



Lập kế hoạch kinh doanh

Tâm Việt Group



**Viết kế hoạch kinh
doanh là một khởi
điểm cơ bản cho mọi
 nỗ lực kinh doanh**



**A good business plan
transforms you into a
respected professional**



**To START a business,
you need an IDEA**

**To STAY in business,
you need a PLAN**



Không lập kế hoạch là lập kế hoạch cho thất bại

Nội dung

- ✓ Khái niệm chung
- ✓ Kế hoạch kinh doanh



Nội dung

- ✓ Khái niệm chung
- ✓ Kế hoạch kinh doanh

Khái niệm chung

- ✓ KHKD là gì?
- ✓ Tại sao ta cần KHKD?
- ✓ Kết cấu chung của bản KHKD?
- ✓ Tiêu chuẩn của một KHKD tốt?



Kế hoạch kinh doanh là một tài liệu mô tả về công ty, công việc kinh doanh, công việc dự định thực hiện và cách đạt được các mục đích và mục tiêu kinh doanh.

Tại sao cần KHKD?

✓ Công cụ kế hoạch (hướng tới tương lai):

- Đảm bảo các chỉ tiêu và mục tiêu thực tế
- Tránh các lỗi và lãng phí
- Lựa chọn các giải pháp tối ưu...



Thế nào là định hướng

- ✓ Chỉ ra mục tiêu và chiến lược thực hiện
- ✓ Phân loại mục tiêu theo thời hạn

Loại mục tiêu	Thời hạn
Tầm nhìn (Vision)	Vô hạn
Sứ mệnh (Mission)	10 năm
Mục đích (Goal)	Vài năm
Mục tiêu (Objective)	Năm
Chỉ tiêu (Target)	Tháng/ Quý
Công tác (Task)	Ngày/ Tuần



Xây dựng tầm nhìn

✓ Trả lời 4 câu hỏi:

- Sản phẩm dịch vụ gì?
- Viễn cảnh tươi sáng?
- Triết lý và sức mạnh cốt lõi gì?
- Mục tiêu gì? Tại sao?

(Sức tích, diễn cảm, dễ nhớ, say mê lòng người)

- ✓ “Tầm nhìn không phải là khẩu hiệu trên giấy
mà cần muôn vàn biện pháp để biến thành
niềm tin son sắt của nhân viên mọi thể hệ, là
kim chỉ nam cho hoạt động của tổ chức”
- ✓ Là ngọn cờ tập hợp lực lượng



Làm *Tâm* người *Việt* sáng hơn
Nâng *Tâm* người *Việt* cao hơn



Sứ mệnh

Tâm Việt chuyên sâu đào tạo kỹ năng lãnh đạo bản thân, lãnh đạo tổ đội, lãnh đạo tổ chức và xây dựng văn hoá doanh nghiệp nhằm phát huy tối đa tiềm năng của mỗi con người và cộng đồng.



Tâm nhìn

Tâm Việt là tổ chức hàng đầu về giáo dục và đào tạo, nhằm giúp mọi người phát huy tối đa tiềm năng bản thân để sống hạnh phúc và thành đạt, cùng nhau xây dựng thế giới hoà bình, thịnh vượng.



Giá trị cốt lõi

Nhân văn

Nhiệt tình

Kiên định

Gia tăng giá trị

Cùng tạo lập



Các hoạt động của Tâm Việt

✓ Đào tạo:

Các kỹ năng chưa được học ở trường

✓ Tư vấn:

Quản trị doanh nghiệp



**FPT mong muốn trở thành một tổ chức
kiểu mới, giàu mạnh bằng nỗ lực sáng
tạo trong khoa học, kỹ thuật và công
nghệ, góp phần làm hưng thịnh quốc
gia, đem lại cho mỗi thành viên của
mình điều kiện phát triển đầy đủ nhất về
tài năng và một cuộc sống đầy đủ về
vật chất, phong phú về tinh thần.**

Tại sao cần KHKD?

- ✓ Thiết bị kiểm soát (phản ánh quá khứ):
 - Phát hiện và tìm hiểu sai lệch so với kế hoạch
 - Rút ra bài học từ các thành công và thất bại
- ✓ Công cụ tài chính (sử dụng bên ngoài):
 - Khai thác vốn từ nhà đầu tư và ngân hàng



Tầm quan trọng của KHKD

- ✓ Buộc ta xem xét kỹ tất cả các khía cạnh của triết lý kinh doanh, công việc kinh doanh để thiết lập các chỉ tiêu
- ✓ Giúp doanh nghiệp đạt mục đích kinh doanh một cách hiệu quả và tránh lãng phí các nguồn lực



Tầm quan trọng của KHKD

- ✓ Công cụ quản lý
- ✓ Thước đo mức độ thực hiện
- ✓ Công cụ thông tin và thi đua
- ✓ Công cụ tìm kiếm nguồn tài chính

Khi nào cần KHKD?

✓ KHKD cần khi doanh nghiệp:

- Mở rộng sản xuất kinh doanh
- Cải tiến chất lượng / năng suất
- Nâng cấp / hiện đại hoá
- Phát triển SP /DV, thị trường mới
- Khởi sự doanh nghiệp

✓ KHKD cần được phát triển, cập nhật định kỳ

Ai chuẩn bị KHKD?

- ✓ Những người chủ
- ✓ Cán bộ quản lý chủ chốt
- ✓ Các chuyên gia tư vấn
(về mục tiêu, thông tin, kỹ năng...)

Ai sử dụng KHKD?

- ✓ Những người chủ
- ✓ Các nhà quản lý
- ✓ Chủ đầu tư, ngân hàng, tổ chức tài chính
- ✓ Các đối tác, cơ quan quản lý,...

Kết cấu KHKD

1. Tóm tắt tổng quan
2. Mô tả công ty/ dự án
3. Mô tả sản phẩm
4. KH thị trường
5. KH sản xuất
6. KH quản lý
7. KH tài chính
8. Phân tích rủi ro
9. Phụ lục



Phân công viết KHKD

Kết cấu	Người viết	Ngày nộp bản thảo	Ngày hoàn thành
Tóm tắt tổng quan			
Mô tả công ty/ dự án			
Mô tả sản phẩm			
KH thị trường			
KH sản xuất			
KH quản lý			
KH tài chính			
Phân tích rủi ro			
Phụ lục			27



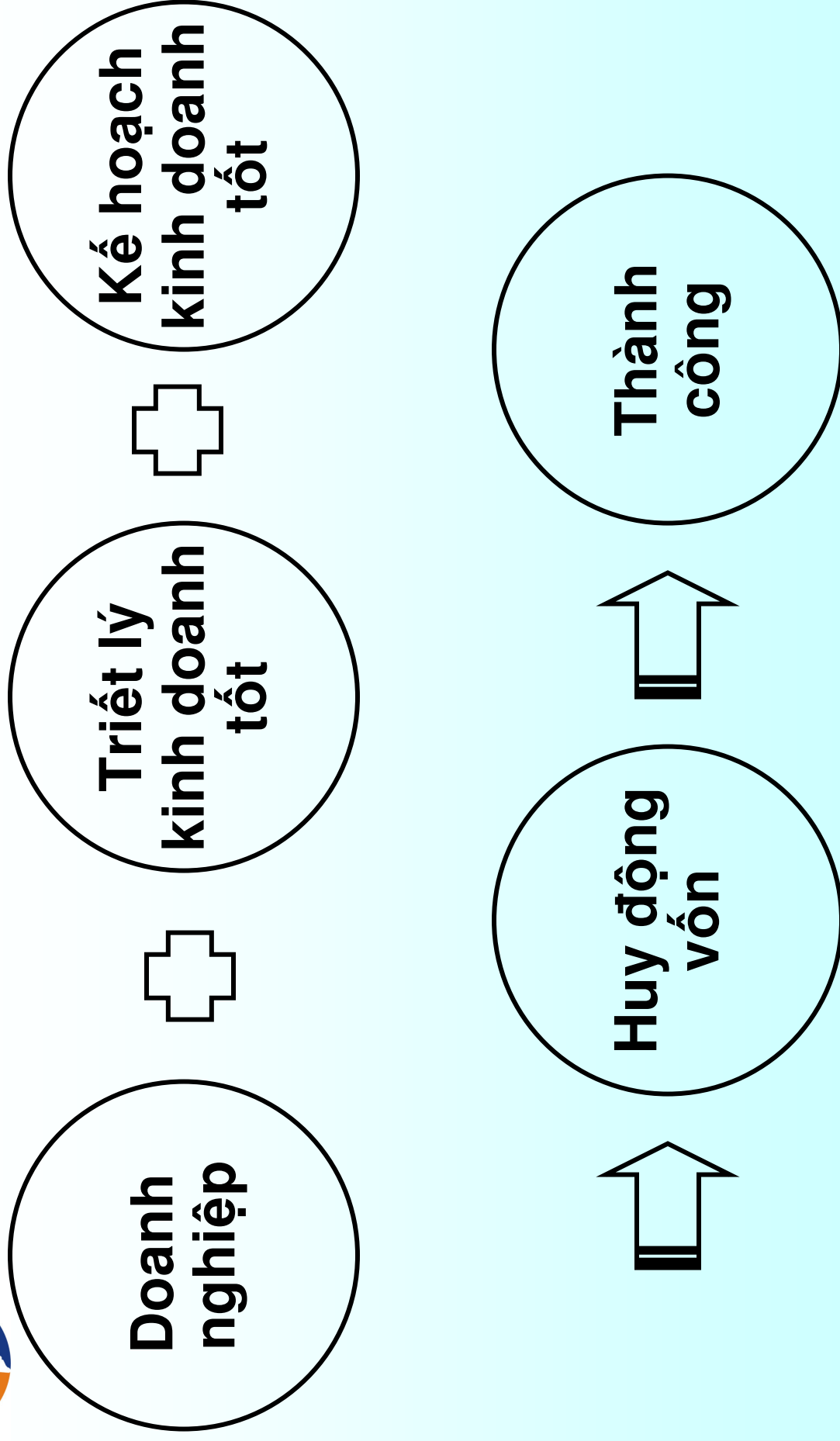
10 tiêu chí của KHKD hiệu quả

1. Mô tả rõ ràng sản phẩm và dịch vụ
2. Kiến thức về thị trường sâu
3. Có lợi thế lâu dài
4. Kinh nghiệm, sự tin cậy của các chủ sở hữu
5. Kiến thức sâu về cạnh tranh



10 tiêu chí của KHKD hiệu quả

6. Dự báo tài chính từ dưới lên
7. Dự báo chi phí và doanh thu tin cậy được
8. Đánh giá rủi ro và phân tích độ nhạy cảm
9. Các điểm mốc thành công
10. Yêu cầu về vốn và trả lãi



Nội dung

✓ Tổng quan về KHKD

✓ Kế hoạch kinh doanh

Tổng quan quy trình lập KHKD

•Ai?

•Cái gì?

•Ở đâu?

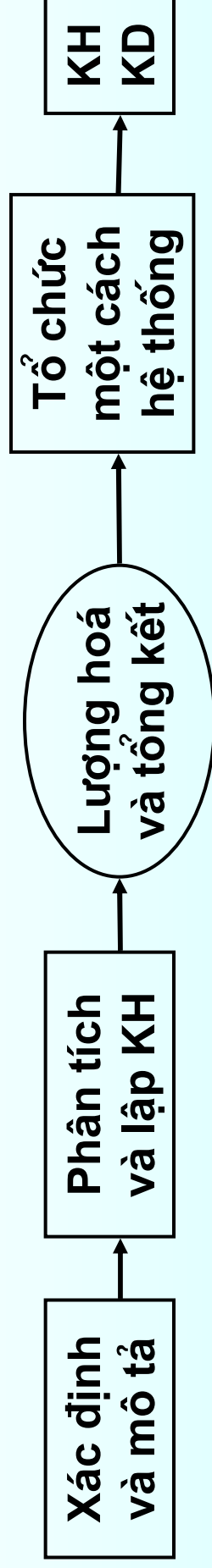
•Khi nào?

•Như thế nào?

•Nhu cầu?

•Kết quả?

•Đóng gói



1. Công ty/
dự án

2. Sản phẩm
/ dịch vụ

3. Thị trường

4. Chiến lược
marketing/ KH
bán hàng

5. Sản xuất / vận
hành

6. KH quản lý

7. Tổng hợp các
nguồn lực
cần thiết

8. Dự kiến các
hoạt động

9. KH tài chính

10. Tóm tắt
tổng quan

11. Mục lục

12. Phụ lục/
minh hoạ

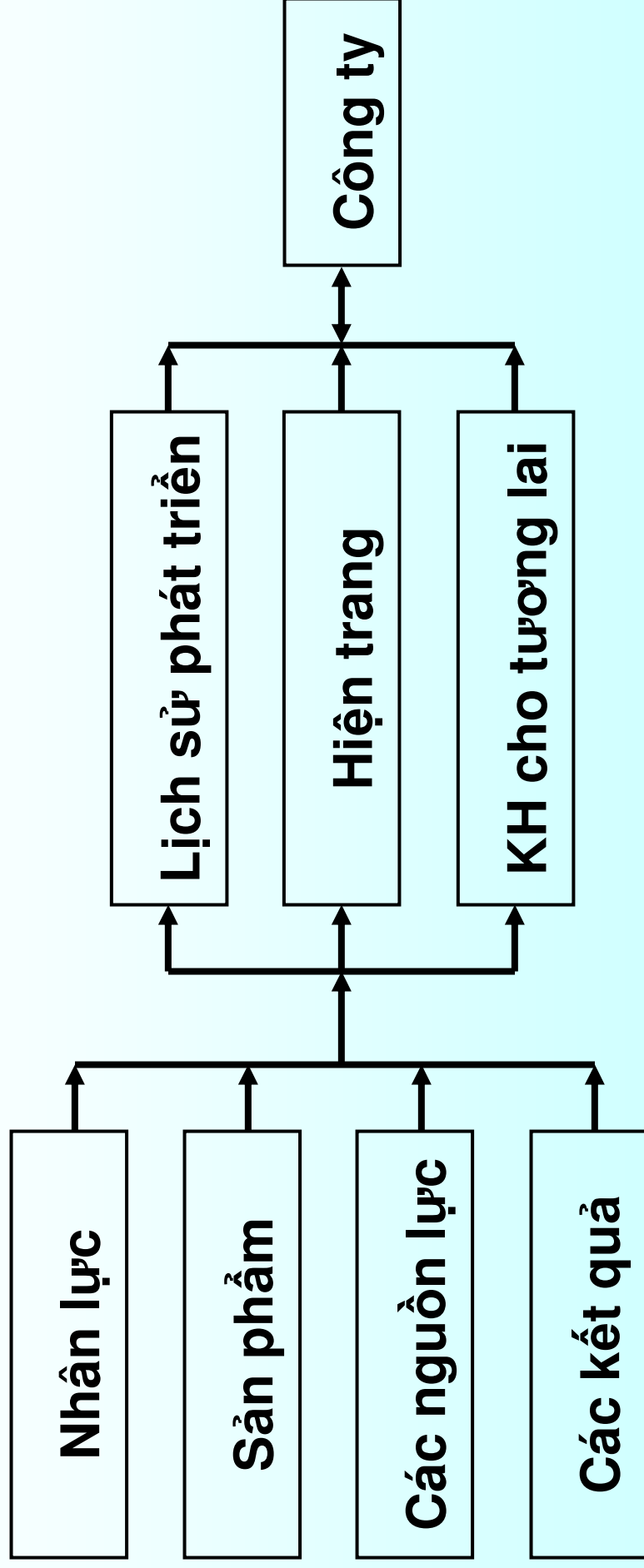
Tổng quan KHKD

- ✓ Ta là ai?
- ✓ Công việc kinh doanh hiện tại của ta là gì?
(sản phẩm / dịch vụ, thị trường)
- ✓ Ta dự định làm gì?
- ✓ Ta sẽ tổ chức và quản lý như thế nào?
- ✓ Kế hoạch tài chính và dự báo
- ✓ Phân tích rủi ro
- ✓ Tại sao thành công?

Tóm tắt tổng quan

- ✓ Mục tiêu:
 - Giúp hiểu nhanh
 - Tăng và thu hút sự chú ý
- ✓ Khi nào và ở đâu?
 - Được viết sau khi viết xong KHKD
 - Tránh mơ hồ và nông cạn
 - Tránh việc lập KHKD duy ý chí (theo những giả định ban đầu)
 - Để ở những trang đầu của KHKD

Cơ cấu hoạt động



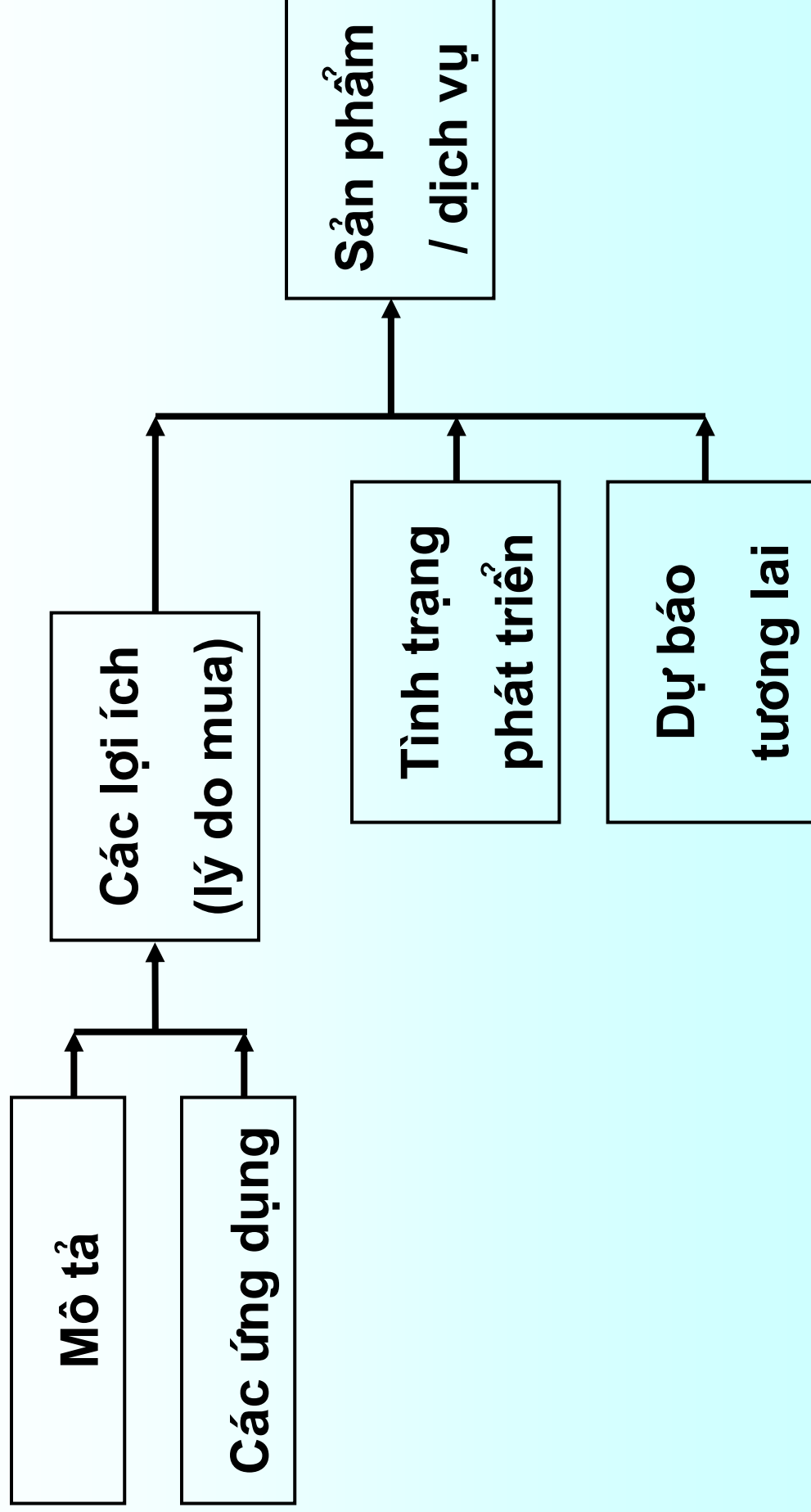
Công ty

- ✓ Lịch sử thành lập
- ✓ Chủ sở hữu
- ✓ Nhân sự chủ chốt và nhân viên
- ✓ Cơ cấu tổ chức và quản lý
- ✓ Sản phẩm / Dịch vụ
- ✓ Quy trình công nghệ và trang thiết bị
- ✓ Thị trường
- ✓ Mức độ thành công

Dự án

- ✓ Tại sao cần dự án này?
- ✓ Sản phẩm / Dịch vụ?
- ✓ Quy trình công nghệ và trang thiết bị?

Tiếp cận bán hàng



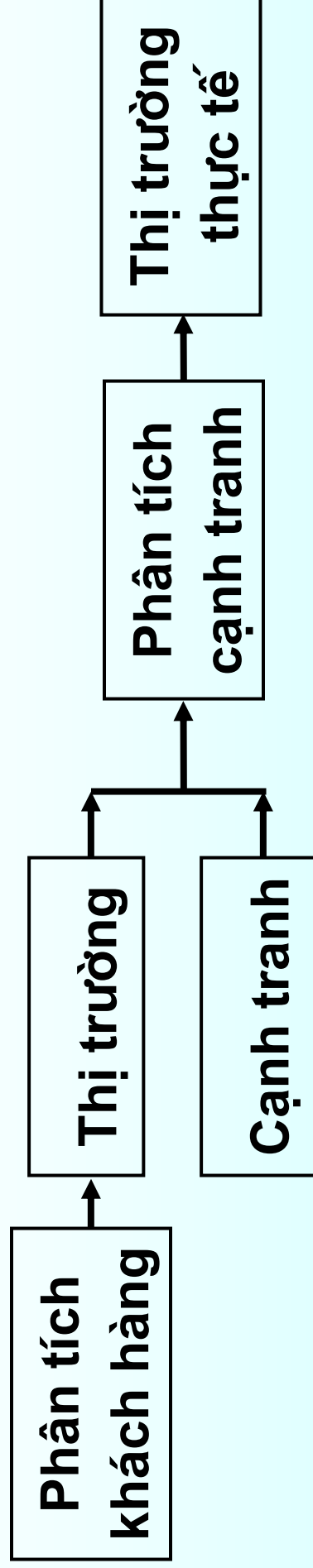


Sản phẩm và dịch vụ

- ✓ Mô tả các sản phẩm hay dịch vụ:
 - Đặc điểm vật chất: hình ảnh, bản vẽ, biểu đồ...
 - Công dụng và sự hấp dẫn đặc biệt
 - Giai đoạn phát triển
- ✓ Ngắn gọn và trung thực
 - Giải thích các lợi ích của sản phẩm /dịch vụ
 - Không quá khô cứng kỹ thuật



Phân tích thị trường



KH thị trường

- ✓ Mô tả khách hàng
- ✓ Qui mô thị trường
- ✓ Phân tích cạnh tranh
- ✓ Chiến lược marketing
- ✓ Phương pháp bán hàng
- ✓ Tổ chức bán hàng
- ✓ Định giá



Khách hàng tiềm năng như tiền trong tài khoản của công ty



**Khách hàng tiềm
năng như dòng
máu của một cơ thể
khỏe mạnh**

Mô tả khách hàng

- ✓ Phân bố địa lý
 - Địa điểm khách hàng
 - Địa điểm cơ sở sản xuất / dịch vụ
 - Các lợi thế khu vực
 - Dân số

Mô tả khách hàng

- ✓ Hoạt động chung của khách hàng
 - Sản xuất hay dịch vụ (sản xuất hay tiêu dùng)
 - Cơ quan nhà nước hay các tổ chức khác
 - Cá nhân

Mô tả khách hàng

✓ Vị trí trách nhiệm của người mua

- Chủ doanh nghiệp
- Người quản lý
- Nhân viên
- Cá nhân

Mô tả khách hàng

- ✓ Các đặc điểm cá nhân của người mua
 - Tuổi
 - Những đặc điểm thể chất
 - Giới tính
 - Mức thu nhập
 - Sở thích
 - Mối liên hệ chính trị...

- ✓ Các ấn phẩm của chính phủ
 - Niên giám thống kê
 - Báo cáo tình hình kinh tế xã hội
 - Kết quả điều tra mức sống, việc làm (TC TKê)
 - Báo cáo tổng kết năm của các bộ, ngành
 - Đề án qui hoạch phát triển ngành
 - Danh mục dự án đã đầu tư và kêu gọi đầu tư

- ✓ Các ấn phẩm địa phương
 - Niên giám thống kê
 - Chiến lược, qui hoạch phát triển KTXH
 - Kết quả điều tra của Cục thống kê, ban ngành
 - Báo cáo tổng kết của các cơ quan chức năng

- ✓ Các ấn phẩm của các hiệp hội chuyên môn
 - Niên giám kinh doanh của VCCI...
 - CSDL của đơn vị thành viên của VCCI...
- ✓ Các ấn phẩm khác
 - Các ấn phẩm của các tổ chức quốc tế
 - Internet
 - ...



Mô tả thực trạng thị trường

- ✓ Có bao nhiêu người mua tiềm năng
- ✓ Thị trường rộng như thế nào
- ✓ Mức độ thường xuyên mua sản phẩm
- ✓ Số lượng mua
- ✓ Quy mô thị trường tính bằng tiền



Dự đoán diễn biến của thị trường

- ✓ Mới nổi, đang phát triển hay đã chín muồi
- ✓ Mức độ sử dụng có thay đổi theo thời gian?
- ✓ Mức độ liên quan đến vận động của nền KT
- ✓ Ảnh hưởng của các CS của Chính phủ

Phân tích thị trường

- ✓ Sản phẩm/ dịch vụ có thể không bán được vì:
 - Khách hàng không cần đến
 - Khách hàng không đủ tiền để mua
 - Khách hàng thấy không tiện khi dùng
 - Khách hàng cảm thấy rủi ro khi mua hay dùng

Phân tích thị trường

- ✓ Sản phẩm/ dịch vụ có thể không bán được vì:
 - Khách hàng mua từ đối thủ cạnh tranh
 - Khách hàng không biết doanh nghiệp của ta
- ✓ Phải xác định và hiểu thị trường mục tiêu và khách hàng với nhu cầu và mong muốn của họ, và sự cạnh tranh trên thị trường



**Khách hàng không
mua sản phẩm/ dịch
vụ mà mua giải pháp
cho vấn đề của họ**



Khách hàng là Thượng đế



Tìm hiểu thị trường mục tiêu

✓ Mục tiêu:

- Xác định thị trường mục tiêu
- Xác nhận nhu cầu về sản phẩm và dịch vụ

✓ Các câu hỏi cần phải trả lời:

- Thị trường mục tiêu là gì?
- Làm thế nào bạn xác định (nhận ra) nó?
- Độ lớn? Xu hướng?



Tìm hiểu thị trường mục tiêu

✓ Các câu hỏi cần phải trả lời:

- Khách hàng thực sự cần và thích?
- Có thể xác nhận, kiểm tra trả lời các câu hỏi?

✓ Lưu ý: doanh nghiệp cần thị phần càng cao
thì càng cần mô tả chi tiết và cụ thể



Tiêu chí chọn thị trường mục tiêu

1. Đặc điểm nhận diện (có biết, hiểu KH tiềm năng?)
2. Độ lớn thị trường
(có đủ lớn để tồn tại và tăng trưởng như dự báo?)
3. Khả năng tiếp cận
(có thể tiếp cận KH để xúc tiến và bán hàng?)
4. Tiềm năng tăng trưởng
5. Sự bảo vệ đối với cạnh tranh



Tìm hiểu đối thủ cạnh tranh

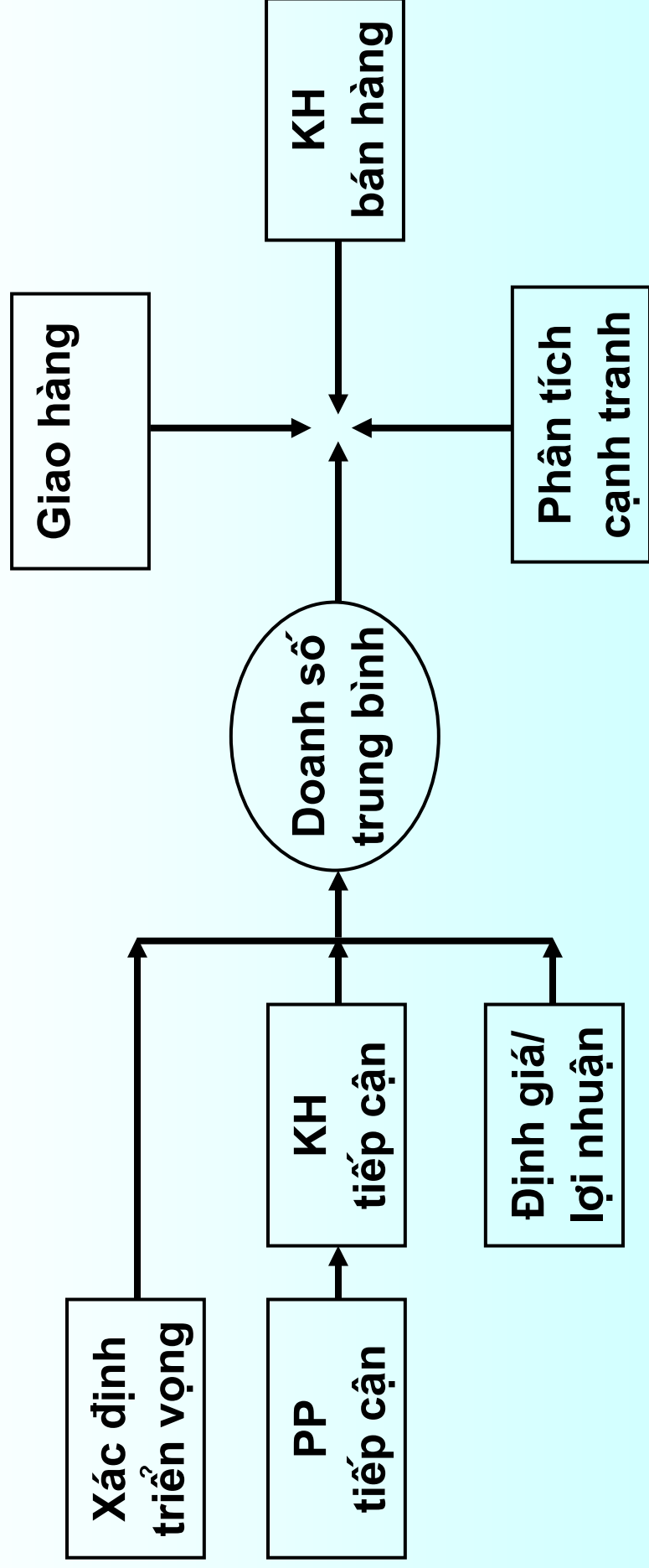
- ✓ Ai là, và sẽ là đối thủ cạnh tranh của ta?
- ✓ Những ảnh hưởng họ có thể gây ra cho ta?
- ✓ Điểm mạnh và điểm yếu của họ là gì?
- ✓ Điểm mạnh đặc biệt của doanh nghiệp ta (SP/DV) trong thị trường mục tiêu?
 - Làm sao để KH nhận ra điểm mạnh đó?
 - Làm gì để duy trì, tăng cường lợi thế đó?



Đổi thủ của ta là người giúp đỡ ta



Chiến lược marketing/ KH bán hàng



- ✓ Ví dụ về các chiến lược marketing cạnh tranh
 - Giá thấp
 - Chất lượng cao
 - Dịch vụ hoàn hảo
 - Độc quyền trong một thị trường ngách nhỏ
- ✓ Mỗi chiến lược trên đều được hỗ trợ bởi các biện pháp và kế hoạch quản lý, tổ chức và vận hành thích hợp

Hai lỗi thường gặp

1. Ta không nhìn sản phẩm / dịch vụ theo phương diện khách hàng tiềm năng
2. Không tập trung vào khác biệt hoá sản phẩm / dịch vụ để đáp ứng tốt nhu cầu đã được xác định trong đoạn thị trường đã được xác định



Chìa khoá thành công

✓ Tính cụ thể:

- Đáp ứng các nhu cầu đặc biệt của một nhóm người tiêu dùng hẹp và có thể xác định được

✓ Tính khác biệt:

- Cung cấp hàng hoá / dịch vụ khác biệt một cách tương đối để thoả mãn các nhu cầu đó

✓ Tính hoàn hảo:

- Cung cấp dịch vụ một cách hoàn hảo



**Marketing chỉ là một hình thức
văn minh của chiến tranh, trong
đó hầu hết các trận đánh đều
giành thắng lợi bằng lời nói, ý
tưởng và cách tư duy chặt chẽ.**

KH sản xuất

✓ Phát triển sản phẩm:

- Các khả năng, các hoạt động đã lên kế hoạch
- Phát triển sản phẩm cuối cùng

✓ Kế hoạch sản xuất:

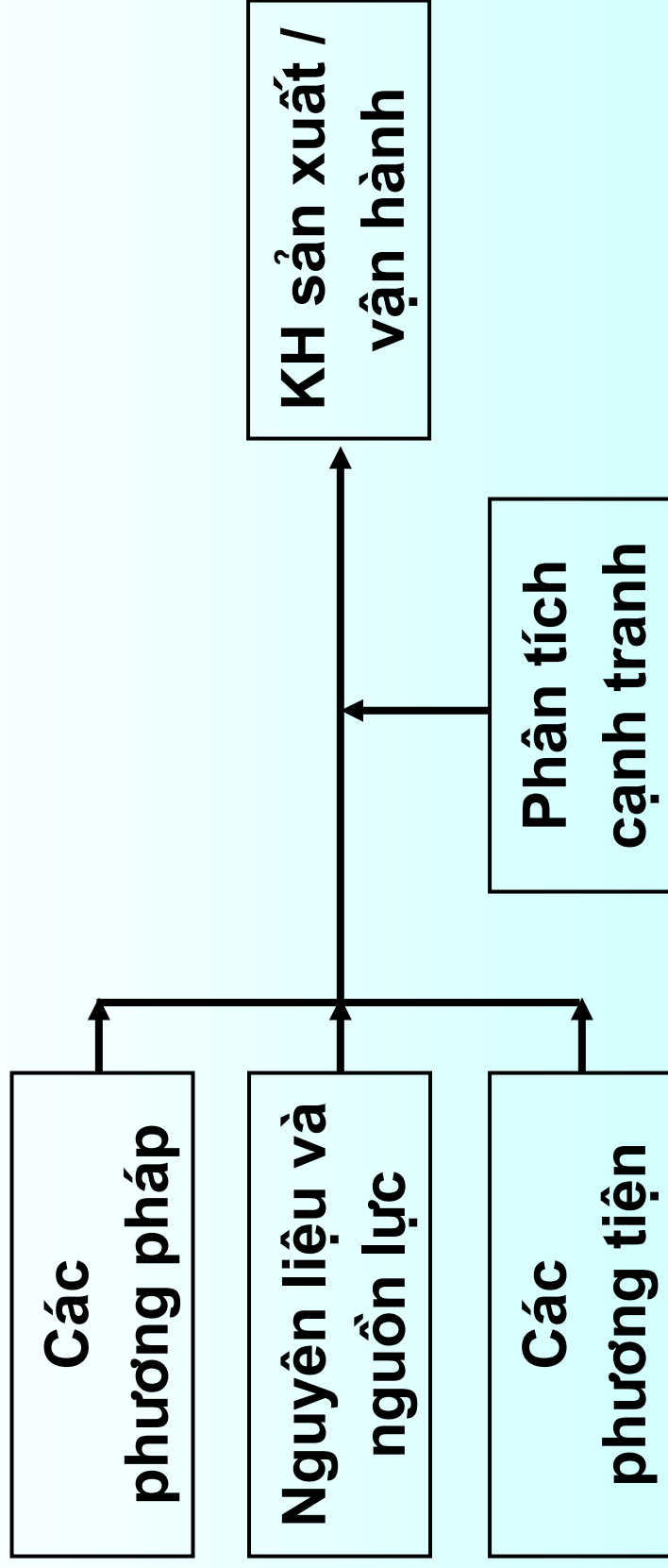
- Quá trình vận hành sản xuất hay cung cấp DV
- Nhà máy, thiết bị, nguyên liệu, LĐ cần thiết
- Khả năng của doanh nghiệp và những cản trở

KH sản xuất

- ✓ Bảo dưỡng
- ✓ Các dịch vụ hỗ trợ
- ✓ Các ảnh hưởng bên ngoài:
 - Luật môi trường
 - Luật lao động
 - Phúc lợi,...



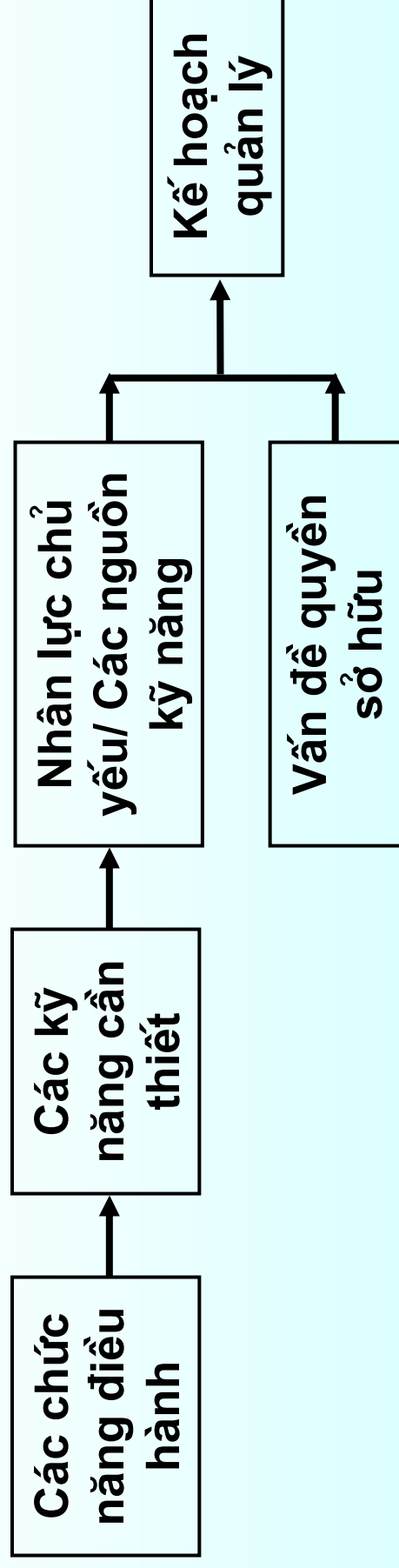
Quá trình sản xuất/ vận hành



KH quản lý

- ✓ Ban quản lý và các nguyên tắc quản lý
(năng lực của những người giữ vai trò chủ chốt trong doanh nghiệp)
 - Những người sáng lập
 - Những nhà đầu tư
 - Những nhân viên chủ chốt
 - Những nhà tư vấn và đối tác chính,...

Kế hoạch quản lý



KH quản lý

- ✓ Sơ đồ tổ chức:
 - Mối quan hệ và sự phân chia trách nhiệm
- ✓ Chiến lược, chính sách tổ chức, tuyển dụng:
 - Hướng dẫn lựa chọn, đào tạo và đãi ngộ NV

Năng lực chính

- ✓ Lợi thế cạnh tranh chính của DN là gì?
 - Kỹ năng, kinh nghiệm
 - Liên kết, cam kết và trung thành
 - Công nghệ
 - Thấu hiểu thị trường
 - Sáng tạo
- ✓ Cách duy trì lợi thế để cạnh tranh

Những mốc chính

- ✓ Mục tiêu: đặt toàn bộ dự án (các hoạt động và mục đích) lên một khung thời gian dự kiến
- ✓ Lợi ích cho các chủ doanh nghiệp
 - Lịch trình các hoạt động
 - Các mục đích để kiểm tra quá trình thực hiện
- ✓ Lợi ích cho những người đọc bên ngoài:
 - Đánh giá đúng sự hấp dẫn của doanh nghiệp

KH tài chính

- ✓ Mục tiêu của KH tài chính
- ✓ KHTC - Các nguồn lực cần thiết
- ✓ KHTC - Kết quả hoạt động dự kiến

KH tài chính

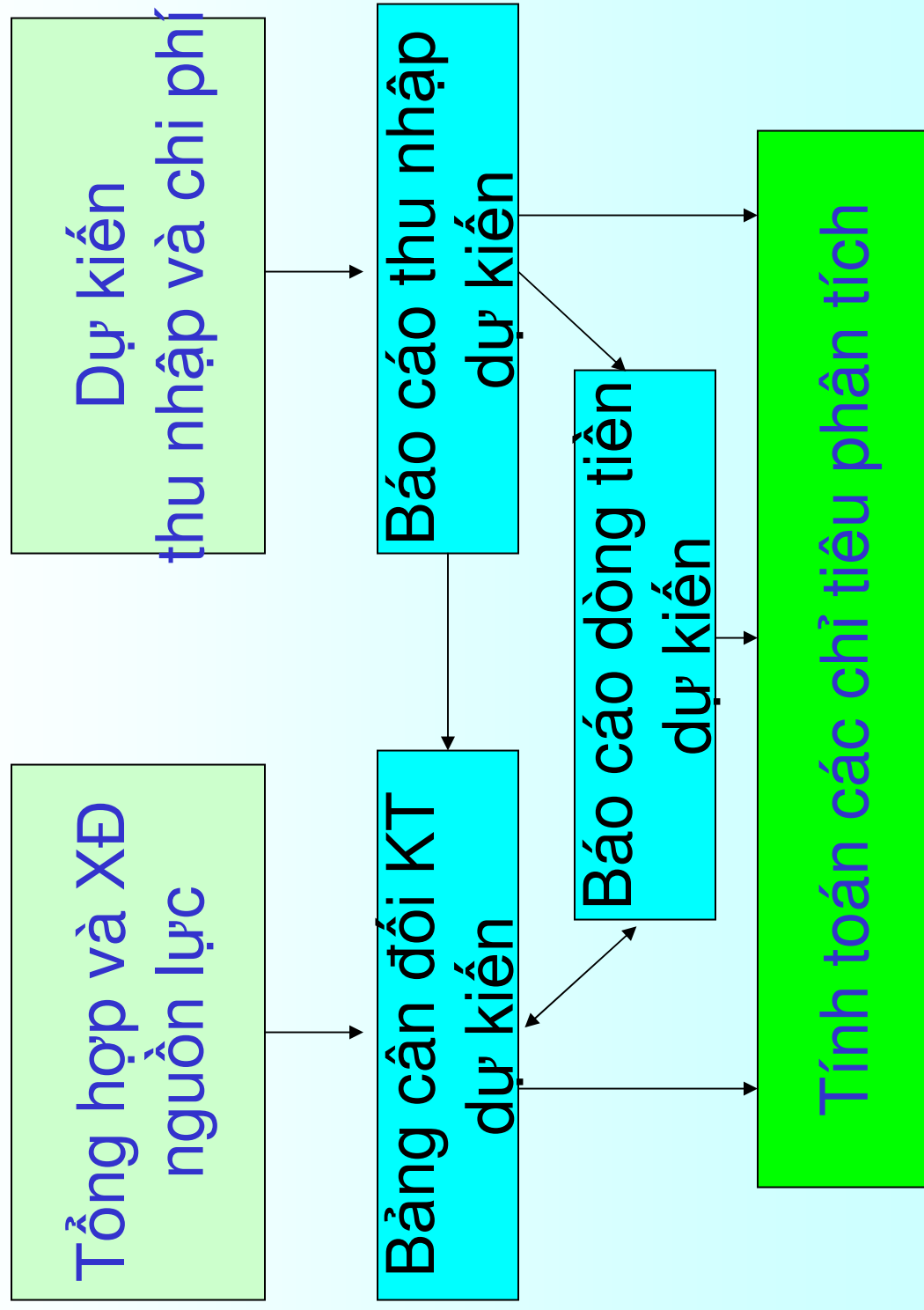
- ✓ Mục tiêu của KH tài chính
- ✓ KHTC - Các nguồn lực cần thiết
- ✓ KHTC - Kết quả hoạt động dự kiến

Mục tiêu của KH TC

- ✓ Trình bày đầy đủ và tin cậy các dự báo về hoạt động tài chính của DN.
 - Dữ liệu, phương pháp dự báo được sử dụng
 - Các PA phải được xét để hạn chế rủi ro
 - Phải được tổng kết, điều chỉnh định kỳ
 - Phải nhất quán với các phần khác của KHKD

Kế hoạch tài chính là nguồn ngữ của DN và các đối tác có liên quan

Khái quát về lập KHTC



KH tài chính

- ✓ Mục tiêu của KH tài chính
- ✓ **KHTC - Các nguồn lực cần thiết**
- ✓ KHTC - Kết quả hoạt động dự kiến



Tổng hợp các nguồn lực

- ✓ Mục đích
- ✓ Các chi phí đầu tư cố định và ban đầu
- ✓ Nhu cầu về vốn, lựa chọn nguồn vốn



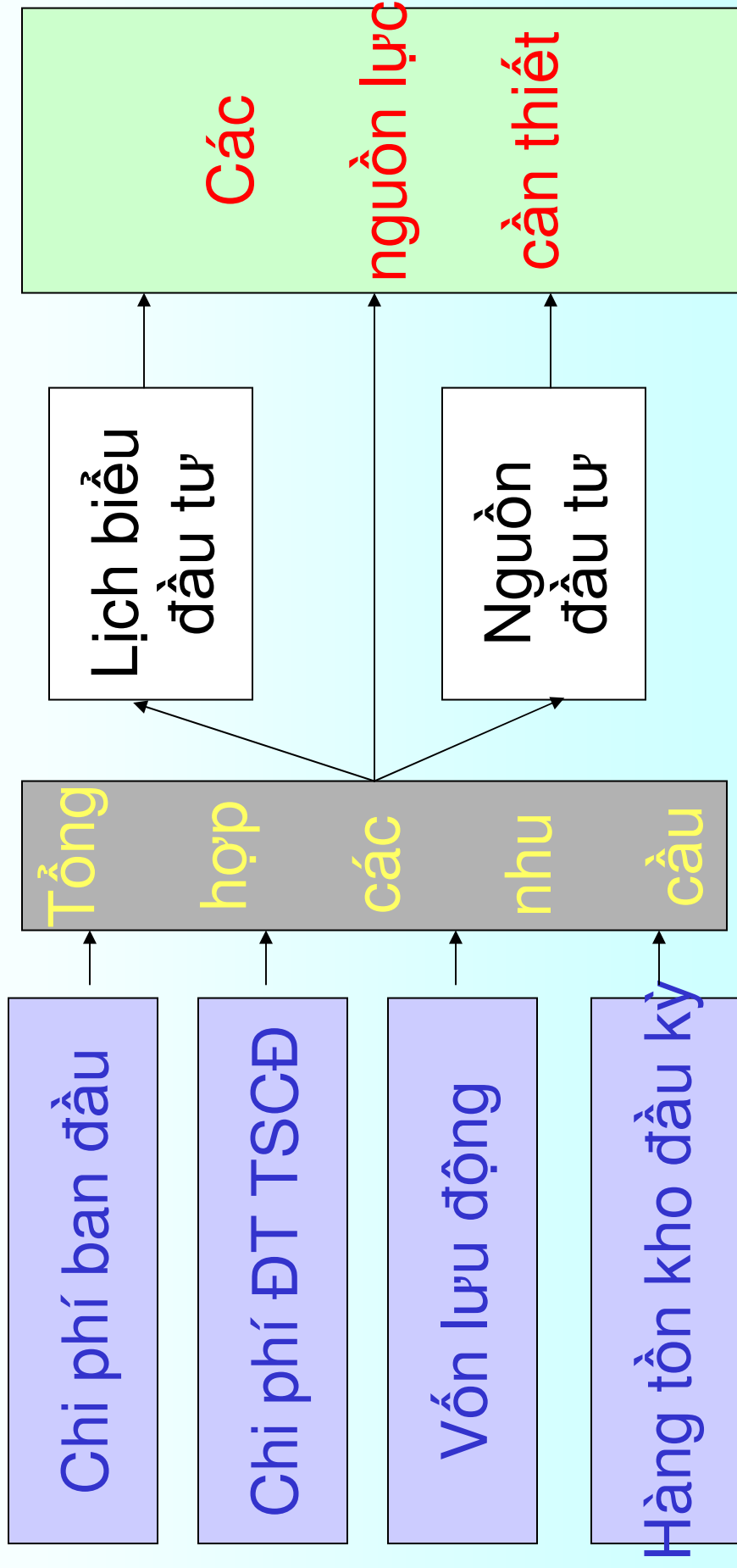
Tổng hợp các nguồn lực

✓ Mục đích

- Tập hợp, tính toán và sắp xếp các chi phí thành lập và hoạt động
- Xác định nhu cầu vốn và nguồn



Tổng hợp các nguồn lực cần thiết



✓ Chi phí ban đầu:

- Chi phí thành lập: Chi phí về pháp lý Giấy phép...
- Chi phí nghiên cứu, điều tra, khảo sát, thiết kế, đền bù giải tỏa, tư vấn
- Chi phí SX thử, xúc tiến thương mại...

✓ Chi phí đầu tư TSCĐ:

- Nhà xưởng: Văn phòng, Kho, Xưởng...
- Máy móc trang thiết bị, phương tiện vận tải...
- Chi phí lắp đặt chạy thử
- TSCĐ vô hình khác: Bản quyền công nghệ...

Tổng hợp các nguồn lực

- ✓ Tổng hợp các nguồn lực đã XD ở phần KH khác
- ✓ XD nhu cầu cần thiết khác; Dự phòng; Cân đối năng lực
- ✓ Quyết định mua sắm (KH) hoặc thuê mua(T.thuê)
- ✓ Xác định các nguồn cung cấp
- ✓ XD chi phí thực tế, sắp xếp logic theo nhóm
- ✓ Định biểu thời gian cho các nguồn lực

- ✓ Xác định nhu cầu vốn, lựa chọn nguồn vốn
 - Tổng hợp NC vốn đầu tư ban đầu và vốn cố định
 - Xác định nhu cầu vốn lưu động:
 - Phương pháp trực tiếp
 - Phương pháp gián tiếp
 - Phương pháp tính tỉ lệ so với doanh thu



Tổng hợp các nguồn lực

- Lựa chọn các nguồn vốn:
 - Căn cứ nguồn hình thành:
 - Vốn chủ: Vốn tự có, Đối tác, Nhà đầu tư
 - Vốn vay: Vay ngân hàng, Họ hàng bạn bè, Tín dụng thương mại, Thuê tài sản...
 - Căn cứ phạm vi huy động vốn:
 - Nguồn vốn bên trong: KHTSCĐ, LN tái đầu tư...
 - Nguồn vốn bên ngoài: Vay người thân; Vay NH; Thuê TS; Phát hành chứng khoán; LD liên kết...

✓ Lựa chọn các nguồn vốn:

- Những lưu ý khi huy động vốn từ bên ngoài:
 - Chi phí sử dụng vốn
 - Cơ cấu nguồn vốn
 - Ưu nhược điểm của từng hình thức huy động



**Con đường làm giàu
nhANH NHẤT là dùng tiền
người khác để đầu tư**



Quan điểm của ngân hàng

✓ Đặc điểm:

- Năng lực thực tế, trung thực, tín nhiệm...
- ✓ KQ hoạt động quá khứ và lịch sử tín dụng

✓ Dòng tiền:

- Đáp ứng dịch vụ cho vay và trả nợ
- Đủ tiền mặt để đối phó với bất định thị trường



Quan điểm của ngân hàng

- ✓ Thẻ chấp
- ✓ Cam kết trả nợ:
 - Thời gian và tiền vốn của DN
- ✓ Thị trường



**Ta chỉ cho
người vay vì sự
giàu có của của
chính ta**



Ngân hàng và nhà đầu tư

✓ Ngân hàng:

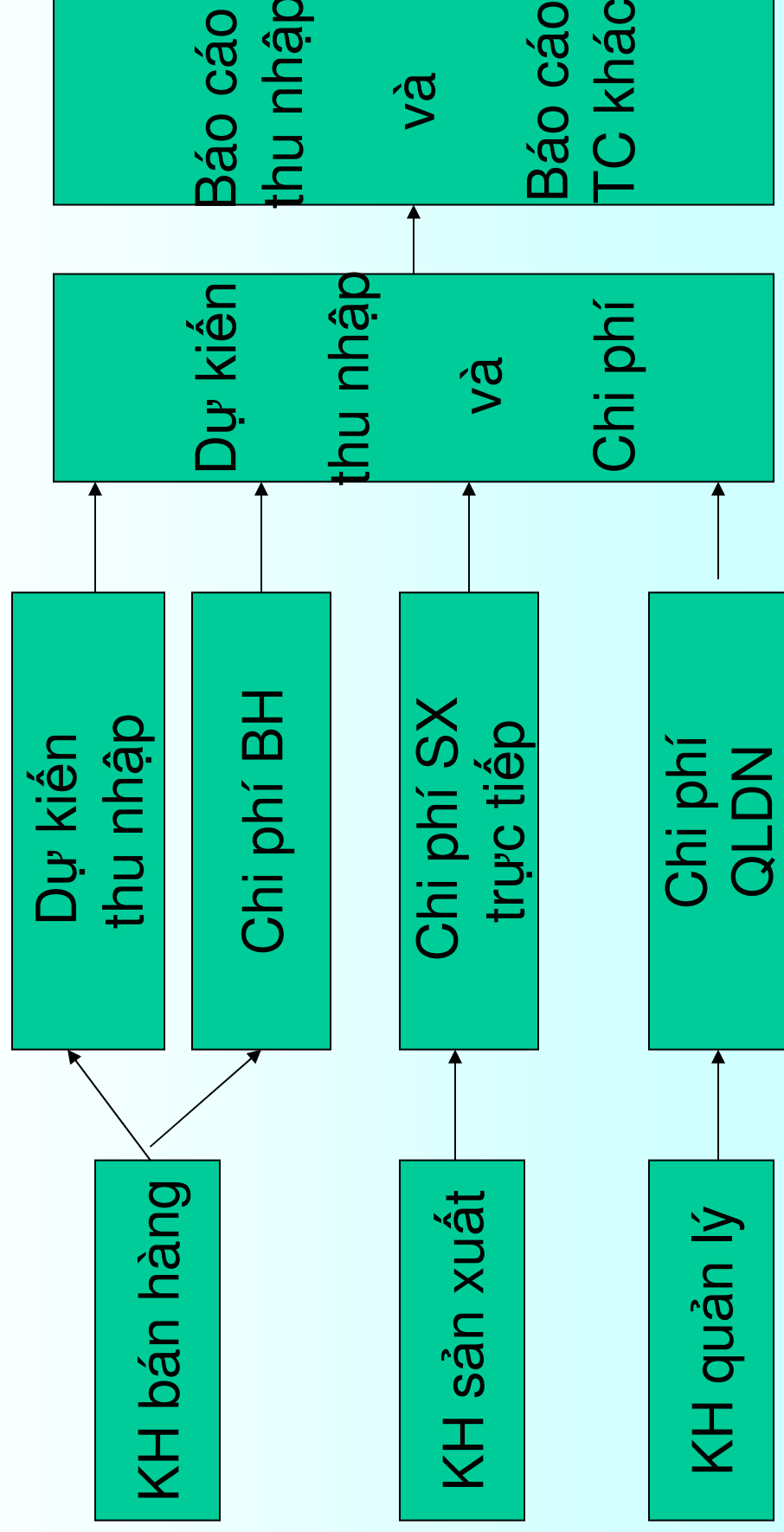
- Tránh rủi ro
 - ♦ Khả năng trả nợ
- Tỷ lệ lãi suất
 - ♦ Lịch trình hoàn trả nợ

✓ Nhà đầu tư:

- Tránh rủi ro
 - ♦ Khả năng thu hồi vốn
- Kiểm soát quản lý
 - ♦ Khả năng sinh lời

KH tài chính

- ✓ Mục tiêu của KH tài chính
- ✓ KHTC - Các nguồn lực cần thiết
- ✓ KHTC - Kết quả hoạt động dự kiến





Kế hoạch kinh doanh là bước chân dung tương lai của DN

- ✓ Mục đích
- ✓ Các giả thiết
- ✓ Dự báo thu nhập và chi phí
- ✓ Báo cáo dòng tiền
- ✓ Bảng cân đối kế toán
- ✓ Các chỉ tiêu đánh giá

Mục đích

- ✓ Tổng hợp toàn bộ KH đã phác thảo, chỉ ra hiệu quả, cụ thể hoá cho các năm.
- ✓ Tính toán nhu cầu tiền, phân tích năng lực tài chính, giá trị tương lai có thể đạt.

Các giả thiết thông dụng

- ✓ Nguyên tắc kế toán dồn tích
- ✓ Thời gian giao hàng, thời gian nhận tiền
- ✓ Lượng tồn kho, tín dụng của nhà cung cấp
- ✓ Tiền mặt tồn đầu kỳ
- ✓ Tiền lương, BHXH...
- ✓ Tỷ lệ khấu hao
- ✓ Thuế suất VAT, TNDN
- ✓ Huy động vốn và các điều kiện huy động



Các giả thiết thông dụng

- ✓ Tiến độ và giá trị đầu tư máy móc thiết bị, nhà xưởng
- ✓ Chi phí nghiên cứu phát triển sản phẩm mới: số lượng, giá trị và thời gian
- ✓ Chi phí quản lý
- ✓ Chi phí bán hàng
- ✓ Khác: Dự tính chia lợi tức cổ phần...



Dự báo thu nhập và chi phí

✓ Dự báo bán hàng:

- Theo kỳ (tháng, quý, năm)
- Theo sản phẩm / dịch vụ
- Theo nhóm khách hàng khi cần

✓ Có nhiều phương án và phân tích “nếu... thì”

✓ Lưu ý sự ảnh hưởng của bán hàng trả chậm



Dự báo thu nhập và chi phí

✓ Chi phí vận hành:

- Chi phí sản xuất trực tiếp: tiền lương, NVL....
- Chi phí quản lý chung
- Chi phí bán hàng
- Chi phí khác: Bảo dưỡng, dịch vụ, thuế, lãi vay, bảo hiểm...



Dự báo thu nhập và chi phí

- ✓ Căn cứ số liệu trong các KH trước
(KH bán hàng, KH sản xuất, KH quản lý)
- ✓ Lựa chọn: Nguồn NVL, đ/m tiêu hao; Tuyến
dụng hay thuê nhân công ...
- ✓ Dùng quan điểm cộng dồn để tính CP và LN
- ✓ XĐ và chứng minh các giả thiết quan trọng

Báo cáo thu nhập

- ✓ Mô tả kết quả kinh doanh qua các chỉ tiêu doanh thu, chi phí, lãi
- ✓ Giúp đánh giá mức độ sinh lời

Báo cáo thu nhập

- ✓ Doanh thu
 - Giá vốn hàng bán
- ✓ Lợi nhuận gộp
 - Chi phí hoạt động: Chi phí bán hàng,
Chi phí quản lý, KHTSCĐ
- ✓ Lợi nhuận hoạt động
 - Chi phí lãi vay
- ✓ Lợi nhuận trước thuế
 - Thuế thu nhập DN
- ✓ Lợi nhuận sau thuế

Báo cáo dòng tiền

- ✓ Phản ánh các luồng tiền của DN trong một khoảng thời gian
- ✓ Thể hiện khả năng tạo ra tiền, khả năng chi trả
- ✓ Thể hiện mức độ phụ thuộc vào tài trợ bên ngoài về tiền mặt

Báo cáo dòng tiền

- ✓ Tiền thu (vào) trong kỳ
- ✓ Tiền chi (ra) trong kỳ
- ✓ Chênh lệch
- ✓ Tiền tồn đầu kỳ
- ✓ Tiền tồn cuối kỳ

Báo cáo dòng tiền

- ✓ Chuyển các dự trù TN, chi phí sang tiền mặt
- ✓ Mô tả sự kết hợp các nguồn tiền và nguồn bổ sung cần thiết
- ✓ XĐ và chứng minh các giả thiết quan trọng



Bảng cân đối kế toán

- ✓ Phản ánh về tài sản và các nguồn vốn tạo nên nó tại 1 thời điểm
- ✓ Cho thấy khái quát tình hình, tiềm lực tài chính của DN



Bảng cân đối kế toán

Tài sản

TS lưu động
TS cố định

Nguồn vốn

Công nợ
Vốn chủ sở hữu



Bảng cân đối kế toán

<i>Tài sản</i>	<i>Kỳ...</i>	<i>Nguồn vốn</i>	<i>Kỳ...</i>
<u>Tài sản lưu động</u> Tiền Phải thu TSLĐ khác		<u>Nợ ngắn hạn</u> Phải trả Vay ngắn hạn Nợ khác	
<u>Tài sản cố định</u> MM thiết bị Nhà xưởng TSCĐ vô hình		<u>Nợ dài hạn</u> Vay dài hạn Nợ khác <u>Vốn chủ sở hữu</u>	
<u>Tổng cộng</u>		<u>Tổng cộng</u>	



Bảng cân đối kế toán

- ✓ Kết hợp giữa TN, CP và các dự trừ dòng tiền
- ✓ Cách trình bày tùy thuộc định hướng

Các chỉ tiêu đánh giá

✓ Giá trị hiện tại ròng (NPV) và

Tỷ lệ thu hồi nội bộ (IRR)

- Giá trị thời gian của tiền:
 - 1đ hôm nay có giá trị nhiều hơn 1đ ngày mai.
 - Phụ thuộc thời gian và tỷ lệ lãi suất.
 - Quy về một mốc chuẩn thời gian.

Các chỉ tiêu đánh giá

- Giá trị tương lai của tiền: Là giá trị của đồng tiền được tăng lên theo 1 tỉ lệ lãi suất và trong 1 khoảng thời gian nhất định
 - Tỉ lệ lãi suất càng cao, giá trị tương lai của khoản tiền càng lớn
 - Thời gian càng dài, giá trị tương lai của khoản tiền càng cao

Các chỉ tiêu đánh giá

- **Giá trị hiện tại của tiền:** Là giá trị của đồng tiền trong tương lai được quy về thời điểm hiện tại, theo 1 lãi suất và 1 thời gian nhất định.
 - Tỷ lệ lãi suất (CK) càng cao, giá trị hiện tại của khoản tiền càng nhỏ;
 - Thời gian càng dài, giá trị hiện tại của khoản tiền càng thấp.

Các chỉ tiêu đánh giá

- ✓ Giá trị hiện tại ròng (NPV):
 - Đưa các khoản thu, chi của dự án về giá trị hiện tại theo 1 lãi suất nhất định;
 - So sánh với nhau, chênh lệch chính là NPV
 - Tiêu chuẩn:
 - $NPV > 0$ Dự án được chấp thuận
 - $NPV < 0$ Loại bỏ dự án
 - $NPV = 0$ Tùy thuộc sự cần thiết

Các chỉ tiêu đánh giá

- ✓ Giá trị hiện tại ròng (NPV):
 - Dùng để đánh giá dự án
 - Thường được chủ đầu tư quan tâm
- ✓ Tỷ lệ thu hồi nội bộ (IRR):
 - Là mức lãi suất làm cho giá trị hiện tại của các khoản thu tương lai, bằng giá trị hiện tại của vốn đầu tư.
 - Là mức lãi suất, tại đó $NPV = 0$

Các chỉ tiêu đánh giá

✓ Tỷ lệ thu hồi nội bộ (IRR):

- Được coi như doanh lợi vốn đầu tư hứa hẹn đạt được, trong TG hoạt động của dự án.
- Được dùng để đánh giá dự án
- Thường được người cho vay quan tâm
- Tiêu chuẩn: Dự án được chấp nhận, nếu $IRR > \text{tỷ lệ thu hồi yêu cầu}$, và ngược lại.

Các chỉ tiêu đánh giá

- ✓ Chỉ số khả năng thanh toán.
- ✓ Chỉ số hiệu quả/ khả năng sinh lời.
- ✓ Chỉ số cơ cấu vốn.
- ✓ Chỉ số khác.

Điểm hoà vốn

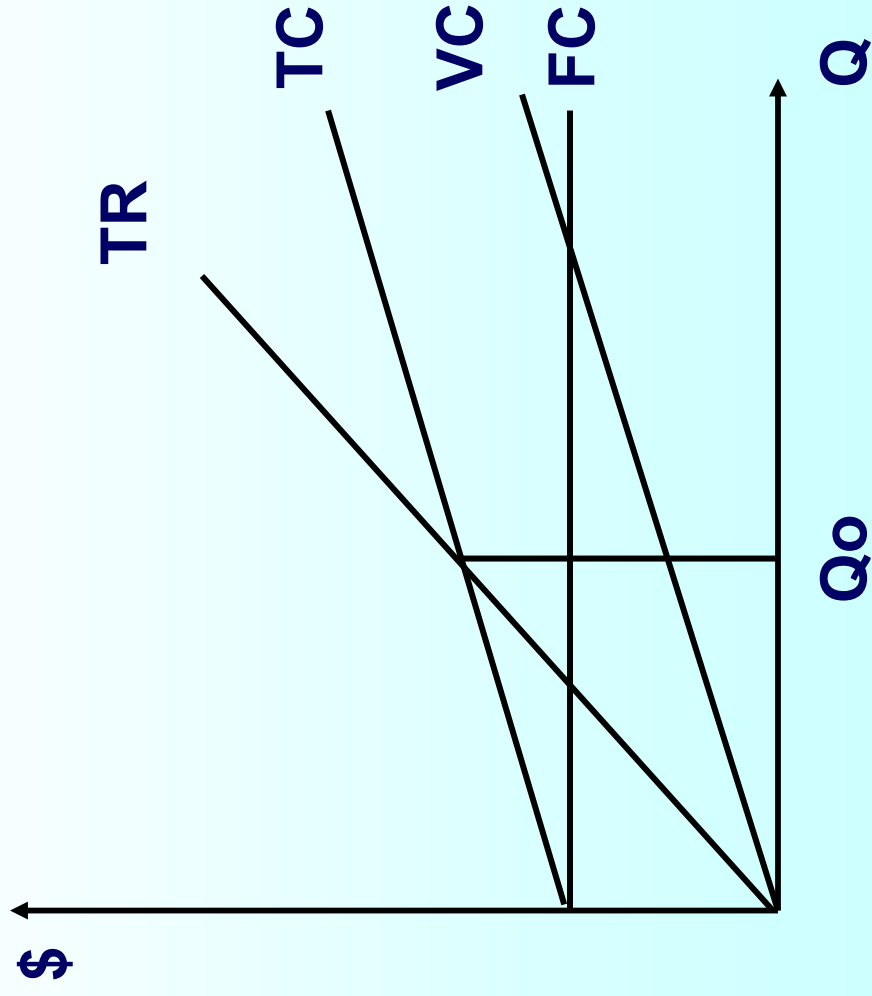
- ✓ Là điểm mà tại đó Tổng DT = Tổng CP
- ✓ Tại điểm đó DN không lãi, không lỗ
- ✓ Không phải là mục tiêu, mà là giới hạn thấp nhất cho DN lựa chọn qui mô KD

Điểm hoà vốn

✓ Điểm hoà vốn:

- Căn cứ thu nhập và chi phí
- Chi phí được chia thành định phí và biến phí

Điểm hoà vốn



Điểm hoà vốn

$$Q_0 = \frac{FC}{p - VC}$$

$$Q_0 \times p = \frac{FC}{(p - VC) / p}$$



Phân tích các chỉ tiêu

- ✓ Sử dụng các dữ trữ đã thực hiện
- ✓ Kết hợp so sánh tiêu chuẩn ngành / các tiêu chuẩn của lĩnh vực tài chính

Câu hỏi chính về KHTC

- ✓ Hoạt động kinh doanh của DN như thế nào?
 - Bảng cân đối kế toán, Báo cáo thu nhập, Báo cáo dòng tiền, các chỉ số tài chính
- ✓ Những rủi ro có thể? Làm thế nào để đương đầu với nó?
 - Phân tích rủi ro, độ nhạy
- ✓ Làm thế nào để thu hút tài chính, cách hoàn trả?
 - Kế hoạch vốn, lãi suất, thời hạn trả

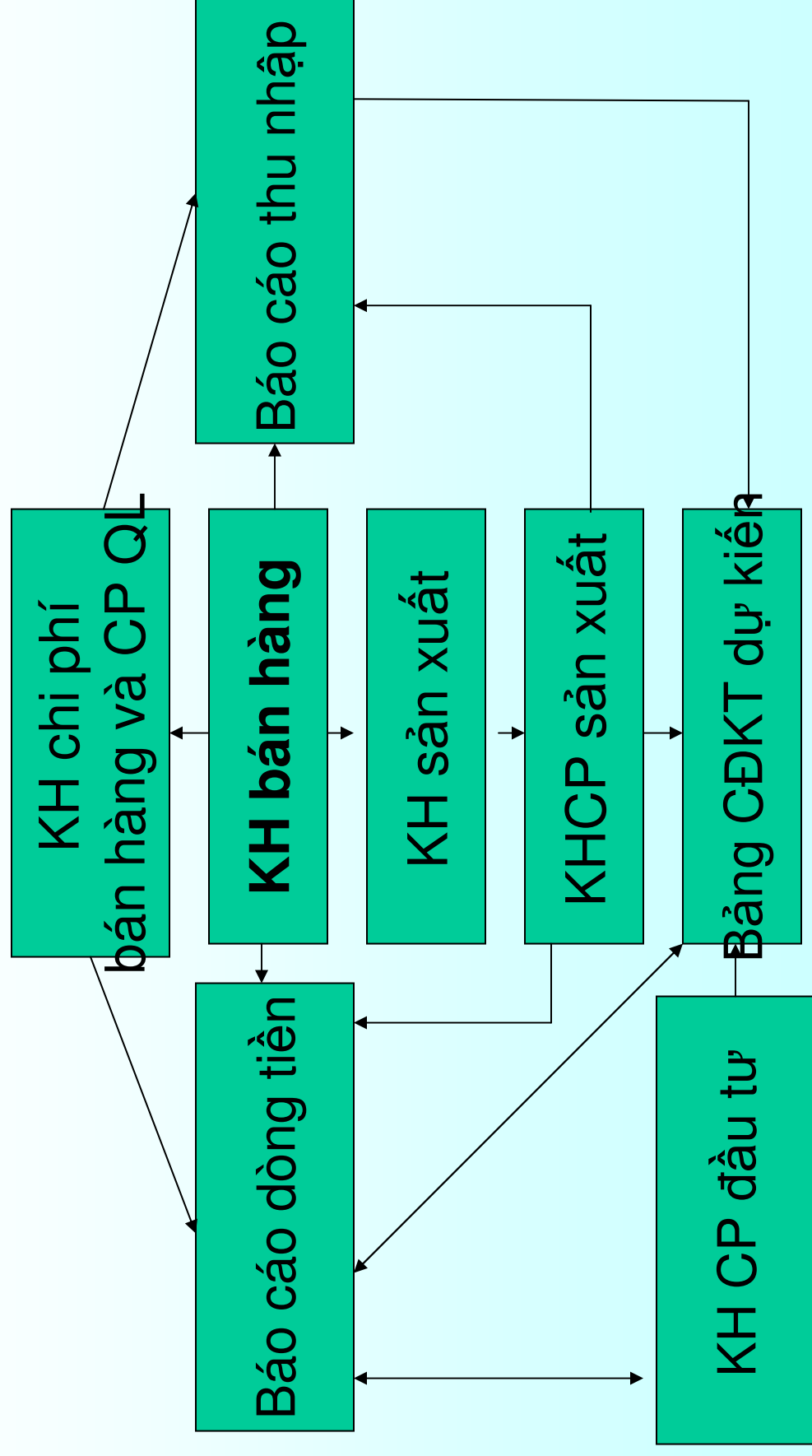
✓ Tính kinh tế, tính khả thi ?

- Các dự báo bán hàng và lợi nhuận?

(phân tích thị trường)

- Các chi phí và ước lượng?
- Nhận biết và đối phó rủi ro?
- Lưu chuyển tiền tệ?

Quy trình lập KH tài chính





**Không ai lập KH để
thất bại, họ chỉ thất
bại khi không lập và
trong khi lập KH**

KH tài chính

- ✓ Mục tiêu của KH tài chính
- ✓ KHTC - Các nguồn lực cần thiết
- ✓ KHTC - Kết quả hoạt động dự kiến

Phân tích rủi ro

- ✓ Rủi ro: những sự kiện bất thường có thể xảy ra ảnh hưởng tiêu cực đến doanh nghiệp
 - Tăng giá nguyên vật liệu bất thường
 - Khách hàng lớn và trung thành bị phá sản
 - Thay đổi bất thường trong nhân sự...
- ✓ Lợi ích của việc phân tích rủi ro
 - Tránh các rủi ro không cần thiết
 - Giảm thiểu các ảnh hưởng tiêu cực
 - Thuyết phục các nhà đầu tư

Phân tích rủi ro

- ✓ Nhận biết và phân loại rủi ro
- ✓ Phân tích rủi ro:
 - Đo khả năng và quy mô của rủi ro
 - Phân tích mức độ nhạy cảm, các trường hợp
- ✓ Quản lý rủi ro
 - Ngăn ngừa
 - Chuyển giao và phân bổ lại rủi ro
 - Giảm thiểu rủi ro

Phụ lục

- ✓ Bản sao các văn bản pháp luật, các phân tích khác mà người xem cần thiết
- ✓ Giấy phép đăng ký kinh doanh
- ✓ Bảng chứng về tài sản, các bằng chứng khác
- ✓ Tóm tắt lý lịch các nhà quản lý
- ✓ Phân tích tài chính chi tiết và dự báo

Nội dung

- ✓ Khái niệm chung
- ✓ Kế hoạch kinh doanh



Thương trường là chiến trường

Thao trường đồ mồ hôi

Chiến trường ít đổ máu