện tiết kiệm trong sản xuất để tránh lãng phí nguyên vật liệu.

Bên cạnh đó công ty còn tiến hành tổ chức xây dựng định mức nguyên vật liệu tiên tiến, phù hợp với tình hình sản xuất thực tế. Đây là điều kiện để công ty sử dụng nguyên vật liệu tiết kiệm, hợp lý nhưng vẫn đảm bảo chất lượng công trình. Điều này đã góp phần đáng kể trong việc giảm chi phí nguyên vật liệu, hạ giá thành ■



biệt đối với các thiết bị có giá trị cao. Do vậy công ty đã thường xuyên bảo dưỡng, sửa chữa tài sản cố định vào những ngày ngừng việc, có kế hoạch trùng tu ứng với đúng mức, để thiết bị không bị hỏng hóc trong quá trình sản xuất. Như vậy sẽ góp phần hạn chế tối đa việc sử dụng lãng phí tài sản cố định và tăng cường tối đa việc sử dụng hết công suất máy móc thiết bị, phục vụ sản xuất kinh doanh.

**2. Nâng cao hiệu quả sử dụng vốn lưu động.**

Vốn lưu động chiếm tỷ trọng lớn có ý nghĩa rất quan trọng đối với công ty xây dựng số 8. Khi sử dụng vốn lưu động có hiệu quả thì công ty mới có thể nâng cao được lợi nhuận. Do đó công ty đã thường xuyên xác định đúng nhu cầu vốn lưu động cho từng kỳ sản xuất kinh doanh, nhằm huy động hợp lý các nguồn vốn bổ sung như vay ngân hàng,

hình công nợ phát sinh mới để có khả năng quay vòng nhanh vốn lưu động.

**Tìm kiếm các biện pháp tăng doanh thu**

Như chúng ta biết có hai yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động tăng doanh thu, đó là giá và các công trình trúng thầu. Do đó công ty đã xây dựng được chiến lược giá cả linh hoạt, phù hợp với thực tế để kết hợp với các phòng ban có liên quan, thiết lập hồ sơ thầu về giá, biện pháp thi công nhằm mục tiêu trúng thầu nhiều hơn.

Công ty đã có chính sách chiến lược về quảng cáo, tiếp thị thích hợp nhằm nâng cao uy tín của công ty trên thị trường để đạt được mục đích cuối cùng là tăng doanh thu.

**Thực hiện chiến lược nhằm hạ giá thành sản phẩm**