

CẨM NANG DÀNH CHO NHÀ QUẢN LÝ

KATHERINE WAGNER

TÀI CHÍNH dành cho những NHÀ QUẢN LÝ KHÔNG CHUYÊN

**FINANCE FOR
NONFINANCIAL MANAGERS**

24 bài học để hiểu và đánh giá
khả năng tài chính của công ty



Education



NHÀ XUẤT BẢN TỔNG HỢP
THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

“Để có thể cạnh tranh trong thị trường hôm nay, đòi hỏi bạn phải có những hiểu biết cơ bản về những khái niệm then chốt về tài chính và kế toán”.

Chia sẻ ebook : <http://downloadsachmienphi.com/>

Tham gia cộng đồng chia sẻ sách : Fanpage : <https://www.facebook.com/downloadsachfree>

Cộng đồng Google : <http://bit.ly/downloadsach>

“Chỉ cần một chút cố gắng, bạn cũng có thể trở thành một người am hiểu về tài chính”.

Chia sẻ ebook : <http://downloadsachmienphi.com/>

Tham gia cộng đồng chia sẻ sách : Fanpage : <https://www.facebook.com/downloadsachfree>

Cộng đồng Google : <http://bit.ly/downloadsach>

CẨM NANG DÀNH CHO NHÀ QUẢN LÝ

KATHERINE WAGNER

Người dịch: Nguyễn Vĩnh Trung
Hiệu đính: TS. Nguyễn Xuân Xanh

TÀI CHÍNH

dành cho những

NHÀ QUẢN LÝ

KHÔNG CHUYÊN

FINANCE FOR
NOFINANCIAL MANAGERS

24 bài học để hiểu và đánh giá khả năng tài chính của công ty

Chia sẻ ebook : <http://downloadsachmienphi.com/>

Tham gia cộng đồng chia sẻ sách : Fanpage : <https://www.facebook.com/downloadsachfree>

Cộng đồng Google : <http://bit.ly/downloadsach>

NXB Tổng hợp - TP. Hồ Chí Minh

MỤC LỤC

Chia sẻ ebook : <http://downloadsachmienphi.com/>

Tham gia cộng đồng chia sẻ sách : Fanpage : <https://www.facebook.com/downloadsachfree>

Cộng đồng Google : <http://bit.ly/downloadsach>

[LỜI GIỚI THIỆU](#)

[ĐỂ TRỞ THÀNH NGƯỜI AM HIỂU VỀ TÀI CHÍNH](#)

[XEM LẠI CÁC THUẬT NGỮ CƠ BẢN](#)

[ĐỪNG VỘI SUY ĐOÁN](#)

[HÃY HIỂU ĐƯỢC TÍNH QUAN TRỌNG CỦA VIỆC CHỌN THỜI ĐIỂM](#)

[HÃY HIỂU ĐƯỢC CÔNG VIỆC CỦA KIỂM TOÁN VIÊN](#)

[HÃY HỌC CÁCH ĐI TÌM CÂU TRẢ LỜI](#)

[HÃY NGHIÊN CỨU KẾT QUẢ KINH DOANH](#)

[HÃY ĐỌC KỸ HỢN BẢNG CÂN ĐỐI KẾ TOÁN](#)

[HÃY ĐỌC TOÀN BỘ BẢNG BÁO CÁO THU NHẬP](#)

[HÃY KIỂM TRA DÒNG TIỀN MẶT](#)

[XEM KỸ HƠN CÁC PHẦN CƯỚC CHỨ](#)

[HÃY XÁC ĐỊNH LƯƠNG HÀNG LƯU KHO CÓ QUÁ CAO HAY KHÔNG](#)

[HÃY NHÌN CÁC PHẦN ĐIỀU CHỈNH](#)

[HÃY KIỂM TRA VIỆC GHI NHẬN DOANH THU](#)

[PHÂN TÍCH, PHÂN TÍCH VÀ PHÂN TÍCH](#)

[HÃY SỬ DỤNG CÁC TỶ SUẤT THEN CHỐT](#)

[TẠI SAO PPE QUAN TRỌNG?](#)

[TÌM HIỂU NHIỀU HƠN VỀ LỢI THẾ THƯƠNG MẠI](#)

[CHUẨN BỊ, CHUẨN BỊ VÀ CHUẨN BỊ](#)

[ĐẶT CÁC MỤC TIÊU DOANH THU THỰC TẾ](#)

[CẮT GIẢM CHI PHÍ HỢP LÝ](#)

[THEO DÕI DÒNG TIỀN MẶT](#)

[NHÂN RA NHỮNG VẤN ĐỀ TIỀM ẨN](#)

[HIỂU ĐƯỢC DOANH THU ẢNH HƯỞNG ĐẾN CHI PHÍ NHƯ THẾ NÀO](#)

[CHỌN DẠNG THÍCH HỢP CHO DỮ TOÁN](#)

[CẨM NANG DÀNH CHO NHÀ QUẢN LÝ](#)

LỜI GIỚI THIỆU

Tập sách nhỏ “Tài chính dành cho những nhà quản lý không chuyên” này của NXB McGraw-Hill là một kim chỉ nam quý báu giúp những nhà quản lý không chuyên nghiệp về tài chính, đặc biệt cho những người chủ doanh nghiệp, nắm bắt được những điểm cốt lõi trong những vấn đề quản trị tài chính, ý thức và hiểu biết hơn những vấn đề then chốt, biết đánh giá chính xác hơn những tín hiệu tích cực, cũng như những tín hiệu đáng ngờ, biết đặt câu hỏi, tìm tòi và quan trọng hơn: biết cách tự đi tìm câu trả lời cho mình cho những câu hỏi quan trọng được đặt ra.

Bạn cần hiểu được những thuật ngữ và công cụ chuyên môn, biết kế toán viên và kiểm toán viên làm gì, biết theo dõi dòng tiền mặt như thế nào - một vấn đề sống còn trong kinh doanh; đọc các báo cáo tài chính, các bản cân đối tài chính, hiểu biết về chính sách quản lý hàng lưu kho, cách lập dự toán, cắt giảm chi phí, biết các “mẹo” cần thiết để xử lý những vấn đề phức tạp, hiểu được những cách làm dễ dãi của người quản lý bên dưới, nhận ra những vấn đề tiềm ẩn, vân vân và vân vân... Cuốn sách làm cho bạn nắm bắt những vấn đề dễ dàng, làm cho bạn tự tin, quyết tâm và chuyên nghiệp hơn, nâng cao năng lực và hiệu quả quản lý.

Kinh doanh không phải là mơ mộng hay theo cảm tính, mà phải chuyên nghiệp. Để có thể cạnh tranh, tồn tại và phát triển trong một thế giới không ngừng cạnh tranh, trên sân nhà cũng như trên thị trường thế giới, những nhà kinh doanh, các chủ doanh nghiệp, phải có những kiến thức cơ bản về những quy luật then chốt tài chính chi phối sự hoạt động của các công ty. Bạn không thể trao hết cho ai trách nhiệm và nhiệm vụ để làm thay cho bạn, mà chính bạn phải biết cách tự học hỏi để làm chủ lấy nó.

Cuốn sách quý báu này giúp bạn thực hiện những điều đó. Bạn có thể đọc nó trên đường đi làm, trong giờ giải lao, nghỉ trưa, hay trên những chuyến đi công tác. Bạn sẽ thấy mình gắn bó và sâu sát hơn với những vấn đề then chốt cho sự sống còn của công ty. Và bạn sẽ cảm thấy vững tin hơn khi đọc nó.

TS. Nguyễn Xuân Xanh

ĐỂ TRỞ THÀNH NGƯỜI AM HIỂU VỀ TÀI CHÍNH

Nếu như những con số là bảng chữ cái của thế giới kinh doanh, thì các báo cáo tài chính và các khoản ngân sách chính là những cuốn sách.

Để có thể cạnh tranh trong thị trường hôm nay, đòi hỏi bạn phải có những kiến thức cơ bản về những khái niệm then chốt về tài chính và kế toán. Cuốn sách này sẽ giúp cung cấp cho bạn những kiến thức về tài chính mà bạn cần có để thành công trong công việc của bạn.

Đối với nhiều nhà quản lý, báo cáo tài chính và bảng dự toán ngân sách giống như một điều huyền bí. Nếu công việc hàng ngày của bạn là lập kế hoạch cho chiến dịch tiếp thị hoặc tuyển dụng nhân viên mới, thì có thể bạn không mong muốn làm dự toán ngân sách hàng năm - hay đọc hết các báo cáo tài chính của công ty.

Nhưng thật ra cũng không hoàn toàn là như thế.

Chỉ cần một chút cố gắng, bạn cũng có thể trở thành người am hiểu về tài chính. Có thể bạn không nói được thứ ngôn ngữ tài chính một cách trôi chảy, nhưng bạn cũng có thể học nó một cách vừa đủ để tự quản lý công việc của mình.

Bí quyết thành công là bạn không cần phải học hết mọi thứ cần phải biết về tài chính và kế toán. Bạn chỉ cần học đủ để biết cách đặt câu hỏi sao cho hợp lý mà thôi.

Quyển sách này không nhằm hướng dẫn bạn trở thành một nhà quản lý tài chính hay một kế toán viên, mà nó mang lại cho bạn những thông tin cơ bản để giúp bạn xây dựng kỹ năng cho mình. Rất có thể bạn sẽ muốn mang nó theo bên mình. Nó sẽ tiện dụng khi nào bạn thấy cần phải phân tích xem tại sao phòng ban của bạn lại bội chi ngân sách, hay để biết tình hình hoạt động tài chính của công ty bạn hiệu quả ra sao.

Quyển sách này được chia làm hai phần. Phần thứ nhất trình bày các khái niệm cơ bản về kế toán và báo cáo tài chính. Phần thứ hai về quá trình lập dự toán ngân sách.

Bạn không nhất thiết phải đọc quyển sách theo thứ tự từ trước đến sau, nhưng việc đọc như thế lại rất hữu ích cho bạn, đặc biệt khi bạn chưa quen với ngành tài chính và kế toán. Mặc dù mỗi chương được trình bày độc lập, song một số thuật ngữ và cụm từ ở chương trước lại được mở rộng thêm trong các chương sau.

Sau khi đã đọc xong quyển sách, có thể bạn sẽ thấy có những đề tài mà bạn quan tâm và muốn biết thêm. Trong trường hợp đó, bạn có thể tìm kiếm ở nhiều nguồn đang sẵn có. Bạn có thể mua một quyển sách chuyên đề đi sâu hơn về đề tài đó, hoặc cũng có thể đăng ký học một lớp đêm ở một trường nào đó.

Dù sao thì bạn cũng nên nhớ rằng, quyển sách này chỉ là điểm khởi đầu cho cuộc hành trình của bạn nhằm đánh giá và hiểu biết về tình hình tài chính, chứ không hẳn biết bấy nhiêu đây là đã đủ đâu.

XEM LẠI CÁC THUẬT NGỮ CƠ BẢN

Đối với mọi người, cái từ *Có* (*credit hay tín dụng*) khiến đầu óc liên tưởng đến một dạng tín dụng mà bạn sẽ khai thác vào một ngày nào đó trong tương lai hay là một khoản tiền được thể hiện trong tài khoản ngân hàng của bạn khi bạn gửi tiền.

Nhưng đối với các kế toán viên, từ *Có* có một ý nghĩa riêng. Nó là tên gọi của cái cột nằm bên tay phải của hệ thống kế toán kép. Cột bên trái là cột ghi *Nợ* (*debit*). Trong hệ thống kế toán kép, các khoản *Nợ* phải bằng các khoản *Có*.

Bạn không nhất thiết hoặc ngay cả không cần phải học hay am hiểu về hệ thống kế toán kép. Nhưng sẽ hữu ích nếu bạn biết rằng khi các kế toán viên sử dụng một thuật ngữ như *Nợ* hay *Có* thì có thể họ không nói đến cái điều mà bạn đang nghĩ.

Sau đây là một số những thuật ngữ thông dụng trong tài chính và kế toán để giúp bạn nói cùng ngôn ngữ với những người trong lĩnh vực tài chính.

- *Tài sản Nợ (Asset/liability)*: Một *tài sản* là một nguồn vốn mà công ty sở hữu. Một khoản *Nợ* là một nguồn tiền mà công ty đang nợ. Đất đai và máy móc mà công ty đang sở hữu chính là tài sản, còn các khoản nợ nần chính là *Nợ*.

- *Giá trị ghi sổ/giá thị trường (Book value/market value)*: Giá trị ghi sổ là khoản tài sản hay nợ thể hiện trên các báo cáo tài chính chính thức của công ty dựa trên giá trị trước đây hay giá trị ban đầu. Giá thị trường là giá trị hiện tại của tài sản hay nợ. Trong hầu hết các trường hợp, giá trị ghi sổ không bằng với giá thị trường.

- *Tư liệu sản xuất (Capital goods)*: Tư liệu sản xuất là những máy móc, dụng cụ được sử dụng để sản xuất ra những hàng hóa khác. Đối với nhiều công ty, việc mua tư liệu sản xuất là một sự đầu tư quan trọng.

- *Sự khấu hao/trừ dần (Depreciation/amortization)*: Sự khấu hao là một cơ chế phân bổ giá trị của tài sản hữu hình, chẳng hạn máy móc, trong suốt niên hạn sử dụng của tài sản. Sự trừ dần là một cơ chế phân bổ giá trị của tài sản vô hình, chẳng hạn bằng sáng chế, trong suốt niên hạn sử dụng của tài sản.

- *Năm tài chính (Fiscal year)*: Là năm báo cáo tài chính của một công ty - ví dụ, từ ngày 1 tháng bảy cho đến 30 tháng sáu (năm sau). Trong hầu hết các trường hợp, năm tài chính không trùng với năm dương lịch - tức là từ 1 tháng Giêng đến 31 tháng mười hai.

- *Biên lợi nhuận (Profit margin)*: Cũng có thể gọi là tỷ suất lợi nhuận. Đây là lợi nhuận - là những gì mà các chủ công ty còn giữ lại sau khi đã trừ hết tất cả các hóa đơn nợ - như là một tỷ lệ phần trăm của doanh thu (*sales*) hay thu nhập (*revenue*).

- *Khoản phải thu/khoản phải trả (Receivables/payables)*: Những khoản phải thu là số tiền mà người khác còn nợ công ty, thường về hàng hóa hay dịch vụ công ty đã cung cấp. Những khoản phải trả là số tiền mà công ty còn nợ người khác, bao gồm các nhà cung cấp.

- *Thu nhập/chi phí (Revenue/expenses)*: Thu nhập là khoản thu chảy vào một công ty. Nó bao gồm

doanh thu, lợi tức, và tiền cho thuê. Thuật ngữ thu nhập, doanh thu, thu nhập (nói chung) (revenue, sales, income) thường được sử dụng có thể thay đổi cho nhau. Chi phí là những khoản chi gắn liền với một giai đoạn cụ thể, chẳng hạn như tính theo tháng. Chi phí là giá phải trả để mua được một tài sản nào đó.

Danh sách trên chỉ là điểm khởi đầu. Nếu muốn đọc thêm, bạn nên theo các gợi ý sau:

Luôn đặt câu hỏi: Nếu bạn nghe người khác sử dụng một thuật ngữ mà bạn không hiểu, hãy yêu cầu họ giải thích.

Hãy tự trang bị kiến thức: Bạn càng biết nhiều thì càng dễ nắm được vấn đề. Hãy đọc các sách báo về kinh doanh.

Hãy lập một danh mục riêng: Khi bắt gặp các thuật ngữ mới, hãy ghi chúng bên lề của chương này để có thể sử dụng khi cần đến.

Hãy cải thiện kỹ năng kinh doanh bằng cách mở rộng vốn từ ngữ về tài chính của bạn.

ĐỪNG VỘI SUY ĐOÁN

Đối với những người có kiến thức khiêm tốn về tài chính, họ sẽ dễ đánh giá với những thông tin thể hiện trong các báo cáo tài chính. Trong một số trường hợp, người ta làm những đánh giá này sau khi mới đọc qua các con số và tính toán ngay vài con số lợi nhuận mà thôi.

Tuy nhiên, nếu bạn thật sự muốn hiểu biết về các báo cáo tài chính, bạn cần phải đào sâu hơn về những số liệu thể hiện trên trang báo cáo đó. Học một vài khái niệm cơ bản về kế toán cũng hữu ích, nhưng chỉ có những kiến thức này thôi thì bạn không thể nào trở thành người đọc báo cáo tài chính một cách thông thạo được. Để trở thành người am hiểu, bạn cần phải tò mò hơn và phải theo dõi kỹ những con số mà bạn đang nhìn thấy.

Khi đọc các báo cáo tài chính, bạn có thể sẽ bắt gặp một con số hay xu thế không thông thường. Thay vì chỉ thấy và để nó nằm yên, bạn cần phải nghiên cứu xa hơn và đặt ra câu hỏi, chẳng hạn như:

Liệu đây có thực sự là một xu hướng, hay chỉ là kết quả của một sự thay đổi nào đó trong quy trình kế toán? Tình trạng này bắt đầu từ lúc nào? Điều gì đã gây ra nó? Tình trạng này chỉ xảy ra với công ty này, hay cũng xảy ra với các đối thủ cạnh tranh?

Để có một bức tranh đầy đủ về những gì đang diễn ra, bạn cần phải điều tra về công ty và ngành nghề hoạt động của nó. Có nhiều nguồn giúp bạn hiểu được, trong đó nguồn dễ thấy nhất là báo cáo thường niên của công ty, bao gồm cả những báo cáo tài chính cũng như những thông tin khác về các mục tiêu lâu dài của công ty.

Bạn cũng cần đọc thêm các sách báo về kinh doanh và chuyên ngành vì việc nắm được tiêu chuẩn ngành nghề và các quy trình kế toán của một ngành nghề là vô cùng quan trọng.

Lấy một ví dụ, tưởng tượng bạn vừa thừa kế một khoản tiền nhỏ và muốn đầu tư vào một nhà xuất bản tạp chí. Bạn yêu cầu được xem báo cáo thường niên của công ty và bắt đầu đọc các báo cáo tài chính.

Khi nhìn vào bảng cân đối kế toán - là một trong những báo cáo tài chính chính thức của công ty - bạn bắt đầu thấy ngần ngại về việc đầu tư vào nhà xuất bản, bởi vì bạn thấy trong bảng cân đối kế toán có một số dư nợ quá lớn. Bạn để ý thấy rằng, phần lớn khoản nợ này là do khoản thu nhập trả sau, một thuật ngữ mà bạn chưa bao giờ nghe thấy. Bạn không biết rõ nó là gì nhưng lại cho rằng như thế là không tốt bởi vì đã là nợ thì lúc nào cũng xấu cả.

Tuy nhiên, hóa ra những suy đoán của bạn về thu nhập trả sau không đúng. Thực ra, nó thể hiện những khoản đặt mua tạp chí đã được trả trước và đó chính là một nguồn thu nhập. Thu nhập trả sau là một nghiệp vụ thông thường trên các báo cáo tài chính trong ngành xuất bản. Sở dĩ nó thể hiện ra thành một khoản nợ là vì nhà xuất bản chưa nhận được khoản thu nhập đó bằng việc phát hành tạp chí theo định kỳ trong tương lai.

Sau đây là một số nguồn mà bạn có thể tiếp cận trong khi tìm hiểu các thông tin về báo cáo tài chính.

Các hiệp hội thương mại: Hãy xem ở thư viện tại địa phương của bạn có bộ sách *Gale's Encyclopedia of Associations* (Bách khoa Gale về các Hiệp hội) hay không. Hơn nữa, rất nhiều hiệp hội thương mại đều có trang web.

Các tổ chức kế toán: Họ cung cấp những thông tin về những thay đổi quy tắc kế toán được dự tính có ảnh hưởng đến nhiều ngành nghề khác nhau.

Các nhà xuất bản về kinh doanh: Có rất nhiều sách giới thiệu về các tiêu chuẩn và thống kê trong kinh doanh.

HÃY HIỂU ĐƯỢC TÍNH QUAN TRỌNG CỦA VIỆC CHỌN THỜI ĐIỂM

Như hầu hết mọi thứ trong cuộc sống, ngành kế toán cũng vậy, việc chọn thời điểm là tất cả. Việc chọn thời điểm có ý nghĩa đặc biệt quan trọng đối với các giao dịch thương mại và với việc chúng được ghi lại trong các báo cáo tài chính như thế nào.

Các doanh nghiệp thường áp dụng hai phương pháp ghi lại các giao dịch kế toán theo tiền mặt và kế toán phát sinh. Phương pháp kế toán theo tiền mặt ghi nhận các giao dịch chỉ khi nào tiền mặt được thanh toán qua tay. Còn phương pháp kế toán phát sinh thì ghi nhận các giao dịch khi nào các giao dịch này hoàn tất về thủ tục, cho dù có được thanh toán hay chưa.

Các doanh nghiệp nhỏ thường áp dụng kế toán theo tiền mặt vì tính đơn giản của nó. Đối với những doanh nghiệp này, các khoản thu sẽ được ghi nhận khi khách chi trả và các khoản chi được ghi nhận khi công ty chi trả cho khách hàng.

Tuy nhiên, phần lớn các công ty lớn sử dụng kế toán phát sinh, phương pháp phức tạp hơn so với phương pháp theo tiền mặt. Mục đích của kế toán phát sinh là làm cho các khoản thu nhập ăn khớp với các khoản chi phí, là các khoản được sử dụng để mang lại nguồn thu nhập đó. Để thực hiện phương pháp này, các giao dịch được ghi lại khi có một hoạt động về kinh tế xảy ra, chẳng hạn như một sản phẩm được gửi đi hoặc giả một cái máy được sửa chữa, hơn là khi các dịch vụ này được thanh toán.

Xin lấy một ví dụ, trong kỳ kế toán hiện tại, Tập đoàn Nicko vừa ghi nhận những đơn đặt hàng trị giá 20.000 đô la nhưng chỉ mới thực sự thu được 10.000 đô la trong khoản thu mà thôi. Công ty đã bỏ ra khoản chi phí 4.000 đô la cho lương nhân viên, và đã sử dụng số hàng lưu kho trị giá 5.000 đô la trong kỳ, mặc dù bị buộc chi trả 1.000 đô la cho số hàng lưu kho mà thôi.

Nếu công ty Nicko áp dụng phương pháp kế toán theo tiền mặt, thì báo cáo tài chính sẽ thể hiện như sau:

Các hóa đơn thu tiền mặt	\$10.000
Các khoản chi tiền mặt	
Hàng lưu kho	\$1.000
Lương nhân viên	\$4.000
Tổng chi phí	<u>(\$5.000)</u>
Số dôi ra giữa hóa đơn so với chi tiêu	<u>(\$5.000)</u>

Bây giờ hãy xem cũng những con số này thể hiện như thế nào nếu công ty sử dụng phương pháp kế toán phát sinh:

Thu nhập	\$20.000
Chi phí	
Hàng lưu kho	\$5.000
Lương nhân viên	\$4.000
Tổng chi phí	(\$9.000)
Thu nhập ròng	(\$11.000)

Báo cáo này cho chúng ta nhiều thông tin hơn. Chẳng hạn nó làm rõ bao nhiêu hàng trong kho được sử dụng để tạo ra doanh thu 20.000 đô la.

Sau đây là những điểm then chốt về kế toán phát sinh:

Nguyên tắc phù hợp: Phương pháp phát sinh làm cho các phần thu nhập phù hợp với các phần chi phí có liên quan.

Chọn thời điểm: Phương pháp kế toán phát sinh ghi nhận thu nhập vừa được tạo ra nhưng chưa được thanh toán, và các chi phí đang nợ nhưng cũng chưa được thanh toán.

Dòng tiền mặt: Phương pháp kế toán phát sinh không theo dõi dòng lưu chuyển tiền mặt vào và ra.

***Kế toán phát sinh ghi nhận các giao dịch khi chúng diễn ra;
kế toán tiền mặt ghi nhận các giao dịch khi tiền được thanh toán qua tay.***

HÃY HIỂU ĐƯỢC CÔNG VIỆC CỦA KIỂM TOÁN VIÊN

Khi bạn đọc báo cáo thường niên của một công ty, bạn sẽ thấy nó có phần nhận xét của kiểm toán viên về báo cáo tài chính của công ty. Trong nhiều trường hợp, người ta bị rối về vai trò của một kiểm toán viên độc lập.

Người ta thường nghĩ rằng nhiệm vụ của kiểm toán viên là kiểm tra tính chính xác của các báo cáo tài chính. Nhưng không phải như thế. Đó là một điều cực kỳ khó khăn cho một kiểm toán viên để biết chắc được rằng các báo cáo tài chính có chính xác hay không, trừ khi công ty kiểm toán chịu trách nhiệm ghi nhận các giao dịch và thực hiện báo cáo luôn. Và nếu thế thì kiểm toán viên đâu còn tính độc lập nữa?

Trong khả năng như người ngoài cuộc khách quan của họ, các kiểm toán viên đánh giá xem các báo cáo tài chính có phản ánh trung thực tình hình tài chính của công ty không, cũng như đánh giá kết quả hoạt động kinh doanh và dòng lưu chuyển tiền mặt của nó. Họ sẽ thực hiện điều này bằng nhiều cách, bao gồm việc gửi thư cho các khách hàng, nhà cung cấp, và các đơn vị khác để yêu cầu họ xác nhận các thông tin về tài chính đã được ghi nhận trong sổ sách của công ty.

Các kiểm toán viên cũng kiểm tra các quy trình quản lý nội bộ công ty. Các công ty thường có các chế độ kiểm tra nhằm hạn chế đến mức tối thiểu khả năng sai sót và gian lận. Theo quan điểm của kiểm toán viên, một số những quy trình kiểm tra quan trọng nhất là theo dõi các tài khoản có liên quan đến tiền mặt, chẳng hạn như khoản phải trả.

Chẳng hạn ban quản trị có thể yêu cầu nhân viên quản lý các tài khoản phải trả chứng minh sự phù hợp giữa hóa đơn nhà cung cấp với khoản báo cáo tiếp nhận hàng và đơn đặt hàng để từ đó công ty chỉ trả những hóa đơn hợp lệ của nhà cung cấp thôi. Kiểm toán viên sẽ kiểm tra thử để xem các nhân viên quản lý tài khoản phải trả có thực hiện đúng quy trình quản lý hay không.

Kiểm toán viên sẽ kiểm tra xem các hóa đơn có ăn khớp đúng đắn với các chứng từ hay không. Việc kiểm tra thử này được thực hiện trên một mẫu hóa đơn lấy ngẫu nhiên. Dựa trên kết quả của mẫu, kiểm toán viên sẽ quyết định có tiếp tục kiểm tra thử thêm để bảo đảm không một sự sai sót nào về việc các hóa đơn không khớp có thể gây nên một kết luận sai trong phần các khoản phải trả hay không.

Tính trọng đại là một vấn đề rất quan trọng cho các kiểm toán viên. Trong suốt quá trình kiểm toán, các kiểm toán viên phải thường xuyên đánh giá xem liệu có bất cứ những lỗi nào có thể làm cho người sử dụng hiểu sai lệch các báo cáo tài chính hay không.

Ví dụ, trong khi kiểm toán, kiểm toán viên phát hiện một chương trình máy vi tính làm tròn những sai số mà hậu quả là tính tiền khách hàng nhiều hơn hay ít hơn vài xu, kiểm toán viên có lẽ sẽ coi đó là không quan trọng - nói cách khác, không gây hậu quả gì đối với những người sử dụng báo cáo tài chính. Tuy nhiên, nếu kết quả của sự sai số của chương trình máy tính có một ảnh hưởng tích lũy lớn, thì kiểm toán viên có thể quyết định sự tính toán sai này là quan trọng và sẽ yêu cầu công ty xem lại các báo cáo.

Sau đây là một vài thông tin thêm về kiểm toán viên:

Ý kiến của kiểm toán: Các kiểm toán viên có thể đưa ra những ý kiến “sạch” (tức chấp nhận không hạn chế báo cáo tài chính của công ty) hay ý kiến “có chất lượng” về các báo cáo tài chính (tức chấp nhận có điều kiện, có phê phán).

Nội đối với ngoại: Kiểm toán viên nội bộ là những nhân viên của công ty, trong khi kiểm toán viên bên ngoài là các bên thứ ba độc lập.

Thay đổi kiểm toán viên: Việc một công ty thay đổi kiểm toán viên có thể có dấu hiệu báo động, và tình huống này đòi hỏi phải được tiếp tục xem xét.

***Kiểm toán viên chỉ đưa ra một nhận xét về các báo cáo tài chính,
không phải đưa ra một sự bảo đảm.***

HÃY HỌC CÁCH ĐI TÌM CÂU TRẢ LỜI

Có thể bạn không cần phải biết hết tất cả những quy tắc mà các kế toán viên áp dụng khi lập các báo cáo tài chính, nhưng điều quan trọng là bạn phải biết tại sao lại có những quy tắc đó và muốn tìm hiểu thêm chúng thì tìm ở đâu.

Cũng như có những quy định về tốc độ mà bạn được phép chạy xe trên đường phố, thì cũng có những quy định về việc các công ty phải thể hiện những thông tin như thế nào trong các báo cáo tài chính. Một trong những lý do chính của các quy định là phải bảo đảm các báo cáo tài chính được nhất quán.

Sự nhất quán này mang lại cho người sử dụng báo cáo tài chính một bức tranh tốt hơn về thành quả của công ty trong một kỳ.

Ngay cả khi các công ty đều tuân thủ những quy tắc này, thì vẫn có một số biến đổi trong các báo cáo tài chính, và bạn cần phải để ý đến. Trong một số trường hợp, những biến đổi này là do những giao dịch bất thường nằm ngoài phạm vi hoạt động thông thường của công ty và có thể sẽ không tái diễn nữa.

Một ví dụ cho sự biến đổi này là việc bán đi thiết bị mà công ty không còn sử dụng nữa. Khả năng thông thường những việc thanh lý này sẽ mang lại một khoản lãi hay lỗ lớn sẽ được thể hiện trên các báo cáo tài chính dưới dạng khoản mục bất thường. Báo cáo thu nhập do đó sẽ bao gồm thu nhập ròng hiện ra với việc có hay không có khoản mục bất thường này.

Nếu bạn so sánh một báo cáo thu nhập - một trong những báo cáo tài chính then chốt của công ty - của một năm không có một khoản mục bất thường với một năm có một khoản mục bất thường, rất có thể bạn sẽ muốn sử dụng thu nhập ròng trước khoản mục thu nhập bất thường, vì mục đích so sánh. Bạn cũng sẽ muốn kiểm tra các cước chú để biết nhiều hơn về tính chất của khoản mục bất thường và tác dụng của nó lên các báo cáo tài chính của công ty.

Những trường hợp chỉ xảy ra một lần không hẳn là những sự kiện duy nhất gây ra những biến đổi trong báo cáo tài chính. Các công ty cũng có thể thay đổi phương pháp họ sử dụng để tính toán các khoản mục như hàng lưu kho và khấu hao. Chọn một phương pháp đôi khi là một quyết định chủ quan và có khi việc thay đổi phương pháp tính là một sự cần thiết.

Nếu như có một sự thay đổi trong phương pháp kế toán, thì điều này cần phải được nêu lên trong phần cước chú. Thêm nữa, ảnh hưởng tích lũy gây ra bởi việc thay đổi sẽ thể hiện trên bảng cân đối kế toán, một báo cáo khác của báo cáo tài chính chính xác then chốt của công ty.

Những quy tắc và quy định chính xác mà các công ty phải tuân thủ thay đổi từ quốc gia này đến quốc gia khác. Ở Hoa Kỳ, kiểm toán viên tuân thủ đúng những quy tắc được soạn thảo bởi Hội đồng Tiêu chuẩn Kế toán Tài chính (*Financial Accounting Standards Board - FASB*). Những quy tắc này được biết với cái tên GAAP (viết tắt của *Generally Accepted Accounting Principles* - Những nguyên lý kế toán được chấp nhận chung).

Sau đây là những nguồn mà bạn có thể sử dụng để tìm hiểu nhiều hơn về các quy định chi phối các

công ty niêm yết trên thị trường chứng khoán.

Báo cáo thường niên: Hãy tiếp xúc với một công ty cụ thể và xin xem báo cáo thường niên mới nhất của họ.

Ủy ban Chứng khoán và Giao dịch Hoa Kỳ (SEC - U.S. Securities and Exchange Commission). Bạn có thể xin bản sao các báo cáo mà các công ty được yêu cầu phải nộp cho Ủy ban này.

Các ấn phẩm về kinh doanh: Hãy đọc nhiều về những tiêu chuẩn của ngành và những thay đổi được dự tính.

***Bạn không cần phải biết các quy định
mà chỉ cần biết tìm chúng ở đâu.***

HÃY NGHIÊN CỨU KẾT QUẢ KINH DOANH

Báo cáo tài chính chính là cách các doanh nghiệp lưu giữ thành tích của mình.

Trong thế giới thể thao, các đội thi đấu luôn theo dõi các thông tin, bao gồm bao nhiêu trận họ đã thắng và thua, bao nhiêu trận họ đã thắng ở sân nhà, và phong độ thi đấu của các cầu thủ của đội ra sao.

Các báo cáo tài chính cũng có cùng mục đích như những thẻ điểm trong thể thao vậy. Chúng cung cấp những số liệu thô cần thiết để tạo ra các thống kê và tỷ suất có ý nghĩa để trả lời cho những câu hỏi như sau: Đây là dòng sản phẩm của công ty sinh lợi nhiều nhất? Công ty sử dụng tài sản của nó tốt như thế nào? Việc thu hồi tiền từ khách hàng của công ty hiệu quả ra sao?

Khi một đội thể thao đã tính toán được những số liệu thống kê cho đội và cho từng cầu thủ rồi, họ sẽ sử dụng những thông tin đó theo nhiều cách khác nhau. Trước hết, họ so sánh những số liệu của mùa thi đấu năm nay với số liệu của các mùa thi đấu trước để xem thành tích của đội là tốt hơn hay xấu đi.

Họ cũng so sánh những số liệu thống kê của đội mình với số liệu của những đội khác để cho những con số đó có bối cảnh. Ví dụ như, việc chỉ biết một vận động viên bóng chày chuyên nghiệp có thành tích đánh banh trung bình là .333 không có ý nghĩa nhiều cho đến khi bạn đem con số này so với số liệu thống kê của các vận động viên chuyên nghiệp khác.

Các báo cáo tài chính và thống kê kinh doanh cũng có ý nghĩa tương tự như thế. Thông tin trong các báo cáo tài chính thực sự hữu dụng nhất là khi nó được đem so sánh với thành tích đã qua của công ty và của một công ty khác cùng ngành.

Có nhiều người sử dụng các báo cáo tài chính để đưa ra những định hướng cho những quyết định kinh doanh. Các nhà đầu tư tiềm năng đã làm các tính toán để đo lường khả năng sinh lợi trước khi họ quyết định mua cổ phiếu. Các chủ nợ thì đánh giá khả năng chi trả các hóa đơn của công ty trước khi họ quyết định cho công ty vay nợ.

Để đưa ra những quyết định này, người sử dụng các báo cáo tài chính cần phải làm nhiều hơn là chỉ đơn giản nhìn qua những con số trên mặt giấy. Việc đánh giá hời hợt như thế sẽ rất có thể đưa tới những tính toán sai lạc hoặc những quyết định nhầm lẫn.

Các báo cáo tài chính có thể cho thấy những lĩnh vực nào công ty hoạt động hiệu quả và những lĩnh vực nào cần phải được cải thiện. Các báo cáo tài chính có thể cung cấp cho bạn một sự hiểu biết sâu sắc về những vấn đề mà công ty đang gặp phải, nhưng để hiểu biết một cách trọn vẹn, bạn cần phải nghiên cứu thêm.

Một cách để hiểu các báo cáo tài chính tốt hơn là luôn nhớ mấy chữ cái ILE, viết tắt của những từ sau đây:

Xác định (Identify) những con số then chốt

Nhìn kỹ hơn (Look deeper) và hỏi tại sao như thế

Xem xét (Examine) toàn bộ bản báo cáo

Sau đây là ba dạng báo cáo tài chính phổ biến nhất:

Bảng cân đối kế toán: Kê khai các khoản tài sản, nợ và vốn chủ sở hữu, chính là giá trị của doanh nghiệp đối với các cổ đông.

Báo cáo thu nhập: Khấu trừ các chi phí khỏi khoản thu nhập để có được thu nhập ròng, nói một cách khác, đó là lợi nhuận.

Báo cáo dòng tiền mặt: Thể hiện các nguồn tiền, các khoản sử dụng, và lượng tiền cần có cho doanh nghiệp.

Khi đọc các báo cáo tài chính, bạn hãy nhớ những chữ cái ILE

(Identify, Look deeper và Examine)

HÃY ĐỌC KỸ HƠN BẢNG CÂN ĐỐI KẾ TOÁN

Bảng cân đối kế toán cung cấp một cái nhìn chớp nhoáng về sức mạnh tài chính của công ty vào cuối kỳ kế toán.

Tên gọi của bảng cân đối kế toán xuất phát từ một phương trình đơn giản:

$$\text{Tài sản} = \text{Nợ} + \text{Vốn chủ sở hữu hay Vốn cổ đông}$$

Mỗi khi một vế của phương trình tăng hay giảm, thì vế kia cũng tăng hay giảm theo.

Ví dụ, nếu một công ty mua chịu trang thiết bị mới, thì phần tài sản sẽ tăng lên để phản ánh trang thiết bị mà công ty mới có, đồng thời tài khoản nợ của công ty cũng sẽ tăng lên để phản ánh số nợ mà công ty phải chịu khi mua hàng.

Tài sản thể hiện trên bảng cân đối kế toán được chia ra thành tài sản vãng lai và tài sản dài hạn. Tài sản vãng lai là tiền mặt hay những giá trị khác có thể được chuyển thành tiền mặt trong vòng một năm. Những loại tài sản vãng lai điển hình là tiền mặt, các khoản phải thu, và hàng lưu kho. Tài sản dài hạn bao gồm bất động sản, nhà máy và trang thiết bị.

Giống như tài sản, các khoản nợ cũng được phân thành nợ ngắn hạn và nợ dài hạn. Nợ ngắn hạn sẽ được thanh toán trong vòng một năm, bao gồm cả các khoản phải trả và lương tích lũy - những khoản tiền mà nhân viên được hưởng nhưng chưa được chi trả. Các khoản nợ dài hạn điển hình là các hợp đồng thuê và nợ phải trả lại trong nhiều năm.

Vốn chủ sở hữu hay vốn cổ đông là giá trị của chủ sở hữu trong doanh nghiệp.

Tập đoàn Nicko Bảng Cân đối kế toán cho năm tài chính kết thúc vào ngày 30 tháng Sáu

Tài sản

Tổng tài sản vãng lai \$50.000

Tổng tài sản dài hạn 5.000

Tổng tài sản \$55.000

Nợ

Tổng nợ ngắn hạn \$25.000

Tổng nợ dài hạn 8.000

Tổng nợ \$33.000

Vốn cổ đông \$22.000

Tổng nợ và vốn cổ đông \$55.000

Khi bạn đọc hết bảng cân đối kế toán, hãy luôn ghi nhớ những điểm sau:

Khoản phải thu: Công ty điều chỉnh như thế nào đối với những khách hàng không có khả năng thanh toán?

Hàng lưu kho: Tất cả hàng lưu kho này đều có thể bán được hay không?

Nợ dài hạn: Khoản tới hạn hiện tại của nợ dài hạn có xuất hiện trong tổng nợ ngắn hạn không?

Bảng cân đối kế toán thể hiện một bức tranh về tình hình tài chính của công ty cho một ngày nào đó

HÃY ĐỌC TOÀN BỘ BẢNG BÁO CÁO THU NHẬP

Bảng báo cáo thu nhập cho ta biết kết quả cuối cùng. Hoàn toàn theo nghĩa đen. Dòng cuối cùng của bảng báo cáo tài chính là thu nhập ròng, tức là số hoa lợi còn lại sau khi đã trừ đi tất cả các khoản chi phí (*costs và expenses*).

Báo cáo thu nhập cho thấy những khoản thu nhập và chi phí đã phát sinh trong một kỳ kế toán, thường là một tháng, một quý hay một năm. Báo cáo này đôi khi cũng được gọi là báo cáo lãi và lỗ bởi vì nó cho chúng ta hai cách tính toán khả năng sinh lợi, lãi gộp và lãi ròng, cũng còn gọi là thu nhập gộp và thu nhập ròng.

Lãi gộp là tổng doanh thu trừ đi giá vốn hàng đã bán thường được biết dưới cái tên COGS (*Cost of goods sold*). Giá vốn hàng đã bán bao gồm hàng lưu kho, chi phí nhân công để sản xuất ra số sản phẩm đó, và các chi phí khác có liên quan trong quá trình sản xuất.

Lãi ròng là tổng doanh thu trừ đi cho tất cả các khoản chi phí. Thu nhập ròng thường được thể hiện cả trước và sau ảnh hưởng của thuế thu nhập. Thu nhập ròng trên mỗi cổ phiếu của chứng khoán cũng được thể hiện.

Báo cáo thu nhập thể hiện tổng lợi nhuận, sau đó là các khoản chi phí, được nhóm theo từng loại chẳng hạn như chi phí bán hàng và quảng bá, chi phí thiết kế, nghiên cứu và phát triển, chi phí chung và chi phí điều hành.

Để cho các báo cáo thu nhập dễ đọc hơn, tất cả các công ty, dù lớn hay nhỏ, đều phải tuân theo bản mẫu chung sau:

Tập đoàn Nicko
Báo cáo thu nhập
cho năm tài chính kết thúc vào 30 tháng Sáu

Doanh số	\$100.000
Giá vốn hàng bán	<u>(30.000)</u>
Lợi nhuận gộp	70.000
Chi phí	
Nghiên cứu và phát triển	10.000
Chi phí chung và chi phí điều hành	<u>40.000</u>
Tổng chi phí	<u>(50.000)</u>
Lợi nhuận ròng	<u>\$20.000</u>

Khi đọc báo cáo thu nhập, bạn hãy để ý đến những điều sau đây:

Số liệu của năm trước: Các số liệu của năm trước thường được thể hiện bên cạnh những số liệu gần đây nhất.

Những khoản mục bất thường: Đây là những sự kiện chỉ xảy ra một lần, chẳng hạn như lời hay lỗ từ việc thanh lý một doanh nghiệp

Lỗ gộp hay lỗ ròng thay vì lợi nhuận: Những thứ này đòi hỏi bạn phải nghiên cứu thêm để hiểu tại sao.

Bảng báo cáo thu nhập thể hiện lợi nhuận trong một kỳ kế toán.

HÃY KIỂM TRA DÒNG TIỀN MẶT

Hầu hết mọi người đều quen thuộc với bảng cân đối kế toán và báo cáo thu nhập nhưng lại ít quen thuộc với báo cáo dòng tiền mặt. Ở vài khía cạnh, báo cáo dòng tiền mặt có thể có ý nghĩa quan trọng nhất trong số ba loại báo cáo này. Các công ty vẫn có thể tiếp tục hoạt động kinh doanh không có lợi nhuận, nhưng sẽ không thể nào tồn tại lâu được với một dòng tiền mặt âm.

Khi nhiều người nghe thuật ngữ báo cáo dòng tiền mặt thì họ sẽ cho rằng báo cáo này thể hiện lượng tiền chảy vào và lượng tiền đi ra khỏi công ty, rất giống như khi bạn ghi nhận các khoản tiền gửi ngân hàng và các séc trong quyển sổ séc của bạn vậy. Trong khi phương pháp này thể hiện số lượng tiền mặt thu vào và chi ra khỏi doanh nghiệp, nhưng nó không thể hiện được việc thu nhập ròng có liên quan như thế nào với dòng tiền mặt ròng.

Báo cáo dòng tiền mặt bắt đầu với thu nhập ròng và rồi sau đó thực hiện một loạt các điều chỉnh để làm cho thu nhập ròng khớp với dòng tiền mặt ròng. Phương pháp chính xác để thực hiện các điều chỉnh này là rất phức tạp và đòi hỏi một sự am tường về việc các số dư tài khoản khác nhau ảnh hưởng như thế nào lên tiền mặt.

Các điều chỉnh này lại được phân thành ba nhóm: các hoạt động kinh doanh, đầu tư, và tài chính. Sau đây là một phiên bản báo cáo dòng tiền mặt được đơn giản hóa, thể hiện một số phần chủ yếu của báo cáo.

Báo cáo dòng tiền mặt

cho năm tài chính kết thúc vào ngày 31 tháng Mười hai

Các hoạt động kinh doanh

Thu nhập ròng	\$100.000
Khấu hao trả lại, vì không sử dụng tiền mặt	5.000
Dòng tiền mặt mang lại từ các hoạt động	\$105.000

Các hoạt động đầu tư

Mua sắm thiết bị văn phòng	(10.000)
Dòng tiền mặt được sử dụng bởi các hoạt động đầu tư	(10.000)

Các hoạt động tài chính

Vay từ ngân hàng	15.000
Dòng tiền mặt mang lại từ các hoạt động tài chính	<u>15.000</u>
Dòng tiền mặt ròng	110.000
Cộng với số dư đầu kỳ	<u>15.000</u>

Số dư cuối kỳ

\$125.000

Hiểu được báo cáo dòng tiền mặt thì thật là ngoắt ngoéo. Sau đây là một số gợi ý trợ giúp.

Theo dõi các số liệu: Các khoản mục trong báo cáo dòng tiền mặt đều được lấy từ các báo cáo tài chính.

Mục đích của báo cáo: Báo cáo dòng tiền mặt có chức năng như một công cụ để phân tích.

Đừng lo lắng về nó: Bạn không cần phải hiểu các điều chỉnh này. Bạn chỉ cần kiểm tra cột bên tay phải của bảng báo cáo để biết được hiệu quả thực tế.

Báo cáo dòng tiền mặt là một công cụ mà các công ty sử dụng để quản lý các nguồn vốn đang có.

XEM KỸ HƠN CÁC PHẦN CƯỚC CHÚ

Bạn đừng mắc lỗi giống như nhiều khác là bỏ qua phần ghi chú trong các báo cáo tài chính. Một trong những quy tắc chính yếu để hiểu các báo cáo tài chính là phải đọc phần cước chú đi kèm. Đây là một nguồn thông tin rất quý giá không thể bỏ qua được.

Một trong những lý do tại sao các cước chú lại quan trọng như thế là các thông tin trong các báo cáo tài chính thường được thể hiện ở dạng tóm tắt. Trong khi điều này làm cho các báo cáo dễ đọc hơn, thì các báo cáo lại thường thiếu phần giải thích chi tiết về những điểm quan trọng. Thêm vào đó, trong các báo cáo tài chính không có chỗ nào dành để tiết lộ những vụ kiện tụng chưa xử có thể ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh trong tương lai.

Phần cước chú cũng còn dùng làm nơi để giải thích cho những giao dịch kế toán khó khăn hoặc phức tạp. Trong quá trình soạn thảo báo cáo tài chính, ban quản trị thường được yêu cầu đưa ra một quyết định chủ quan về cách xử lý một số giao dịch nào đó, và kết quả của những quyết định này được ghi trong phần cước chú.

Trong một số trường hợp, các cước chú thể hiện sự kê khai tách bạch các số liệu xuất hiện trong các báo cáo tài chính, chẳng hạn như các khoản chi phí và nợ. Lấy ví dụ, các phiếu nợ dài hạn phải trả được ghi lại thành một khoản gộp trên bảng cân đối kế toán. Tuy nhiên, vì sự trả nợ có thể ảnh hưởng đến các dòng tiền mặt, cho nên, điều quan trọng cho những người sử dụng các báo cáo tài chính là phải hiểu được thời điểm chi trả trong tương lai. Câu trả lời cho câu hỏi thời điểm có thể được tìm thấy trong các phần cước chú, ở đó, có một lịch chi trả nợ sẽ ghi rõ khi nào các khoản nợ này đến hạn phải trả.

Trong các trường hợp khác, chẳng hạn như một vụ kiện tụng chống lại công ty, thì cước chú sẽ đóng vai trò là sự giải thích có tính cách tường thuật và mô tả tình huống. Mỗi ghi chú thường kèm theo hành động đã gây ra sự tranh tụng và ý kiến của nhà tư vấn luật liên quan đến những bất trắc tiềm tàng cho công ty.

Một trong những phần quan trọng nhất của cước chú là sự thể hiện các chính sách kế toán và những thông lệ thực hành quan trọng của công ty. Những thông tin điển hình sẽ bao gồm phương pháp hàng lưu kho mà công ty áp dụng và các phương pháp mà công ty áp dụng để phân bổ giá thành của tài sản trong suốt niên hạn sử dụng của chúng. Đó cũng là nơi để thảo luận về việc công ty xử lý thế nào vấn đề ngoại tệ và các công cụ tài chính.

Những phần khác của cước chú cung cấp thông tin chi tiết về nợ dài hạn, các cam kết thuê mướn và thuê thu nhập. Cước chú cũng bao gồm các kế hoạch về các khoản trợ cấp và các chương trình hưu trí khác, cung cấp thông tin về các chi phí của chương trình và mức độ kinh phí.

Thêm vào đó, các cước chú cũng bao gồm những thông tin về các khả năng bán cổ phiếu cho các nhân viên và viên chức cao cấp của công ty và thảo luận về việc giá trị đền bù dựa trên cổ phiếu được tính như thế nào.

Khi bạn đọc hết các báo cáo tài chính, hãy luôn để các cước chú bên cạnh bạn để tiện việc tham

khảo. Sau đây là những điểm nổi bật của những gì phân cước chú cung cấp cho bạn:

Những chính sách kế toán và những thông lệ thực hành quan trọng: Cung cấp những thông tin về các chính sách về hàng lưu kho, khấu hao và trừ dần.

Chi tiết về chi tiêu: Liệt kê tách bạch các chi phí cho quảng cáo, khuyến mãi, nghiên cứu và phát triển.

Các hoạt động ảnh hưởng đến các dòng tiền mặt tương lai: Cung cấp các kế hoạch chi trả cho các khoản nợ dài hạn, hợp đồng thuê bao và thuế thu nhập.

Hãy ghi các cước chú thành những thông tin có ý nghĩa để người ta thấy cần phải đọc nó.

HÃY XÁC ĐỊNH LƯỢNG HÀNG LƯU KHO CÓ QUÁ CAO HAY KHÔNG

Đối với hầu hết các công ty, hàng lưu kho chính là nguồn sinh lực của sức khỏe tài chính. Do đó, nếu không có hàng hóa để bán, một doanh nghiệp không thể nào tồn tại lâu được trong kinh doanh.

Bởi vì hàng lưu kho có ý nghĩa sống còn đối với sự tồn tại của một doanh nghiệp, nên càng có nhiều hàng tồn trữ thì càng tốt. Nhưng rủi thay, không phải lúc nào cũng như thế.

Một số lượng lưu kho lớn có thể hàm ý công ty đã sản xuất dư thừa hàng hóa và không sử dụng các nguồn lực một cách khôn ngoan, và cũng có thể hàm ý rằng số dư hàng lưu kho bao gồm cả hàng hóa có thể sẽ chẳng bao giờ bán được. Để xem có đúng như thế hay không, bạn cần phải xem xét kỹ hơn.

Bạn cần phải bắt đầu bằng cách xem xét các phần cược chú để tìm hiểu chính sách hàng lưu kho của công ty. Một sự thay đổi trong phương pháp định giá hàng tồn trữ là một dấu hiệu không lành, vì nó cho thấy có thể có vấn đề trong số dư cuối kỳ.

Hàng lưu kho là hàng hóa được giữ trong kho để bán trong quá trình kinh doanh bình thường. Đối với một doanh nghiệp bán lẻ, hàng lưu kho bao gồm cả sản phẩm trong kho. Còn đối với nhà sản xuất, hàng lưu kho bao gồm cả nguyên vật liệu, hàng đang chế biến và hàng thành phẩm. Do việc lưu trữ hàng hóa gây tốn kém, các công ty cố gắng trữ hàng ở mức độ tối ưu, nghĩa là bằng số lượng hàng hóa thấp nhất vừa đủ để đáp ứng nhu cầu của khách hàng mà thôi.

Và vào cuối năm tài chính, các công ty tính toán số hàng trong kho đang có. Có nhiều cách để tính giá trị hàng lưu kho này, bao gồm phương pháp nhập sau - xuất trước (*Last in, First out - LIFO*) và nhập trước - xuất trước (*First in, First out - FIFO*). Dạng sản phẩm và các tiêu chuẩn trong ngành ảnh hưởng đến phương pháp định giá mà công ty chọn lựa.

Như một quy tắc chung, khi công ty đã chọn một phương pháp, thì phải có những lý do đặc biệt mới thay đổi nó. Nếu một công ty thay đổi phương pháp định giá, các lý do cần phải được giải thích trong phần cược chú.

Tốt hơn hết, hàng hóa nào không còn giá trị để bán nữa, phải được loại bỏ vào cuối năm và không được đưa vào số dư cuối kỳ. Các hàng hóa này có thể bao gồm hàng lỗi thời, hàng bị lấm bẩn, hay hư hỏng. Một số dư cao bất thường của hàng lưu kho có thể hàm ý là số hàng này chưa được đưa ra khỏi sổ sách và vẫn còn được ghi chép không hợp lý.

Một cách khác để nhận ra các vấn đề là tính toán mức luân chuyển hàng kho, nghĩa là, bao nhiêu lần hàng kho được bán đi và được thay thế bằng hàng mới. Tỷ suất này được xác định bằng cách chia giá vốn hàng đã bán được liệt kê trong báo cáo thu nhập cho số dư hàng lưu kho. Một tỷ suất cao hơn có nghĩa là hàng hóa đang được quay vòng rất nhanh và có ít hàng lưu kho hơn. Theo kinh nghiệm thực tế, tỷ suất càng cao thì càng tốt.

Sau đây là một số gợi ý giúp bạn kiểm tra tính chính xác của số dư hàng tồn kho:

Theo dõi mức độ lưu kho so với doanh số: So sánh các số dư hàng lưu kho với doanh số của

năm nay và các năm trước đó. Hãy xem có tình trạng doanh số vẫn giữ nguyên mà mức độ hàng lưu kho lại tăng lên hay không/

Xác định mức luân chuyển hàng lưu kho: Hãy kiểm tra tỷ suất này theo tiêu chuẩn của ngành.

Hãy xem lại các ấn phẩm chuyên ngành: Hãy bảo đảm hàng hóa do công ty bán ra không phải là hàng lỗi thời.

Nhiều hàng lưu kho quá có thể báo hiệu sự lỗ trong tương lai.

HÃY NHÌN CÁC PHẦN ĐIỀU CHỈNH

Khi đánh giá các báo cáo tài chính, bạn cần phải dành một ít thời gian để xem lại các khoản phải thu. Bạn nên kiểm tra xem nó có phản ánh chính xác số tiền mà công ty có thể nhận một cách hợp lý từ khách hàng hay không, hơn là chỉ xem tổng số tiền còn bị nợ. Đó là điều quan trọng.

Khi hàng hóa đã được bán cho một khách hàng, người bán sẽ ghi nhận sự giao dịch bằng cách ghi tăng cả phần doanh thu lẫn khoản phải thu. Số tiền trong hóa đơn vẫn giữ nguyên trong khoản phải thu cho đến khi hóa đơn được thanh toán hoặc ban quản trị biết được rằng số tiền này không có khả năng thu hồi và phải xóa bỏ, nói cách khác, phải trừ ra khỏi các báo cáo tài chính ở khoản phải thu của công ty.

Vào thời điểm bán hàng, công ty không thể biết chắc chắn được hóa đơn bán hàng có thể được thanh toán hay không. Thêm vào đó, phải mất nhiều tháng, thậm chí nhiều năm trước khi những hóa đơn không có khả năng thanh toán bị loại bỏ. Thời gian chậm trễ này có thể dẫn đến một báo cáo sai về khoản phải thu cho đến khi số tiền trong hóa đơn bị xóa khỏi sổ sách. Tình huống này cũng có thể dẫn đến tình trạng khoản thu nhập được ghi quá cao tại thời điểm bán hàng ban đầu và bị ghi quá thấp vào thời điểm hóa đơn bị hủy bỏ.

Để tránh tình trạng báo cáo sai về thu nhập và các khoản phải thu, những kế toán viên sử dụng một tài khoản dự phòng dành cho những món nợ khó đòi hay cho những tài khoản đáng nghi ngờ. Tài khoản này bù đắp cho các khoản phải thu và làm giảm đi thu nhập ròng. Phần bù đắp cho những tài khoản đáng nghi ngờ thường là một số tỷ lệ phần trăm nào đó của các khoản phải thu và được điều chỉnh vào cuối mỗi kỳ kế toán.

Bởi vì việc hủy bỏ những khoản phải thu có thể có ảnh hưởng đến thu nhập ròng, các công ty đôi khi hạ thấp các khoản khó thu của họ. Một cách để kiểm tra vấn đề này là so sánh số dư giữa doanh số với các khoản phải thu của năm nay và năm trước. Số dư khoản phải thu phải đi theo xu thế của doanh số. Ví dụ, nếu doanh số tăng nhẹ, khoản phải thu cũng sẽ tăng khiêm tốn theo. Nếu khoản phải thu cao quá thì có thể bị ghi quá dư.

Một cách khác để nhận ra các khoản phải thu bị ghi quá dư là tính số vòng quay của các khoản phải thu. Để làm điều này, bạn chỉ đơn giản chia doanh số cho các khoản phải thu (Doanh số/Khoản phải thu). Tỷ suất này cho biết bao nhiêu lần trong một năm công ty đã thu được tất cả các khoản phải thu từ khách hàng. Nói chung, con số này càng cao thì càng tốt.

Khi bạn đã có được tỷ suất vòng quay, bạn có thể tính được số ngày trung bình cần để thu các khoản chi trả của khách hàng bằng cách chia 365 cho tỷ suất vòng quay này ($365/\text{Tỷ suất các khoản phải thu}$). Các công ty thường cố gắng thu các khoản chi trả của khách hàng trong vòng 30 ngày, vì vậy 30 ngày là một cột mốc. Nếu thời gian thu tiền cao hơn nhiều, thì công ty có thể đang gặp phải khó khăn trong việc thu tiền, hoặc công ty quên điều chỉnh các khoản phải thu của các hóa đơn không có khả năng chi trả.

Sau đây là một số gợi ý cho bạn khi kiểm tra khoản phải thu:

Tính toán vòng quay: So sánh các tỷ suất của năm nay với tỷ suất của các năm trước.

Tạo một cột mốc: Hãy tìm hiểu các đối thủ cạnh tranh để xác định các chuẩn của ngành về số vòng quay khoản phải thu.

Nghiên cứu sâu thêm: Hãy chứng minh bằng tư liệu về khoản ghi có và các chính sách thu tiền của công ty.

Hãy bảo đảm công ty loại bỏ ngay những khoản không thể thu.

HÃY KIỂM TRA VIỆC GHI NHẬN DOANH THU

Doanh thu là một trong những phần then chốt trong các báo cáo tài chính. Các nhà quản lý thường phải chịu áp lực căng thẳng là phải đáp ứng được các chỉ tiêu doanh số trong quý hoặc năm. Việc đạt được những chỉ tiêu này có tác động tích cực đến công ty bởi vì nó sẽ làm cho các cổ đông hài lòng, tăng phần thưởng cho nhân viên, và mở rộng các nguồn vay tín dụng.

Bởi vì doanh thu có ý nghĩa quyết định như thế - nên các nhà quản lý có tiếng là làm sai lệch các con số để làm cho chúng thể hiện tốt hơn giá trị thực của chúng. Thực tế, việc ghi không đúng doanh thu là lý do phổ biến nhất tại sao các công ty phải trình bày lại phần thu nhập trong các báo cáo tài chính đã được công bố và đã nộp cho cơ quan quản lý của chính phủ.

Trong khi hầu hết các công ty đều tuân thủ các hướng dẫn cần thiết về việc ghi nhận doanh thu thì doanh số chính là một lĩnh vực của báo cáo tài chính mà bạn cần phải nghiên cứu cẩn thận. Khi đã am hiểu về việc các công ty có thể làm các khoản doanh thu phình ra như thế nào, bạn có thể tự mình tìm đến những dấu hiệu cảnh báo.

Doanh thu được ghi nhận khi có một thương vụ diễn ra. Nó diễn ra khi chủ sở hữu tài sản được chuyển đổi, hoặc một dịch vụ được cung cấp. Ở một số trường hợp, việc chuyển giao này diễn ra khi hàng hóa được người bán gửi đi, trong những trường hợp khác thì sự chuyển giao này diễn ra khi hàng hóa được giao đến tay cho khách hàng. Hóa đơn hay hợp đồng sẽ xác định phương thức của sự chuyển giao.

Khi công ty soạn báo cáo thu nhập, con số doanh thu cần phải thể hiện hết tất cả các giao dịch thương mại diễn ra suốt trong kỳ chỉ định. Khi ngày kết sổ của quý hay năm đến gần, các công ty thường cố gắng đẩy mạnh doanh số lên. Hoạt động trong bộ phận giao hàng có thể trở nên sôi động khi các công nhân phải làm nhiều giờ hơn để kịp hoàn thành các đơn đặt hàng trên lịch trước ngày cuối tháng.

Tuy nhiên, nếu những nỗ lực vào những giờ cuối này không đạt được mục tiêu, các nhà quản lý đôi khi lại thổi phồng các số liệu lên. Họ có thể làm điều này bằng cách ghi nhận cả những giao dịch chưa hoàn tất. Tất nhiên, hành động này chỉ có tác dụng làm giảm doanh số của kỳ kế toán tiếp theo mà thôi, và cũng có thể lại gây thêm thao túng doanh thu trong tương lai để đạt được các chỉ tiêu đề ra.

Các khoản phải thu có thể là các đầu mối để chúng ta nhận biết được việc ghi nhận sai doanh thu. Bởi vì các thương vụ đều làm tăng doanh số lẫn khoản phải thu, cho nên việc doanh số bị thổi phồng quá nhiều sẽ kéo theo khoản phải thu cũng sẽ tăng quá nhiều tương ứng.

Bạn có thể nhận biết tình trạng này bằng việc tính số vòng quay khoản phải thu và chu kỳ khoản phải thu đã được trình bày ở phần trước. Nếu các giao dịch được ghi nhận quá sớm, thì thời gian chờ đợi cho đến khi khách hàng thanh toán các hóa đơn sẽ dài hơn. Điều này được phản ánh qua việc vòng quay bị chậm đi và thời gian thu tiền sẽ dài ra.

Để bảo đảm doanh số được ghi nhận đúng đắn, bạn hãy xem các phần sau đây:

Cách xử lý các hợp đồng dài hạn: Khoản thu nhập từ các hợp đồng dài hạn được ghi nhận trong

năm hiện tại là bao nhiêu?

Ghi nhận thu nhập các thương vụ hiện tại vào các kỳ sau: Các nhà quản lý có thể ghi thu nhập các thương vụ hiện tại vào các kỳ kế toán tương lai để làm cân bằng các số liệu doanh số quá khác biệt. Để nhận ra hành động này, bạn nên tìm kiếm vòng quay nhanh của các khoản phải thu và một chu kỳ thu tiền nhanh.

Chính sách ghi nhận doanh thu: Các quy trình của công ty trong việc này là gì?

Hãy nhớ kiểm tra việc ghi nhận các thương vụ khi chúng diễn ra.

PHÂN TÍCH, PHÂN TÍCH VÀ PHÂN TÍCH

Các báo cáo tài chính có ý nghĩa nhiều hơn là một bài tập nghiên ngẫm với những con số. Chúng là những công cụ quản lý quan trọng. Tuy nhiên, để nắm bắt được ý nghĩa đầy đủ của các báo cáo này, bạn cần phải “lăn lộn” một chút với những con số.

Chỉ đơn giản đọc những con số trong các báo cáo thôi thì chưa đủ. Để biết được các con số nói lên điều gì, bạn phải đặt chúng vào bối cảnh cụ thể, một cách để thực hiện điều này là so sánh những số liệu của năm gần đây nhất với con số của những năm trước đó.

Cách bắt đầu dễ nhất cho kiểu phân tích này là một báo cáo thu nhập có tính cách so sánh bằng cách đặt các con số cạnh bên nhau:

	Báo cáo gần đây nhất	Báo cáo năm trước đó
Doanh số ròng	\$120.000	\$100.000
Giá vốn hàng bán ra	<u>(27.000)</u>	<u>(30.000)</u>
Lợi nhuận gộp	\$93.000	\$70.000
Chi phí bán hàng	6.000	5.000
Chi phí hành chính	<u>45.000</u>	<u>25.000</u>
Tổng chi phí	\$51.000	\$30.000
Thu nhập ròng	<u>\$42.000</u>	<u>\$40.000</u>

Khi xem bản báo cáo trên, bạn cần để ý đến những số liệu nào tăng hoặc giảm một cách đột ngột. Sau đó, bạn cần phân tích các báo cáo để tìm ra các mối liên hệ giải thích tại sao các con số lại thay đổi.

Nhìn vào bản báo cáo trên, bạn thấy doanh số ròng tăng \$20.000, hay 20%, cùng lúc đó chi phí tăng \$1.000, hay cũng là 20%.

Mặc dù doanh số tăng 20%, giá vốn hàng bán lại giảm \$3.000, tức 10%. Điều gì có thể lý giải cho sự thay đổi này? Nếu nhìn vào khoản chi phí điều hành, bạn sẽ thấy khoản này tăng lên \$20.000, hay 80%. Có một mối liên hệ nào giữa hai con số này không?

Không may, bản mẫu thu gọn này không thể hiện sự phân tích các chi tiết trong các khoản chi phí, nhưng nếu có, nó sẽ cho thấy một khoản tăng về lương là \$20.000. Hóa ra là, công ty đã thuê một người đi mua hàng, có thể mua được với giá tốt hơn từ các nhà cung cấp.

Cách phân tích tương tự cũng có thể áp dụng cho bảng cân đối kế toán và báo cáo lợi nhuận để lại.

Để thực hiện điều này, bạn phải sử dụng một dạng báo cáo có tính chất so sánh để thể hiện những con số của năm gần đây nhất và của năm trước đó. Bạn nên để ý những khoản tăng hay giảm đáng kể và hãy tìm nguyên nhân đằng sau đó.

Sau đây là một số gợi ý để giúp việc phân tích các báo cáo tài chính.

So sánh với các đối thủ cạnh tranh: Thực hiện một phân tích đối chiếu trong đó bạn so sánh các số liệu gần đây nhất với các số liệu trung bình của ngành.

Xem xét các lựa chọn khác: Đừng vội hài lòng với câu trả lời đầu tiên cho một câu hỏi.

Tiếp tục đào sâu: Nếu bạn chưa thể tìm ra ngay câu trả lời đúng đắn, hãy tiếp tục tìm nó.

Xem xét một cách phê phán các báo cáo tài chính là có lợi cho bạn.

HÃY SỬ DỤNG CÁC TỶ SUẤT THEN CHỐT

Sau khi đọc xong các báo cáo tài chính, bạn có thể nghĩ: “Những con số này có ý nghĩa gì? Công ty có thanh toán được các hóa đơn của nó hay không? Nó lời lỗ như thế nào?”

Để tìm ra những câu trả lời cho những câu hỏi này, bạn có thể sử dụng những con số từ các báo cáo tài chính để tạo nên các tỷ suất đo lường điều kiện tài chính và khả năng sinh lợi của công ty. Các nhà đầu tư tiềm năng, các chủ ngân hàng, ban quản trị công ty đều dùng các số đo để đánh giá thành quả hoạt động của công ty cũng như điểm mạnh, điểm yếu tài chính của nó.

Có những tỷ suất để đo lường mọi thứ. Những tỷ suất đáng dẫn nhất là những tỷ lệ mang lại cho bạn những thông tin mà bạn muốn biết. Ví dụ, bạn có thể tập trung vào những số đo thể hiện sự lớn lên của công ty, hoặc công ty quản lý tài sản và nợ hiệu quả như thế nào.

Có lẽ phương pháp được sử dụng phổ biến nhất là tỷ suất giữa giá cả và lợi nhuận, cũng được biết với cái tên là tỷ suất P/E. Tỷ suất này được tính bằng cách chia giá trị thường của một chứng khoán (stock) cho lợi nhuận trên mỗi cổ phiếu (share). Kết quả thể hiện mối liên hệ giữa giá của một chứng khoán và lợi nhuận mà cổ phiếu của chứng khoán đó mang lại cho nhà đầu tư. Con số này cũng thể hiện lợi nhuận mà các cổ đông nhận được trên mức đầu tư của họ. Tuy nhiên, con số này khi đứng một mình không có ý nghĩa lắm mà phải được so sánh với tỷ lệ P/E của những công ty khác.

Ngoài tỷ suất này ra, còn có bốn số đo phổ biến khác.

- Tỷ suất khả năng thanh toán (Current ratio): Tài sản vãng lai/Nợ ngắn hạn. Số đo này được thể hiện dưới dạng 3:1. Nó nói cho bạn biết khả năng công ty tạo ra tiền mặt bằng việc bán tài sản để thanh toán nợ như thế nào. Khi mới nhìn vào, có vẻ như tỷ lệ 1:1 là thích hợp, nhưng các công ty cố gắng đạt lớn hơn tỷ lệ một:một này bởi vì có thể có những sự chậm trễ đáng kể trong việc thu tiền trong tương lai. Nói chung, các công ty đều cố gắng để đạt được tỷ lệ 2:1.

- Tỷ suất về khả năng thanh toán nhanh (Quick ratio): (Tiền mặt + Khoản phải thu)/Nợ ngắn hạn. Số đo này được thể hiện theo tỷ lệ 1.4:1. Tỷ suất này cũng tương tự như tỷ suất khả năng thanh toán, chỉ khác ở chỗ nó không tính hàng lưu kho bởi vì những rắc rối có thể xảy ra khi bán hàng lưu kho, chẳng hạn như hàng hư hỏng hay lỗi thời. Không có một con số vàng ở đây, vì nó thay đổi từ ngành này qua ngành khác.

- Tỷ suất lãi gộp (Gross profit margin): Tổng lợi nhuận/Tổng doanh số. Con số này thể hiện dưới dạng một tỷ lệ phần trăm, chẳng hạn 1%. Số phần trăm này cho biết lợi nhuận mà công ty thu được trên những gì mà nó bán ra, sau khi chi phí sản xuất được trừ đi, nhưng trước khi trừ các chi phí khác, chẳng hạn như chi phí chung và chi phí quản lý.

- Tỷ suất lãi ròng (Net profit margin): Lợi nhuận ròng/Tổng doanh số. Giống như tỷ suất lãi gộp, tỷ suất lãi ròng cũng được thể hiện bằng một tỷ lệ phần trăm, chẳng hạn 2%. Tỷ suất lãi ròng cho biết lợi nhuận công ty làm được trên sản phẩm mà công ty bán ra sau khi trừ đi tất cả các khoản chi phí.

Không cần biết bạn đang sử dụng số đo nào, sau đây là những hướng dẫn mà bạn có thể theo để hiểu rõ hơn về những con số:

Hãy theo dõi lâu dài: Không nên chỉ tính toán một lần rồi quên mất nó.

So sánh với các tiêu chuẩn của ngành: Hãy tạo ra một dấu mốc.

Thực hiện các số đo trên mỗi dòng sản phẩm: Điều này có thể xác định chính xác những trung tâm giám định chi phí có thể tạo nên nhiều lợi nhuận hơn.

Các phép đo đặc về tài chính là các thẻ báo cáo trong thế giới kinh doanh.

TẠI SAO PPE QUAN TRỌNG?

Đất đai, nhà xưởng, và thiết bị (*property, plant and equipment - PPE*) cũng được biết với tên gọi là tài sản cố định, là những tài sản hữu hình mà các công ty sở hữu và sử dụng trong quá trình kinh doanh, bao gồm cả xe cộ, máy móc, nhà xưởng, và đất đai chưa được sử dụng. Bởi vì các tài sản này đòi hỏi phải có vốn đầu tư lớn, cho nên cách chi tiêu giá trị của chúng có ảnh hưởng quan trọng đến thu nhập ròng.

PPE được coi như là tài sản dài hạn, vì chúng được xem sẽ tồn tại lâu hơn một năm. Tuy nhiên, khi máy móc và thiết bị được sử dụng, giá trị của chúng đối với công ty bị giảm xuống. Sự giảm giá trị này được thể hiện bằng sự khấu hao, là phương pháp phân bổ giá trị của tài sản cho suốt niên hạn sử dụng của chúng.

PPE được khấu hao qua nhiều năm, bởi vì nếu chúng được khấu hao hết ngay trong năm được mua thì chúng sẽ tạo ra một khoản thu nhập ròng không thực tế trong năm đó, cũng như trong những năm tiếp theo khi thiết bị đó còn đang hoạt động. Để hiểu được điều này diễn ra như thế nào, bạn hãy xem xét ví dụ sau:

Tập đoàn Nicko vừa quyết định thay mới một chiếc máy sản xuất dụng cụ gì đó. Chiếc máy mới trị giá \$50.000 và được dự tính sản xuất dụng cụ trong vòng năm năm. Thu nhập của Nicko trong năm mua chiếc máy này là \$200.000 và trong năm tiếp theo là \$250.000.

Bây giờ, hãy xem ảnh hưởng của việc mua chiếc máy này lên phần chi phí trong năm 1 và năm 2. Nếu như giá trị chiếc máy này được khấu hao hết trong năm 1, nó sẽ ảnh hưởng đến thu nhập ròng của công ty như sau.

	Năm 1	Năm 2
Doanh số	\$200.000	\$250.000
Máy sản xuất công cụ	\$50.000	
Thu nhập ròng	\$150.000	\$250.000

Việc sử dụng hết giá trị của chiếc máy trong năm đầu tiên sẽ thể hiện sai thu nhập ròng cho cả hai năm và làm cho ta có cảm giác chiếc máy được sử dụng hết trong năm 1 còn trong năm 2 thì không được sử dụng gì cả.

Bây giờ, hãy xem điều gì xảy ra nếu Nicko áp dụng phương pháp khấu hao đều hàng năm (khấu hao trực tuyến hoặc tuyến tính), một phương pháp phân bổ đều giá trị của chiếc máy trong vòng năm năm.

	Năm 1	Năm 2
Doanh số	\$200.000	\$250.000
Máy sản xuất dụng cụ	_____	_____

Khấu hao	<u>(10.000)</u>	<u>(10.000)</u>
Thu nhập ròng	<u>\$190.000</u>	<u>\$240.000</u>

Trong tình huống thứ hai này, chi phí khấu hao trong năm 1 và năm 2 đã làm giảm thu nhập ròng trong cả hai năm, như thế là làm cho thu nhập phù hợp với khoản chi phí cần thiết để tạo ra nó. Chi phí khấu hao \$10.000 vẫn tiếp tục được tính từ năm 3 cho đến năm 5.

Sau đây là một vài yếu tố khác về tài sản:

Bảng cân đối kế toán: PPE thể hiện trên bảng cân đối kế toán như một tài sản cố định dài hạn được trừ đi giá trị khấu hao lũy kế qua nhiều năm.

Cước chú: Các cước chú cung cấp một sự kê khai chi tiết về các phần tài sản thuộc PPE.

Được khấu hao hết ngay lập tức: Theo quy tắc, những tài sản nhỏ, không đắt tiền được tính hết trong năm mua bởi vì sẽ không thực tế nếu khấu hao một tài sản như thế trong nhiều năm.

Khấu hao là phân bổ giá trị của thiết bị trong suốt niên hạn sử dụng của nó.

TÌM HIỂU NHIỀU HƠN VỀ LỢI THỂ THƯƠNG MẠI

Lợi thể thương mại không xuất hiện trên các báo cáo tài chính, nhưng khi nó xuất hiện, bạn cần nên biết tại sao.

Khi mọi người nghe đến từ *lợi thể thương mại (goodwill)* được nhắc tới trong mối liên hệ với việc kinh doanh, họ thường nghĩ đến một tài sản vô hình bắt nguồn từ tên tuổi của một doanh nghiệp trong mối quan hệ với khách hàng của nó.

Tuy nhiên, các kế toán viên thì lại có một định nghĩa hơi khác một chút về lợi thể thương mại. Khi nó xuất hiện trên báo cáo tài chính, nó đề cập đến tài sản vô hình chứ không liên quan đến danh tiếng hay sự hoạt động của công ty đã lập ra các báo cáo tài chính đó. Thay vào đó, nó mô tả phần giá vượt trội mà công ty phải trả trên giá trị thị trường thực cho một công ty khác. Sự khác biệt về giá trị của lợi thể thương mại thể hiện trên bảng cân đối kế toán là như thế.

Lấy một ví dụ về việc lợi thể thương mại xuất hiện như thế nào, hãy tưởng tượng một tình huống khi Tập đoàn Nicko muốn mua lại Caffè d'Oro, một công ty tư nhân chế biến hạt cà phê rang. Vào thời điểm giao dịch, Caffè d'Oro có số tài sản là \$400.000, nợ là \$300.000.

Nicko và Caffè d'Oro trải qua nhiều cuộc thương lượng trước khi đi đến giá thỏa thuận chuyển nhượng cuối cùng là \$500.000. Trong đó, như một phần của thương vụ chuyển nhượng, Nicko đã đồng ý chấp nhận chi trả hết mọi khoản nợ của Caffè d'Oro.

Ta có một dãy số sau khi giao dịch xong như sau:

Tài sản	\$400.000
Nợ	\$300.000
Lợi thể thương mại	\$400.000

Lợi thể thương mại phản ánh sự chênh lệch giữa giá mua \$500.000 và giá trị sổ sách của công ty cà phê \$100.000 (tài sản trừ đi nợ).

Có thể có một số lý do tại sao Nicko lại sẵn sàng trả một khoản tiền vượt trội \$400.000 cho Caffè d'Oro. Có lẽ công ty cà phê có một tài sản không thể thể hiện được trên giấy tờ, chẳng hạn như có một lượng khách hàng trung thành hoặc một phương pháp bán cà phê tiên tiến. Dù lý do nào đi nữa, Nicko cũng đã suy nghĩ kỹ về hoạt động kinh doanh và tiếng tăm của Caffè d'Oro mới dám trả một số tiền cao hơn so với giá trị ghi trên sổ sách của công ty cà phê này.

Sổ kế toán của Nicko sẽ bao gồm các khoản mục về tài sản và nợ, cũng như lợi thể thương mại \$400.000 của Caffè d'Oro.

Sau đây là một số thông tin thêm về lợi thể thương mại:

Các báo cáo tài chính hỗn hợp: Một khi thương vụ đã hoàn thành, bên mua sẽ kết hợp các báo cáo tài chính của cả hai công ty lại.

Các quy định thay đổi: Mãi cho đến năm 2002, các công ty Hoa Kỳ mới được phép khấu hao lợi thế thương mại - có nghĩa là, phân bổ chi phí - trong vòng 40 năm. Giờ đây các công ty phải kiểm tra giá trị thực của lợi thế thương mại và tu chỉnh chi phí khi giá trị thực giảm xuống.

Hãy kiểm tra chế độ định giá lại của công ty: Xóa bỏ lợi thế thương mại là làm giảm lợi nhuận trong năm đó, vì vậy, các công ty có thể do dự khi loại bỏ lợi thế thương mại ngay cả khi giá trị của nó đã giảm.

Lợi thế thương mại được tạo ra khi một công ty mua lại một công ty khác và vẫn còn nằm trong sổ sách cho đến khi giá trị thực trên thị trường giảm xuống.

CHUẨN BỊ, CHUẨN BỊ VÀ CHUẨN BỊ

Tuy không có một công thức kỳ diệu nào mà bạn có thể sử dụng để làm các con số ngân sách xuất hiện từ chỗ không có gì, vẫn có rất nhiều bước bạn có thể thực hiện để làm cho quá trình này diễn ra một cách suôn sẻ. Bí quyết là nhờ vào những người khác có kiến thức liên quan giúp đỡ.

Trong một số trường hợp, một sự bắt đầu tốt là khi bạn nói chuyện với một kế toán viên quen thuộc với ngành kinh doanh và công ty của bạn. Bạn cần phải chuẩn bị trước một danh sách những câu hỏi để khỏi phải bỏ sót một vấn đề mấu chốt nào. Nếu câu trả lời cho một câu hỏi nào của bạn có tính chuyên môn quá, bạn nên hỏi để được giải thích thêm.

Trong giai đoạn này của quá trình lập dự toán, bạn cũng cần chia sẻ thông tin với những người quản lý các phòng ban khác. Đây chính là lúc tìm xem có những dự án nào đang hình thành có thể cần đến những nguồn lực từ phòng ban của bạn không. Bạn cũng cần phải nghiên cứu xem có còn những nguồn lực nào trong công ty chưa được sử dụng tốt mà có thể giúp giảm bớt những chi tiêu thuộc quyền quản lý của bạn hay không.

Hãy nhớ đừng bỏ sót những người báo cáo cho bạn. Họ có thể biết được những thiết bị hay máy móc nào hoạt động trực trặc cần phải tu sửa hoặc thay mới trong tương lai gần. Tuy nhiên, họ có thể do dự khi chia sẻ những loại thông tin xấu này với bạn, cho nên bạn cần đặt ra những câu hỏi để hướng họ cung cấp cho bạn những thông tin này.

Lấy ví dụ, bạn không nên hỏi: “Tất cả các máy móc đang hoạt động đều tốt chứ?”. Mà thay vào đó bạn có thể đưa ra một câu hỏi mở chẳng hạn như “Anh đang gặp những loại rắc rối nào với các máy móc đó vậy?”. Câu trả lời có thể hé cho thấy bạn cần phải tìm hiểu thêm và lập quỹ cho việc sửa chữa hoặc thay mới thiết bị.

Trong quá trình lập dự toán, bạn cũng cần phải tham khảo ngân sách của năm trước. Đừng chọn lấy những số liệu đó rồi nâng giá trị của chúng lên. Ngân sách năm trước chỉ có tác dụng như là một người hướng dẫn mà thôi. Mặc dù chúng rất hữu ích nhưng chúng thường chứa những thông tin lỗi thời mà bạn không thể tin cậy được.

Các bảng dự toán ngân sách trước có thể giúp chúng ta học những ưu và khuyết điểm của chúng ta nằm ở đâu khi lập dự toán. Hãy nhìn những số lượng đã được dự toán và số lượng thực tế để xem những lĩnh vực nào có biến động nhỏ nhất, cũng gọi là những phương sai và những lĩnh vực nào biến động lớn nhất. Hãy cố gắng hình dung xem bạn có thể cải thiện quá trình đó như thế nào và hãy làm những dự báo chính xác hơn.

Thêm vào những gợi ý trên, sau đây là một số gợi ý hữu ích cho quá trình dự thảo ngân sách:

Dành đủ thời gian: Có thể sẽ cần hai đến ba tháng mới tập hợp hết những thông tin bạn cần.

Bắt đầu với thu nhập: Hãy lập ra chỉ tiêu doanh thu và rồi xác định những nguồn lực cần để đạt được những chỉ tiêu đó.

Tránh ước đoán: Hãy hỗ trợ các con số của bạn (bằng giải trình, chứng minh...) càng nhiều càng

tốt

*Sử dụng những bảng dự toán trước như là một điểm
xuất phát, chứ không phải là một giải pháp.*

ĐẶT CÁC MỤC TIÊU DOANH THU THỰC TẾ

Việc dự báo doanh thu cho ngân sách hàng năm chính là việc tạo ra sự quân bình. Trong khi bạn muốn đặt ra mục tiêu doanh thu để thúc đẩy nhân viên của bạn làm việc tốt nhất, bạn cũng phải bảo đảm rằng mục tiêu này có thể đạt được.

Việc đặt ra một mục tiêu có thể đạt được là một điều đặc biệt quan trọng, bởi vì nhiều quyết định liên quan đến dòng tiền mặt đều dựa trên doanh thu đã được dự tính. Nếu doanh thu được dự tính sẽ tăng, ban quản trị có thể sẽ quyết định đầu tư thiết bị mới hay thuê nhân viên mới. Nhưng nếu mục tiêu doanh thu không thể đạt được, thì công ty có thể sẽ đối mặt với những khó khăn nghiêm trọng về tiền mặt.

Để làm cho dự báo doanh thu mang tính chính xác cao, bạn cần phải dành đủ thời gian cho bạn để tập hợp đầy đủ thông tin quan trọng và đánh giá xem chúng có ý nghĩa gì với bạn.

Một cách để bắt đầu quá trình này là bạn phải bảo đảm dự báo doanh thu của bạn phù hợp với những mục tiêu của công ty. Nếu ban quản trị muốn khai trương một văn phòng đại diện ở nước ngoài, bạn cũng phải đưa mục tiêu đó vào trong dự báo. Bạn có thể không muốn lên phương án tăng mạnh doanh thu trong nước nếu như các nhân viên bán hàng sẽ được tập trung vào thị trường nước ngoài. Nói chung, sẽ là một ý tưởng tốt nếu tách những dự báo doanh thu dựa trên những yếu tố như dòng sản phẩm hoặc vị trí địa lý.

Khi những đánh giá của bạn đã phù hợp với các mục tiêu của công ty, bạn có thể xem xét lại doanh thu trong quá khứ. Những thông tin này có vai trò như là một người hướng đạo cho việc phân tích xem những yếu tố khác nhau, chẳng hạn như các hoạt động cạnh tranh hoặc các chiến dịch quảng cáo ảnh hưởng đến doanh thu như thế nào.

Lấy ví dụ, những số liệu quá khứ có thể gợi lên rằng việc hạ giá thành sản phẩm sẽ làm tăng doanh thu. Vì vậy, việc giảm giá thành sản phẩm có thể sẽ có sức lôi cuốn lớn, cho đến khi nào những nghiên cứu tiếp theo cho thấy việc giảm giá thành sản phẩm cũng làm giảm lợi nhuận ròng. Chiến lược giá cả tốt nhất không phải chỉ đơn giản là tăng doanh thu, mà nó còn là tối đa hóa lợi nhuận ròng.

Phần phân tích lịch sử doanh thu nên tập trung vào hiệu quả của việc kinh doanh lặp lại. Dựa vào quá khứ, bạn có thể dự đoán trong tương lai sẽ có bao nhiêu thương vụ từ những khách hàng hiện tại? Có bao nhiêu hợp đồng dài hạn và những đơn xác nhận đặt hàng mà bạn đã có được cho năm tiếp theo?

Có một sự cân nhắc mang ý nghĩa quan trọng trong nhiều ngành kinh doanh là doanh thu theo mùa và những đợt quảng bá đặc biệt. Hầu hết các doanh nghiệp đều không có doanh thu bình ổn trong năm, và trong nhiều trường hợp, những sự dao động này tuân thủ một cơ chế có thể dự đoán được.

Ngân sách phải phản ánh sự biến động của các khối lượng doanh thu. Dự báo doanh thu cho từng tháng có thể đòi hỏi nhiều thì giờ hơn, nhưng cách làm được ưa thích hơn là đơn giản lấy ngân sách dự toán cho cả năm chia lại cho 12 tháng. Điều này tạo ra một dự toán doanh thu không thực tế và gây khó khăn cho việc so sánh các số lượng dự toán với kết quả thực tế.

Hãy đánh giá các doanh thu dự toán tương lai bằng cách đưa ra các hành động sau đây:

Nghiên cứu kỹ sự cạnh tranh: Hãy tìm hiểu những thay đổi trong chiến lược doanh thu của đối thủ cạnh tranh của bạn.

Đọc những ấn phẩm về ngành kinh doanh: Hãy theo dõi những thông tin mới nhất.

Hãy kiểm tra những sự kiện đặc biệt sắp tới: Liệu sẽ có những sự kiện quan trọng nào diễn ra chỉ một lần nhưng có thể ảnh hưởng đến doanh thu của bạn hay không?

***Hãy phân đầu cho một mục tiêu doanh thu
tiến công và có thể đạt được.***

CẮT GIẢM CHI PHÍ HỢP LÝ

Bạn đã nghiên ngẫm và suy tư với những con số quá nhiều. Bạn đã bỏ nhiều tuần lễ liền để làm việc vất vả với những con số trong bảng dự toán và cuối cùng cũng đạt được kết quả như ý muốn. Sau tất cả những công việc đó, không có gì đáng ngạc nhiên khi bạn có được cảm giác nhẹ nhõm khi đệ trình bảng dự toán ngân sách.

Nhưng ngay khi bạn nghĩ quá trình này đã hoàn thành, bạn lại nhận được một tin xấu. Ban quản trị muốn bạn xem xét lại những số liệu và cắt giảm những chi phí trong ngân quỹ của bạn xuống 10%.

Bạn đã cố gắng “vắt ép” đến những đồng xu cuối cùng trong bảng dự toán rồi, làm thế nào mà có thể cắt giảm hơn được nữa?

Vào lúc này, bạn có thể bị cám dỗ bởi ý nghĩ là đơn giản cắt giảm 10% cho tất cả các chi phí, bất kể nó có khả thi để đạt được những mục tiêu kia hay không. Bạn suy luận rằng cách này mới là công bằng, bởi vì nó đòi hỏi mọi người cắt giảm chi tiêu một cách đều nhau. Và, bởi vì nó chẳng tốn công bao nhiêu để cắt giảm mọi thứ xuống bớt 10%, bạn có thể thực hiện sự thay đổi này một cách dễ dàng và trở lại công việc thường ngày của bạn.

Trong tình hình này, việc cắt giảm đều khắp 10% chỉ có thể giải quyết được vấn đề một cách ngắn hạn thôi, nhưng về lâu dài, nó sẽ làm bạn thêm đau đầu. Vai trò của bạn với tư cách là một nhà quản lý không phải là tìm ra một giải pháp dễ dãi và nhanh chóng để lập một bảng dự toán. Trách nhiệm của bạn là tạo ra một bảng dự toán sát với thực tế để có thể xem như là một cẩm nang cho suốt cả năm. Điều này có nghĩa là bạn cần phải kiểm tra lại các số liệu và tìm xem có thể cắt giảm ở đâu.

Khi xem xét lại bảng dự toán, bạn phải chắc chắn rằng mỗi một hạng mục đều phục vụ cho những mục tiêu của công ty. Những khoản chi tiêu nào không hợp lý thì sẽ được cắt bớt đi. Ví dụ, nếu ban quản trị muốn quyết tâm thuê thêm người cho năm tới, bạn có thể giảm thiểu hay bỏ luôn những khoản chi phí đã được dự trù cho những hoạt động quảng bá nhằm tuyển dụng nhân viên mới.

Nếu bảng dự toán của bạn bao gồm việc mua sắm máy móc hay thiết bị mới, bạn có thể xem xét việc thuê mượn thay vì mua sắm. Những cách thu xếp lại này có thể cho phép bạn tiếp cận được những thiết bị tiên tiến nhất trong khi có thể giải phóng được tiền mặt.

Bạn cũng có thể nghiên cứu những lựa chọn khác trong việc mua sắm. Ví dụ, nếu công ty của bạn sản xuất hàng hóa theo những tiện ích của khách hàng, thì khách hàng có thể sẽ sẵn sàng mua thiết bị và cho bạn thuê lại.

Đối với những mặt hàng nào bạn bắt buộc phải mua, hãy thử xem có thể thương lượng với nhà cung cấp về một giá tốt hơn hay được hưởng những điều kiện thanh toán thuận lợi hơn hay không. Trong một số trường hợp, nếu bạn ký một hợp đồng dài hạn, thì bạn có thể đạt được những tiết kiệm đáng kể.

Đôi khi những khoản cắt giảm nhỏ lại có thể cộng thành những khoản tiết kiệm lớn, vì vậy, bạn đừng bỏ qua những điều sau đây:

Hãy chịu khó đi tìm những nhà cung cấp có giá thấp: Hãy cân nhắc cẩn thận việc tiết kiệm giá

có thể sẽ làm cho bạn không được hưởng những dịch vụ giá trị gia tăng chẳng hạn như được hưởng dịch vụ chăm sóc khách hàng tốt.

Hãy xem xét việc mua những máy móc đã qua sử dụng: Tu bổ hay tân trang thiết bị có thể tốn ít chi phí hơn là mua máy mới mà cũng có thể hoạt động tốt như thường.

Giảm chi phí nhân công: Hãy làm cho phòng ban của bạn hiệu quả hơn bằng cách thay những công việc giấy tờ hao tốn thời gian bằng những hệ thống máy tính điện tử.

***Cắt giảm chi phí không phải là một khoa học chính xác;
nó có thể cần nhiều lượt mới có kết quả như ý được.***

THEO DÕI DÒNG TIỀN MẶT

Dự toán tiền mặt là một công cụ không thể thiếu để quản lý dòng tiền mặt, có nghĩa là, liệu có đủ tiền mặt để thanh toán cho các khoản chi tiêu đến kỳ phải trả hay không. Dự toán này có thể định hướng cho việc đưa ra các quyết định chẳng hạn như nên thuê bao hay tốt hơn mua sắm thiết bị hoặc đưa ra những cách “khuyến mại” để vận động khách hàng trả tiền sớm hơn.

Dự toán tiền mặt nhắm vào dòng tiền mặt thu vào và chi ra khỏi công ty. Những giao dịch liên quan là những giao dịch làm tăng hay giảm số dư tiền mặt. Điều này khác với một dự toán thông thường có bao gồm cả những khoản mục không ảnh hưởng đến tiền mặt, chẳng hạn như bán chịu và khấu hao tài sản.

Một bảng dự toán tiền mặt cần phải phản ánh những thời điểm khác nhau giữa các giao dịch mua bán và chi trả hóa đơn. Đối với các công ty bán chịu, dòng tiền mặt thu vào sẽ không được thể hiện cho đến khi khách hàng thật sự thanh toán tiền. Những nhà bán lẻ thanh toán bằng tiền mặt có lợi thế hơn trong việc ước tính luồng tiền mặt chảy vào so với những công ty mà phải chờ cho đến ngày thanh toán.

Dòng tiền mặt chi ra của bảng dự toán cũng hoạt động giống như dòng tiền mặt thu vào. Bảng dự toán chỉ nên bao gồm những khoản chi tiêu đúng vào thời điểm chúng được thanh toán. Những khoản chi phí lặp đi lặp lại như tiền thuê bao hay lương nhân viên, thì dễ để lập dự toán vì chúng xuất hiện sau những khoảng thời gian đều đặn. Còn những khoản chi trả tiền mặt bất ngờ thì khó dự toán hơn, do đó, bạn có thể để ra một khoản dự trù cho những trường hợp như thế.

Ví dụ sau đây minh họa một dự toán tiền mặt đơn giản của một quý

Tháng	Mười	Mười một	Mười hai
Tiền mặt, số dư đầu kỳ	\$100.000	\$85.000	\$88.000
Tiền mặt thu vào	50.000	35.000	14.000
Tổng tiền mặt hiện có	\$150.000	\$120.000	\$102.000
Tiền mặt chi tiêu trong tháng			
Lương nhân viên	10.000	10.000	10.000
Tiền thuê	2.000	2.000	2.000
Trả cho các nhà cung cấp	53.000	20.000	10.000
Tổng chi tiêu	<u>(65.000)</u>	<u>(32.000)</u>	<u>(22.000)</u>
Tiền mặt còn dư vào cuối tháng	<u>\$85.000</u>	<u>\$88.000</u>	<u>\$80.000</u>

Dự toán tiền mặt có thể thường phát hiện một vấn đề tiềm ẩn về dòng tiền mặt. Nếu điều đó xảy ra, công ty có thể thổi mua sắm lớn mà chỉ mua những thứ nào thật cần thiết thôi. Thêm vào đó, họ có thể yêu cầu những phương thức thanh toán kéo dài từ các nhà cung cấp. Tuy nhiên, một số khoản chi tiêu cụ thể chẳng hạn lương nhân viên, thường là khoản chi tiền mặt lớn nhất và khó trì hoãn nhất.

Khi lập bảng dự toán tiền mặt, bạn nên theo những bước đi sau:

Hãy đưa vào những khoản lãi vay ngân hàng ngắn hạn và tiền trả lại có liên quan: Những khoản mục này không xuất hiện trên bảng cân đối kế toán hay báo cáo thu nhập mà lại thuộc vào dự toán tiền mặt.

Hãy cập nhật trên cơ sở hàng tháng: Hãy bảo đảm bạn có đủ tiền mặt để chi tiêu cho những khoản chi phí sắp đến.

Lường trước những việc sửa chữa: Nếu bạn có máy móc hay thiết bị cũ, hãy luôn dự trù một khoản ngân sách cho dịch vụ sửa chữa.

Quản lý dòng tiền mặt có thể là sự khác nhau giữa việc tồn tại trong kinh doanh hay đi đến phá sản.

NHẬN RA NHỮNG VẤN ĐỀ TIỀM ẨN

Mục đích của bảng dự toán không phải là làm cho các nhà quản trị nhúc nhủ. Thực ra, bảng dự toán có thể là một người bạn tốt của nhà quản trị. Các bảng dự toán chính là những công cụ quản lý hữu ích để có thể giúp các nhà quản trị phân tích sự khác nhau giữa hoạt động được chờ đợi và những kết quả thực tế.

Một sự phân tích độ chênh lệch của dự toán - xác định những kết quả thực tế khác thế nào với những ước tính đã được dự toán - sẽ giúp nhà quản lý xác định được những lĩnh vực mà công ty đang gặp khó khăn trong việc đạt được mục tiêu.

Để thực hiện việc phân tích, bạn cần phải xem xét và đối chiếu bảng dự toán với những số liệu thực tế, ghi chú về sự khác nhau giữa hai bên. Thay vì bạn cứ cố gắng theo dõi xem một sự chênh lệch là âm hay dương, bạn có thể thấy dễ dàng hơn bằng cách nhận xét xem những kết quả thực tế là có lợi hay bất lợi hơn so với dự toán.

Sau đây là một bảng báo cáo dự toán được đơn giản hóa thể hiện kết quả thực tế và số lượng dự toán trong tháng Bảy của Tập đoàn Nicko:

				Có lợi: C	Bất lợi: B
	Thực tế	Dự toán	Chênh lệch	Có/Bất lợi	
Tháng	Bảy	Bảy			
Số lượng hàng được bán ra	\$30.000	\$25.000	\$5.000		B
Tổng doanh thu	\$300.000	\$375.000	\$75.000		B
Giá vốn hàng đã bán	<u>(150.000)</u>	<u>(155.000)</u>	<u>(5.000)</u>		C
Lợi nhuận gộp	\$150.000	\$220.000	\$70.000		B
Các khoản chi tiêu					
Quảng cáo	\$5.000	\$15.000	\$10.000		C
Lương nhân viên	\$5.000	\$5.000	0		
Điện thoại	2.000	5.000	3.000		C
Khấu hao	<u>3.000</u>	<u>3.000</u>	<u>0</u>		
Tổng chi phí	<u>65.000</u>	<u>70.000</u>	<u>5.000</u>		C
Thu nhập ròng	<u>\$85.000</u>	<u>\$142.000</u>	<u>\$57.000</u>		B

Việc phân tích những con số then chốt sẽ cho thấy tại sao lại quan trọng khi tìm hiểu những con số nói lên điều gì với bạn.

Thoạt nhìn, trông có vẻ như Nicko không đạt được mục tiêu doanh thu và đang cố gắng cắt giảm chi phí quảng cáo và điện thoại đã dự toán. Tuy nhiên, sự việc không phải như thế.

Các nhà quản lý của Nicko đã dự toán doanh thu là \$375.000 dựa trên một đợt quảng cáo dự kiến bắt đầu vào tuần đầu tiên của tháng Bảy. Nhưng có một sự chậm trễ, và sự kiện đặc biệt đó không có tác dụng gì mãi cho đến tháng Tám. Thêm vào đó, Nicko cũng đã dự toán chi phí điện thoại tăng thêm vào thời điểm tung ra chiến dịch quảng cáo.

Bởi vì đây là lần thứ hai một đợt quảng cáo bị hủy bỏ, nên các nhà quản trị của Nicko muốn tìm hiểu tình hình một cách sâu hơn.

Hãy đưa các bước sau đây vào việc phân tích bảng dự toán của bạn:

Đừng chăm chú quá lâu vào những con số: Hãy tìm ra những nguyên nhân chính.

Hãy thêm vào những tỷ lệ phần trăm: Hãy kẻ thêm một cột khác thể hiện tỷ lệ phần trăm của các phần chênh lệch, được tính bằng cách chia số chênh lệch cho số dự toán (Chênh lệch/Dự toán). Điều này làm cho bảng báo cáo dễ đọc hơn.

Hãy sử dụng thời gian của bạn một cách khôn ngoan: Chỉ theo đuổi những số chênh lệch nào có ý nghĩa thôi.

Việc phân tích bảng dự toán làm cho bạn biết cần phải hành động ở đâu.

HIỂU ĐƯỢC DOANH THU ẢNH HƯỞNG ĐẾN CHI PHÍ NHƯ THẾ NÀO

Khi soạn dự toán, bạn hãy luôn nhớ là tất cả các chi phí không bao giờ được tạo ra bằng nhau. Trong khi chi phí cố định vẫn giữ nguyên bất kể đến lượng doanh thu, chi phí khả biến lại tăng hoặc giảm theo doanh thu.

Bằng cách hiểu được mối quan hệ giữa chi phí và doanh thu, bạn sẽ có một công cụ có thể giúp bạn đưa ra những dự đoán hợp lý về việc chi tiêu trong bộ phận của bạn.

Chi phí cố định là những khoản chi tiêu vẫn giữ nguyên qua nhiều kỳ kế toán. Ví dụ như tiền thuê, chi phí bảo trì và sửa chữa định kỳ, lương nhân viên, lệ phí kế toán, và khấu hao tài sản cố định.

Cho dù bạn có bán một hay một ngàn sản phẩm, chi phí cố định vẫn là như thế.

Trái lại, các chi phí khả biến sẽ tăng hay giảm cùng với doanh thu. Càng bán được nhiều sản phẩm, chi phí khả biến càng cao. Chi phí khả biến đặc trưng thường bao gồm nguyên vật liệu, lương làm ngoài giờ, và lương gắn liền với sản lượng.

Lấy ví dụ, Tập đoàn Nicko bán \$10 một sản phẩm. Chi phí cố định hàng tuần của Tập đoàn là \$500 và chi phí khả biến là \$2/sản phẩm. Nếu trong tuần kinh doanh đầu tiên, công ty bán được 100 sản phẩm, thì doanh thu sẽ là \$1.000, chi phí cố định là \$500, còn chi phí khả biến sẽ là \$200.

Bây giờ giả sử trong tuần thứ hai, Tập đoàn bán được 200 sản phẩm. Trong trường hợp này, doanh thu sẽ là \$2.000, chi phí cố định vẫn là \$500, và chi phí khả biến là \$400.

Tuần nào cũng vậy, Tập đoàn cũng có chi phí cố định là \$500, nhưng chi phí khả biến lại tăng thêm \$200 trong tuần thứ hai, với số lượng sản phẩm bán tăng thêm 100 đơn vị. Trong trường hợp này, tổng chi phí của Nicko trong tuần đầu chỉ là \$700, và tuần thứ hai là \$900.

Tuần	Số lượng sản phẩm bán ra	Doanh thu	Chi phí cố định	Chi phí khả biến	Tổng chi phí
1	100	\$1.000	\$500	\$200	\$700
2	200	\$2.000	\$500	\$400	\$900

Cũng giống như Tập đoàn Nicko, bạn cần phải biết chi phí nào có liên quan đến nhiệm vụ bán hàng của bạn. Sau đó bạn tìm đến các khoản chi tiêu khả biến dựa vào dự toán doanh thu.

Sau đây là chiến lược giúp bạn tách chi phí cố định ra khỏi chi phí khả biến.

Bước thứ nhất: Liệt kê tất cả những khoản chi phí của bạn.

Bước thứ hai: Phân tích chi phí có liên quan đến doanh thu như thế nào.

Bước thứ ba: Nhóm các chi phí thành những khoản tiền cố định hay những khoản liên quan đến

doanh thu.

Chi phí khả biến tăng hoặc giảm cùng với số lượng doanh thu.

CHỌN DẠNG THÍCH HỢP CHO DỰ TOÁN

Việc lập dự toán linh hoạt không có nghĩa là bạn chọn lựa khi nào bạn làm dự toán. Mà nó hướng đến một bảng dự toán chứa đựng những mức độ hoạt động khác nhau.

Đối với những công ty có một loạt khối lượng doanh số và chi phí khả biến, các bảng dự toán linh hoạt sẽ thích hợp hơn là các bảng dự toán cố định, là những bảng dự toán không làm thay đổi những chi phí đã được dự toán để phản ánh những khối lượng doanh số khác nhau. Các bảng dự toán linh hoạt làm cho các nhà quản trị cảm thấy dễ dàng hơn trong việc chịu trách nhiệm về những biến đổi trong chi phí mà họ quản lý.

Bảng dự toán cố định bắt đầu bằng một sự phân tích những khoản chi phí cố định như tiền thuê và lương nhân viên. Những khoản mục này sẽ không thay đổi, bất kể khối lượng doanh số được dự toán. Bước tiếp theo là tìm ra mối liên hệ giữa các chi phí khả biến với doanh số.

Hãy xem ví dụ về một công ty lập một bảng dự toán như thế nào. Tập đoàn Nicko, nhà sản xuất dụng cụ cơ khí nhỏ, vừa lập dự toán doanh số của tháng Bảy theo ba mức khác nhau 100.000, 250.000 và 300.000. Nicko bán các dụng cụ với giá \$2/cái.

Nicko sau đó thuê mặt bằng nhà xưởng với tiền thuê \$15.000/tháng và hàng tháng phải trả lương nhân viên là \$100.000. Công nhân làm việc toàn thời gian hàng tháng có khả năng sản xuất được 100.000 sản phẩm. Còn với cứ 50.000 sản phẩm phụ trội, Nicko cần làm thêm trong một tháng thì công ty phải trả một khoản lương ngoài giờ là \$5.000. Thêm vào đó, để sản xuất ra được 100.000 sản phẩm, Nicko tốn một khoản nguyên vật liệu là \$30.000.

Dưới đây, chúng ta sẽ xem các số liệu trên được thể hiện như thế nào dưới hình thức bảng dự toán linh hoạt:

Khối lượng doanh số (cái)	100.000	250.000	300.000
Doanh thu	\$200.000	\$500.000	\$600.000
Chi phí cố định			
Tiền thuê	\$15.000	\$15.000	\$15.000
Lương nhân viên	\$100.000	\$100.000	\$100.000
Tổng cộng	\$115.000	\$115.000	\$115.000
Chi phí khả biến			
Làm thêm giờ		\$15.000	\$20.000
Nguyên vật liệu	\$30.000	\$75.000	\$90.000
Tổng cộng	\$30.000	\$90.000	\$110.000

Vào cuối tháng Bảy, các nhà quản lý của Nicko so sánh số liệu dự toán với số liệu thực tế:

	Thực tế	Dự toán	Chênh lệch	Có lợi (C) Bất lợi (B)
Số lượng dụng cụ được sản xuất	250.000	250.000		
Chi phí cố định	\$117.000	\$115.000	\$2.000	B
Chi phí khả biến	\$105.000	\$90.000	\$15.000	B

Có thể có nhiều nguyên nhân tại sao chi phí khả biến lại cao hơn số liệu dự toán. Tại thời điểm này, các nhà quản trị Nicko sẽ phải tìm hiểu nguyên nhân căn bản gây ra sự chênh lệch này.

Các gợi ý sau đây sẽ giúp bạn soạn bảng dự toán linh hoạt:

Tìm ra các mối liên hệ: Bạn cần phải hình dung các biến phí có liên quan thế nào đến doanh số.

Sử dụng một công thức: Nếu có thể, tạo ra một công thức để tính toán các chi phí khả biến dựa trên khối lượng doanh số.

Điều đặn xem lại các bảng dự toán linh hoạt: Làm cho “cửa lúc nào cũng bén”.

***Bảng dự toán linh hoạt là một chọn lựa thích hợp
cho các công ty có những mức độ hoạt động
doanh số khác nhau.***

CẨM NANG DÀNH CHO NHÀ QUẢN LÝ

(22 cuốn sách giúp bạn trở thành nhà quản lý giỏi)

1. Các đề xuất và giới thiệu ăn khách

PERSUASIVE PROPOSALS AND PRESENTATIONS - Heather Pierce

24 bài học dành cho những người thành đạt

2. Tài chính dành cho những nhà quản lý không chuyên

FINANCE FOR NON-FINANCIAL MANAGERS - Katherine Wagner

24 bài học để hiểu và đánh giá khả năng tài chính của công ty.

3. Quản lý vào những thời điểm diễn ra thay đổi

MANAGING IN TIMES OF CHANGE - Michael D. Maginn

24 công cụ dành cho các nhà quản lý, các cá nhân và các nhóm

4. Xây dựng quan hệ để thành công trong sự nghiệp

NETWORKING FOR CAREER SUCCESS - Diane Darling

24 bài học để làm quen với những người bạn cần

5. Thuật lãnh đạo trước mọi tình huống

LEADERSHIP WHEN THE HEAT'S ON - Danny Cox

24 bài học quản lý công việc đạt hiệu quả cao

6. Phong cách Jack Welch

THE WELCH WAY - Jeffrey A. Krames

24 bài học từ CEO của tập đoàn lớn nhất thế giới General Electric

7. Khích lệ từng nhân viên như thế nào

HOW TO MOTIVATE EVERY EMPLOYEE - Anne Bruce

24 chiến thuật đã được chứng minh nhằm nâng cao năng suất lao động ở nơi làm việc

8. Những nguyên tắc của Lombardi

THE LOMBARDI RULES - Vince Lombardi, Jr.

26 bài học từ vị huấn luyện viên vĩ đại nhất thế giới Vince Lombardi

9. Cẩm nang dành cho nhà quản lý mới

THE NEW MANAGER'S HANDBOOK - Morey Stettner

24 bài học để làm chủ vai trò mới của bạn

10. Nguyên tắc Powell

THE POWELL PRINCIPLES - Oren Harari

24 bài học rút ra từ cuộc đời nhà lãnh đạo kiệt xuất Colin Powell

11. Cẩm nang dành cho nhân viên kinh doanh

THE SALES SUCCESS HANDBOOK - Linda Richardson

20 bài học về cách gọi mở và kết thúc các thương vụ trong thời đại ngày nay

12. Ứng xử với những người khó chịu

DEALING WITH DIFFICULT PEOPLE - Rick Brinkman, Rick Kirschner

24 bài học khơi gợi điểm mạnh của từng người

13. Tại sao khách hàng không làm điều bạn muốn

WHY CUSTOMERS DON'T DO WHAT YOU WANT THEM TO DO - Ferdinand Fournies

24 giải pháp khắc phục những vấn đề bán hàng thường gặp

14. Làm thế nào để trở thành nhà quản lý giỏi

HOW TO BE A GREAT COACH - Marshall J. Cook

24 bài học để khơi dậy khả năng sáng tạo của mọi nhân viên

15. Thúc đẩy nhóm làm việc hiệu quả

MAKING TEAMS WORK - Michael Maginn

24 bài học để làm việc cùng nhau một cách thành công

16. Phương pháp quản lý hiệu suất công việc

HOW TO MANAGE PERFORMANCE - Robert Bacal

24 bài học để cải thiện hiệu suất làm việc của nhân viên. Kim chỉ nam để nâng cao hiệu suất công ty.

17. Cẩm nang cho các nhà lãnh đạo

THE HANDBOOK FOR LEADERS - John H. Zenger và Joseph Folkman

24 bài học dành cho nhà lãnh đạo kiệt xuất

18. Quản lý dự án

PROJECT MANAGEMENT - Gary R. Heerkens

24 bài học để giúp bạn thành công mọi dự án

19. Sáu sigma dành cho nhà quản lý

SIX SIGMA FOR MANAGERS - Grag Brue

24 bài học về việc nắm bắt và vận dụng các nguyên tắc sáu Sigma trong mọi tổ chức

20. Tổ chức công việc hiệu quả

GETTING ORGANIZED AT WORK - Ken Zeigler

24 bài học về đặt mục tiêu, lập ưu tiên và quản lý thời gian bản thân

21. Nhân tố Ghosn

THE GHOSN FACTOR - Miguel Rivas - Micoud

24 bài học sáng tạo từ Carlos Ghosn - CEO công ty đa quốc gia thành đạt nhất

22. Cách hoạch định và thực thi chiến lược

HOW TO PLAN AND EXECUTE STRATEGY - Wallace Sterttinius

24 bước để thành công bất cứ chiến lược nào của công ty