



FRANCHISE VN
VẬN HÀNH XUẤT SẮC

BÁO CÁO MẪU, BẢN TÓM TẮT

Lập kế hoạch tài chính, ngân sách và dự báo

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

PHẠM VI

Ngân sách 2027, 4 pháp nhân

NGƯỜI NHẬN

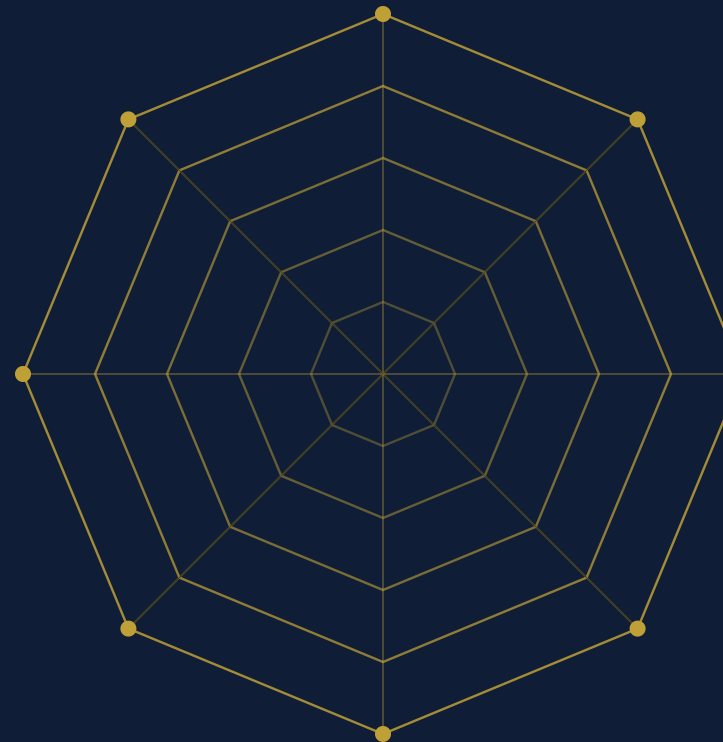
Hội đồng quản trị

THỜI GIAN

8 tuần, 10 đến 12/2026

PHIÊN BẢN

Tóm tắt 12 trang



Chỉ tiêu 2027 là 1.407 tỷ, định phí phải chịu được doanh thu chỉ đạt 1.319 tỷ

1

Định phí đề xuất đẩy nợ vay ròng lên 4,15 lần EBITDA

Ba đơn vị đề xuất doanh thu 1.392 tỷ, tăng 15%, kèm định phí tăng 26%. Nếu doanh thu chỉ đạt kịch bản thận trọng 9%, 1.319 tỷ, EBITDA còn 124 tỷ, thiếu 14 tỷ so với mức 138 tỷ cần để giữ trần 3,75 lần. Hạn mức vay ngắn hạn đang dùng bình quân 94%, không còn chỗ bù.

— NẾU GIỮ ĐỊNH PHÍ ĐỀ XUẤT

4,15 lần

Nợ vay ròng cao nhất năm 515 tỷ trên EBITDA 124 tỷ, ở kịch bản thận trọng 9%. Trần cam kết 3,75 lần.

— BA VIỆC TỪ 01/2027

- 1 Dự báo lần 12 tháng, cập nhật mỗi tháng
- 2 Báo cáo chênh lệch tháng tách 5 nguồn
- 3 Xét mở nấc chi 12 tỷ mỗi quý

2

HĐQT tách chỉ tiêu, ngân sách và dự báo thành ba số

Chỉ tiêu giao đơn vị giữ 1.407 tỷ. Ngân sách doanh thu 1.334 tỷ dựng từ sản lượng, giá, công suất, EBITDA 156 tỷ. Định phí tăng 9,2%: doanh thu dừng ở 1.319 tỷ thì EBITDA còn 152 tỷ, nợ vay ròng 3,39 lần. Dự báo lần cập nhật mỗi tháng.

Năm 2026 kế hoạch lập từ năng lực, năm 2027 các đơn vị tự lập lại cộng 15%

95%

doanh thu 2026 ước đạt so với chỉ tiêu năm 1 của chiến lược

102%

định phí 2026 ước chi so với ngân sách

88 tỷ

doanh thu 2027 chênh giữa lộ trình chiến lược và kịch bản thận trọng 9%

3,75

lần nợ vay ròng trên EBITDA, trần cam kết ký quý 1/2027

LÝ DO HĐQT KHỞI ĐỘNG DỰ ÁN

1 Kế hoạch 2026 do nhóm chiến lược lập. Năm 2027 hai nhà máy và ABVP Thương mại tự lập, nộp số cộng 15%

2 3 ngân hàng yêu cầu ngân sách 2027 đi kèm hồ sơ cam kết tài chính chung

3 Vòng vốn chiến lược 2028 định giá trên lợi nhuận 2027, cần con số giữ được

MỤC TIÊU DỰ ÁN (8 TUẦN, 10 ĐẾN 12/2026)

✓ Chu trình, lịch lập ngân sách và vai trò của 3 đơn vị, 14 bộ phận

✓ Mô hình ngân sách và dự báo lần 12 tháng theo yếu tố dẫn dắt

✓ Báo cáo chênh lệch, quy chế kiểm soát và ngân sách 2027 trình HĐQT

Không gồm sửa chiến lược 5 năm, thiết kế KPI và thưởng cho người quản lý, tính lại giá thành theo dòng sản phẩm.

Mỗi dòng ngân sách 2027 truy về một yếu tố dẫn dắt có người chịu trách nhiệm

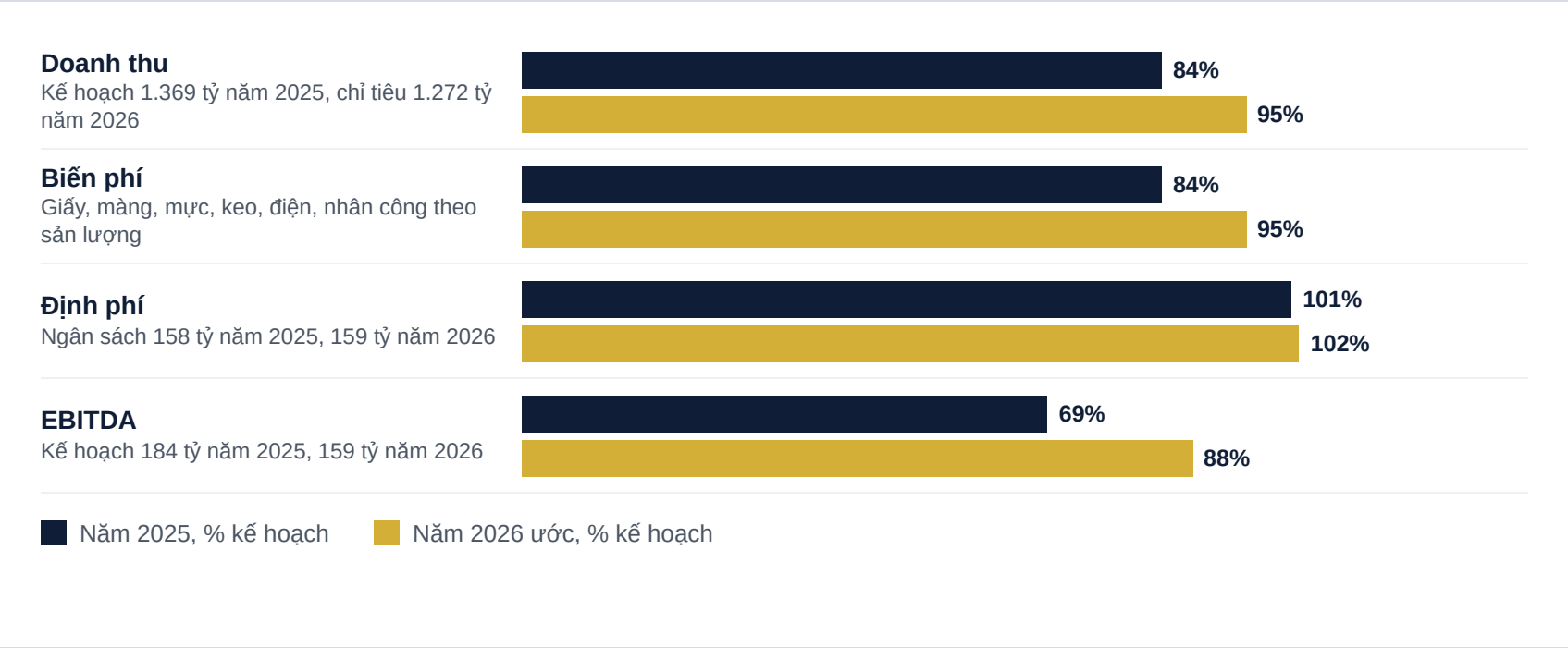
NĂM BƯỚC TRONG 8 TUẦN

1 Đo độ lệch Kế hoạch và thực tế 2025, 2026	2 Chu trình và vai trò Lịch 10 tuần, ai nộp số gì, ai duyệt	3 Mô hình dẫn dắt Sản lượng, giá, công suất, định mức	4 Chênh lệch và quy chế Báo cáo tháng, nắc chi, quyền điều chỉnh	5 Chạy thử ngân sách 2027 Đơn vị tự dựng số, trình HĐQT 12/2026
--	--	--	---	--

BỐN NGUỒN DỮ LIỆU

KẾ HOẠCH VÀ THỰC TẾ 24 tháng Ngân sách, dự báo quý và số thực hiện 2025, 2026 của 4 pháp nhân	YẾU TỐ DẪN DẮT 38 yếu tố Sản lượng, giá bán, OEE, định mức giấy và màng, định biên theo dòng sản phẩm	KHÁCH HÀNG 30 khách lớn nhất Kế hoạch sản lượng 2027 do khách gửi, đối chiếu đơn hàng thực tế 2026	HỘI THẢO 6 buổi Con trưởng chủ trì, giám đốc 3 đơn vị và Giám đốc tài chính chốt giá định chung
--	--	---	--

Doanh thu đạt 84% và 95% kế hoạch, định phí vẫn chi 101% đến 102% ngân sách



1,7 lần

định phí tháng 12/2025 so với bình quân 11 tháng trước

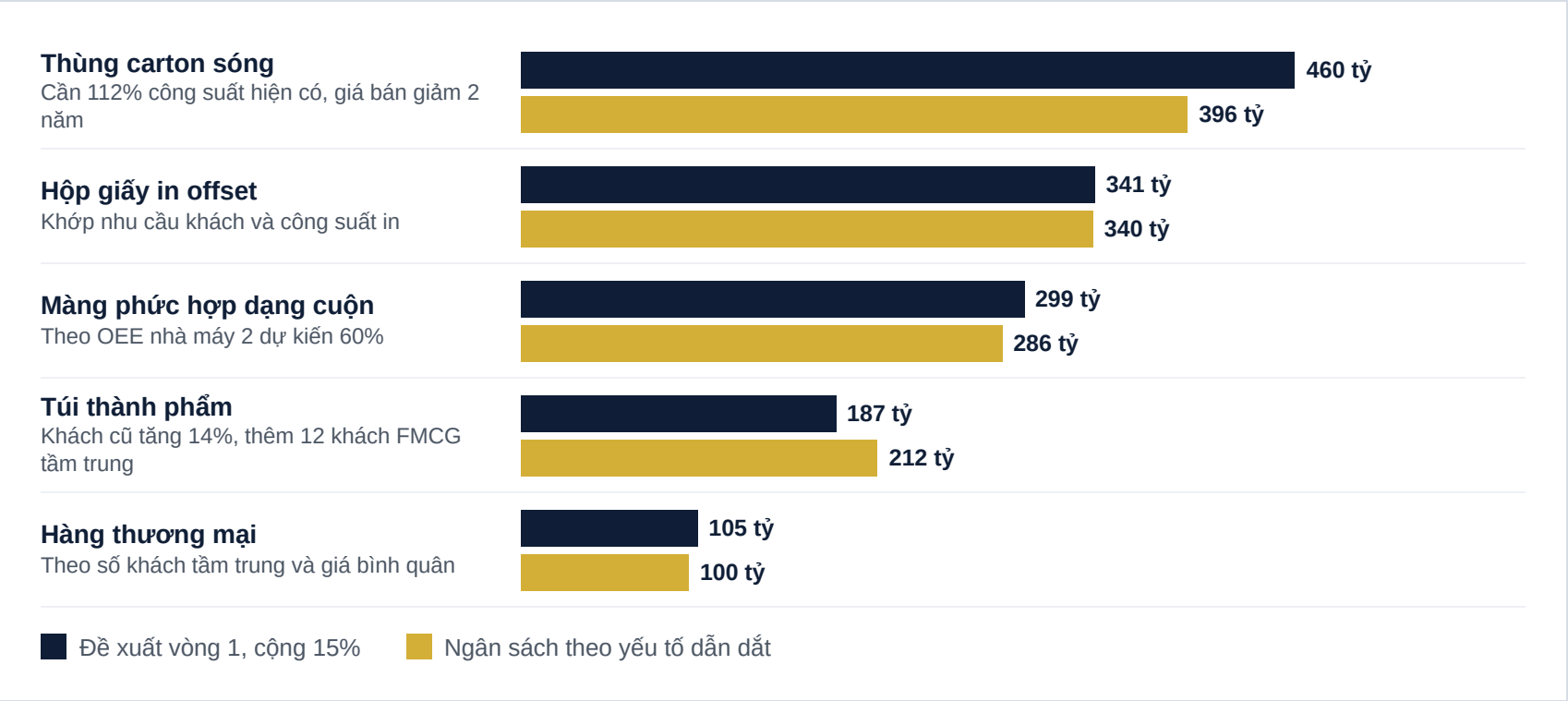
12/14

bộ phận nộp đề xuất 2027 bằng một tỷ lệ cộng vào số năm trước

1,8%

chênh giữa doanh thu thực tế quý 3/2026 và dự báo lập tại kỳ rà soát quý 2/2026

Cộng 15% đòi carton chạy 112% công suất và đặt thiếu túi thành phẩm 25 tỷ



1.334 tỷ

doanh thu ngân sách 2027, tăng 10,2% so với ước 2026

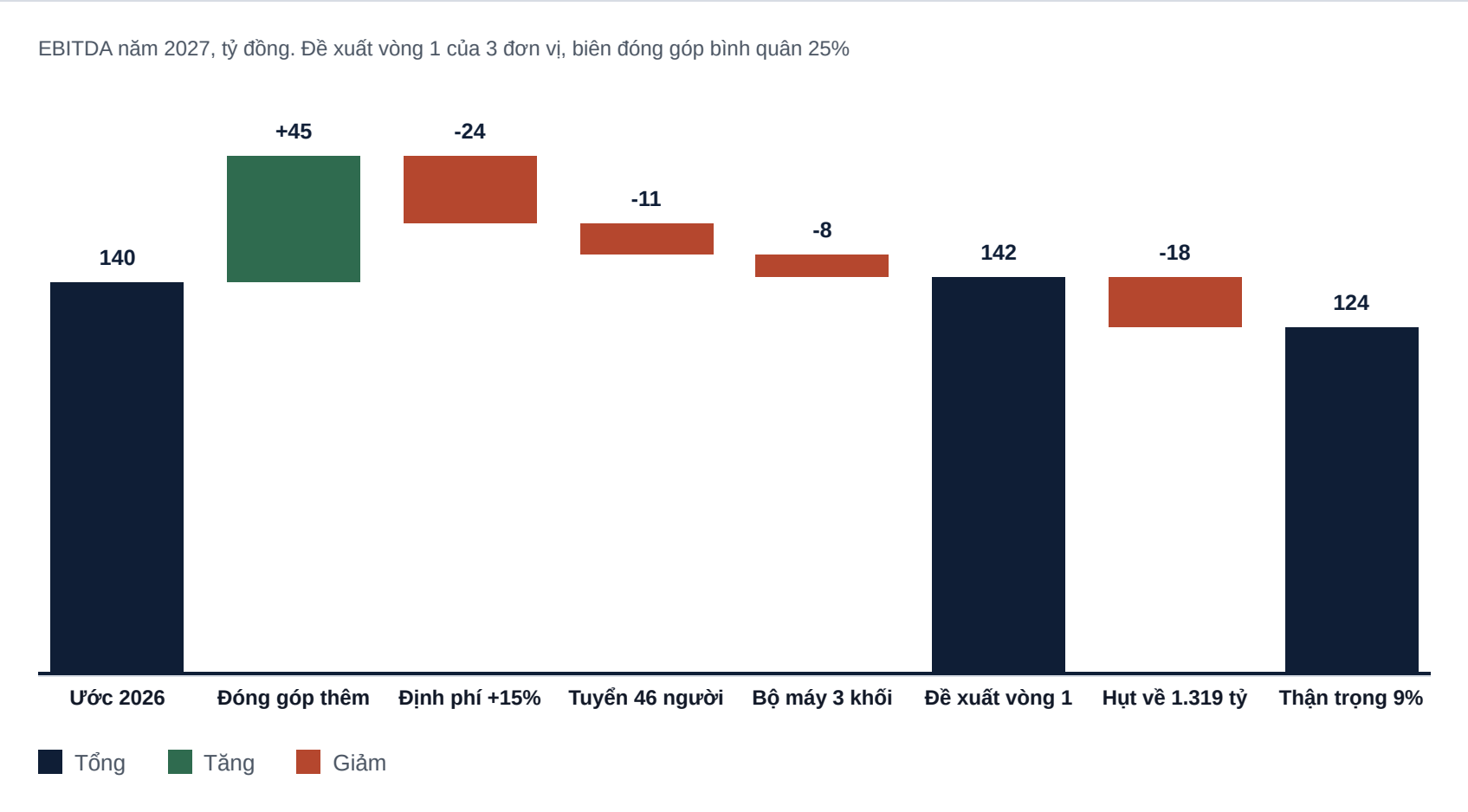
1.392 tỷ

tổng đề xuất vòng 1 của 3 đơn vị, tăng 15%

38

yếu tố dẫn dắt trong mô hình, mỗi yếu tố một người chịu trách nhiệm

Định phí đề xuất tăng 26%, doanh thu chỉ tăng 9% thì nợ vay ròng lên 4,15 lần



4,15 lần

nợ vay ròng 515 tỷ trên EBITDA 124 tỷ, kịch bản thận trọng 9%

138 tỷ

EBITDA tối thiểu để giữ trần 3,75 lần với nợ vay ròng 515 tỷ

+2 tỷ

EBITDA tăng thêm trong đề xuất, so với 182 tỷ doanh thu tăng thêm

Tách chỉ tiêu, ngân sách, dự báo thành ba số, định phí theo kịch bản thận trọng

1

Một số kế hoạch dùng cho thưởng, cấp chi và ngân hàng

Ba năm qua cùng một số kế hoạch được dùng để tính thưởng, cấp chi phí và báo ngân hàng. Đơn vị đặt doanh thu cao để xin chi, rồi chi 101% đến 102% ngân sách khi doanh thu đạt 84% và 95%. Tách ba số: chỉ tiêu 1.407 tỷ để thưởng, ngân sách 1.334 tỷ để cấp chi, dự báo lặn để báo ngân hàng.

2

HĐQT giữ chỉ tiêu 1.407 tỷ, định phí theo mức thận trọng

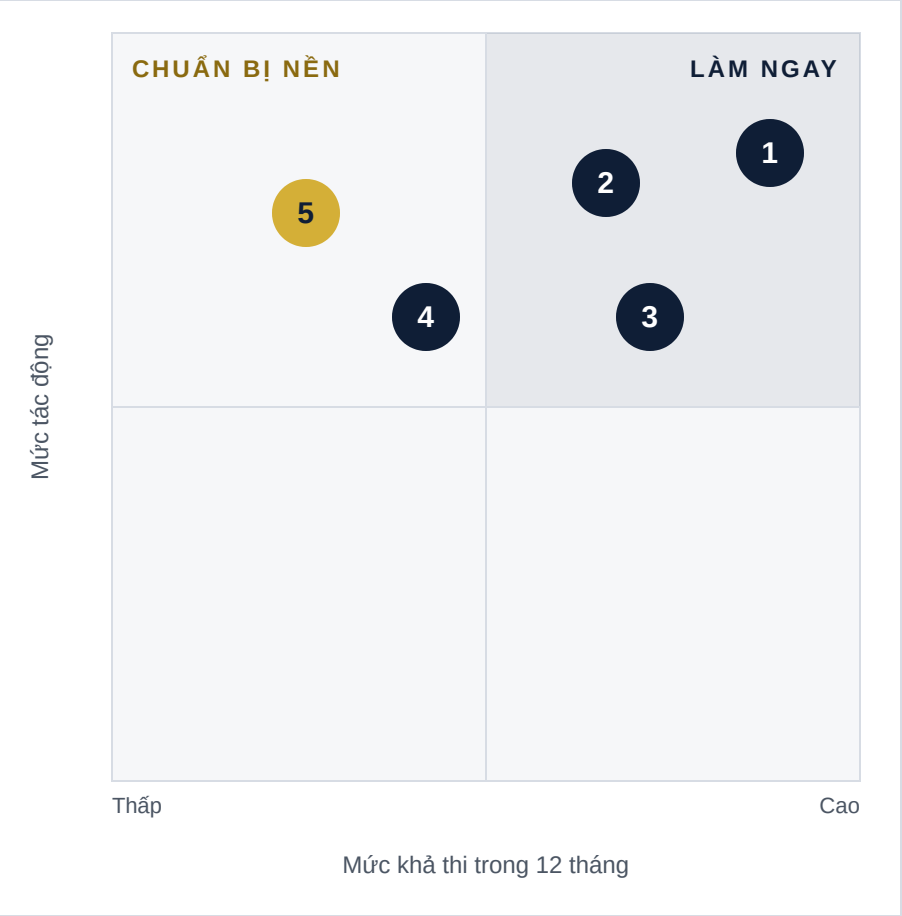
Phương án A cắt chỉ tiêu về 1.319 tỷ: nợ vay ròng 3,39 lần, lộ trình 1.900 tỷ trả ngay năm thứ 2. Phương án B cấp định phí theo 1.407 tỷ: 4,15 lần nếu doanh thu dừng ở 1.319 tỷ. HĐQT chọn C: giữ chỉ tiêu, định phí tăng 9,2%, 3,39 lần; 12 tỷ chi thêm mở khi dự báo vượt 1.400 tỷ, lúc đó lãi đóng góp thêm 16,5 tỷ.

3

Người giữ yếu tố dẫn dắt lập dự báo, tài chính ghép mô hình

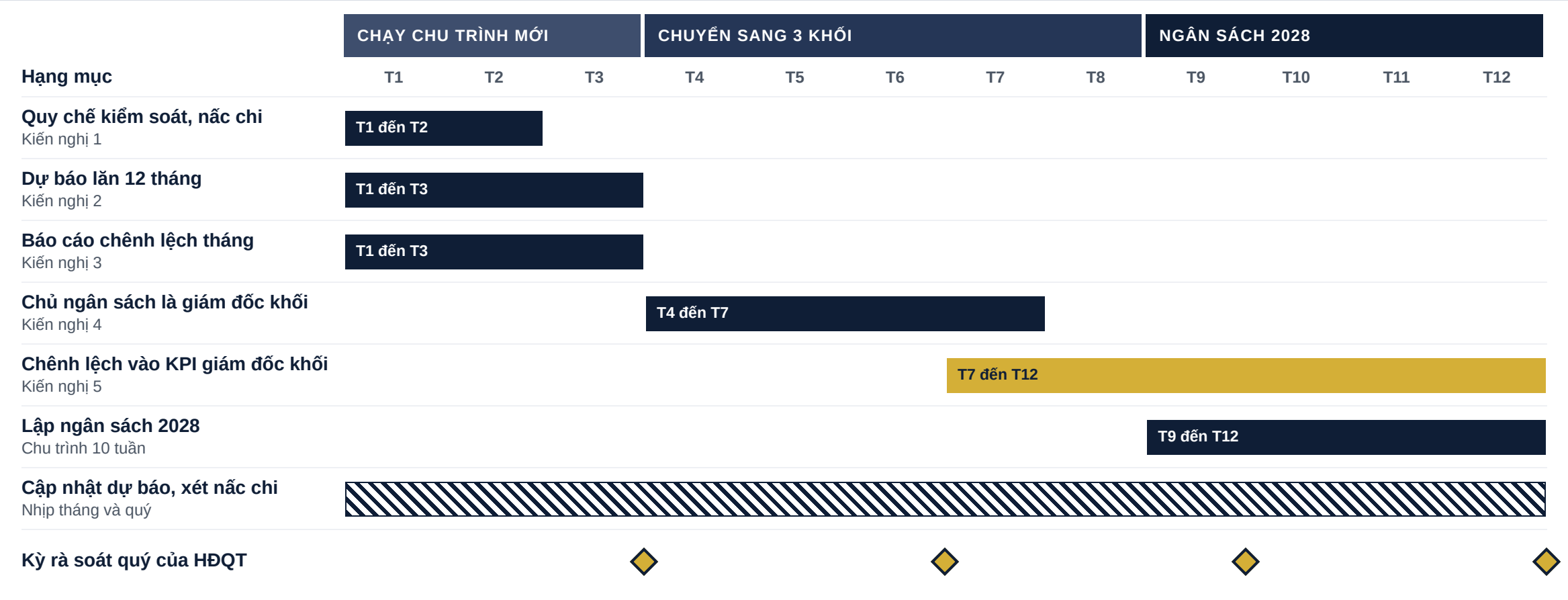
Kinh doanh giữ sản lượng và giá theo khách, nhà máy giữ OEE và định mức, mua hàng giữ giá giấy cuộn và màng nền. Tài chính chỉ ghép mô hình. 3 bộ phận nộp trả ở vòng 1 đều là nơi trước đây kế toán lập sổ hộ; ở các bộ phận đó, chênh lệch tháng 2026 không có ai giải trình.

Quy chế và dự báo lần chạy từ tháng 1, chênh lệch vào KPI sau 2 quý dữ liệu



1	Quy chế kiểm soát ngân sách, có nấc chi Định phí theo ngân sách, 12 tỷ mở theo nấc khi dự báo vượt 1.400 tỷ.	Tháng 1 đến 2
2	Dự báo lần 12 tháng, cập nhật mỗi tháng Người giữ yếu tố dẫn dắt nộp số trước ngày làm việc thứ 10.	Tháng 1 đến 3
3	Báo cáo chênh lệch tháng tách 5 nguồn Khối lượng, giá, cơ cấu, hiệu suất, thời điểm. Ngày làm việc thứ 8.	Tháng 1 đến 3
4	Chuyển chủ ngân sách sang giám đốc 3 khối Giữ số đã duyệt, đổi người chịu trách nhiệm khi tổ chức theo khối.	Tháng 4 đến 7
5	Đưa chênh lệch ngân sách vào KPI giám đốc khối Làm cùng dịch vụ KPI, sau khi dự báo lần chạy đủ 2 quý.	Tháng 7 đến 12

Định phí khóa từ 01/2027, nắc chi xét theo quý, ngân sách 2028 lập từ 09/2027



Việc chính Việc dài hạn Nhịp duy trì Rà soát quý: 03, 06, 09 và 12/2027

Ngân sách 2027 duyệt ở 1.334 tỷ doanh thu, EBITDA 156 tỷ, định phí tăng 9,2%

1.334 tỷ

doanh thu ngân sách 2027 HĐQT duyệt

đề xuất 1.392 tỷ, chỉ tiêu 1.407 tỷ

156 tỷ

EBITDA ngân sách 2027

152 tỷ, 3,39 lần ở kịch bản thận trọng 9%

+9,2%

định phí 2027 so với ước 2026

đề xuất vòng 1: +26%

11/14

bộ phận nộp số theo mẫu yếu tố dẫn dắt đúng hạn

3 bộ phận nộp trễ 4 đến 6 ngày

— ĐÃ BÀN GIAO

✓

Chu trình và lịch lập ngân sách 10 tuần, vai trò từng bộ phận

✓

Mô hình ngân sách và dự báo lần 12 tháng, 38 yếu tố dẫn dắt

✓

Mẫu báo cáo chênh lệch tháng, tách 5 nguồn chênh lệch

✓

Quy chế kiểm soát ngân sách, có nấc chi và quyền điều chỉnh

— THAY ĐỔI ĐÃ CÓ TRONG DỰ ÁN

1

HĐQT duyệt ngân sách 2027 ngày 18/12/2026, chỉ tiêu và ngân sách tách riêng

2

Con trưởng chủ trì 2 vòng chất vấn yếu tố dẫn dắt với 3 đơn vị

3

Báo cáo chênh lệch tháng 11/2026 ra ngày làm việc thứ 8, còn dùng số trước khóa sổ, EBITDA lệch sổ chính thức 2,6%

4

Ngân sách 2027 gửi 3 ngân hàng cùng hồ sơ cam kết chung



FRANCHISE VN

VẬN HÀNH XUẤT SẮC

Bản đầy đủ và bước tiếp theo

BẢN ĐẦY ĐỦ GỒM THÊM

- ✓ Độ lịch kế hoạch và thực tế 2025, 2026 theo khoản mục và bộ phận
- ✓ Mô hình 38 yếu tố dẫn dắt theo dòng sản phẩm, kèm giả định
- ✓ Ngân sách 2027 theo 3 khối, khối dùng chung và 14 bộ phận
- ✓ Phụ lục: quy chế kiểm soát ngân sách, mẫu báo cáo chênh lệch, lịch 10 tuần

DỊCH VỤ TIẾP NỐI THƯỜNG GẶP

- 1 Hệ thống KPI và OKR
- 2 Hệ thống báo cáo quản trị và quản trị dữ liệu
- 3 Hệ thống kế toán quản trị và giá thành
- 4 Thu xếp vốn vay và cấu trúc tài chính khoản vay

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