

Chiến lược vốn

Giải mã tư duy quản trị vốn
dưới góc nhìn chiến lược



GÓC NHÌN CHIẾN LƯỢC TRONG BÁO CÁO TÀI CHÍNH

Khái niệm

Báo cáo tài chính phản ánh **tình hình tài chính, kết quả kinh doanh** và **dòng tiền** của doanh nghiệp, giúp các bên liên quan đánh giá hiệu quả hoạt động, khả năng sinh lời và tính thanh khoản.



Báo cáo tài chính giống như một bức tranh đa chiều, **phục vụ nhiều đối tượng** với mục đích khác nhau.



Nhà quản trị nhìn báo cáo tài chính để hiểu doanh nghiệp **vận hành ra sao**, liệu **tài sản có đang được sử dụng hiệu quả, chi phí có hợp lý** và **dòng tiền có đủ** để thực thi chiến lược dài hạn không. Từ đó quyết định phân bổ nguồn lực hoặc điều chỉnh kế hoạch kinh doanh.



Nhà đầu tư quan tâm hơn đến **lợi nhuận kỳ vọng, mức độ rủi ro và giá trị doanh nghiệp** trên thị trường để từ đó đưa ra quyết định đầu tư.



Góc nhìn chiến lược

Góc nhìn chiến lược khi phân tích báo cáo tài chính là **cách tiếp cận chủ động**: Nhà quản trị sử dụng dữ liệu lịch sử **để xây dựng chiến lược** mới phù hợp với **bản chất doanh nghiệp và diễn biến thị trường**.

Khi nhắc đến Báo cáo Tài chính cho doanh nghiệp, người ta thường nhắc đến 3 loại báo cáo:

Bảng cân đối kế toán

Bảng cân đối kế toán phản ánh **tài sản, nợ phải trả và vốn chủ sở hữu** tại một thời điểm nhất định.

Báo cáo kết quả kinh doanh

Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh cho thấy **doanh thu, chi phí và khả năng sinh lời** của doanh nghiệp.

Báo cáo lưu chuyển tiền tệ

Báo cáo lưu chuyển tiền tệ cho thấy **dòng tiền thu vào và chi ra** từ ba nhóm hoạt động: kinh doanh, đầu tư và tài chính.

BẢNG CÂN ĐỐI KẾ TOÁN

Khái niệm

Bảng cân đối kế toán trình bày tài sản, nợ phải trả và vốn chủ sở hữu của doanh nghiệp tại một thời điểm nhất định.

Tài sản là các **nguồn lực mà doanh nghiệp đang sở hữu**, có giá trị và mang lại lợi ích kinh tế trong tương lai



Nợ phải trả cho thấy nguồn lực mà doanh nghiệp đang mượn và sử dụng từ **nguồn lực bên ngoài**

Vốn chủ sở hữu là **nguồn lực bên trong** của doanh nghiệp, hay quyền của chủ sở hữu đối với tài sản còn lại sau khi đã thanh toán hết các khoản nợ.

$$\text{Tài sản} = \text{Nợ phải trả} + \text{Vốn chủ sở hữu}$$

Phương trình này cân bằng, hay **bên trái và bên phải** của Bảng Cân đối Kế toán luôn cân phải **bằng nhau**.

Ví dụ

Giả sử doanh nghiệp sở hữu máy móc trị giá 1 tỷ đồng nhưng còn phải trả khoản vay thế chấp 500 triệu đồng.

Như vậy, phần vốn chủ sở hữu của doanh nghiệp sẽ là 500 triệu đồng.

Nếu bán máy móc với giá 1 tỷ đồng và thanh toán hết khoản vay, bạn sẽ thu được 500 triệu đồng.



Doanh nghiệp
đang sở hữu

=



Doanh nghiệp
đang mượn từ
bên ngoài

+



Doanh nghiệp
còn lại sau trả nợ



Bút toán kép

Một hệ thống kế toán yêu cầu mọi giao dịch tài chính phải được ghi lại trong ít nhất hai tài khoản khác nhau, **một tài khoản được ghi NỢ và một tài khoản khác được ghi CÓ với cùng một số tiền**, nhờ đó tổng tài sản luôn bằng tổng nợ phải trả cộng vốn chủ sở hữu (tức Bảng cân đối kế toán cân bằng).

Hệ thống này giúp duy trì sổ sách tài chính chính xác và nhất quán.

TÀI SẢN

Khái niệm



Sắp xếp tài sản theo thứ tự thanh toán giúp đánh giá nhanh **khả năng chi trả ngắn hạn**.

Tiền mặt, tương đương tiền phản ánh khả năng doanh nghiệp **thanh toán nợ, chi phí và tận dụng cơ hội tức thời**.

Tài sản là những **nguồn lực mà doanh nghiệp sở hữu, mang lại giá trị và lợi ích kinh tế** trong tương lai.

Trên bảng cân đối, **tài sản được xếp theo thứ tự thanh toán**, nghĩa là những mục dễ chuyển thành tiền nhất sẽ đứng đầu (tiền mặt, tương đương tiền), tiếp đến là tài sản ngắn hạn khác (khoản phải thu, hàng tồn kho), rồi đến tài sản dài hạn (nhà xưởng, máy móc, thiết bị).

Bảng cân đối kế toán



Thời gian kỳ vọng chuyển đổi ra tiền mặt (*)

≤ 12 tháng

Thời gian kỳ vọng chuyển đổi ra tiền mặt (*)

> 12 tháng

Tài sản

Tài sản ngắn hạn

XXX

Tiền và tương đương tiền

xxx

Phải thu khách hàng

xxx

Hàng tồn kho

xxx

Chi phí trả trước

xxx

...

xxx

Tài sản dài hạn

XXX

Tài sản cố định hữu hình

xxx

Tài sản cố định vô hình

xxx

...

xxx

TỔNG TÀI SẢN

XXX



(*) Thông thường, doanh nghiệp phân loại tài sản dựa trên chu kỳ kinh doanh hoặc 12 tháng, tùy theo thời gian nào dài hơn.

Phân loại tài sản theo chu kỳ kinh doanh

Phân loại Tài sản theo chu kỳ kinh doanh đảm bảo báo cáo tài chính **phản ánh đúng đặc thù ngành, chu kỳ thu mua – sản xuất – bán hàng**, giúp nhà quản trị ra quyết định đầu tư, huy động vốn và cân đối dòng tiền phù hợp.

TÀI SẢN

Tài sản ngắn hạn

Tài sản ngắn hạn là những tài sản doanh nghiệp kỳ vọng chuyển thành tiền trong vòng **12 tháng hoặc 1 kỳ kinh doanh**.

Tiền và tương đương tiền

Bao gồm **tiền mặt, tiền gửi ngân hàng, tiền đang chuyển và các khoản đầu tư ngắn hạn** có thời gian đáo hạn ≤ 3 tháng kể từ ngày mua.

Đây là nhóm có tính thanh toán cao nhất, gần như **không có rủi ro** khi quy về tiền mặt.

Các khoản phải thu

Là số tiền khách hàng còn **nợ sau khi mua hàng** hoặc sử dụng dịch vụ. Doanh nghiệp thường ghi nhận kèm theo trích lập dự phòng.

Dễ chuyển thành tiền nhưng chịu **rủi ro chậm thanh toán và nợ khó đòi**.

Hàng tồn kho

Bao gồm **Nguyên liệu, công cụ, sản phẩm dở dang, thành phẩm và hàng hoá** giữ để bán hoặc dùng cho sản xuất kinh doanh; ghi nhận theo giá gốc.

Tính thanh toán thấp hơn, dễ bị **ứ đọng**, rủi ro hàng lỗi thời hoặc khó bán.

Chứng khoán

Chứng khoán kinh doanh là **các khoản đầu tư ngắn hạn** có thanh toán cao như cổ phiếu, trái phiếu niêm yết.

Tính thanh toán cao nhưng gặp rủi ro **giá có thể biến động** theo thị trường khi bán.

Tài sản dài hạn

Tài sản dài hạn là những tài sản doanh nghiệp kỳ vọng chuyển thành tiền trong vòng **hơn 12 tháng hoặc 1 kỳ kinh doanh**.

Tài sản cố định hữu hình

Là những **tài sản hữu hình phục vụ sản xuất** và cung ứng sản phẩm. Bao gồm đất đai, nhà xưởng, máy móc, phương tiện...

Tính thanh khoản thấp hoặc **dễ mất giá trị khi quy ra tiền**; nếu cần, doanh nghiệp thường phải bán dần hoặc thanh lý qua đấu giá, chứ **không thể giao dịch dễ dàng** như hàng tồn kho hay chứng khoán.

Tài sản cố định vô hình

Gồm hai nhóm chính là **tài sản vô hình xác định** (có thể tách riêng và định giá được như bằng sáng chế, giấy phép, công thức bí mật) và **tài sản vô hình chung** (không thể tách riêng như thương hiệu, uy tín)

Chúng **khó định giá**, ít có **thị trường giao dịch riêng** và thường gắn liền trực tiếp với giá trị thương hiệu hoặc năng lực sáng tạo của doanh nghiệp.

NỢ PHẢI TRẢ

Khái niệm



Việc xếp nợ theo kỳ hạn từ **ngắn đến dài** giúp người đọc ngay lập tức biết khoản nào sắp đến hạn thanh toán.

Từ đó đánh giá nhanh tính thanh toán và **ưu tiên phân bổ dòng tiền** cho các nghĩa vụ cấp bách nhất.

Nợ phải trả trên bảng cân đối kế toán là các khoản **doanh nghiệp phải thanh toán cho bên thứ ba**, bao gồm nợ vay và các nghĩa vụ tài chính khác.

Chúng thể hiện nghĩa vụ phải trả trong tương lai và thường được **xếp theo thứ tự kỳ hạn** – từ ngắn đến dài hạn.

Bảng cân đối kế toán



Thời gian phải thanh toán (*)
≤ 12 tháng

Thời gian phải thanh toán (*)
> 12 tháng

NGUỒN VỐN

Nợ phải trả

Nợ ngắn hạn	XXX
Phải trả người bán	xxx
Chi phí phải trả	xxx
...	xxx
Nợ dài hạn	XXX
Vay và thuê tài chính dài hạn	xxx
...	xxx

Vốn chủ sở hữu

Vốn chủ sở hữu	XXX
Vốn đầu tư của chủ sở hữu	xxx
Lợi nhuận giữ lại	xxx
...	xxx
TỔNG NGUỒN VỐN	XXX



(*) Thông thường, doanh nghiệp phân loại nợ dựa trên chu kỳ kinh doanh hoặc 12 tháng, tùy theo thời gian nào dài hơn.

Phân loại nợ theo chu kỳ kinh doanh

Phân loại nợ theo chu kỳ kinh doanh giúp **xác định đúng thời điểm doanh nghiệp có dòng tiền để trả nợ**, từ đó lập kế hoạch thanh toán và đầu tư hợp lý, tránh tình trạng “kẹt” tiền, đồng thời tận dụng nguồn vốn cho các dự án dài hạn mà không ảnh hưởng đến vận hành hàng ngày.

NỢ PHẢI TRẢ

Nợ ngắn hạn

Nợ ngắn hạn là các khoản nghĩa vụ mà doanh nghiệp phải thanh toán trong vòng 12 tháng hoặc theo chu kỳ kinh doanh. Chúng **phát sinh từ hoạt động kinh doanh** và được phân loại bao gồm:

Các khoản phải trả

Các khoản phải trả bao gồm **doanh nghiệp nợ** nhà cung cấp khi mua chịu hàng hóa, dịch vụ; **khoản vay hoặc các cam kết tài chính** phải hoàn trả trong vòng 12 tháng hoặc **theo chu kỳ kinh doanh** (có thể bao gồm gốc và lãi của một khoản vay dài hạn phải thanh toán trong kỳ tới)

Chi phí phải trả

Các chi phí phải trả ngắn hạn là **các khoản chi phí đã phát sinh nhưng chưa thanh toán**, ví dụ như lương nhân viên, lãi vay, thuế và chi phí điện nước.

Nợ ngắn hạn giúp doanh nghiệp duy trì sự linh hoạt trong quản lý dòng tiền; giúp tài trợ vận hành và nắm bắt các cơ hội thị trường. Tuy nhiên, nếu mất cân đối, dễ dẫn đến **thiếu hụt thanh toán**.

Nợ dài hạn

Nợ dài hạn là các khoản nghĩa vụ mà doanh nghiệp phải thanh toán trong khoảng thời gian dài hơn 12 tháng hoặc theo chu kỳ kinh doanh.

Vay và nợ thuê tài chính dài hạn

Là số tiền còn **nợ phải trả cho trái phiếu, khoản vay dài hạn** của doanh nghiệp đã phát sinh trong quá khứ trừ đi phần lũy kế đã trả dần qua các kỳ trước.

Nợ dài hạn

Là **tổng số dư của các khoản vay dài hạn** (không bao gồm phần trả trong năm tới nếu đã hạch toán vào nợ ngắn hạn). Số này được xác định theo lịch trả nợ, bao gồm cả lãi vay và gốc theo từng kỳ.

Nợ dài hạn hỗ trợ đầu tư mở rộng, giảm áp lực tài chính trước mắt nhưng **ràng buộc doanh nghiệp với nghĩa vụ trả nợ kéo dài, hạn chế khả năng xoay chuyển chiến lược** khi thị trường biến động.

VỐN CHỦ SỞ HỮU

Khái niệm

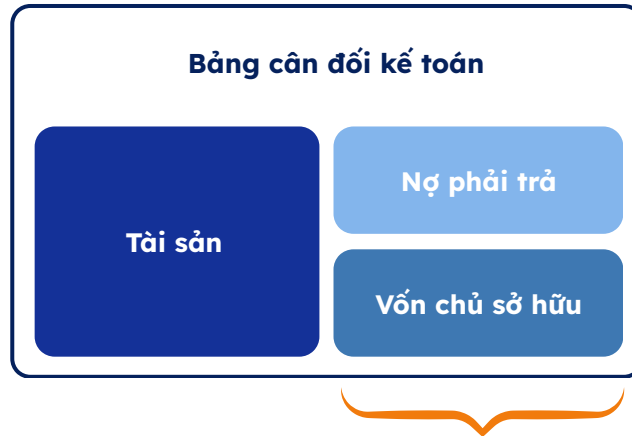


Vốn chủ sở hữu phản ánh khoản góp ban đầu của các cổ đông.

Khoản mục này được kỳ vọng sẽ **tăng dần theo lợi nhuận giữ lại**.

Vốn chủ sở hữu là phần quyền của chủ sở hữu đối với tài sản **sau khi doanh nghiệp thanh toán hết nợ**.

Bảng cân đối kế toán



Vốn cổ phần

Số tiền **cổ đông đầu tư vào doanh nghiệp**.

Khi thành lập, cổ đông góp vốn (tài sản), tạo ra khoản mục vốn cổ phần tương ứng trên bảng cân đối kế toán.

Lợi nhuận giữ lại

Số tiền **cổ đông có thêm sau mỗi kỳ kinh doanh**.

Mỗi kỳ, doanh nghiệp có thể chi trả cổ tức từ lợi nhuận ròng, phần còn lại sẽ cộng vào số dư lợi nhuận giữ lại của kỳ trước.

NGUỒN VỐN

Nợ phải trả

Nợ ngắn hạn	XXX
Phải trả người bán	xxx
Chi phí phải trả	xxx
...	xxx
Nợ dài hạn	XXX
Vay và thuê tài chính dài hạn	xxx
...	xxx

Vốn chủ sở hữu

Vốn chủ sở hữu	XXX
Vốn đầu tư của chủ sở hữu	xxx
Lợi nhuận giữ lại	xxx
...	xxx
TỔNG NGUỒN VỐN	XXX

Vốn chủ sở hữu nằm cùng bên với nợ phải trả trên Bảng cân đối kế toán, gọi là Nhóm Nguồn vốn

Nhóm Nguồn vốn

Trên bảng cân đối, Nợ phải trả và Vốn chủ sở hữu nằm chung bên “Nguồn vốn” vì về bản chất đều là **các khoản phải huy động để tài trợ cho tài sản**.

Sự **kết hợp linh hoạt giữa hai kênh** này giúp nhà quản trị tối ưu chi phí vốn, cân bằng rủi ro và đảm bảo tài sản phát triển bền vững.

BÁO CÁO KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH

Khái niệm

Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh **phản ánh hiệu quả hoạt động** của doanh nghiệp trong vòng 12 tháng hoặc theo chu kỳ kinh doanh.

Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh

Doanh thu

Doanh thu phản ánh **toàn bộ giá trị kinh tế** mà doanh nghiệp thu được từ việc bán hàng hóa hoặc cung cấp dịch vụ.

Chi phí

Chi phí là các khoản doanh nghiệp phải trả để tạo ra doanh thu. Bao gồm **hao tổn tài nguyên** như nguyên vật liệu, nhân công, quản lý, bán hàng, khấu hao...

Lãi/Lỗ

Lãi/Lỗ, còn được gọi là **lợi nhuận ròng (hoặc lỗ ròng)**, được xác định bằng cách lấy tổng doanh thu trừ đi toàn bộ chi phí phát sinh. Nó là **thước đo trực tiếp** về hiệu quả vận hành và quyết định tài chính.

Các đặc điểm chính

- Thể hiện kết quả trong một **khoảng thời gian nhất định**, chẳng hạn như một năm, một quý hoặc một chu kỳ kinh doanh.
- Áp dụng **nguyên tắc kế toán dồn tích** và **nguyên tắc phù hợp** để phản ánh số liệu.
- **Không phản ánh dòng tiền thực tế**, mà phản ánh hiệu quả hoạt động trên sổ sách kế toán.
- Được sử dụng trong **phân tích tài chính** nhằm đánh giá **khả năng sinh lời** của doanh nghiệp.

BÁO CÁO KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH

Các nguyên tắc kế toán



Hai nguyên tắc kế toán cốt lõi này sẽ chi phối cách lập báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh. Nó là nền tảng để xác định doanh thu và chi phí trong kỳ, từ đó phản ánh đúng lợi nhuận của doanh nghiệp.

Nguyên tắc kế toán dồn tích

Ghi nhận doanh thu và chi phí đã phát sinh (không quan trọng là đã thanh toán hay chưa).

Nguyên tắc phù hợp

Quy định rằng doanh nghiệp khi ghi nhận doanh thu phải ghi nhận đồng thời ghi nhận chi phí phát sinh để có được doanh thu đó.

Cấu trúc chung



Cấu trúc báo cáo thể hiện doanh thu, các tăng chi phí và lợi nhuận, giúp đánh giá hiệu quả hoạt động cốt lõi và ảnh hưởng từ các yếu tố tài chính khác.

Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh

1. Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ	XXX
2. Các khoản giảm trừ doanh thu	(XXX)
3. Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ	XXX
4. Giá vốn hàng bán	(XXX)
5. Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ	XXX
Doanh thu hoạt động tài chính	XXX
Chi phí tài chính	(XXX)
Chi phí bán hàng	(XXX)
Chi phí quản lý doanh nghiệp	(XXX)
6. Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh	XXX
Thu nhập khác	XXX
Chi phí khác	(XXX)
7. Kết quả từ hoạt động khác	XXX
8. Lợi nhuận kế toán trước thuế	XXX
9. Chi phí thuế TNDN hiện hành	(XXX)
10. (Lợi ích)/chi phí thuế TNDN hoãn lại	(XXX)
11. Lợi nhuận sau thuế TNDN	XXX

CÁC THÀNH PHẦN CHÍNH CỦA BÁO CÁO KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH

Doanh thu thuần về bán hàng và cung cấp dịch vụ

Doanh thu bán hàng, hay **doanh thu thuần từ hoạt động bán hàng và cung cấp dịch vụ** của doanh nghiệp, được trình bày trong báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh (sau khi lấy Doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ trừ đi Các khoản giảm trừ doanh thu).

Theo đó, doanh thu bán hàng chính là điểm khởi đầu để từ đó các chi phí liên quan được khấu trừ nhằm tính toán ra lợi nhuận ròng của doanh nghiệp.

Giá vốn hàng bán

Giá vốn hàng bán là chỉ tiêu quan trọng kế tiếp sau doanh thu bán hàng trên Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh.

Giá vốn hàng bán phản ánh toàn bộ **chi phí trực tiếp** phát sinh liên quan đến việc sản xuất sản phẩm, cung cấp dịch vụ hoặc mua hàng hóa để bán, bao gồm:



Chi phí nguyên vật liệu trực tiếp

(Ví dụ: Nguyên liệu chính dùng trong quá trình sản xuất)



Chi phí nhân công trực tiếp

(Ví dụ: Lương và phụ cấp của công nhân sản xuất, người thực hiện dịch vụ)



Chi phí sản xuất chung

(Ví dụ: Khấu hao máy móc thiết bị, chi phí điện nước, bảo trì phân xưởng, chi phí gián tiếp hợp lý liên quan đến sản xuất)

Lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ

Lợi nhuận gộp là chỉ số tài chính được sử dụng để đo lường khả năng sinh lời của hoạt động kinh doanh. Chỉ số này cho thấy mức độ mà doanh thu có thể bù đắp cho các chi phí trực tiếp liên quan đến sản xuất hàng hóa hoặc cung cấp dịch vụ. **Lợi nhuận gộp** được tính bằng cách lấy doanh thu thuần trừ đi giá vốn hàng bán.

$$\text{Lợi nhuận gộp} = \text{Doanh thu thuần} - \text{Giá vốn hàng bán}$$

CÁC THÀNH PHẦN CHÍNH CỦA BÁO CÁO KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH (TIẾP THEO)

Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh



Thể hiện phần **thu nhập kiếm được từ các hoạt động kinh doanh chính**, được xác định bằng lợi nhuận gộp về bán hàng và cung cấp dịch vụ cộng doanh thu hoạt động tài chính, trừ chi phí tài chính, chi phí bán hàng và chi phí quản lý doanh nghiệp.



Lưu ý rằng các khoản thu nhập khác/chi phí khác xuất hiện sau **lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh** là **thu nhập/chi phí không từ hoạt động chính**, liên quan đến các khoản lãi/lỗ thanh lý tài sản, bồi thường, khoản đầu tư không thường xuyên,...

Lợi nhuận kế toán trước thuế

Lợi nhuận kế toán trước thuế được tính bằng cách lấy lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh (HĐKD) cộng kết quả từ hoạt động kinh doanh khác (Lợi nhuận khác = Thu nhập khác - Chi phí khác).

$$\text{Lợi nhuận kế toán trước thuế} = \text{Lợi nhuận thuần từ HĐKD} + \text{Lợi nhuận từ hoạt động khác}$$

Chi phí thuế thu nhập doanh nghiệp

Chi phí thuế TNDN được tính bằng cách lấy lợi nhuận trước thuế nhân với thuế suất thu nhập doanh nghiệp (TNDN) hiện hành.

Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp

Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp (TNDN) được tính bằng cách **trừ thuế thu nhập khỏi lợi nhuận trước thuế**.

Đây là khoản lợi nhuận được ghi vào lợi nhuận sau thuế chưa phân phối trên bảng cân đối kế toán, sau khi đã trừ đi cổ tức chi trả cho cổ đông (nếu có).

$$\text{Lợi nhuận kế toán sau thuế TNDN} = \text{Lợi nhuận kế toán trước thuế} - \text{Chi phí thuế TNDN}$$

BÁO CÁO LƯU CHUYỂN TIỀN TỆ

“Tiền mặt là vua”



Báo cáo kết quả kinh doanh và Bảng cân đối kế toán được lập dựa trên cơ sở kế toán dồn tích. Do đó, một doanh nghiệp có thể báo cáo lợi nhuận cao nhưng vẫn đối mặt với nguy cơ cạn kiệt tiền mặt.

Trong khi đó, **dòng tiền mạnh và ổn định** là yếu tố sống còn, trực tiếp quyết định khả năng tồn tại và phát triển của doanh nghiệp.

Khái niệm

Báo cáo lưu chuyển tiền tệ ghi lại toàn bộ các luồng tiền vào và ra của doanh nghiệp trong một kỳ kế toán nhất định, từ các hoạt động kinh doanh, hoạt động đầu tư và hoạt động tài chính, đồng thời **kết nối báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh với bảng cân đối kế toán**.



Khái niệm dòng tiền cơ bản

- **Dòng tiền :**

Dòng tiền vào và ra theo nguyên tắc tiền mặt, tức ghi nhận khi dòng tiền thực sự được thu vào hay chi ra.

- **Số dư tiền mặt:**

Tiền mặt và tiền gửi không kỳ hạn hiển thị trên bảng cân đối kế toán.

- **Tương đương tiền:**

Các khoản tiền gửi ngắn hạn (dưới 3 tháng) và công cụ thị trường tiền tệ dễ chuyển thành tiền mặt.



Quá trình **ghi nhận và điều chỉnh** Báo cáo lưu chuyển tiền tệ có mối liên hệ chặt chẽ với hai loại báo cáo còn lại.



BÁO CÁO LƯU CHUYỂN TIỀN TỆ

Các dòng tiền trong Báo cáo lưu chuyển tiền tệ

Báo cáo lưu chuyển tiền tệ

Dòng tiền từ hoạt động **Kinh doanh** (CFO)

Tiền mặt thu từ bán hàng, thu dịch vụ và chi trả chi phí vận hành.

- (+) Lợi nhuận ròng
- (+) Thu nhập phi tiền mặt
(khấu hao, trích lập)
- (-)/(+) Thay đổi vốn lưu động
- (-)/(+) Lãi/lỗ từ hoạt động đầu tư và thanh lý tài sản

Dòng tiền từ hoạt động **Đầu tư** (CFI)

Tiền chi cho mua sắm tài sản dài hạn và tiền thu từ thanh lý tài sản, thoái vốn.

- (-) Chi đầu tư TSCĐ & góp vốn
- (+) Thu hồi vốn đầu tư

Dòng tiền từ hoạt động **Tài chính** (CFF)

Tiền huy động qua phát hành cổ phiếu, đi vay và tiền trả nợ, chia cổ tức, liên quan đến cấu trúc vốn của công ty.

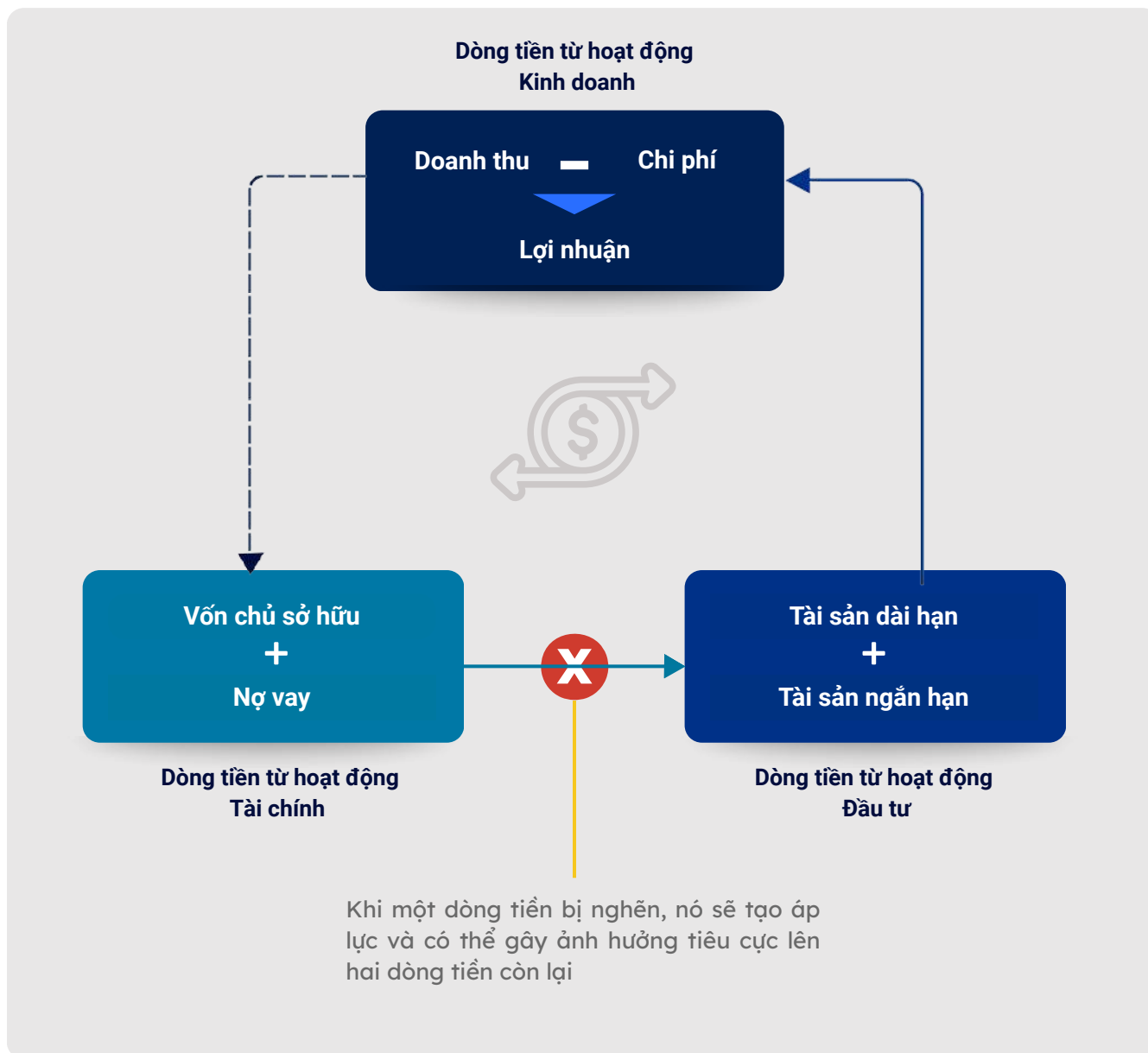
- (+) Phát hành cổ phiếu, vay nợ
- (-) Trả nợ, chia cổ tức

Dòng tiền **Thuần**

$$\text{NCF} = \text{CFO} + \text{CFI} + \text{CFF}$$

CÁC DÒNG TIỀN THUỘC BÁO CÁO LƯU CHUYỂN TIỀN TỆ

Báo cáo lưu chuyển tiền tệ chia mọi giao dịch tiền mặt của doanh nghiệp thành ba luồng chính—kinh doanh, đầu tư và tài chính—nhưng trên thực tế chúng **hợp lại thành một dòng chảy tài chính liên tục**. Bất cứ “điểm nghẽn” nào trong dòng tiền cũng sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến khả năng vận hành và sự ổn định tài chính tổng thể của doanh nghiệp.



Điểm nghẽn

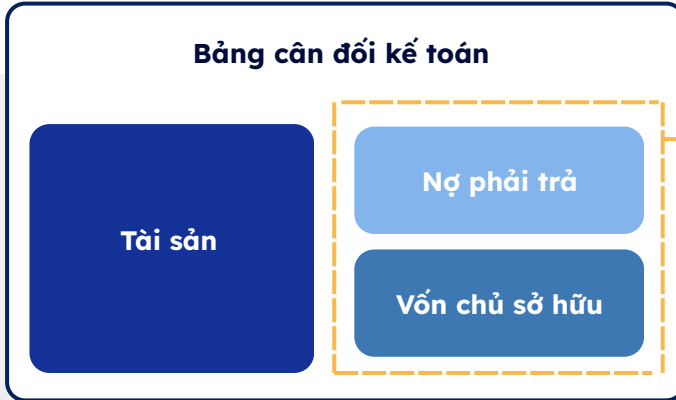
Điểm nghẽn dòng tiền là vị trí trong chuỗi luồng tiền nơi tiền mặt bị “kẹt” lại, chẳng hạn như **khoản phải thu chậm thu hồi, tồn kho ứ đọng**.

Nhà quản trị phải chủ động theo dõi và **khơi thông** ngay “điểm nghẽn” để duy trì dòng tiền luôn thông suốt.

Khái niệm

Chiến lược vốn là cách doanh nghiệp **huy động các nguồn tài trợ** bao gồm vốn chủ sở hữu và nợ vay với chi phí huy động rẻ nhất. Đồng thời đảm bảo **năng lực thanh toán** các khoản nợ đến hạn để tạo dựng niềm tin với các nhà cung cấp vốn và mở rộng các lựa chọn huy động vốn trong tương lai.

Bảng cân đối kế toán



Nguồn vốn doanh nghiệp

Nợ phải trả

Vốn chủ sở hữu

Trên báo cáo tài chính, nguồn vốn là tổng của vốn chủ sở hữu và nợ vay.



Bối cảnh

Sau khi chiến lược tổng thể và kinh doanh được xác lập, doanh nghiệp cần triển khai các sáng kiến và hoạt động mới, từ đó làm **phát sinh nhu cầu về vốn**. Hơn nữa, **quyền lựa chọn nguồn vốn bị chi phối** bởi việc doanh nghiệp có đáp ứng được kỳ vọng của các nhà cung cấp vốn hay không.

Nếu thiếu đi các phân tích cơ cấu vốn tối ưu hay xây dựng một nền tảng thanh toán vững vàng để nâng cao uy tín, doanh nghiệp sẽ khó đạt được hiệu quả như kỳ vọng và có thể rơi vào thế bị động khi huy động vốn.

Khi xây dựng chiến lược vốn, để sử dụng một mức đòn bẩy tài chính phù hợp, nhà quản trị cần cân nhắc 2 tỷ số chính:

Bộ tỷ số về Khả năng cân đối vốn

Tập trung vào **cấu trúc vốn** của doanh nghiệp thông qua đánh giá mức độ sử dụng giữa vốn chủ sở hữu và nợ vay.

Bộ tỷ số về Khả năng chi trả

Tập trung vào **mức độ linh hoạt tài chính** của doanh nghiệp, đánh giá khả năng đáp ứng các nghĩa vụ tài chính khi đến hạn.

Doanh nghiệp có đang duy trì một **cấu trúc vốn cân bằng** giữa **tăng trưởng bền vững** và **an toàn tài chính** không?



Bộ tỷ số khả năng cân đối vốn phản ánh cách doanh nghiệp kiểm soát rủi ro tài chính trong quá trình theo đuổi tăng trưởng sử dụng nợ vay. Cụ thể:

Tỷ số cao cho thấy doanh nghiệp đang vận hành trên một mức độ rủi ro tài chính cao. Tuy nhiên câu hỏi chiến lược không phải là “cao có nguy hiểm không”, mà là “cao nhưng có kiểm soát được không?”

Tỷ số thấp cho thấy doanh nghiệp đang vận hành trên một mức độ rủi ro tài chính thấp. Tuy nhiên thấp không luôn đồng nghĩa với an toàn, vì đôi khi nó chỉ phản ánh sự thụ động trong tiếp cận nguồn vốn hoặc sự yếu kém trong vận hành.

Tỷ số nợ vay trên vốn chủ sở hữu

So sánh trực tiếp giữa tổng nợ phải trả và vốn chủ sở hữu

=

$$\frac{\text{Nợ phải trả}}{\text{Vốn chủ sở hữu}}$$

- Một tỷ số hợp lý phụ thuộc vào **giai đoạn phát triển**, **mô hình kinh doanh**, và **năng lực kiểm soát dòng tiền** của từng doanh nghiệp.

Tỷ số tài sản trên vốn chủ sở hữu

Tỷ số này (còn gọi là đòn bẩy tài chính) cho biết mỗi đồng vốn chủ sở hữu đang khuếch đại hoặc kiểm soát bao nhiêu đồng tài sản.

=

$$\frac{\text{Tài sản}}{\text{Vốn chủ sở hữu}}$$

- Một tỷ số cao cho thấy doanh nghiệp **tài trợ cho hoạt động chủ yếu bằng nợ vay thay vì vốn tự có**. Điều này có thể khuếch đại lợi nhuận khi kinh doanh thuận lợi, nhưng cũng tạo ra áp lực trả lãi và gốc rất lớn, khiến doanh nghiệp dễ bị tổn thương khi thị trường biến động hoặc lãi suất tăng.

Chúng ta có **quản trị được rủi ro thanh toán** để có thể tiếp cận được nguồn vốn như cơ cấu vốn tối ưu đã hoạch định không?



Bộ tỷ số về khả năng thanh toán cho thấy doanh nghiệp có đủ **nguồn lực để trả nợ đến hạn** hay không.

Khi **tỷ số cao**, nhà đầu tư và chủ nợ tin tưởng vào khả năng trả nợ đúng hạn của doanh nghiệp, sẵn sàng cấp vốn với điều kiện tốt hơn, giúp duy trì cơ cấu vốn tối ưu.

Ngược lại, **tỷ số thấp** làm mất niềm tin của nhà đầu tư và chủ nợ, khiến dòng vốn bị siết lại và toàn bộ kế hoạch cấu trúc vốn trở nên bất khả thi.

Bộ tỷ số về Khả năng chi trả có tổng quát như sau:

$$\text{Tỷ số thanh toán} = \frac{\text{Nguồn lực}}{\text{Áp lực tương ứng}}$$

Nhóm 1

Bao gồm các **tỷ số thanh toán** sử dụng các số liệu từ **Bảng cân đối kế toán (tài sản)** để đo lường khả năng đáp ứng nghĩa vụ nợ của doanh nghiệp.

Tỷ số thanh toán
hiện hành

Tỷ số thanh toán
nhanch

Tỷ số thanh toán
ngay



Vai trò của ba cấp độ trong bộ tỷ số thanh toán

Các tỷ số thanh toán được phân thành **ba cấp độ** để đánh giá khả năng đáp ứng nghĩa vụ nợ của doanh nghiệp một cách ngày càng khắt khe hơn.

Cấp độ 1 bao gồm toàn bộ tài sản ngắn hạn, cấp độ 2 và 3 dần loại bớt các khoản khó chuyển thành tiền mặt.

Việc phân tích theo ba cấp độ này cho thấy **mức độ sẵn sàng tài chính** của doanh nghiệp trong các kịch bản khác nhau, từ điều kiện kinh doanh thông thường đến các tình huống cấp bách đòi hỏi tiền mặt ngay lập tức.

Tỷ số thanh toán hiện hành

Phản ánh khả năng của doanh nghiệp trong việc sử dụng toàn bộ tài sản ngắn hạn để đáp ứng các nghĩa vụ nợ ngắn hạn.

$$= \frac{\text{Tài sản ngắn hạn}}{\text{Nợ ngắn hạn}}$$

Tỷ số thanh toán nhanh

Đánh giá khả năng của doanh nghiệp trong việc đáp ứng nợ ngắn hạn bằng các tài sản có thể chuyển đổi nhanh thành tiền.

$$= \frac{\text{Tài sản ngắn hạn} - \text{Hàng tồn kho}}{\text{Nợ ngắn hạn}}$$
$$= \frac{\text{Tiền và tương đương tiền} + \text{Khoản phải thu}}{\text{Nợ ngắn hạn}}$$

Sự chênh lệch giữa tỷ số thanh toán hiện hành và tỷ số thanh toán nhanh phản ánh **mức độ tồn đọng của hàng tồn kho trong cơ cấu tài sản ngắn hạn**. Một sự chênh lệch lớn là tín hiệu cho thấy hàng tồn kho chiếm tỷ trọng cao, đòi hỏi nhà quản trị phải xem xét kỹ lưỡng hiệu quả quản lý hàng tồn kho, bởi đó không phải là tài sản dễ dàng chuyển đổi sang tiền.

Tỷ số thanh toán ngay

Xác định khả năng của doanh nghiệp trong việc thanh toán các nghĩa vụ nợ đến hạn ngay lập tức chỉ bằng tiền và các khoản tương đương tiền.

$$= \frac{\text{Tài sản ngắn hạn} - \text{Hàng tồn kho} - \text{Khoản phải thu}}{\text{Nợ ngắn hạn}}$$
$$= \frac{\text{Tiền và tương đương tiền}}{\text{Nợ ngắn hạn}}$$

Sự chênh lệch giữa tỷ số thanh toán nhanh và tỷ số thanh toán ngay phản ánh **mức độ phụ thuộc của doanh nghiệp vào các khoản phải thu**. Một khoảng cách lớn là tín hiệu cho thấy các khoản phải thu chiếm tỷ trọng cao, tiềm ẩn rủi ro về tốc độ thu hồi vốn chậm hoặc khả năng phát sinh nợ xấu. Điều này đòi hỏi nhà quản trị phải xem xét lại chính sách tín dụng dành cho khách hàng và hiệu quả của quy trình thu hồi công nợ.

Nhóm 2

Bao gồm các tỷ số sử dụng số liệu từ **Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh** để đo lường khả năng đáp ứng nghĩa vụ nợ của doanh nghiệp.

Tỷ số khả năng thanh toán lãi vay

Cho biết lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh cao gấp bao nhiêu lần chi phí lãi vay phải trả.

$$= \frac{\text{Lợi nhuận trước thuế và lãi vay (EBIT)}}{\text{Lãi vay}}$$

Một tỷ số cao và ổn định cho thấy doanh nghiệp không chỉ đảm bảo khả năng trả lãi mà còn có **vị thế tốt hơn để đàm phán** các điều khoản vay và tự quyết các kế hoạch đầu tư.



Ngược lại, một tỷ số thấp và có xu hướng giảm cho thấy lợi nhuận chỉ vừa đủ hoặc không đủ trả lãi, khiến doanh nghiệp **mất đi khả năng tự bảo vệ trước các rủi ro** như lãi suất tăng hay kinh doanh sụt giảm

Tỷ số nợ trên EBITDA

Đo lường gánh nặng nợ so với khả năng tạo ra lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh.

$$= \frac{\text{Nợ phải trả}}{\text{Lợi nhuận trước thuế, lãi vay và khấu hao (EBITDA)}}$$

Một tỷ số cao cho thấy gánh nặng nợ đang tăng nhanh hơn khả năng tạo ra lợi nhuận. Doanh nghiệp có thể đang trả nợ quá chậm hoặc vay thêm nợ mới, khiến họ ngày càng **phụ thuộc vào sự tin tưởng vào khả năng tái cấp vốn từ thị trường hoặc chủ nợ**.



Ngược lại, một tỷ số thấp và có xu hướng giảm cho thấy doanh nghiệp **kiểm soát được nghĩa vụ tài chính** bằng dòng tiền từ hoạt động kinh doanh. Điều này giảm thiểu sự phụ thuộc vào kỳ vọng thị trường hay điều kiện cho vay.

DỰ ÁN ỨNG DỤNG THỰC TẾ

Tên dự án:

“Phân tích Chiến lược tài chính cho Doanh nghiệp”

“

Dự án được cấu trúc thành 3 hoạt động chính, giúp anh/chị đi từ tổng quan chiến lược, đến phân tích tài chính chi tiết, và cuối cùng là đề xuất giải pháp chuyển hóa thành hành động cụ thể.

- **Hoạt động 1:** Gắn kèm với biểu mẫu 1-3 nhằm xác định Bối cảnh và Định hướng chiến lược Doanh nghiệp.
- **Hoạt động 2:** Gắn kèm với biểu mẫu 4 nhằm phân tích “Điểm nghẽn” dưới sự hỗ trợ của AI.
- **Hoạt động 3:** Gắn kèm với biểu mẫu 5 nhằm đề xuất Mục tiêu Chiến lược và Kế hoạch Triển khai.

Hoạt động 1: Xác định bối cảnh và Định hướng chiến lược của Doanh nghiệp



Mục tiêu

Liên kết chiến lược tổng thể của doanh nghiệp với các tầng chiến lược trong mô hình kim tự tháp, đặt nền tảng cho việc phân tích sâu hơn.

Hoạt động đầu tiên là bước nền tảng quan trọng nhất, giúp anh/chị xây dựng một bức tranh toàn cảnh về doanh nghiệp trước khi đi sâu vào các con số tài chính. Nội dung sẽ được triển khai tuần tự qua 3 bước, đi từ phân tích tổng quan đến chi tiết.

Bước 1:

Xây dựng Hồ sơ Tổng quan Doanh nghiệp

Nhiệm vụ

Trước hết, anh/chị cần thu thập các thông tin công khai về doanh nghiệp mục tiêu. Nguồn thông tin có thể đến từ Báo cáo thường niên (khuyến nghị sử dụng nếu có), website công ty, Bản cáo bạch (nếu có), các bài báo, phân tích ngành... Sau đó, hãy tổng hợp thông tin vào một phiếu theo mẫu gợi ý.

Hướng dẫn

Để giúp anh/chị dễ hình dung, chúng ta sẽ sử dụng ví dụ minh họa là thông tin của **Công ty Minh Long HomeTech** – một doanh nghiệp phân phối thiết bị gia dụng cao cấp. Anh/ chị xem thông tin hướng dẫn chi tiết tại **Biểu mẫu 1**.

Biểu mẫu 1: Hồ sơ Tổng quan doanh nghiệp

1. Thông tin định danh

Ghi các thông tin cơ bản như tên pháp lý, thương hiệu, năm thành lập, lĩnh vực kinh doanh.

Tên pháp lý công ty	Công ty Trách nhiệm hữu hạn Minh Long HomeTech
Tên thương hiệu	Minh Long HomeTech
Năm thành lập	2020
Lĩnh vực kinh doanh	Thương mại, Bán lẻ - Phân phối thiết bị gia dụng cao cấp

2. Tầm nhìn - sứ mệnh - giá trị cốt lõi

Tìm trong báo cáo thường niên hoặc mục “Về chúng tôi” trên website. Những tuyên bố này cho thấy khát vọng và kim chỉ nam hoạt động của doanh nghiệp.

Trở thành nhà phân phối giải pháp nhà thông minh và gia dụng cao cấp hàng đầu Việt Nam.

Tầm nhìn

Sứ mệnh

Mang đến những sản phẩm công nghệ tiên tiến, chất lượng từ Châu Âu, giúp nâng cao sự tiện nghi, sức khỏe và thẩm mỹ cho ngôi nhà của người Việt.

Giá trị cốt lõi

1. Chất lượng: Cung cấp sản phẩm chính hãng, được kiểm định nghiêm ngặt.
2. Tận tâm: Dịch vụ khách hàng và hậu mãi là ưu tiên số một.
3. Đổi mới: Luôn cập nhật và đi đầu trong các xu hướng công nghệ gia dụng.

3. Danh mục sản phẩm/ dịch vụ chính

Phân tích danh mục sản phẩm theo cấu trúc bán hàng để hiểu rõ hơn về chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp.

- **Sản phẩm/dịch vụ phễu** là những sản phẩm có giá trị vừa phải, dễ tiếp cận, đóng vai trò thu hút khách hàng mới và tạo ra giao dịch đầu tiên. Chúng thường được quảng bá rộng rãi.
- **Sản phẩm/dịch vụ chính** là những sản phẩm cốt lõi, mang lại doanh thu và lợi nhuận chính cho công ty. Khách hàng thường mua sản phẩm này sau khi đã có trải nghiệm tốt với sản phẩm phễu.
- **Sản phẩm/dịch vụ cuối phễu** là những sản phẩm/dịch vụ có giá trị cao, hoặc các sản phẩm bán kèm, dịch vụ gia tăng nhằm tối đa hóa giá trị vòng đời của khách hàng hiện hữu.

Danh mục sản phẩm/dịch vụ phễu



Cân sức khỏe thông minh



Bình đun nước điều khiển nhiệt độ

Danh mục sản phẩm/dịch vụ chính



Máy pha cà phê tự động



Robot hút bụi lau nhà tự giặt sấy



Máy lọc không khí và quạt không cánh

Danh mục sản phẩm/ dịch vụ cuối phễu



Tủ bảo quản rượu vang thông minh



Máy rửa bát cao cấp



Tủ chăm sóc quần áo toàn diện

“Mô hình sản phẩm phễu”

4. Thị trường & Khách hàng mục tiêu

Xác định rõ thị trường mục tiêu, khách hàng lý tưởng và vị thế cạnh tranh của doanh nghiệp trên thị trường.

- **Phân khúc thị trường:** Xác định khu vực địa lý hoặc nhóm thị trường mà doanh nghiệp đang tập trung hoạt động.

- **Chân dung khách hàng mục tiêu:** Mô tả chi tiết đặc điểm của nhóm khách hàng mà doanh nghiệp hướng tới, bao gồm các yếu tố nhân khẩu học, hành vi và tâm lý.

- **Kênh phân phối chính:** Liệt kê các kênh mà doanh nghiệp sử dụng để đưa sản phẩm đến tay khách hàng.

- **Đối thủ chính và lợi thế của họ:** Xác định các đối thủ của doanh nghiệp và chỉ ra lợi thế cạnh tranh cốt lõi của họ là gì.

- **Lợi điểm bán hàng độc nhất (USP):** Trả lời câu hỏi: "Tại sao khách hàng nên mua từ doanh nghiệp này mà không phải đối thủ?". Đây là yếu tố khác biệt cốt lõi.

Phân khúc thị trường	Tập trung vào phân khúc cao cấp cho khách hàng cá nhân và B2B quy mô vừa và nhỏ (văn phòng, quán cà phê, khách sạn).
Chân dung khách hàng mục tiêu	- Nhóm 1: Gia đình trẻ, thu nhập trên 20 triệu/tháng, sống tại chung cư cao cấp, yêu công nghệ, quan tâm đến sức khỏe và thẩm mỹ. - Nhóm 2: Doanh nghiệp cần thiết bị chất lượng cao.
Kênh phân phối chính	- Showroom trải nghiệm - Website TMĐT của công ty - Đại lý ở các tỉnh - Kênh dự án B2B (văn phòng, khách sạn)
Đối thủ chính và lợi thế của họ	- Đối thủ trực tiếp: Các cửa hàng/showroom chuyên bán thiết bị gia dụng cao cấp, hàng nhập khẩu (A Home, B Lux). Họ có độ phủ rộng, marketing mạnh, giá tốt do nhập số lượng lớn. - Đối thủ gián tiếp: Kênh hàng xách tay với giá cả cực kỳ cạnh tranh.
Lợi điểm bán hàng độc nhất (USP)	Mình Long HomeTech không chỉ phân phối thiết bị gia dụng cao cấp, mà mang đến giải pháp sống toàn diện được tư vấn bởi chuyên gia, cá nhân hóa cho từng không gian và phong cách riêng.

5. Phân tích SWOT

Đánh giá tổng quan về vị thế chiến lược của doanh nghiệp bằng cách xác định các yếu tố nội tại (Điểm mạnh, Điểm yếu) và các yếu tố ngoại vi (Cơ hội, Thách thức).

- **Điểm mạnh (S)** là những lợi thế nội tại, những gì công ty làm tốt hơn đối thủ. Hãy xem lại các mục như 'USP', 'Giá trị cốt lõi', hoặc các tài sản vô hình như độc quyền phân phối để xác định.

- **Điểm yếu (W)** là những hạn chế, các yếu tố nội tại mà công ty cần cải thiện. Thông tin này có thể được suy ra từ các chi phí cao, sự phụ thuộc từ một loại doanh thu, hoặc các vấn đề trong mô hình kinh doanh.

- **Cơ hội (O)** là các yếu tố từ môi trường bên ngoài mà doanh nghiệp có thể khai thác để phát triển. Hãy xem xét các xu hướng thị trường, thay đổi trong hành vi khách hàng, hoặc sự phát triển của công nghệ.

- **Thách thức (T)** là các yếu tố từ môi trường bên ngoài có thể gây bất lợi cho hoạt động của doanh nghiệp. Hãy xem xét các yếu tố như đối thủ cạnh tranh, biến động kinh tế vĩ mô, hoặc rủi ro chuỗi cung ứng.

S

Độc quyền phân phối một số nhãn hàng lớn.

Đội ngũ kỹ thuật, hậu mãi tay nghề cao.

Hệ thống quản lý quan hệ khách hàng (CRM) tốt, dữ liệu khách hàng chi tiết.

W

Chi phí vận hành cao do duy trì showroom cao cấp.

Phụ thuộc lớn vào chuỗi cung ứng từ nhà cung cấp Châu Âu.

Độ nhận diện thương hiệu "Mình Long HomeTech" còn thấp so với các chuỗi siêu thị điện máy lớn.

O

Tầng lớp trung lưu và thượng lưu tại Việt Nam tăng nhanh.

Nhu cầu về sống "healthy" và "smart" sau đại dịch.

Các nền tảng TMĐT phát triển mạnh mẽ.

T

Biến động tỷ giá EUR/VND ảnh hưởng giá nhập.

Rủi ro đứt gãy chuỗi cung ứng toàn cầu.

Cạnh tranh về giá từ hàng xách tay, hàng giả.

Mô hình SWOT

Bước 2: Xây dựng Mô hình Kim tự tháp Chiến lược

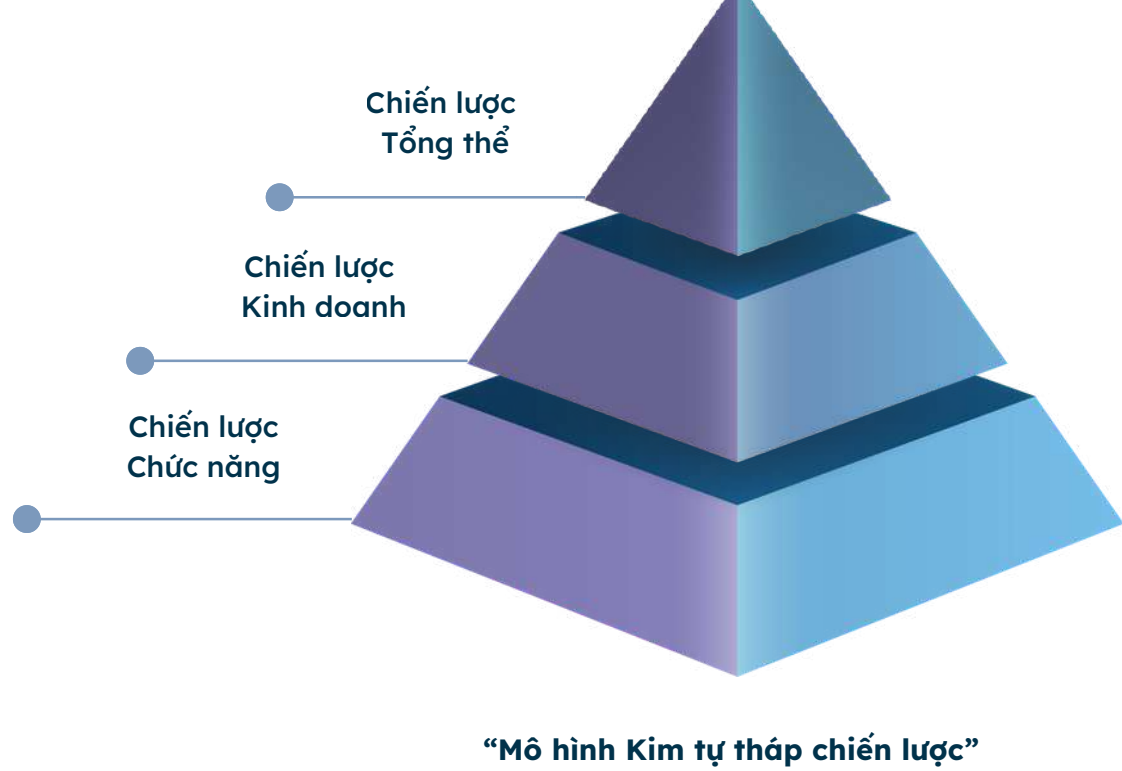
Nhiệm vụ

Sau khi có Hồ sơ Tổng quan Doanh nghiệp, chúng ta sẽ hệ thống hóa các thông tin chiến lược vào mô hình Kim tự tháp. Mục đích là để đánh giá sự liên kết và nhất quán giữa các cấp độ chiến lược, từ định hướng bao quát nhất đến các hoạt động hỗ trợ cụ thể.

Hướng dẫn

Anh/ chị xem thông tin hướng dẫn chi tiết tại **Biểu mẫu 2**.

Biểu mẫu 2: Mô hình Kim tự tháp chiến lược



1. Chiến lược Tổng thể

Tầng 1 - Chiến lược Tổng thể:

Đây là cấp độ cao nhất, trả lời câu hỏi "Doanh nghiệp sẽ tham gia vào những lĩnh vực kinh doanh nào và mục tiêu tổng thể là gì?". Anh/chị hãy dựa vào "Chiến lược được công bố" và phân tích "Cơ hội" để xác định hướng đi chung của toàn tổ chức. Các hướng đi phổ biến bao gồm: Tăng trưởng và Tái cấu trúc.

Chiến lược Tổng thể

Chiến lược đề xuất	Chiến lược Tăng trưởng
Doanh nghiệp nên cạnh tranh trong những lĩnh vực/ngành kinh doanh nào và với định hướng phát triển chung ra sao?	- Mình Long HomeTech sẽ tập trung mọi nguồn lực để thâm nhập sâu và mở rộng thị phần trong ngành hàng gia dụng thông minh cao cấp tại Việt Nam, chưa đa dạng hóa sang lĩnh vực khác. - Chiến lược này được lựa chọn vì nó đáp ứng trực tiếp Cơ hội từ thị trường đang tăng trưởng mạnh mẽ (dự kiến 15%/năm). Đồng thời, nó cho phép công ty tận dụng tối đa Điểm mạnh cốt lõi là năng lực am hiểu và tư vấn sản phẩm cao cấp, thay vì dấn trải nguồn lực sang các lĩnh vực không có lợi thế.

2. Chiến lược kinh doanh

Tầng 2 - Chiến lược Kinh doanh:

Cấp độ này trả lời câu hỏi "Doanh nghiệp sẽ cạnh tranh như thế nào trong từng lĩnh vực kinh doanh đã chọn?". Hãy phân tích 'USP' và 'Điểm mạnh' để xác định lợi thế cạnh tranh cốt lõi. Các hướng đi phổ biến bao gồm: Dẫn đầu về chi phí, Khác biệt hóa, hoặc Tập trung vào thị trường ngách.

Chiến lược Kinh doanh

Chiến lược đề xuất	Chiến lược Khác biệt hóa
Doanh nghiệp nên làm thế nào để chiến thắng các đối thủ trong thị trường?	- Để chiến thắng, công ty sẽ xây dựng lợi thế cạnh tranh dựa trên trải nghiệm tư vấn chuyên sâu và dịch vụ khách hàng vượt trội. Chiến lược này giúp Mình Long tránh đối đầu trực tiếp về giá với Thách thức từ các chuỗi siêu máy lớn và hàng xách tay. - Thay vào đó, công ty khai thác Điểm yếu của đối thủ (thiếu tư vấn sâu) bằng cách phát huy Điểm mạnh lớn nhất của mình là đội ngũ chuyên gia, tạo ra một giá trị độc nhất cho phân khúc khách hàng cao cấp.

3. Chiến lược chức năng

Tầng 3 - Chiến lược Chức năng:

Cấp độ này xác định cách các phòng ban chức năng (Tài chính, Marketing, Nhân sự...) sẽ hỗ trợ để thực thi hai cấp chiến lược trên. Trong khuôn khổ dự án này, chúng ta tập trung phần nhiều hơn vào chiến lược tài chính.

Chiến lược Chức năng

Chiến lược đề xuất	- Tài chính: Áp dụng chiến lược "Tái đầu tư có chọn lọc". Lợi nhuận sẽ được ưu tiên rót vào các hạng mục tạo ra sự khác biệt (nâng cấp showroom, đào tạo nhân sự, R&D sản phẩm cuối phổ) thay vì các hoạt động khuyến mãi. - Marketing & Bán hàng: Chiến lược "Xây dựng thương hiệu chuyên gia". Thay vì giảm giá, phòng marketing sẽ tập trung sản xuất nội dung giá trị (reviews, blogs, video) và tổ chức workshop trải nghiệm. Điều này trực tiếp xây dựng hình ảnh "khác biệt" và "chuyên sâu" mà chiến lược kinh doanh yêu cầu. - Vận hành & Dịch vụ Khách hàng: Triển khai chiến lược "Trải nghiệm khách hàng 5 sao". Mọi điểm chạm từ giao hàng, lắp đặt đến hậu mãi đều phải được chuẩn hóa ở mức cao nhất. - Nhân sự: Theo đuổi chiến lược "Phát triển năng lực chuyên gia". Phòng nhân sự có nhiệm vụ tuyển dụng khắt khe và liên tục đào tạo đội ngũ để đảm bảo họ là những chuyên gia tư vấn thực thụ.
--------------------	--

4. Sự liên kết giữa các chiến lược

Anh/chị hãy đánh giá tính nhất quán của mô hình. Chiến lược kinh doanh có đang phục vụ cho chiến lược tổng thể không? Và chiến lược chức năng có đang cung cấp đủ nguồn lực để thực thi chiến lược tổng thể và kinh doanh không?

Tính nhất quán của các chiến lược	Dù định hướng chiến lược kinh doanh là khác biệt hóa, áp lực doanh số ngắn hạn vẫn thường xuyên đẩy đội ngũ bán hàng vào việc lạm dụng các công cụ khuyến mãi và giảm giá. Hơn nữa, các phòng ban hoạt động còn tương đối độc lập. Sự phối hợp giữa Marketing và Bán hàng chưa thực sự liền mạch. Phòng Marketing nỗ lực xây dựng hình ảnh chuyên gia, nhưng phòng Bán hàng đôi khi lại phá vỡ hình ảnh đó bằng các chương trình giảm giá đột xuất.
Khoảng trống chiến lược Sự khác biệt giữa chiến lược đề xuất và thực trạng thực thi chiến lược là gì? Nguyên nhân do đâu có sự chênh lệch này?	- Xảy ra tình trạng dùng giá để cạnh tranh thay vì giá trị. - Điều này xảy ra là do áp lực doanh số ngắn hạn và thói quen cũ của trường nhóm đội ngũ bán hàng. → Chiến lược khác biệt hóa lại được thực thi như chiến lược cạnh tranh về giá

Bước 3: Phân tích Dupont và Chẩn đoán “Điểm nghẽn”

Nhiệm vụ

Sau khi xây dựng mô hình kim tự tháp và khoảng trống chiến lược của doanh nghiệp ở hai bước trên, bước này sử dụng phân tích tài chính định lượng để kiểm chứng các giả định đó và xác định các yếu tố cản trở hiệu quả hoạt động. Đây là cầu nối giữa chiến lược đã công bố và kết quả tài chính thực tế.

Hướng dẫn

Anh/ chị thực hiện thu thập Báo cáo tài chính của doanh nghiệp trong 3 năm gần nhất và nhập các chỉ tiêu cần thiết vào **Biểu mẫu 3 - Phân tích Dupont** (trong file Excel được cung cấp).

Biểu mẫu 3: Phân tích Dupont

Phân tích dữ liệu từ Biểu mẫu: Mô hình Dupont sẽ phân tách chỉ số sinh lời trên vốn chủ sở hữu (ROE) thành 3 thành tố cốt lõi. Anh/chị cần phân tích xu hướng của từng thành tố này trong mối tương quan với chiến lược đã xác định:

ROE

=

Tài sản

Vốn chủ sở hữu

Đòn bẩy tài chính

×

Doanh thu

Tài sản

Vòng quay tài sản

×

Lợi nhuận

Doanh thu

Biên lợi nhuận

“Mô hình phân tích Dupont”

a. Đòn bẩy tài chính phản ánh Chiến lược Vốn

Nó cho thấy mức độ doanh nghiệp sử dụng nợ vay để tài trợ cho hoạt động.

Liên kết chiến lược:

Doanh nghiệp “Tăng trưởng” thường sử dụng đòn bẩy tài chính cao hơn để có nguồn vốn mở rộng. Tuy nhiên, mức độ này cần được kiểm soát để tránh rủi ro tài chính quá lớn.

Dựa trên phân tích trên, anh/chị cần xác định một cấu phần trọng tâm để phân tích điểm nghẽn. “Điểm nghẽn” này có thể được nhìn nhận qua hai lăng kính:

1. Vấn đề cần giải quyết

Đâu là yếu tố có biểu hiện **kém hiệu quả nhất** hoặc **mâu thuẫn nhất** với chiến lược đã đề ra, đang kìm hãm hiệu suất chung của doanh nghiệp?

2. Cơ hội để tối ưu

Ngay cả khi doanh nghiệp đang hoạt động tốt, đâu là yếu tố có **tiềm năng cải thiện lớn nhất**, có thể tạo ra tác động đột phá cho ROE nếu được tối ưu hóa?

Hoạt động 2: Phân tích chuyên sâu “Điểm nghẽn” với sự kết hợp của AI

Mục tiêu

Vận dụng công cụ AI để phân tích sâu về “điểm nghẽn” đã xác định, kết hợp giữa dữ liệu định lượng và định tính. Học viên sẽ rèn luyện **kỹ năng đặt câu hỏi** và **tự phản chiếu** dựa trên kiến thức đã học và hệ thống hóa kết quả phân tích.

Bước 1: Xây dựng bộ câu hỏi (Prompts) cho AI

Nhiệm vụ

Dựa vào “Điểm nghẽn” và các thông tin trong Hồ sơ Tổng quan Doanh nghiệp trong 3 biểu mẫu đã thực hiện ở hoạt động 1, anh/chị hãy cung cấp và **thực hiện trò chuyện cùng AI**.

Hướng dẫn

Anh/chị thực hiện theo bảng mẫu dưới đây.

“Điểm nghẽn” Chiến lược Vốn (Đòn bẩy tài chính)

Prompt mẫu

Hãy đóng vai một chuyên gia phân tích tài chính. Dựa trên dữ liệu BCTC tóm tắt 3 năm gần nhất của **[Tên công ty]**, hãy phân tích về cấu trúc vốn, bao gồm:

1. So sánh xu hướng của tỷ lệ **Nợ/Vốn chủ sở hữu** qua các năm, và so sánh với trung bình ngành **[Tên ngành]**.

2. Phân tích **khả năng trả nợ đến hạn** qua các chỉ số khả năng thanh toán.

Bước 2: Tự phản chiếu và dự đoán nguyên nhân

Nhiệm vụ

Sau khi nhận được kết quả phân tích ban đầu từ AI, đây là lúc anh/chị cần vận dụng kiến thức đã học để **tự phản chiếu và dự đoán nguyên nhân**.

Hướng dẫn

Anh/chị thực hiện theo bảng mẫu dưới đây.

Liên kết với Thông tin định tính:

Yêu cầu AI phải kết nối các con số tài chính với bối cảnh kinh doanh mà anh/chị đã cung cấp trong Hồ sơ Tổng quan.

Prompt mẫu

Trong phân tích ban đầu, AI chỉ ra ‘đòn bẩy tài chính tăng X%’. Trong Hồ sơ Tổng quan, tôi có ghi nhận ‘chiến lược công ty là tăng trưởng’ và họ đang ‘mở rộng kênh phân phối qua showroom’. Hãy **phân tích xem mức tăng** đòn bẩy tài chính X% này **có hợp lý và nhất quán** với chiến lược tăng trưởng và việc đầu tư vào showroom hay không.

Yêu cầu So sánh và Đối chiếu:

Đặt hiệu suất của công ty vào một bối cảnh so sánh để đánh giá tốt hơn.

Prompt mẫu

Hãy so sánh đòn bẩy tài chính của doanh nghiệp với một đối thủ cạnh tranh trong ngành bán lẻ điện máy như Điện Máy Xanh. **Sự khác biệt này cho thấy điều gì** về hiệu quả quản lý vốn của công ty?

Bước 3: Hoàn thành Phiếu Phân tích Chuyên sâu

Nhiệm vụ

Hệ thống hóa lại toàn bộ nội dung quá trình làm việc ở hai bước trên vào Biểu mẫu 4.

Hướng dẫn

1. “Điểm nghẽn” chiến lược:

• Biểu hiện qua số liệu: Nêu các chỉ số tài chính chính cho thấy vấn đề.

2. Tự phản chiếu về Nguyên nhân:

Trình bày dự đoán của anh/chị về nguyên nhân gốc rễ của “điểm nghẽn” sau khi đã phân tích và đối chiếu thông tin

3. Hậu quả nếu không có biện pháp thay đổi:

Mô tả các rủi ro và tác động tiêu cực đến hoạt động kinh doanh và tài chính của doanh nghiệp nếu “điểm nghẽn” không được giải quyết.

Điểm nghẽn

Biểu hiện	
Nguyên nhân	
Hậu quả nếu không có biện pháp	

Hoạt động 3:

Đề xuất Mục tiêu Chiến lược và Kế hoạch Triển khai



Mục tiêu

Dựa trên các phân tích chuyên sâu đã thực hiện, anh/chị hãy xây dựng một **kế hoạch hành động chi tiết** và khả thi nhằm giải quyết "điểm nghẽn" đã xác định.

Nhiệm vụ

Lập một kế hoạch chi tiết cho giải pháp chiến lược mà anh/chị đề xuất bằng cách điền vào **Biểu mẫu 5 - Kế hoạch Hành động**. Kế hoạch này cần trả lời các câu hỏi: Cần làm gì? Ai làm? Làm như thế nào? Cần nguồn lực gì? Đo lường thành công ra sao? Và dự phòng rủi ro như thế nào?

Hướng dẫn

- Mục tiêu Chiến lược:** Nêu một mục tiêu cụ thể, đo lường được, khả thi, liên quan và có thời hạn.
- Giải pháp được chọn:** Nêu tên các giải pháp chính.
- Các hành động chính:** Liệt kê các đầu việc cụ thể cần làm để thực thi giải pháp.
- Người/Bộ phận phụ trách:** Ai chịu trách nhiệm cho từng công việc thực thi?
- Nguồn lực cần thiết:** Cần những nguồn lực gì để thực thi chiến lược (nhân sự, ngân sách, công nghệ, chuyên gia tư vấn...)?
- KPIs đo lường hiệu quả:** Dùng chỉ số nào để biết kế hoạch có thành công hay không?
- Rủi ro & Phương án giảm thiểu:** Những khó khăn nào có thể xảy ra và cách ngăn chặn, ứng phó?

Mục tiêu chiến lược

Tối ưu hoá hiệu quả kinh doanh

Giải pháp được chọn 	Các hành động chính 	Bộ phận phụ trách 	Nguồn lực cần thiết 	KPIs đo lường hiệu quả 	Rủi ro và phương án giảm thiểu 



ĐĂNG KÝ HỌC THỬ



SAPP EDUCATION

Nỗ lực để nâng tầm chất lượng nhân sự
ngành Tài Chính Việt Nam