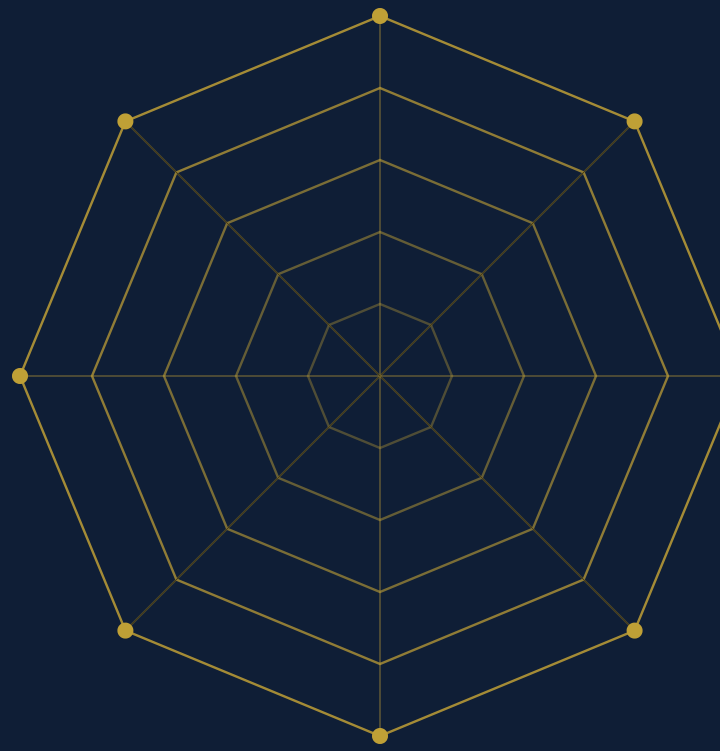
FRANCHISE VN

VẬN HÀNH XUẤT SẮC

BÁO CÁO MẪU, BẢN TÓM TẮT

CFO thuê ngoài

CTCP Tập Đoàn An Bình Vạn Phát (Tập Đoàn ABVP), tên giả định



PHẠM VI

Giám đốc tài chính điều hành, 14 phần việc

THỜI GIAN

12 tháng, 01 đến 12/2027

NGƯỜI NHẬN

Chủ tịch và Hội đồng quản trị

PHIÊN BẢN

Tóm tắt 12 trang

Doanh nghiệp và số liệu là minh họa

Báo cáo hợp nhất 6 tháng đầu 2027 là mốc chung của ba việc tài chính lớn

1

Ba hạn trong một năm: kiểm toán chấp nhận hợp nhất, cam kết 3,75 lần, gỡ bảo lãnh

Hoán đổi cổ phần xong 06/2027, cam kết chung với 3 ngân hàng ký quý 1/2027, bảo lãnh cá nhân của Chủ tịch gỡ trước 12/2027. Bốn phòng kế toán có 4 cách làm, chưa ai khóa sổ hợp nhất theo quý. Chức danh Giám đốc tài chính có trong quy chế từ 2026, con thứ kiêm nhiệm từ ABVP Thương mại, tập đoàn chưa có Giám đốc tài chính chuyên trách và chưa có văn bản ủy quyền đến 01/2027.

2

Cái giá của từng hạn nếu lỡ

Hợp nhất không được kiểm toán chấp nhận thì năm 2027 không được tính: IPO lùi từ quý 4/2029 sang quý 4/2030, 160 tỷ vốn chào bán về chậm, tốn khoảng 14 tỷ lãi vay. Nếu vượt trần 3,75 lần ở một ngân hàng, 9 trên 11 hợp đồng bị kéo theo, khoảng 555 đến 560 tỷ dư nợ gộp, trong khi tiền mặt có 60 tỷ và dư địa EBITDA 13,7 tỷ. Bảo lãnh chưa gỡ trước 12/2027 thì 340 tỷ (A 250, C 90) còn gắn với tài sản cá nhân của Chủ tịch, và phải công bố như giao dịch bên liên quan trong hồ sơ IPO.

HẠN KỲ BÁO CÁO HỢP NHẤT 6 THÁNG ĐẦU

08/2027

Ngày ký báo cáo hợp nhất 6 tháng đầu 2027 đã soát xét

BA VIỆC TRONG 90 NGÀY ĐẦU

1. **Chốt định nghĩa EBITDA dùng cho cam kết vay**
2. **Văn bản ủy quyền, trao dần cho con thứ theo quý**
3. **Dự báo tiền 13 tuần chạy hằng tuần từ 01/2027**

CFO thuê ngoài giữ tài chính 12 tháng, con thứ nhận ghế 12/2027

4
phòng kế toán, chưa ai khóa sổ hợp nhất theo quý

560
tỷ dư nợ gộp, 9 trên 11 hợp đồng, có thể bị đòi trước hạn

340
tỷ dư nợ còn bảo lãnh cá nhân của Chủ tịch

0
Giám đốc tài chính chuyên trách, chưa có văn bản ủy quyền đầu 2027

LÝ DO BỐ TRÍ CFO THUÊ NGOÀI

1. Tài chính tập đoàn chưa có người chuyên trách, con thứ 32 tuổi phụ trách tài chính ABVP Thương mại và chủ trì nhóm chuẩn bị IPO
2. Kế toán trưởng nhà máy 1 kiêm kế toán trưởng tập đoàn từ 12/2026
3. Vị trí quản lý tuyển ngoài để trống trung vị 4,5 tháng, trong khi ba hạn nằm trong 2027

PHẠM VI HỢP ĐỒNG 12 THÁNG, 01 ĐẾN 12/2027

- ✓ Giám đốc tài chính điều hành theo ủy quyền: dòng tiền tuần, ngân sách, báo cáo quản trị tài chính
- ✓ Làm việc với 3 ngân hàng, kiểm toán, cơ quan thuế, nhà đầu tư trong phạm vi ủy quyền
- ✓ Nâng cấp đội tài chính, kèm cặp con thứ nhận ghế từ 12/2027

Không ghi sổ, không lập tờ khai thuế, không giữ chức danh kế toán trưởng, không ký thay doanh nghiệp, không tự quyết khoản vay.

Năm bước trong 12 tháng, mỗi quý Chủ tịch chốt lại ưu tiên và quyền hạn

NĂM BƯỚC CỦA HỢP ĐỒNG 12 THÁNG

1	2	3	4	5
Rà soát	**Kế hoạch 90 ngày**	**Vận hành theo tháng**	**Làm việc bên ngoài**	**Nâng cấp và bàn giao**
Tài chính, kế toán, tiền, đội tài chính	Ưu tiên, ủy quyền, số ngày có mặt	Tiền tuần, ngân sách, báo cáo quản trị	Ngân hàng, kiểm toán, thuế, nhà đầu tư	Đội tài chính, con thứ nhận ghế

BỐN CÔNG CỤ CỦA HỢP ĐỒNG

DỰ BÁO TIỀN 13 TUẦN

52 bản hằng tuần

Cập nhật mỗi thứ Hai, họp tiền với kinh doanh, mua hàng, kho

BÁO CÁO QUẢN TRỊ TÀI CHÍNH

12 kỳ

Tiền, nợ, ngân sách, tuân thủ cam kết; kỳ 12/2026 đến 11/2027

KẾ HOẠCH 90 NGÀY

4 quý

Ưu tiên từng quý, rà soát với Chủ tịch cuối quý

BỘ CÔNG CỤ TÀI CHÍNH

3 bảng tính

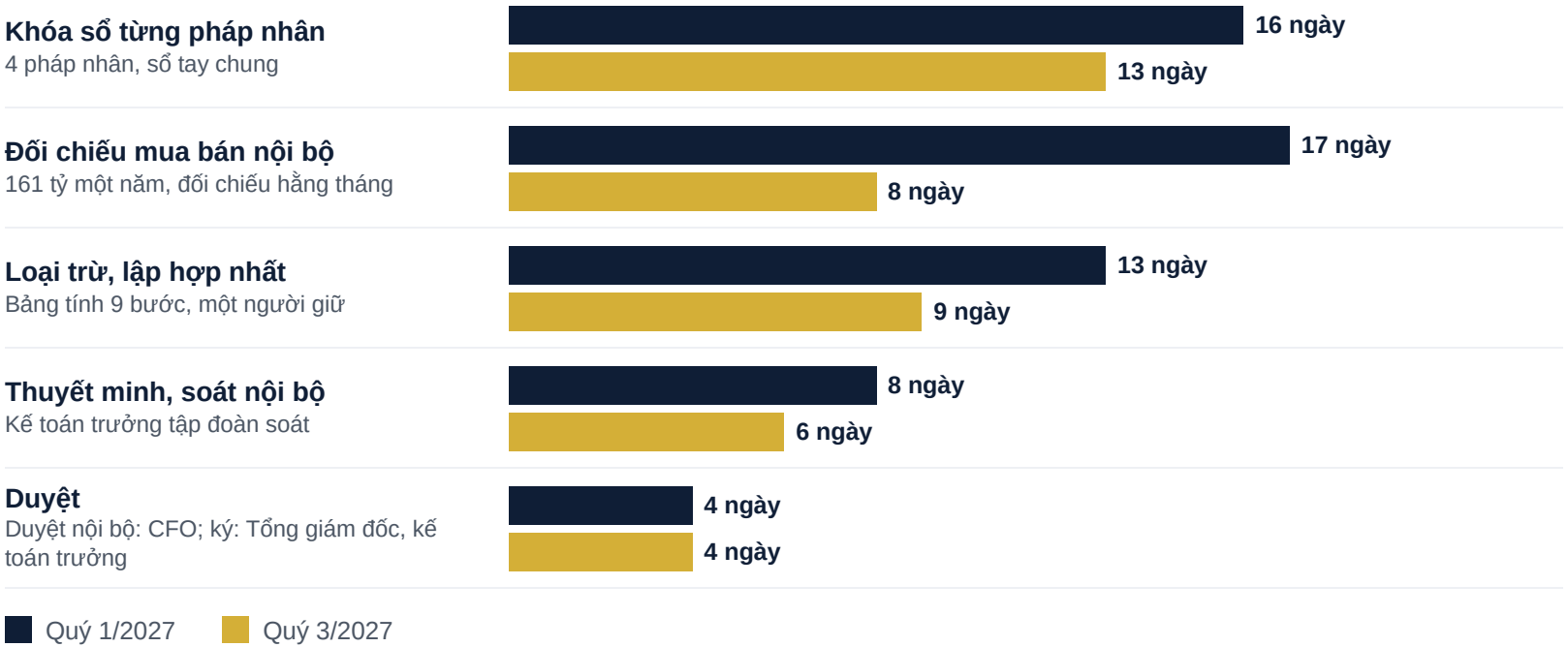
Lịch khóa sổ, bảng hợp nhất, theo dõi cam kết vay

Đầu 2027, 9 hạng mục của ba việc tài chính: 1 đạt, 4 một phần, 4 chưa đạt

Đạt: 1 | Một phần: 4 | Chưa đạt: 4

HẠNG MỤC	YÊU CẦU	HIỆN TRẠNG 01/2027	ĐÁNH GIÁ
Cách hợp nhất cùng kiểm soát	Kiểm toán 2027 chấp nhận bằng văn bản	Đã chọn phương pháp, chưa có văn bản	Một phần
Chính sách kế toán	Một sổ tay cho 4 pháp nhân	Sổ tay đã ban hành, 2 pháp nhân chưa chạy	Một phần
Khóa sổ hợp nhất	Theo quý, kịp hạn soát xét 6 tháng	Chưa có lịch khóa sổ theo quý, mới chạy thử một kỳ	Chưa đạt
Đối chiếu mua bán nội bộ	Hằng tháng, 161 tỷ một năm	Lệch 0,4 tỷ sau kỳ thử, chưa có nhịp tháng	Một phần
Cam kết chung 3 ngân hàng	Nợ vay ròng trên EBITDA tối đa 3,75 lần	Đang đàm phán, ký quý 1/2027	Chưa đạt
Dự báo tiền 13 tuần	Sai số dưới 10%	6,2% trong 3 tuần chạy thử năm 2026	Đạt
Người giữ chính sách tài chính	Giám đốc tài chính có ủy quyền	Chức danh có trong quy chế, chưa có người chuyên trách	Chưa đạt
Đầu mối ngân hàng	Con thứ là đầu mối cả 3 ngân hàng	Mới 2 trên 3 ngân hàng	Một phần
Văn bản ủy quyền	Ghi quyền xem, đề xuất, làm việc với ai	Chưa có đến 01/2027	Chưa đạt

Khóa sổ hợp nhất quý rút từ 58 xuống 40 ngày, nhanh nhất ở đối chiếu nội bộ



58 ngày
khóa sổ hợp nhất quý 1/2027, chạy thử

47 ngày
quý 2/2027, báo cáo 6 tháng đầu soát xét ký 27/08/2027

40 ngày
quý 3/2027, mục tiêu 35 ngày

Định nghĩa EBITDA dùng cho cam kết vay phải chốt từ quý 1

1

Một định nghĩa EBITDA dùng cho cam kết vay, khớp số kiểm toán soát xét

Cam kết 3,75 lần đo trên EBITDA hợp nhất đã loại khoản một lần. Dư địa tại 06/2027 chỉ 13,7 tỷ EBITDA, mỗi tỷ lệch đổi tỷ lệ khoảng 0,02 lần. Hiện có 4 cách tính EBITDA, hợp đồng chỉ chốt cách dùng cho cam kết vay, các cách còn lại thuộc báo cáo quản trị. Số gửi ngân hàng phải khớp số kiểm toán soát xét, kể cả 15 tỷ ước tính ghi vào năm 2026 theo kiểm toán.

2

Mốc 08/2027 được tính ngược từ hạn gỡ bảo lãnh

Ngân hàng cần 2 đến 3 tháng chấp thuận, như lần xin chuyển sở hữu. Hồ sơ nộp 09/2027 cần báo cáo 6 tháng đã soát xét, tức quý 2 khóa sổ hợp nhất trong 47 ngày. Trễ qua 09/2027 thì phải chờ báo cáo năm ký 03/2028, sau khi Chủ tịch rời ghế Tổng giám đốc, và Chủ tịch giữ bảo lãnh thêm khoảng 6 tháng.

3

CFO không ký, con thứ phải ngồi bàn chính trước khi bảo lãnh được gỡ

Ngân hàng A và C chỉ xét gỡ khi con thứ là đầu mối cả 3 ngân hàng (mốc tháng 18 của lộ trình chuyển giao) và đã chủ trì phần trình bày từ quý 2. CFO thuê ngoài không là người đại diện, chữ ký báo cáo tuân thủ thuộc kế toán trưởng tập đoàn và Tổng giám đốc. CFO trả lời phần kỹ thuật.

Khóa sổ chậm vì chưa ai giữ lịch và chính sách tài chính cấp tập đoàn

TRIỆU CHỨNG

Quý 1/2027 khóa sổ hợp nhất mất 58 ngày, hạn tính ngược từ 08/2027 là 47 ngày

VÌ SAO 1

4 phòng kế toán nộp số cuối ở 4 ngày khác nhau, mua bán nội bộ đối chiếu dồn cuối quý

VÌ SAO 2

Bảng tính hợp nhất 9 bước do một người giữ, người đó còn là kế toán trưởng nhà máy 1

VÌ SAO 3

Quyền chốt lịch và chính sách của 4 pháp nhân vẫn do Chủ tịch duyệt theo từng việc

NGUYÊN NHÂN GỐC

Chưa có văn bản ủy quyền cho Giám đốc tài chính giữ lịch khóa sổ và chính sách

QUAN SÁT TRONG QUÝ 1/2027

17 ngày

đối chiếu mua bán nội bộ quý 1/2027, dồn cuối quý

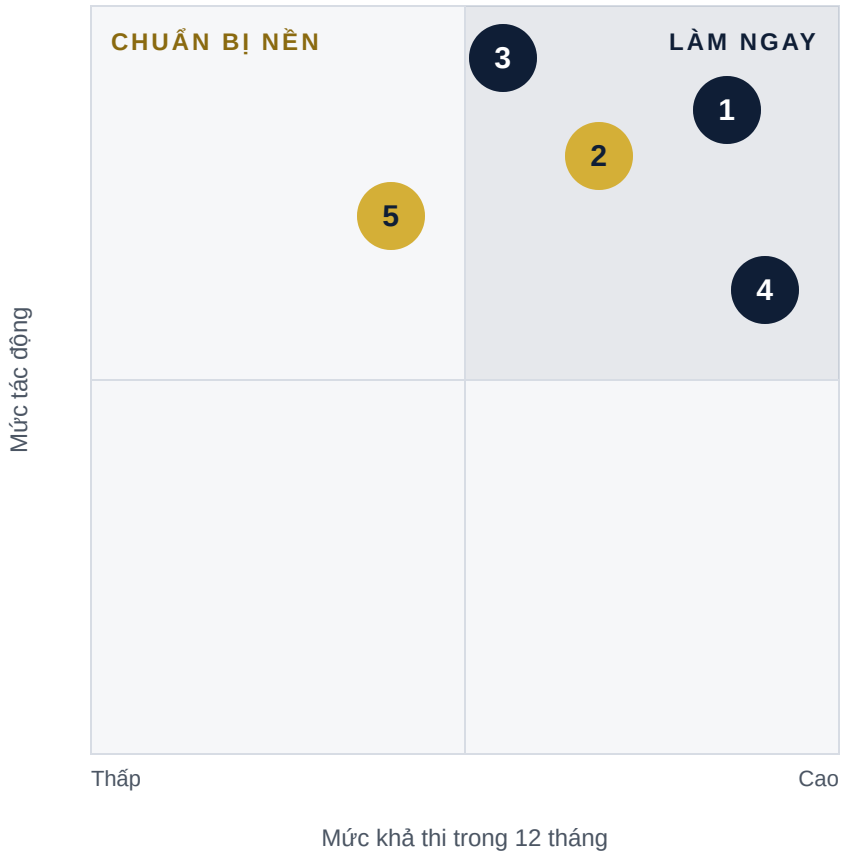
1 người

giữ bảng tính hợp nhất, kiêm kế toán trưởng nhà máy 1

0

văn bản ủy quyền cho Giám đốc tài chính đến 01/2027

Chốt định nghĩa và ủy quyền trước, sau đó mới siết lịch khóa sổ hợp nhất



1	**Định nghĩa EBITDA cho cam kết vay và lịch khóa sổ chung** Kế toán trưởng tập đoàn giữ bản gốc, kiểm toán xác nhận cách xếp khoản một lần.	**Tháng 1 đến 3**
2	**Văn bản ủy quyền, trao dần cho con thứ theo quý** CFO lập và điều hành dòng tiền, ngân sách do HĐQT duyệt; không ký, không quyết vay.	**Tháng 1 đến 12**
3	**Báo cáo hợp nhất 6 tháng đầu soát xét, ký trước 09/2027** Quý 2 khóa sổ trong 47 ngày, làm trục cho IPO, ngân hàng và gỡ bảo lãnh.	**Tháng 4 đến 8**
4	**Dự báo tiền 13 tuần và họp tiền hằng tuần** Cập nhật mỗi thứ Hai, sai số dưới 10%, tiền mặt không dưới 40 tỷ.	**Tháng 1 đến 12**
5	**Nâng cấp đội: kế toán hợp nhất, ngân quỹ, kế toán trưởng nhà máy 1** Tuyển 3 vị trí để người kiêm nhiệm rời khỏi bảng tính hợp nhất.	**Tháng 3 đến 11**

Hồ sơ gỡ bảo lãnh nộp 09/2027, bàn giao cho con thứ 12/2027



Việc chính Việc dài hạn Nhịp duy trì Mốc: kế hoạch 90 ngày 03/2027, soát xét 08/2027, bàn giao 12/2027

Sau 12 tháng, khóa sổ hợp nhất còn 40 ngày, bảo lãnh cá nhân gỡ hết 340 tỷ

40 ngày

khóa sổ hợp nhất quý 3/2027

quý 1/2027: 58 ngày, mục tiêu 35 ngày

8,3%

sai số dự báo tiền, 52 tuần

quý 1: 11,6%, quý 4: 5,3%

9/14

phần việc chuyển cho con thứ, quyết vay giao từ 12/2027

3 sang kế toán trưởng, 2 chưa có người; mốc 4 gồm 26 loại quyết định

0 tỷ

dư nợ còn bảo lãnh cá nhân cuối 12/2027

từ 340 tỷ; A gỡ 250 tỷ 11/2027, C gỡ 90 tỷ 12/2027

ĐÃ BÀN GIAO

- ✓ Báo cáo rà soát và kế hoạch 90 ngày, hoàn thành 03/2027
- ✓ 12 báo cáo quản trị tài chính tháng, 10 kỳ đúng hạn
- ✓ 52 bản dự báo dòng tiền hằng tuần
- ✓ Kế hoạch nâng cấp đội tài chính, 2 trên 3 vị trí đã tuyển, chưa có kế toán trưởng nhà máy 1

THAY ĐỔI ĐÃ CÓ TRONG DỰ ÁN

1. Cam kết 3,75 lần: 3 báo cáo quý gửi đủ, 1 trễ 6 ngày và ngân hàng chấp thuận bằng văn bản; nợ vay ròng cuối 2027 là 3,3 lần
2. Báo cáo hợp nhất 6 tháng đầu soát xét ký 27/08/2027; ngân hàng A gỡ bảo lãnh 250 tỷ trong 11/2027, ngân hàng C gỡ 90 tỷ trong 12/2027
3. Định nghĩa EBITDA dùng cho cam kết vay chốt 03/2027, kiểm toán xác nhận cách xếp khoản một lần
4. Con thứ nhận ghế Giám đốc tài chính tập đoàn 12/2027, chủ trì 11 trên 22 cuộc làm việc với ngân hàng

FRANCHISE VN

VẬN HÀNH XUẤT SẮC

Bản đầy đủ và bước tiếp theo

BẢN ĐẦY ĐỦ GỒM THÊM

- Kế hoạch 90 ngày và văn bản ủy quyền của CFO
- 12 báo cáo quản trị tài chính tháng và 52 bản dự báo tiền tuần
- Bảng hợp nhất 9 bước, lịch khóa sổ quý và định nghĩa EBITDA
- Phụ lục: bảng 14 phần việc và lịch chuyển cho con thứ

DỊCH VỤ TIẾP NỐI THƯỜNG GẶP

1. Tư vấn hệ thống kế toán quản trị và giá thành
2. Tư vấn quản trị dòng tiền và vốn lưu động
3. Tư vấn lộ trình huy động vốn và chuẩn bị IPO
4. Chuyên gia tư vấn theo ngày công

Doanh nghiệp có thể tự triển khai lộ trình, không bắt buộc thuê tiếp.

HOTLINE
+84 357 988 588

EMAIL
info@franchisevn.com

WEBSITE
franchisevn.com