



FRANCHISE VN
VẬN HÀNH XUẤT SẮC

BÁO CÁO MẪU, BẢN TÓM TẮT

Quản trị dòng tiền và vốn lưu động

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

PHẠM VI

4 pháp nhân, số liệu 2 năm

NGƯỜI NHẬN

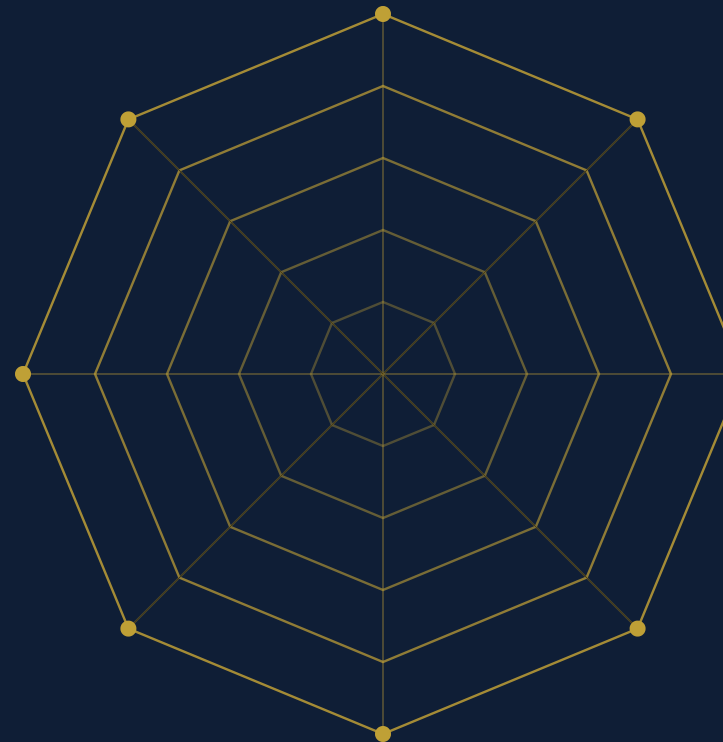
Hội đồng quản trị và Ban điều hành

THỜI GIAN

6 tuần

PHIÊN BẢN

Tóm tắt 12 trang



ABVP có thể giải phóng 84 tỷ đồng vốn lưu động trong 12 tháng

1

Có lãi nhưng dòng tiền tự do âm

Năm gần nhất lãi sau thuế 46 tỷ đồng, dòng tiền tự do âm 8 tỷ đồng. Doanh thu tăng 90 tỷ kéo theo 38 tỷ vốn lưu động tăng thêm, phần thiếu được bù bằng vay ngắn hạn.

2

Tiền kẹt nhiều nhất ở thành phẩm và ở khách lớn trả chậm

Thành phẩm tồn 47 ngày, phần lớn là hàng in sẵn cho khách lớn chưa có cam kết lấy hàng. 3 trong 10 khách lớn trả chậm hơn hợp đồng 20 đến 35 ngày, chiếm 41% nợ quá hạn.

VỐN LƯU ĐỘNG CÓ THỂ GIẢI PHÓNG

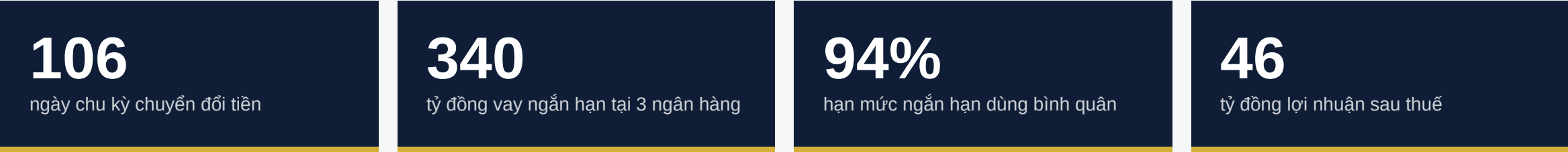
84 tỷ

Khi chu kỳ chuyển đổi tiền giảm từ 106 xuống 76 ngày

BA VIỆC ƯU TIÊN 12 THÁNG

- 1 Chính sách tồn kho thành phẩm theo phân loại ABC
- 2 Chính sách tín dụng, giao quyền dừng giao hàng
- 3 Hợp tiền hằng tuần với dự báo 13 tuần

ABVP có lãi đều nhưng hạn mức vay ngắn hạn luôn dùng gần hết



LÝ DO BAN LÃNH ĐẠO KHỞI ĐỘNG DỰ ÁN

1

Doanh thu tăng 90 tỷ đồng trong năm nhưng số dư tiền không tăng theo

2

Ngân hàng hỏi vì sao doanh nghiệp có lãi mà hạn mức luôn dùng hết

3

Chuẩn bị gọi vốn chiến lược, cần chứng minh kỷ luật dòng tiền

PHẠM VI VÀ MỤC TIÊU ĐÃ THỐNG NHẤT

✓

Phân tích vốn lưu động 24 tháng của cả 4 pháp nhân

✓

Chỉ ra tiền kẹt và mức có thể giải phóng trong 12 tháng

✓

Mô hình dự báo 13 tuần chạy hằng tuần, độ lệch dưới 10%

Không gồm thu nợ thay doanh nghiệp, thu xếp vốn vay mới và tái cấu trúc khoản vay hiện có

Mỗi khoản tiền kẹt được truy đến từng hóa đơn và từng mã hàng

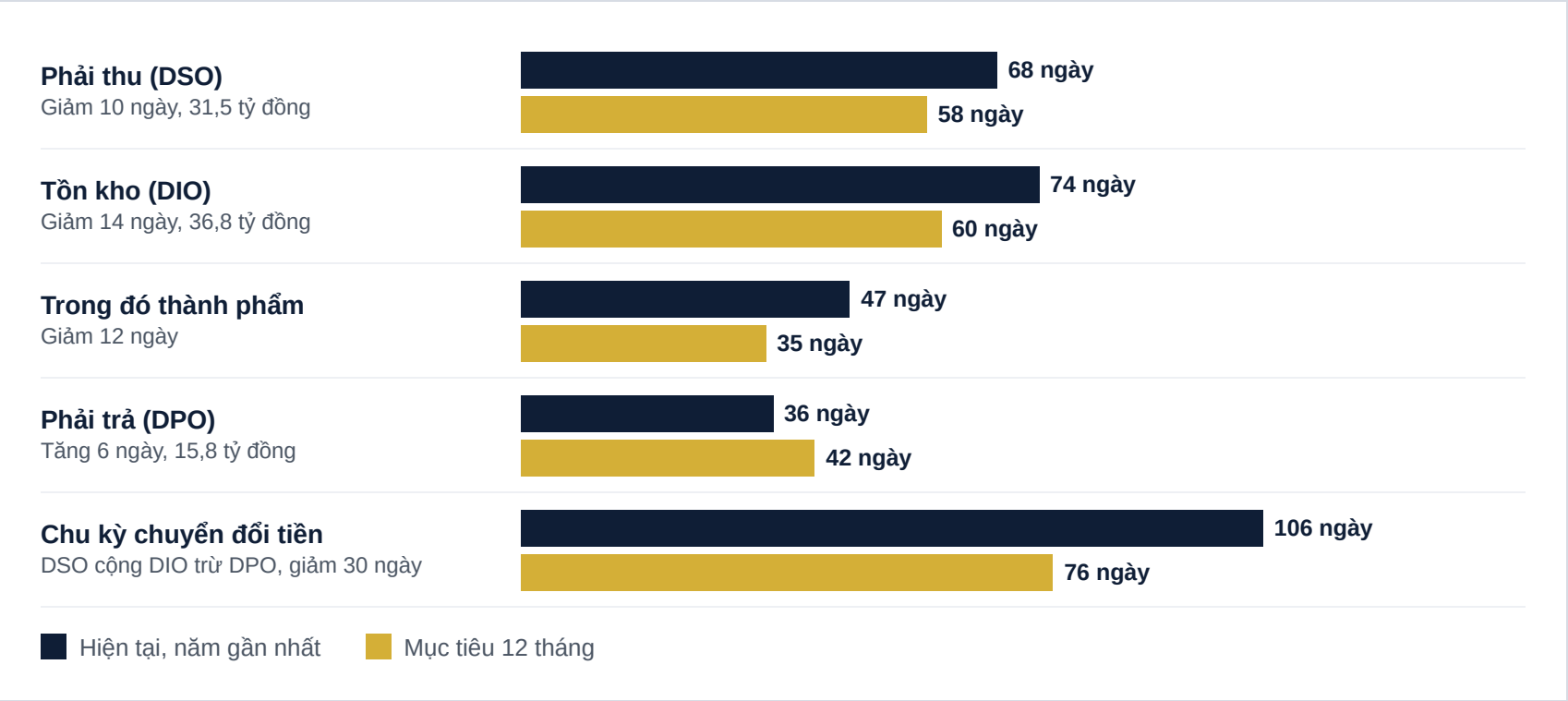
NĂM BƯỚC TRONG 6 TUẦN

1 Đo chu kỳ tiền DSO, DIO, DPO 24 tháng, 4 pháp nhân	2 Tìm tiền kẹt Tuổi nợ, tồn kho ABC, khoản trả trước	3 Dự báo 13 tuần Mô hình theo tuần và theo tháng	4 Chính sách mới Công nợ, tồn kho, điều khoản thanh toán	5 Hợp tiền hằng tuần Chạy 3 tuần cùng đội tài chính
---	---	---	---	--

BỐN NGUỒN DỮ LIỆU

BÁO CÁO TÀI CHÍNH 24 tháng Bảng cân đối và kết quả kinh doanh hằng tháng của 4 pháp nhân	TUỔI NỢ 386 khách hàng Phải thu và phải trả theo từng hóa đơn, đối chiếu điều khoản hợp đồng	TỒN KHO 3.460 mã hàng Phân loại ABC theo giá trị và vòng quay, tách nguyên liệu, bán thành phẩm, thành phẩm	TÍN DỤNG 11 hợp đồng Hạn mức, lịch trả gốc và lãi suất tại 3 ngân hàng
---	---	--	---

Rút chu kỳ chuyển đổi tiền từ 106 về 76 ngày giải phóng 84 tỷ đồng



84 tỷ

vốn lưu động giải phóng khi đạt cả ba mục tiêu (31,5 cộng 36,8 cộng 15,8)

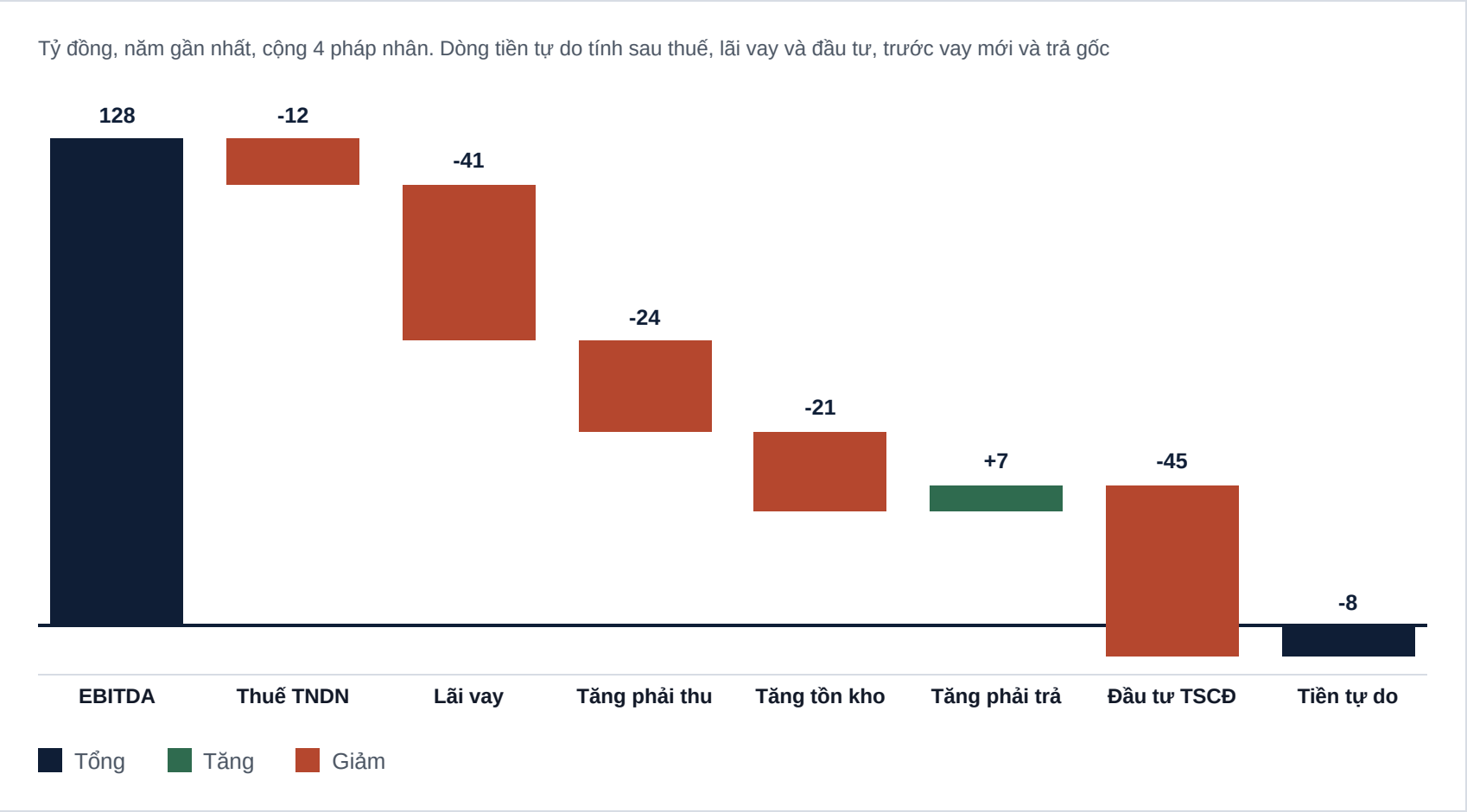
3,15 tỷ

doanh thu mỗi ngày (1.150 tỷ chia 365), cơ sở tính phải thu

2,63 tỷ

giá vốn mỗi ngày (960 tỷ chia 365), cơ sở tính tồn kho và phải trả

EBITDA 128 tỷ đồng, sau lãi vay, vốn lưu động và đầu tư còn âm 8 tỷ



38 tỷ

vốn lưu động tăng thêm trong năm, khi doanh thu tăng từ 1.060 lên 1.150 tỷ

+5 ngày

chu kỳ chuyển đổi tiền tăng trong 2 năm, từ 101 lên 106 ngày

41 tỷ

lãi vay đã trả, bằng 32% EBITDA

Ba nhận định của chuyên gia về thứ tự xử lý

1

Xử lý tồn kho thành phẩm trước

Thành phẩm 47 ngày, 38% giá trị thuộc nhóm C theo phân loại ABC, quay dưới 4 vòng một năm. Phần lớn là hàng in sẵn cho khách lớn theo dự báo miệng. Cần thỏa thuận mức tồn và thời hạn lấy hàng với từng khách trước khi giảm cỡ lô sản xuất.

2

Chưa kéo dài phải trả khi chưa có dự báo 13 tuần

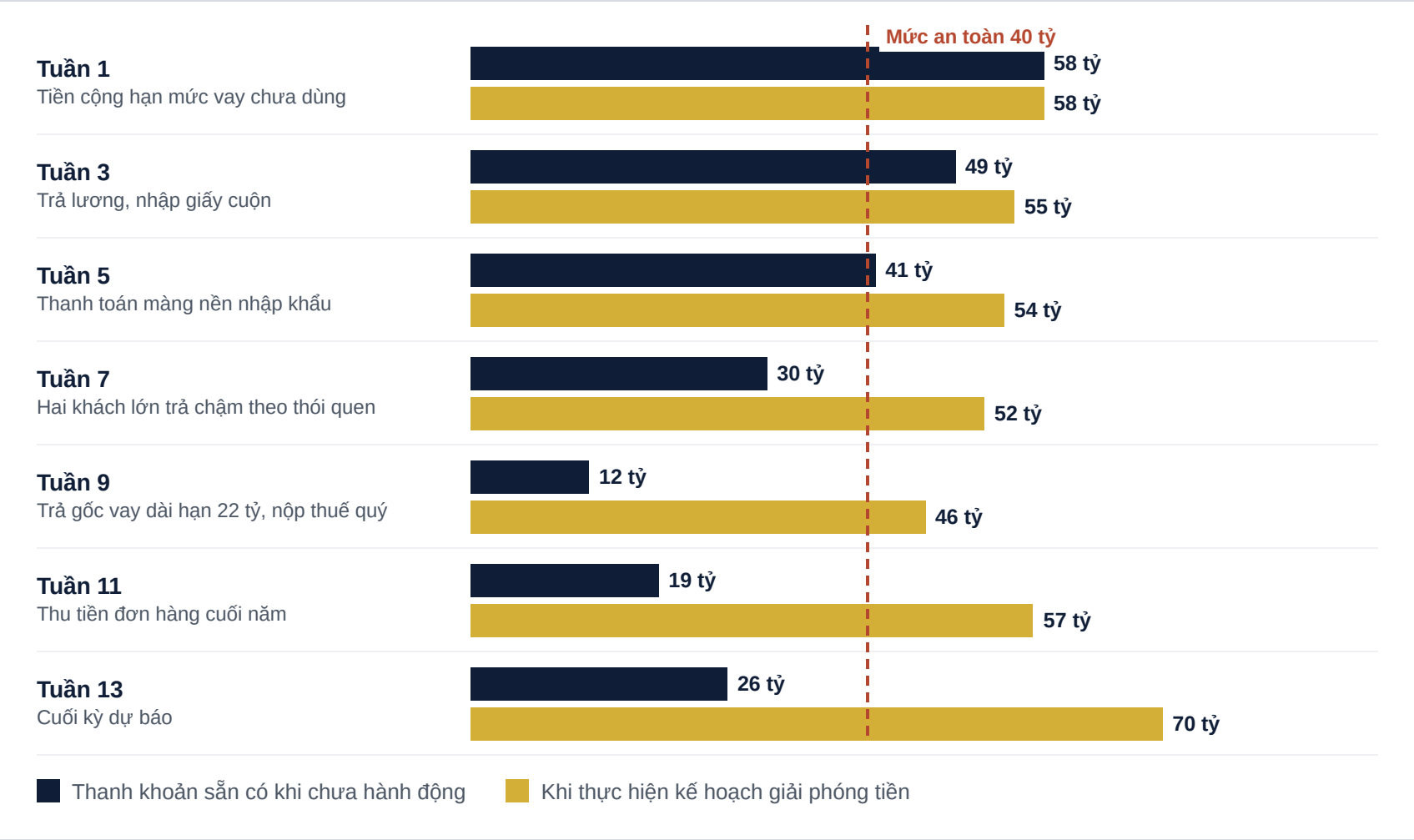
Nhà cung cấp giấy cuộn cho chiết khấu 1,5% nếu trả trong 30 ngày và ABVP đang hưởng. Bỏ chiết khấu để trả chậm thêm 30 ngày tương đương vay với lãi suất khoảng 18% một năm, gấp đôi lãi vay hiện tại. Chỉ đàm phán lại với nhóm nhà cung cấp không có chiết khấu.

3

Nợ quá hạn cần một người có quyền quyết

Kinh doanh giữ quyền giao hàng, tài chính chỉ theo dõi tuổi nợ. Chính sách tín dụng phải có hạn mức theo nhóm khách và giao quyền dừng giao hàng cho Giám đốc tài chính. Đo trước đánh đổi giữa doanh thu có thể mất và chi phí vốn tiết kiệm cho từng nhóm.

Nếu không hành động, thanh khoản tuần 9 còn 12 tỷ, dưới mức an toàn 40 tỷ



44 tỷ

tiền tăng thêm sau 13 tuần từ thu nợ quá hạn, giảm tồn kho và dời đầu tư

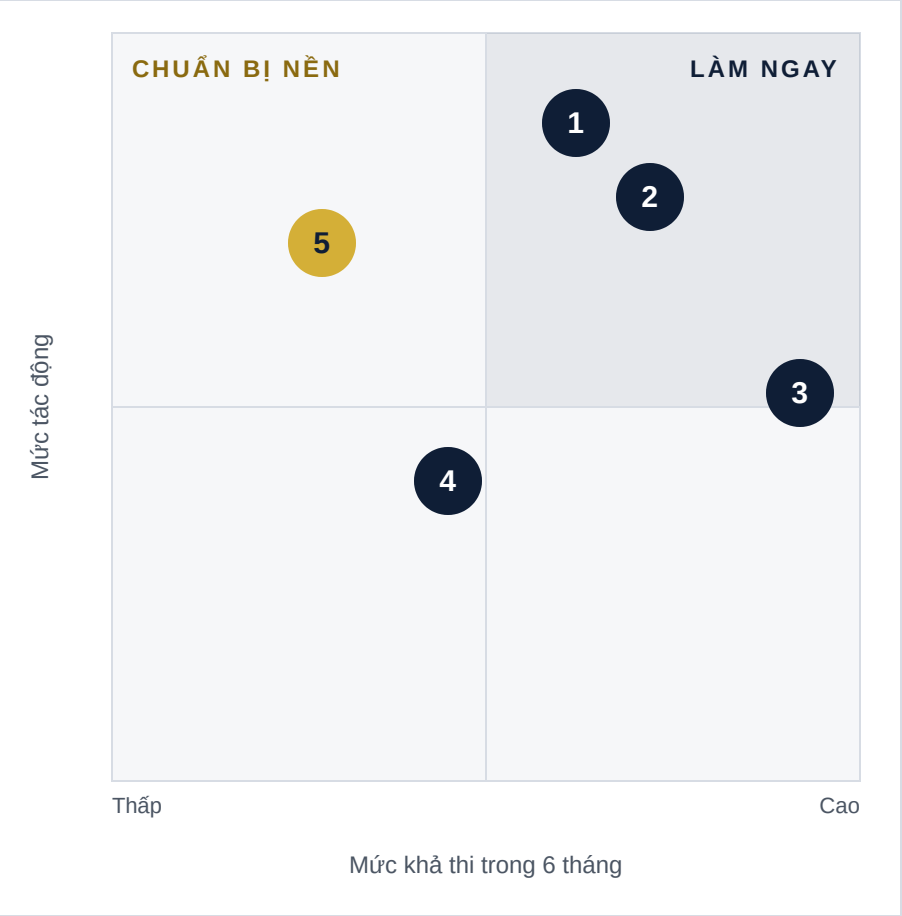
22 tỷ

gốc vay dài hạn đến hạn trong tuần 9

6,2%

độ lệch giữa dự báo và thực tế, trung bình 3 tuần chạy

Tồn kho thành phẩm và tín dụng khách hàng là hai việc tác động lớn nhất



- 1

Chính sách tồn kho thành phẩm theo phân loại ABC
Mức tồn tối đa theo nhóm, thỏa thuận tồn kho với khách lớn. Thành phẩm từ 47 xuống 35 ngày.

Tháng 1 đến 6
- 2

Chính sách tín dụng và quyền dừng giao hàng
Hạn mức theo nhóm khách, xử lý trước 3 khách trả chậm nhất. DSO từ 68 xuống 58 ngày.

Tháng 1 đến 4
- 3

Họp tiền hằng tuần với dự báo 13 tuần
Giám đốc tài chính điều phối, kinh doanh, mua hàng và kho cùng ra quyết định trong tuần.

Hằng tuần
- 4

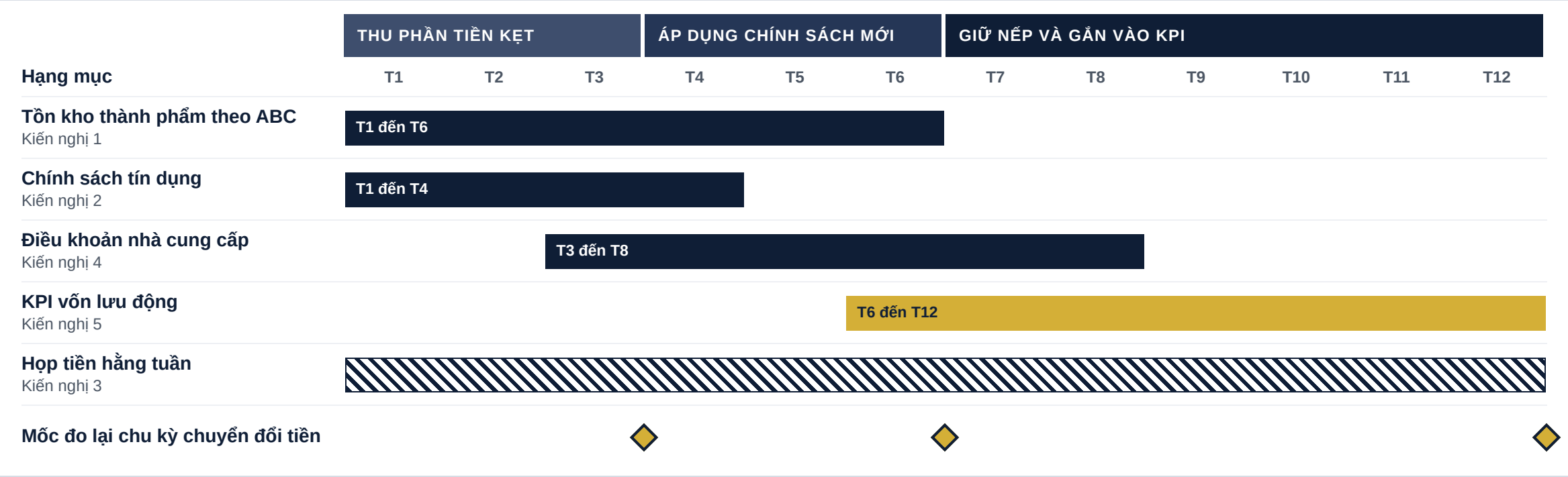
Điều khoản thanh toán với nhà cung cấp
Giữ chiết khấu giấy cuộn, kéo dài kỳ trả với nhóm còn lại. DPO từ 36 lên 42 ngày.

Tháng 3 đến 8
- 5

Chỉ tiêu vốn lưu động trong KPI kinh doanh và sản xuất
Thưởng kinh doanh tính trên tiền đã thu. Cần kiến nghị 1 và 2 làm nền.

Tháng 6 đến 12

Lộ trình 12 tháng đưa chu kỳ chuyển đổi tiền từ 106 xuống 76 ngày



■ Việc chính ■ Việc dài hạn ▨ Nhịp duy trì ◆ Mốc đo lại: tháng 3, 6 và 12

Sau 6 tuần, 21,1 tỷ đồng đã được giải phóng, chu kỳ chuyển đổi tiền giảm 7 ngày

21,1 tỷ

vốn lưu động đã giải phóng trong 6 tuần

14,8 tỷ nợ quá hạn thu về, 6,3 tỷ thành phẩm giảm

99 ngày

chu kỳ chuyển đổi tiền cuối tuần 6

từ 106 ngày: DSO giảm 4,7, DIO giảm 2,4

6,2%

độ lệch dự báo tiền so với thực tế trung bình 3 tuần, ngưỡng nghiệm thu 10%

84 tỷ

vốn lưu động có thể giải phóng trong 12 tháng

mỗi khoản đã có người chịu trách nhiệm

— ĐÃ BÀN GIAO

- ✓ Báo cáo phân tích vốn lưu động kèm mức tiền có thể giải phóng
- ✓ Mô hình dự báo tiền 13 tuần và theo tháng
- ✓ Bộ chính sách công nợ và tồn kho
- ✓ Cơ chế họp tiền hằng tuần, kèm mẫu biên bản quyết định

— THAY ĐỔI ĐÃ CÓ TRONG DỰ ÁN

- 1 3 cuộc họp tiền đã chạy, ra 17 quyết định về thu, chi và tồn kho
- 2 Giám đốc tài chính có quyền dừng giao hàng với khách quá hạn trên 30 ngày
- 3 Dời 12 tỷ đồng đầu tư chưa cấp thiết sang năm sau
- 4 Hoàn thành đúng 6 tuần theo kế hoạch



FRANCHISE VN

VẬN HÀNH XUẤT SẮC

Bản đầy đủ và bước tiếp theo

BẢN ĐẦY ĐỦ GỒM THÊM

- ✓ Phân tích vốn lưu động theo pháp nhân và theo tháng, 24 tháng
- ✓ Tuổi nợ theo khách hàng và phân loại ABC theo mã hàng
- ✓ Mô hình dự báo tiền 13 tuần, kèm hướng dẫn cập nhật hằng tuần
- ✓ Phụ lục: chính sách công nợ, chính sách tồn kho, mẫu hợp tiền

DỊCH VỤ TIẾP NỐI THƯỜNG GẶP

- 1 Thu xếp vốn vay và cấu trúc tài chính khoản vay
- 2 Tái cấu trúc tài chính và xử lý nợ
- 3 Quản trị chuỗi cung ứng và tồn kho
- 4 Lập kế hoạch tài chính, ngân sách và dự báo

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