

TỔ CHỨC VÀ ĐIỀU HÀNH
DOANH NGHIỆP NHỎ



Nhà xuất bản Delta

**Đăng ký bản quyền © 2004 bởi
NHÀ XUẤT BẢN DELTA**

Hộp thư 5332, Los Alamitos, CA 90721-5332

**Giữ bản quyền toàn bộ. Không một phần nào của các bài giảng này
có thể được sao chép dưới bất kỳ hình thức nào, bằng bất kỳ phương tiện nào
nếu chưa được sự đồng ý bằng văn bản của nhà xuất bản.**

MỤC LỤC

	Trang
Lời giới thiệu.....	5
Phần 1 <input type="checkbox"/> Khởi đầu kinh doanh.....	6
1 Quyết định chi bao nhiêu tiền cho doanh nghiệp	6
2 Doanh nghiệp mới nên được đặt ở đâu?	9
3 Bạn có nên mua lại một doanh nghiệp đang hoạt động hay không?	11
4 Xây dựng kế hoạch kinh doanh	14
Phần 2 <input type="checkbox"/> Huy động vốn vay và vốn cổ phần.....	19
5 Huy động vốn cho doanh nghiệp nhỏ	19
6 Huy động vốn vay	21
7 Cục Quản lý doanh nghiệp nhỏ	24
8 Huy động vốn cổ phần	25
9 Bạn nên Thuê hay nên Mua?	27
Phần 3 <input type="checkbox"/> Quản lý tài sản tài chính.....	29
10 Vốn lưu động	29
11 Quản lý tiền mặt	31
12 Quản lý và kiểm soát hàng tồn kho	33
13 Chính sách Tín dụng thương mại và Đòi nợ	36
Phần 4 <input type="checkbox"/> Các vấn đề pháp lý.....	39
14 Quyết định về cấu trúc pháp lý của doanh nghiệp	39
15 Những điều cần biết về hợp đồng pháp lý	41
16 Giấy phép kinh doanh	42
17 Đăng ký bằng sáng chế, nhãn hiệu, hay bản quyền	43
18 Phòng chống các hoạt động tội phạm	45
Phần 5: Kế toán, chi phí và phân tích tài chính.....	48
19 Kiểm soát nội bộ	48
20 Sổ sách kế toán	51
21 Báo cáo tài chính	54
22 Phân tích báo cáo tài chính	56
23 Lập dự toán ngân sách	59
24 Chi phí của doanh nghiệp	61
25 Phân tích chi phí	65
26 Bạn có hoà vốn không?	67

27	Lựa chọn năm tài chính	70
Phần 6: Thuế.....		71
28	Thuế cá nhân và thuế công ty hợp danh	71
29	Thuế doanh nghiệp	73
30	Công ty S	75
31	Chứng từ lương và thuế	76
32	Thuế doanh thu và tiêu thụ, thuế thiết bị của doanh nghiệp nhỏ	78
Phần 7 □ Marketing.....		80
33	Lập kế hoạch và nghiên cứu Marketing	80
34	Giới thiệu sản phẩm	83
35	Quảng cáo	85
36	Lực lượng bán hàng	87
37	Định giá	89
38	Đóng gói	92
39	Hội chợ thương mại	93
Phần 8 □ Hoạt động.....		94
40	Điều hành doanh nghiệp	94
41	Bảo hiểm	97
42	Các sổ sách quan trọng	101
43	Tin học hoá doanh nghiệp nhỏ	102
Phần 9- Quản lý nguồn nhân lực.....		104
44	Quy trình tuyển dụng	104
45	Quản lý nhân viên	106
Phần 10 □ Loại hình doanh nghiệp.....		108
46	Mở đại lý nhượng quyền	108
47	Doanh nghiệp dịch vụ	111
48	Cửa hàng bán lẻ	112
49	Bán buôn	114
50	Bán hàng qua thư tín	116
Danh mục thuật ngữ.....		118

LỜI GIỚI THIỆU

Nhà doanh nghiệp là người tổ chức, quản lý và chấp nhận rủi ro trong kinh doanh của một doanh nghiệp. Nhà doanh nghiệp khởi đầu một doanh nghiệp khi anh ta hoặc cô ta tin rằng kế hoạch hoặc ý tưởng kinh doanh của mình là khả thi.

Hội bảo vệ các doanh nghiệp nhỏ định nghĩa doanh nghiệp nhỏ là một doanh nghiệp có sở hữu độc lập, hoạt động nội địa, không có vai trò chi phối trong lĩnh vực hoạt động của mình, doanh thu hàng năm *dưới 3 triệu đôla*, và có *dưới 500 nhân viên*.

Trên 30% các doanh nghiệp Mỹ được coi là doanh nghiệp nhỏ. Rất nhiều các hãng lớn hiện nay, như J C Penny chẳng hạn, cũng khởi đầu từ một doanh nghiệp nhỏ. Ngày nay các doanh nghiệp nhỏ tạo ra 52% tổng sản phẩm của nền kinh tế.

Trước khi khởi đầu một doanh nghiệp, cần giải đáp được các câu hỏi quan trọng, bao gồm: Đối thủ cạnh tranh là ai và ta có thể thắng họ không? Các rủi ro suy thoái là gì? Xu hướng của ngành là gì? Thực trạng nền kinh tế như thế nào? Ta có thể huy động vốn không? Tại sao sản phẩm hay dịch vụ của ta lại tốt hơn của đối thủ? Ta có thực sự biết điều hành một doanh nghiệp thành công không?

Ngay trong giai đoạn đầu, cần sử dụng tư vấn chuyên nghiệp của các luật sư và kế toán. Họ sẽ tư vấn cho bạn biết những việc cần làm và những việc không được làm. Một luật sư sẽ biết cách thành lập một doanh nghiệp hợp pháp và bảo vệ bạn tránh khỏi các vụ kiện tụng. Một kế toán sẽ cần thiết để ghi chép sổ sách và giải quyết các vấn đề thuế. Người kế toán phải thiết lập sổ sách và giúp bạn duy trì các hoạt động tài chính phù hợp.

Theo các nguồn thống kê khác nhau, có khoảng từ 50 đến 90% các doanh nghiệp mới thất bại trong vài năm đầu tiên. Tại sao vậy? Có nhiều nguyên nhân khác nhau, bao gồm không có đủ nguồn vốn, không quản lý được tiền bạc, quản lý số liệu không tốt, kiểm soát nội bộ kém, thiếu hiểu biết về cạnh tranh, không quản lý được các thương vụ, tổ chức kém, thiếu hiểu biết về đặc trưng và giá cả của sản phẩm và/hoặc dịch vụ cung cấp.

Liên quan đến việc quản lý tiền bạc, bạn cần biết nguồn thu của công ty là từ đâu và vai trò của chúng. Doanh thu có ổn định không? Nguồn vốn đầu tư nào? Sự khó khăn trong việc tìm kiếm nguồn vốn bổ sung? Bạn cũng cần dự đoán trước các khoản chi phí, thời điểm phát sinh các khoản chi phí và nguồn để thanh toán các khoản chi phí đó, cũng như các khoản chi phí có hợp lý hay không. Bạn cũng cần có dự phòng cho các biến động bất ngờ, nếu không bạn có thể thiếu tiền chi tiêu. Bạn cần thường xuyên lập và giải các bài toán về tài chính.

Hãy nhớ kỹ 4 nguyên tắc để điều hành một doanh nghiệp nhỏ, thường được gọi là 4 P:

1. Kiên nhẫn với những gì mình làm

2. **Xác định rõ những người cả nhân viên và khách hàng là trụ cột cho doanh nghiệp của bạn**
3. **Ứng xử thân thiện với mọi khách hàng**
4. **Cung cấp các sản phẩm tuyệt vời**

PHẦN 1 □ KHỞI ĐẦU KINH DOANH

Mục tiêu học tập

Sau khi nghiên cứu phần này, người học cần có khả năng:

1. Quyết định chi bao nhiêu tiền cho doanh nghiệp?
2. Doanh nghiệp mới nên được đặt ở đâu?
3. Ước định giá trị của doanh nghiệp mà bạn định mua lại
4. Xây dựng và thực hiện kế hoạch kinh doanh

1

QUYẾT ĐỊNH CHI BAO NHIÊU TIỀN CHO DOANH NGHIỆP

Để xác định giá trị của một doanh nghiệp trong tương lai, cần xem xét đến loại hình và lĩnh vực kinh doanh chủ yếu của doanh nghiệp đó, các điều kiện của ngành kinh doanh, tình hình cạnh tranh, các yêu cầu marketing, khả năng quản lý, các yếu tố rủi ro, khả năng thu nhập và tiềm lực tài chính của doanh nghiệp.

Các phương pháp định giá thông dụng nhất thường dựa trên các nguồn thu nhập hoặc tài sản. Theo phương pháp đánh giá thu nhập, thu nhập thuần bình quân điều chỉnh được qui đổi thành giá vốn theo một hệ số phù hợp; với phương pháp tài sản, các tài sản được định giá (thẩm định) theo giá thị trường. Giá trị của các công ty tương tự trên thị trường cũng có thể được sử dụng như một tiêu chuẩn so sánh hữu hiệu.

Định giá trên cơ sở thu nhập. Thu nhập thuần được nhân với một hệ số phù hợp để xác định giá trị gần đúng của doanh nghiệp. Hệ số điều chỉnh thường cao hơn với các doanh nghiệp có mức độ rủi ro thấp và thấp hơn với những doanh nghiệp có mức độ rủi ro cao. Ví dụ, hệ số này có thể bằng 1 với một doanh nghiệp đầy rủi ro nhưng bằng 3 với một doanh nghiệp ít rủi ro hơn. Việc đánh giá thường dựa trên số liệu thu nhập điều chỉnh bình quân 5 năm cuối. Thu nhập của một công ty trong 5 năm cuối trước ngày đánh giá phản ánh khả năng sinh lợi của công ty. Công thức tính là:

$$\text{Thu nhập bình quân điều chỉnh (5 năm)} \times \text{Hệ số (dựa trên tiêu chuẩn ngành)} = \text{Giá trị công ty}$$

Thu nhập bình quân gia quyền điều chỉnh, trong đó, trọng số được tính cao hơn cho những năm gần với hiện tại hơn, được coi là phản ánh giá trị tốt hơn phương pháp bình quân giản đơn. Nguyên nhân là do thu nhập trong thời gian càng gần với hiện tại thì càng phản ánh đúng giá cả và hoạt động hiện hành của doanh nghiệp. Trong trường hợp tính giá trị bình quân gia quyền cho 5 năm hoạt động, thu nhập của năm hiện hành được tính hệ số 5, trong khi năm đầu tiên trong giai đoạn được tính hệ số 1. Sau đó người ta dùng hệ số điều chỉnh nhân với số bình quân gia quyền của thu nhập điều chỉnh trong 5 năm vừa qua để xác định giá trị doanh nghiệp. Xem ví dụ dưới đây:

Năm	Thu nhập thuần	X	Trọng số	= Tổng
1990	\$130.000	X	5	\$650.000
1989	120.000	X	4	480.000

1988	100.000	X	3	300.000
1987	80.000	X	2	160.000
1986	90.000	X	1	90.000

Thu nhập bình quân gia quyền 5 năm cuối:
 $\$1.680.000/5 = \336.000

Thu nhập bình quân gia quyền 5 năm cuối x Hệ số = Giá trị của doanh nghiệp
 $\$336.000 \times 3 = \$1.008.000$

Giá trị hiện tại của các dòng tiền tương lai. Một công ty có thể được đánh giá theo giá trị hiện tại của thu nhập bằng tiền trong tương lai và giá trị hiện tại của giá bán dự kiến của công ty trong tương lai. Tỷ lệ tăng trưởng thu nhập bằng tiền có thể được xác định dựa trên tăng trưởng trong quá khứ, dự đoán về tương lai và tỷ lệ lạm phát. Tỷ lệ chiết khấu được dựa trên tỷ lệ lãi suất trên thị trường đối với các tài sản đầu tư có mức độ rủi ro thấp. Thu nhập bằng tiền có ý nghĩa rất quan trọng do chúng thể hiện lợi nhuận của công ty có thể được chuyển thành tiền để dùng cho mục đích đầu tư.

Giá trị doanh nghiệp dựa trên giá trị ghi sổ (Giá trị thuần). Doanh nghiệp có thể được đánh giá theo giá trị ghi sổ của tổng tài sản thuần theo Bảng cân đối kế toán gần nhất.

Giá trị thị trường hợp lý của tổng tài sản thuần. Giá trị thị trường hợp lý của các tài sản hữu hình thuần của công ty có thể được xác định dựa trên kết quả đánh giá độc lập. Một khoản giá trị gia tăng được cộng thêm tương ứng với giá trị thương hiệu của công ty. Một công ty môi giới, người thu xếp việc mua và bán doanh nghiệp thường được thuê để đánh giá tài sản hữu hình của công ty. Giá trị thị trường hợp lý của các tài sản thường lớn hơn giá trị ghi sổ của chúng.

Hệ số điều chỉnh tổng doanh thu. Giá trị một doanh nghiệp có thể được tính bằng cách nhân doanh thu với một hệ số điển hình của ngành. Hệ số điều chỉnh tổng doanh thu của một ngành được xác định dưới dạng tỷ số trung bình giữa giá thị trường và doanh số. Ví dụ, nếu doanh thu là 5 triệu Đôla và hệ số bằng 0,1, giá trị doanh nghiệp là $\$5.000.000 \times 0,1 = \500.000 . Nếu các báo cáo thu nhập của công ty không đủ mức độ tin cậy, kết quả tính toán theo phương pháp này sẽ là một chỉ tiêu tham khảo rất hữu ích.

Giá trị của các doanh nghiệp tương tự. Giá trị doanh nghiệp được đánh giá dựa trên giá thị trường của một doanh nghiệp tương đương trong cùng ngành. Giá bán của một doanh nghiệp tương tự gần đây là bao nhiêu? Từ đó có thể suy ra giá trị doanh nghiệp được đánh giá. Mặc dù sự giống nhau hoàn toàn là không thể có, vẫn có thể có một sự so sánh hợp lý giữa các công ty với nhau (ví dụ: các công ty có cùng qui mô, cùng sản phẩm, cùng cơ cấu tổ chức, và cùng lĩnh vực hoạt động).

Kết hợp các phương pháp. Giá trị của doanh nghiệp có thể được tính toán dựa trên giá trị bình quân gia quyền của các giá trị được xác định theo các phương pháp khác nhau. Trọng số lớn nhất thường được gán cho giá trị xác định theo phương pháp định giá trên cơ sở thu nhập và trọng số nhỏ nhất gán cho giá trị tính được theo phương pháp đánh giá tài sản. Ví dụ, giả định rằng giá trị thị trường hợp lý của tổng tài sản thuần là 3 triệu Đôla và

giá trị theo phương pháp định giá trên cơ sở thu nhập là 2,4 triệu Đôla, nếu phương pháp đánh giá thu nhập được gán hệ số 2 và phương pháp giá trị tài sản thuần được tính hệ số 1, giá trị của doanh nghiệp được xác định bằng:

<u>Phương pháp</u>	<u>Giá trị</u>	<u>X</u>	<u>Trong số</u>	<u>≡</u>	<u>Tổng</u>
Giá thị trường hợp lý của tổng tài sản thuần	\$3.000.000	X	<u>1</u>	=	\$3.000.000
Giá trị đánh giá theo thu nhập	\$2.400.000	X	<u>2</u>	=	<u>\$4.800.000</u>
			3		\$7.800.000
				÷ 3	
Giá trị doanh nghiệp					<u>\$2.600.000</u>

DOANH NGHIỆP MỚI NÊN ĐƯỢC ĐẶT Ở ĐÂU?

Vị trí thuận lợi cho một doanh nghiệp tùy thuộc vào loại hình kinh doanh của doanh nghiệp đó. Đối với một cửa hàng bán lẻ tốt nhất là được mở ở gần các cửa hàng khác, đặc biệt tốt nếu được đặt trong khu vực mua sắm. Ví dụ, có rất nhiều khách đến mua bán ở một siêu thị, nếu cửa hàng của bạn mở gần siêu thị đó sẽ có nhiều người ghé qua cửa hàng của bạn. Doanh nghiệp kinh doanh bán hàng qua thư tín nên được đặt gần bưu điện. Nhà phân phối cần được đặt ở càng gần khách hàng càng tốt, tất nhiên nếu tiền thuê trụ sở chấp nhận được. Vị trí của một xí nghiệp sản xuất phụ thuộc vào dòng sản phẩm và các yếu tố marketing của nó.

Nói chung, một doanh nghiệp bán lẻ nên được đặt gần các khách hàng tiềm năng. Số liệu dân số có thể lấy được từ toà thị chính hoặc Cục quản lý doanh nghiệp nhỏ. Cũng cần xem xét thói quen mua sắm của khách hàng: các sản phẩm hoặc dịch vụ của doanh nghiệp có phù hợp với sở thích của khách hàng không? Sản phẩm của doanh nghiệp có phù hợp với các yếu tố nhân khẩu học (ví dụ như tuổi tác, giới tính, nghề nghiệp) hay không? Một cộng đồng dân cư sung túc thường là đối tượng khách hàng tiềm năng tốt nhất.

Các cửa hàng quần áo và kim hoàn thường thành công hơn nếu được đặt trong khu vực mua sắm nhộn nhịp. Các cửa hàng tạp hoá, hiệu thuốc, trạm xăng, hiệu bánh nên được đặt trên các phố lớn và các đường phố xung quanh các khu mua sắm.

Cửa hàng của bạn cần phải đặt ở vị trí dễ nhận thấy nếu như loại hàng hóa của bạn chỉ được mua theo tùy hứng của khách hàng. Một ngã tư đông đúc là vị trí thuận lợi vì ở đó luôn có người qua lại. Nếu khách hàng phải đi xe đến cửa hàng của bạn, cần phải đảm bảo cửa hàng có chỗ đậu xe rộng rãi.

Doanh nghiệp cung cấp các dịch vụ mà khách hàng tìm đến một cách có chủ ý như thẩm mỹ viện hay hãng du lịch có thể không cần ở nơi dễ thấy nhưng lại cần có thiết kế ấn tượng, không gian thoải mái và giao thông thuận tiện.

Khi chọn lựa địa điểm tại một trung tâm mua bán, cũng cần cân nhắc đến sự hiện diện của các cửa hiệu cạnh tranh. Ngoài ra cũng phải quan tâm đến các phương tiện giao thông, môi trường, tiếng ồn xung quanh. Giá thuê cửa hàng cũng là một yếu tố quan trọng cần cân nhắc.

Cần thận trọng khi ký kết hợp đồng thuê cửa hàng trong một khu thương mại chưa khai trương. Nếu chủ đầu tư không tìm được đủ người thuê, họ có thể ngừng triển khai khu thương mại. Hợp đồng thuê cũng cần chỉ rõ vị trí thuê cụ thể cùng các thông số chi tiết. Cố gắng đạt được thoả thuận không cạnh tranh ngăn ngừa sự hiện diện của các đối thủ cạnh tranh trực tiếp (ví dụ điều khoản hợp đồng quy định chỉ có một cửa hàng sinh vật

cảnh trong khu thương mại chẳng hạn). Cũng cần cân nhắc đến các cửa hàng khác trong cùng khu và các tác động của chúng đến công việc kinh doanh của bạn. Mức độ an ninh trong khu vực cũng cần được ưu tiên xem xét.

Doanh nghiệp bán buôn lại cần đặt ở nơi có thể giảm thiểu chi phí vận tải. Các kho hàng nên đặt ở khu trung tâm để giảm chi phí chuyển hàng đến các khách hàng thường xuyên. Cũng cần chọn vị trí có thể dễ dàng kết nối với các trục giao thông thiết yếu để đảm bảo lưu thông nhanh chóng.

Để lựa chọn vị trí cho các nhà máy nhỏ, cần tìm các vị trí gần thị trường tiêu thụ, khách hàng, các nhà cung cấp, nguồn nguyên liệu và nguồn nhân lực có kỹ thuật. Một khu công nghiệp có thể là lựa chọn phù hợp. Liệu dân cư khu vực xung quanh có chấp nhận nhà máy của bạn hay không? Chính quyền địa phương có chính sách ưu đãi gì về thuế hay không? cũng là những yếu tố cần được xem xét.

CÓ NÊN MUA LẠI MỘT DOANH NGHIỆP ĐANG HOẠT ĐỘNG HAY KHÔNG?

Để quyết định có mua lại một doanh nghiệp đang hoạt động hay không, bạn cần cân nhắc rất nhiều yếu tố. Đầu tiên bạn cần đến thăm doanh nghiệp đó và quan sát các yếu tố như địa thế, tình trạng hoạt động và lượng khách hàng thường xuyên của doanh nghiệp đó. Bạn cần yêu cầu cung cấp các thông tin cơ bản của doanh nghiệp, bao gồm cả danh sách khách hàng và các báo cáo tài chính. Lý do *thực sự* của việc bán lại doanh nghiệp là gì? Có gì bất ổn không? Nếu có, điều bất ổn đó là gì? Lý do bán doanh nghiệp được đưa ra thường không phải là lý do thực sự, vì thế bạn cần phải tự điều tra. Có phải do doanh số đang sa sút không? Nếu đúng thì tại sao? Có phải sự cạnh tranh đang tăng lên không? Nếu đúng thì mức độ cạnh tranh như thế nào? Có vấn đề gì về trách nhiệm sản phẩm hoặc kiện tụng không?

Bạn hãy tự tìm hiểu thông qua việc tiếp xúc và trao đổi với các nhà kinh doanh khác trong khu vực, với các khách hàng, với các nhân viên cũ và nhân viên đang làm việc cho các nhà cung ứng, và với nhân viên của hiệp hội thương mại. Cũng có thể tìm hiểu thêm thông tin từ các ngân hàng, các cơ quan quản lý địa phương □

Quá trình hình thành và phát triển của doanh nghiệp cũng cần được xem xét. Doanh nghiệp đã bao giờ bị phá sản chưa? Có khi nào doanh nghiệp không trả được các khoản nợ đúng hạn hay không?

Bạn sẽ cần tìm hiểu các vấn đề sau:

1. *Doanh thu và thu nhập thuần.* Dự đoán doanh số và thu nhập trong tương lai. Các số liệu kinh doanh các năm vừa qua và năm hiện tại là cơ sở cho việc đánh giá. Cần yêu cầu cung cấp các báo cáo tài chính và thuế. Hãy tính toán các chỉ tiêu đánh giá, chẳng hạn tỷ suất lợi nhuận (tỷ lệ giữa thu nhập thuần và doanh thu). Hãy thuê một kế toán độc lập (CPA) kiểm tra và kiểm toán để đảm bảo tính chính xác của các số liệu. Nếu người bán doanh nghiệp từ chối cung cấp các số liệu quan trọng, bạn cần coi đó là một dấu hiệu cảnh báo đòi hỏi đánh giá cẩn trọng hơn.
Lưu ý: Dự đoán cho thời gian càng dài thì càng ít độ tin cậy do các biến động kinh tế. Thông thường, không nên dự đoán cho thời gian quá 5 năm

Bạn có thể làm gì để cải thiện tình hình tài chính của doanh nghiệp? Cùng với việc thuê kế toán độc lập, hãy sử dụng dịch vụ tư vấn của một luật sư, một tư vấn bảo hiểm và một ngân hàng.

2. *Tài khoản phải thu.* Xem xét thời gian tồn đọng của các khoản phải thu để đánh giá khả năng thu hồi của chúng. Tập hợp khách hàng của doanh nghiệp tập trung hay phân tán? Chính sách tín dụng quá dễ dãi hay quá chặt chẽ? Các khách hàng nào sẽ tiếp tục làm ăn với doanh nghiệp sau khi bạn mua lại nó.
3. *Hàng tồn kho.* Kiểm đếm hàng tồn kho và đánh giá tình trạng của chúng. Chất lượng hàng tồn kho như thế nào và có khả năng bán được chúng hay không? Có thể bán hàng tồn kho theo đúng giá thị trường của chúng hay không?

4. *Giá trị thương hiệu.* Thương hiệu của doanh nghiệp trên thị trường có được đánh giá cao hay không? Sự ra đi của người chủ hiện thời có làm ảnh hưởng xấu đến thương hiệu của doanh nghiệp hay không và ảnh hưởng tới mức độ nào?
5. *Bản quyền.* Các bản quyền (ví dụ như nhãn hiệu hàng hoá) của doanh nghiệp có đáng giá không? Nếu có, bạn có quyền tiếp tục sử dụng chúng hay không?
6. *Nhà xưởng, Máy móc và Trang thiết bị.* Tuổi thọ và tình trạng hiện tại của các tài sản cố định như thế nào? Chúng còn trị giá bao nhiêu? Chi phí để thay thế các tài sản cũ là bao nhiêu? Có cần thiết phải cải tạo các máy móc thiết bị để phù hợp với yêu cầu kinh doanh mới của bạn hay không?
7. *Các khoản nợ.* Doanh nghiệp hiện nay có đang mắc phải các khoản nợ như hoá đơn chưa thanh toán, án phạt chưa thi hành, thuế chưa nộp mà bạn sẽ phải thanh toán khi mua lại doanh nghiệp hay không? Nếu có, các khoản nợ đó là bao nhiêu? Hãy sử dụng dịch vụ tư vấn của một kế toán độc lập và một luật sư. Hợp đồng mua lại doanh nghiệp của bạn cần có qui định buộc người chủ cũ của doanh nghiệp phải chịu trách nhiệm về mọi khiếu nại đối với doanh nghiệp có nguồn gốc phát sinh từ trước khi bạn mua lại doanh nghiệp đó.
8. *Lập dự toán.* Chuẩn bị dự toán về doanh số, chi phí và lợi nhuận trong tương lai của doanh nghiệp.
9. *Kiểm soát chi phí.* Các chi phí hiện hành của doanh nghiệp có hợp lý hay không? Có thể cắt giảm chi phí để nâng cao hiệu quả kinh doanh không?
10. *Các hợp đồng.* Doanh nghiệp có đang có các hợp đồng béo bở nào hay không (ví dụ như hợp đồng thuê bất động sản giá rẻ, vay thế chấp lãi suất thấp) và bạn có được kế thừa các hợp đồng đó không? Các hợp đồng đó còn thời hạn đến bao giờ? Có điều khoản tái tục các hợp đồng đó hay không?
11. *Các nhà cung cấp.* Các nhà cung cấp có đáng tin cậy hay không, có cần thay thế bằng các nhà phân phối mới hay không?
12. *Kiểm soát chất lượng.* Có biện pháp nào để nâng cao chất lượng sản phẩm hay không?
13. *Thị trường sản phẩm và/hoặc dịch vụ.* Thị trường của các sản phẩm và/hoặc dịch vụ mà doanh nghiệp cung cấp có xu hướng mở rộng, ổn định hay thu hẹp?
14. *Các yêu cầu pháp lý.* Với tư cách là người chủ mới của doanh nghiệp, bạn có cần phải có giấy phép hoặc giấy chứng nhận gì hay không? Nếu cần thì là loại giấy gì? Cần tham khảo tư vấn của một luật sư về vấn đề này.
15. *Danh sách khách hàng.* Nếu là doanh nghiệp bán hàng qua thư tín, bạn có được kế thừa danh sách khách hàng liên lạc thư từ thường xuyên hay không?

- 16. Các nhân viên chủ chốt.** Các nhân viên chủ chốt có tiếp tục làm việc sau khi bạn mua lại doanh nghiệp hay không?
- 17. Hiệu quả sản xuất.** Có biện pháp nào để nâng cao hiệu quả sản xuất, giảm giá thành sản phẩm, có cần mua các trang thiết bị hiện đại hơn hay không?
- 18. Đại lý độc quyền.** Bạn có đại lý độc quyền nào trong vùng không, điều khoản hợp đồng quy định như thế nào? Trong vùng có quy định đặc biệt nào về độc quyền kinh doanh không? Nếu có thì là quy định gì, có hiệu lực trong bao lâu?
- 19. Vị thế đặc biệt.** Thành công của người chủ doanh nghiệp hiện thời có xuất phát từ một vị thế đặc biệt nào (ví dụ như tín ngưỡng, chủng tộc chẳng hạn). Nếu bạn không có cùng vị thế đó, bạn có thể sẽ gặp khó khăn khi tiếp quản kinh doanh.
- 20. Sự hợp tác của người bán doanh nghiệp.** Người bán doanh nghiệp có hỗ trợ bạn trong một khoảng thời gian nhất định sau khi bạn mua lại doanh nghiệp hay không? Người bán có giới thiệu bạn với các khách hàng lớn của doanh nghiệp không? Người bán có ký kết thoả thuận không cạnh tranh theo đó các khách hàng không đi theo anh ta hoặc cô ta sau khi doanh nghiệp được bán lại hay không?

XÂY DỰNG KẾ HOẠCH KINH DOANH

Trước khi bắt đầu kinh doanh, bạn cần tự hỏi mình những câu hỏi rất cơ bản, ví dụ như *mô hình kinh doanh* của mình là gì - nói cách khác là mình sẽ kiếm tiền bằng cách nào. Các chủ doanh nghiệp thiếu kinh nghiệm thường nhìn nhận thành công của một doanh nghiệp như là một sự may mắn, hay thậm chí là một sự kỳ diệu. Họ không nhận ra rằng, luôn luôn có một sự khác biệt cơ bản giữa các doanh nghiệp thành công và các doanh nghiệp thất bại. Sự khác biệt có tính quyết định đó đó chính là kế hoạch kinh doanh. Không có kế hoạch kinh doanh, một doanh nghiệp rất dễ bị lúng túng và trở thành nạn nhân của các quyết định sai lầm do không có định hướng hoạt động.

Khi khởi đầu một doanh nghiệp, bạn nhất thiết phải xây dựng một kế hoạch kinh doanh. Kế hoạch kinh doanh giống như một tấm bản đồ dẫn lối cho bạn vượt qua những năm kinh doanh gian nan đầu tiên. Kế hoạch kinh doanh cũng vạch ra đường hướng hoạt động của doanh nghiệp trong tương lai, chỉ ra các mục tiêu ngắn hạn, dài hạn, các yêu cầu cụ thể đối với doanh nghiệp, chính sách quản lý, phương thức hoạt động và các lịch trình của doanh nghiệp. Tất nhiên, các mục tiêu được thiết lập phải có tính khả thi.

Một kế hoạch kinh doanh tốt phải đảm bảo được ít nhất là 3 chức năng cơ bản sau:

1. ***Đảm bảo khởi động doanh nghiệp đúng hướng.*** Kế hoạch kinh doanh chính là nền tảng cho bất cứ doanh nghiệp mới nào. Kế hoạch kinh doanh giúp doanh nghiệp khởi đầu với những bước đi đúng đắn, đồng thời giúp doanh nghiệp đi đúng quỹ đạo đã định. Việc xây dựng một kế hoạch kinh doanh tập hợp các yếu tố của quá trình kinh doanh sẽ hướng tư duy kinh doanh của bạn theo một định hướng chiến lược nhất quán.

Xây dựng kế hoạch kinh doanh cho phép bạn vẽ ra bức tranh về hoạt động dự kiến của doanh nghiệp trước khi bạn thực sự phải đầu tư tiền của và thời gian cho doanh nghiệp đó. Việc phải cân nhắc đến tất cả các vấn đề thực tiễn liên quan đến việc khởi động và vận hành doanh nghiệp có thể giúp bạn phát hiện ra những yếu tố quan trọng mà có thể bạn chưa cân nhắc đến. Việc hiểu rõ cách thức để từng bộ phận của doanh nghiệp vận hành đúng chức năng của chúng trước khi doanh nghiệp thực sự đi vào hoạt động sẽ giúp bạn tránh được các tình huống không lường trước được có thể phá hỏng toàn bộ các nỗ lực của bạn. Bên cạnh tính hữu ích trong việc dự báo trước và phòng tránh các vấn đề trực trặc, kế hoạch kinh doanh cũng có thể giúp bạn phát hiện ra những cơ hội kinh doanh mà bạn chưa nhận thấy.

2. ***Bản thiết kế cho thành công.*** Kế hoạch kinh doanh có vai trò quan trọng trong việc xây dựng một doanh nghiệp cũng giống như vai trò của bản vẽ thiết kế với việc xây dựng một ngôi nhà. Thực tế thì kế hoạch kinh doanh chính là bản thiết kế cho các hoạt động và sự tăng trưởng của doanh nghiệp. Kế hoạch kinh doanh cụ thể hoá các mục tiêu và phương pháp hành động để đạt mục tiêu đó. Viết ra cụ thể các mục tiêu cần đạt tới sẽ chỉ rõ các ưu tiên cần được tập trung đầu tư thời gian, công sức và tiền bạc. Khi doanh nghiệp đã đi vào hoạt động, kế hoạch kinh doanh chính là thước đo

thuận tiện để đánh giá và so sánh các kết quả thực sự đạt được với kế hoạch mong muốn.

- 3. Công cụ huy động vốn.** Kế hoạch kinh doanh là một công cụ quan trọng để huy động vốn. Một trong số các nguyên nhân thường gặp làm doanh nghiệp bị thất bại là thiếu vốn kinh doanh. Doanh nghiệp cần có tiền để biến các ý tưởng kinh doanh thành thành công thực tế trên thị trường. Thông thường số tiền cần thiết để kinh doanh nhiều hơn số mà người chủ doanh nghiệp thực có. Không có một kế hoạch kinh doanh rõ ràng thì gần như chắc chắn không thể huy động được các nguồn vốn từ bên ngoài. Những người cho vay vốn và các nhà đầu tư thường chú trọng nhiều đến đội ngũ điều hành doanh nghiệp hơn là các sản phẩm hay cơ hội marketing cụ thể. Họ sẽ đánh giá xem liệu bạn có đủ kiến thức và năng lực để thực hiện kế hoạch kinh doanh hay không, và đâu là sự đồng nhất giữa bạn và kế hoạch kinh doanh của bạn - điều đặc biệt mà không ai khác ngoài bạn có thể làm được.

Soạn thảo một kế hoạch kinh doanh như thế nào

Một bản kế hoạch cần được soạn thảo phù hợp với đối tượng sẽ xem xét nó. Khi một doanh nghiệp đang trong giai đoạn hình thành, kế hoạch kinh doanh phải được trình bày nhằm hướng tới việc ra các quyết định để xây dựng và đưa doanh nghiệp vào hoạt động. Kế hoạch trong giai đoạn này được xây dựng để vạch ra các bước xây dựng từng bộ phận của doanh nghiệp.

Khi doanh nghiệp đã đi vào hoạt động, kế hoạch kinh doanh phải được soạn thảo để truyền tải tầm nhìn của bạn đến các nhân viên và những cộng sự đang hợp tác cùng bạn để thực hiện mục tiêu đã định. Kế hoạch kinh doanh lúc này phải chỉ ra các qui trình hoạt động với những yêu cầu công việc và con người thực hiện cụ thể.

Khi xây dựng kế hoạch kinh doanh để huy động vốn đầu tư, cần quan tâm đến mong muốn của người cho vay vốn hoặc các nhà đầu tư. Kế hoạch của bạn phải truyền tải được sự nhiệt tâm và tin tưởng của bạn về sự thành công của doanh nghiệp. Kế hoạch cũng cần giải trình rõ cách thức và thời gian hoàn trả vốn cho người cho vay hoặc các nhà đầu tư.

Soạn thảo một kế kinh doanh là một công việc khó khăn và nặng nề. Điều đó lý giải tại sao rất ít các nhà doanh nghiệp thực sự xây dựng một kế hoạch kinh doanh và cũng là tại sao chỉ có rất ít doanh nghiệp mới thành công.

Khi xây dựng một kế hoạch kinh doanh, bạn phải vạch ra một hệ thống các hoạt động, trong đó, bạn phải trả lời được một số câu hỏi sau đây: Khi nào thì công ty sẽ có lãi, ai sẽ làm việc gì và làm mất bao nhiêu thời gian? Bạn cũng cần lên lịch mua sắm các trang thiết bị và nguyên vật liệu. Nếu bạn xây dựng một doanh nghiệp mà hoạt động kinh doanh có tính mùa vụ, bạn phải chuẩn bị kế hoạch cho thời gian cao điểm cùng như thời gian trái mùa. Công ty sẽ lớn mạnh như thế nào và khi nào? Cần phải làm gì để đạt được sự lớn mạnh đó?

Kế hoạch kinh doanh có thể là một đề nghị vay vốn!

Kế hoạch kinh doanh cung cấp cho các nhà cho vay vốn những thông tin cần thiết để họ quyết định có hay không cho vay vốn để thành lập doanh nghiệp mới hoặc mở rộng doanh nghiệp đang hoạt động. Hầu hết các kế hoạch kinh doanh không đầy đủ vì không cung cấp đủ các thông tin mà các nhà cho vay vốn yêu cầu hoặc vì chưa đủ cụ thể.

Bạn cần làm như thế nào để trình bày trường hợp của mình có tính thuyết phục với những người cho vay và vượt qua các rào cản định kiến? Bạn cần lập một đề nghị vay vốn. Một đề nghị vay vốn là một kế hoạch kinh doanh mới nhất chỉ ra khoản vay của ngân hàng sẽ làm tăng giá trị công ty như thế nào. Thông thường, đề nghị vay vốn bắt đầu với việc giới thiệu chung về lịch sử công ty, số tiền cần vay, dự kiến phương án sử dụng và phân bổ số vốn vay, và tài sản thế chấp đảm bảo cho khoản vay.

Đề nghị vay vốn cần bao gồm:

- **Một thư đề nghị nêu rõ số tiền cần vay, thời hạn vay và mô tả ngắn gọn về doanh nghiệp của bạn cũng như mục tiêu tài chính của doanh nghiệp.**
- **Một bản phân tích tình hình thị trường, trong đó giải thích rõ sự phù hợp giữa ý tưởng của bạn với xu hướng phát triển của thị trường và khả năng thành công của các ý tưởng đó trên thị trường.**
- **Mô tả tóm lược phương thức hoạt động của doanh nghiệp, bao gồm cả lý lịch của các nhân sự chủ chốt.**
- **Một kế hoạch tài chính bao gồm các số liệu hiện tại và dự kiến. Các nhân viên tín dụng đặc biệt quan tâm đến khả năng trả nợ và sinh lợi của dự án.**

Kết cấu của kế hoạch kinh doanh

Mỗi kế hoạch kinh doanh đều là duy nhất vì mỗi doanh nghiệp cũng là duy nhất. Do đó, không thể có một mẫu chuẩn cho các kế hoạch. Tuy nhiên, phần trình bày dưới đây là một sự tóm lược các nội dung cần có của một bản kế hoạch:

- ***Trang bìa***

Ở trang này, bạn cần ghi rõ tên công ty, địa chỉ và số điện thoại, tên của giám đốc điều hành. Nếu bản kế hoạch cần được đệ trình cho nhiều ngân hàng hoặc nhiều nhà đầu tư, cần đánh số mỗi bản kế hoạch một cách nổi bật trên trang bìa và cũng cần có tuyên bố rằng văn bản đó chứa đựng các thông tin có bản quyền và không được sao chép. Cách này giúp bạn theo dõi được những người có bản kế hoạch của bạn và phần nào có thể ngăn chặn việc sao chép hoặc phổ biến kế hoạch của bạn.

- ***Mục lục***

Bản liệt kê các phần của kế hoạch kèm theo số trang tương ứng.

- ***Tóm tắt sơ lược***

Đây là một phần ngắn gọn nhưng quan trọng nhất trong bản kế hoạch bởi vì hầu hết những người đọc - đặc biệt là những người cho vay và các nhà đầu tư - sẽ xem phần này đầu tiên và quyết định, căn cứ vào 3 hay 4 phút mà họ dành để đọc phần này, liệu có đọc tiếp toàn bộ bản kế hoạch hay không. Phần tóm tắt sơ lược cần thành công trong việc thu hút sự chú ý và sự tưởng tượng của người đọc, thuyết phục họ đọc tiếp và truyền tải ý niệm về các phần còn lại của bản kế hoạch. Khi đọc xong phần mở đầu,

người đọc phải có ấn tượng tốt về những gì bạn định làm với doanh nghiệp của mình. Họ cần được khích lệ đọc tiếp và tìm hiểu thêm về công ty của bạn.

- *Công ty*

Tiếp theo phần tóm tắt sơ lược, bạn cần giới thiệu về triết lý và logic kinh doanh cơ bản của công ty. Trình bày điều này qua 2 nội dung cơ bản: Chiến lược kinh doanh của công ty và đội ngũ quản lý của công ty.

- Chiến lược kinh doanh

Phương thức sản xuất và bán hàng hoá hay dịch vụ của công ty thực sự là một đề tài hấp dẫn. Các nguyên tắc cơ bản và phương thức rõ ràng trong kinh doanh là điều cần phải có để xây dựng sức mạnh của doanh nghiệp và tạo nên sự khác biệt giữa công ty của bạn với các đối thủ cạnh tranh.

- Đội ngũ quản lý

Với định hướng chiến lược đã được xác định, bạn cần có đội ngũ quản lý để thực hiện, đặc biệt với các doanh nghiệp mới thành lập, các cổ đông tiềm năng sẽ đánh giá các ý tưởng trong kế hoạch kinh doanh của bạn gắn liền với khả năng của những người thực thi các ý tưởng đó.

Những người cho vay vốn và các nhà đầu tư tiềm năng muốn biết doanh nghiệp của bạn có đội ngũ đáng tin cậy, đủ năng lực để kinh doanh thành công hay không. Các nhà đầu tư và những người cho vay thường tin cậy vào một đội ngũ quản lý nhiều người hơn là một cá nhân riêng lẻ lãnh đạo công ty.

- *Thị trường*

Khách hàng của bạn là ai? Mô tả thị trường chính là việc chỉ ra đối tượng khách hàng tiềm năng và xác định phương thức tiếp cận họ. Cần nhấn mạnh rằng, marketing không đồng nghĩa với bán hàng hoặc khuyến mãi; chúng là các hoạt động riêng rẽ. Bán hàng và khuyến mãi chỉ là các bước thực hiện kế hoạch marketing của công ty.

- *Sản phẩm/Dịch vụ*

Đây chính là nội dung mà bạn cũng như hầu hết các nhà doanh nghiệp muốn nhấn mạnh nhất: mô tả các đặc trưng sản phẩm và dịch vụ của bạn. Thực sự là rất nhiều doanh nhân quá say mê về sản phẩm và dịch vụ của mình và coi đó như là tâm điểm của các vấn đề thị trường. Theo như họ mô tả về các sản phẩm và dịch vụ thì chúng quá hấp dẫn, vậy sao mọi người lại vẫn không mua chúng?

- *Bán hàng và khuyến khích*

Bạn cần phải quyết định bạn sẽ tiếp cận khách hàng như thế nào để bán sản phẩm của mình. Bạn cung cấp hàng hóa/dịch vụ của mình qua lực lượng nhân viên bán hàng, hay đội ngũ đại diện nhà sản xuất, bán hàng qua thư trực tiếp, hay bán hàng qua điện thoại?

- *Sản xuất (nếu phù hợp)*

Trong phần này cần trình bày các nguồn cung cấp nguyên liệu, thiết bị, năng lực sản xuất và chính sách quản lý chất lượng. Nếu bạn thuê lại một phần của qui trình sản xuất, cần trình bày rõ năng lực của các nhà thầu phụ và khả năng giao hàng đúng hạn của họ.

- *Tài chính*

Kế hoạch kinh doanh cần cung cấp một cách rõ ràng và chi tiết nhất về tình hình tài chính của công ty. Các thông tin về tình hình tài chính của công ty được cung cấp trước tiên qua việc trình bày 3 loại báo cáo tài chính cơ bản: báo cáo dòng tiền, báo cáo thu nhập, và bảng cân đối kế toán. Bản kế hoạch kinh doanh của bạn cần giải trình về những vấn đề và sự kiện mà các báo cáo tài chính chỉ ra, ví dụ như khi nào thì doanh nghiệp đạt đến điểm hoà vốn, khi nào thì dự kiến có lãi, và các chi phí chủ yếu là gì. Phần này cũng cần tóm lược về nhu cầu tài chính của công ty trong vòng 5 năm tới; nếu kế hoạch kinh doanh

được lập để huy động vốn ay hoặc vốn đầu tư, bạn phải nói rõ số vốn cần thiết và hình thức cấp vốn mà bạn mong muốn (cho vay, góp vốn, thấu chi□)

- *Các văn bản hỗ trợ*

Bạn cũng cần cung cấp đầy đủ các văn bản hỗ trợ cho kế hoạch kinh doanh của mình, bao gồm lý lịch cá nhân của người chủ sở hữu, báo cáo tài chính và các yêu cầu tài chính cá nhân, dự toán, thư giới thiệu, bản sao hợp đồng thuê, mua và các văn bản pháp lý khác, tóm lại là tất cả các văn bản có liên quan đến bản kế hoạch.

Kiểm tra kỹ kế hoạch kinh doanh để đảm bảo tính chính xác và nhất quán

Khi bạn đã soạn thảo xong kế hoạch kinh doanh, cần yêu cầu một kế toán viên độc lập hoặc một nhà phân tích tài chính kiểm tra lại tính chính xác của các số liệu và các phân tích tài chính. Yêu cầu họ kiểm tra chắc chắn tính chính xác và nhất quán của toàn bộ bản kế hoạch. Ví dụ, dự kiến chi phí marketing trong phần kế hoạch marketing phải đồng nhất với chi phí dự trù cho các hoạt động marketing trong phần kế hoạch tài chính; Các máy móc cần thiết cho kế hoạch sản xuất cũng phải được liệt kê trong kế hoạch tài chính. Nếu các con số không khớp, kế hoạch kinh doanh của bạn nhiều khả năng sẽ không được chấp nhận. Các lỗi do thiếu cẩn thận có thể gây ấn tượng là người chủ doanh nghiệp cũng sẽ không cẩn trọng trong các khía cạnh khác của hoạt động kinh doanh.

Chuẩn bị kỹ lưỡng một kế hoạch kinh doanh trước khi đến gặp ngân hàng hoặc các nhà đầu tư, cơ hội thành công của bạn tăng lên rất nhiều. Để khả năng thành công cao hơn nữa, hãy đi cùng một kế toán viên độc lập. Ngân hàng sẽ muốn trao đổi với bạn để đảm bảo rằng bạn vừa say mê với đề án kinh doanh của mình nhưng cũng đảm bảo tính hiện thực của đề án; tuy nhiên, họ cũng không mong đợi bạn có đủ kiến thức tài chính và kế toán cần thiết để trả lời mọi câu hỏi có liên quan.

Các điểm cần lưu ý

Nói tóm lại thì kế hoạch kinh doanh thực sự là kế hoạch của chính bạn. Cần luôn luôn ghi nhớ một số điểm quan trọng dưới đây:

- Xem xét kế hoạch kinh doanh với tư cách là người đại diện của công ty.
- Tìm cách diễn giải kế hoạch kinh doanh của mình phù hợp với các đối tượng người nghe khác nhau.
- Hãy tỏ ra thực tế và thừa nhận những điểm yếu.
- Viết đi viết lại nhiều lần hoặc sử dụng các soạn giả chuyên nghiệp nếu có thể.

Phần mềm lập kế hoạch kinh doanh

Phần phụ lục giới thiệu một vài phần mềm lập kế hoạch kinh doanh nổi tiếng, như chương trình Business Plan Pro chẳng hạn. Phần mềm này cho phép bạn tạo ra một kế hoạch kinh doanh theo từng bước đi cần thiết, bao gồm đầy đủ các yếu tố thiết yếu cho việc khởi đầu một doanh nghiệp. *Cảnh báo:* Phần mềm lập kế hoạch kinh doanh chỉ được sử dụng như một hướng dẫn tiện lợi, nó không thể thay thế được sự đánh giá và phân tích của con người.

PHẦN 2 □ HUY ĐỘNG VỐN VAY VÀ VỐN CỔ PHẦN

Mục tiêu học tập:

Sau khi nghiên cứu phần này, người học cần có khả năng:

1. Biết cách huy động vốn cho doanh nghiệp nhỏ
2. Hiểu rõ về huy động vốn vay
3. Nhận rõ được vai trò của Cục quản lý doanh nghiệp nhỏ (SBA)
4. Hiểu rõ và ứng dụng huy động vốn cổ phần
5. Đánh giá được nên mua hay nên thuê

5

HUY ĐỘNG VỐN CHO DOANH NGHIỆP NHỎ

Có thể rào cản lớn nhất đối với các nhà doanh nghiệp là nhu cầu vốn đầu tư ban đầu để mở doanh nghiệp. Việc tìm kiếm nguồn vốn là một nhu cầu thực tế. Nhà doanh nghiệp cần tiền để xin giấy phép, đóng các khoản lệ phí, thiết kế, trang bị đồ đạc và trang thiết bị, chi phí tư vấn (ví dụ như phí luật sư□), nhập kho, mua nguyên liệu, thuê nhà, trả lương, quảng cáo, và rất nhiều loại chi phí khác để có thể bắt đầu kinh doanh. Khi đã đi vào hoạt động, bạn sẽ phải chi trả các chi phí hoạt động thường xuyên, đây chính là gánh nặng tài chính cho đến khi doanh nghiệp bắt đầu có lãi. Khi huy động vốn cho doanh nghiệp, cần nhớ rằng hầu hết các công ty đều lỗ trong 1 đến 2 năm đầu tiên. Sau đó, bạn lại cần có thêm tiền để mở rộng kinh doanh và đạt đến qui mô tiềm năng nhất.

Trước khi tìm kiếm nguồn vốn, hãy tự chuẩn bị kỹ lưỡng. Bạn cần bao nhiêu tiền và tại sao? Hãy chi tiết hoá tất cả các chi phí dự kiến của bạn. Bạn sẽ làm gì với số tiền huy động được? Hãy sẵn sàng đưa ra các dự án tài chính hiện thực. Số vốn thực tế mà bạn huy động được từ tất cả các nguồn phải đủ trang trải các chi phí dự kiến thì doanh nghiệp mới có cơ hội thành công.

Nếu bạn thể hiện được sự tin tưởng vào thành công của doanh nghiệp, bạn sẽ truyền được cảm giác đó cho những người cho vay và các nhà đầu tư. Hãy yêu cầu nhiều tiền hơn một chút so với mức mà bạn nghĩ là bạn cần, bởi vì chắc chắn sẽ có những chi phí phát sinh mà bạn không dự kiến trước được.

Khi quyết định về nguồn huy động vốn, hãy cân nhắc các yếu tố sau:

- *Sự sẵn có.* Nguồn vốn nào bạn thực sự có thể tiếp cận được.
- *Chi phí.* Chi phí (ví dụ lãi suất) của từng nguồn vốn là bao nhiêu? Bạn có khả năng thanh toán được các chi phí đó khi đến hạn không hay chúng sẽ tạo ra các khó khăn về tiền mặt?
- *Sự linh hoạt.* Người cho vay vốn có đưa ra điều kiện hạn chế gì làm giới hạn quyền tự do tiếp cận và tìm kiếm các nguồn vốn khác hay không? Có giới hạn gì về việc bạn phải sử dụng tiền như thế nào không?
- *Kiểm soát.* Bạn có phải hy sinh quyền kiểm soát nào trong công ty để huy động được vốn hay không?
- *Rủi ro.* Có rủi ro nào gắn liền với nguồn vốn cụ thể nào không? Liệu bạn có phải hoàn trả phần lớn khoản vay sớm hay không?

Khả năng huy động vốn cho một doanh nghiệp phụ thuộc vào uy tín và triển vọng của doanh nghiệp đó, số tiền cần thiết để khởi đầu và vận hành doanh nghiệp, và các nguồn lực của cá nhân người chủ sở hữu doanh nghiệp. Nếu bạn là người nổi tiếng trong lĩnh vực kinh doanh của doanh nghiệp, bạn có thể huy động được nguồn vốn lớn từ bên ngoài, nhưng nếu bạn không có được lợi thế đó, bạn sẽ phải phụ thuộc nhiều hơn vào các nguồn lực của chính bản thân mình. Nhiều người vẫn có thể thành công khi xây dựng doanh nghiệp dựa trên nguồn vốn tiết kiệm của cá nhân, hoặc thế chấp nhà hoặc các tài sản cá nhân khác để vay vốn ngân hàng. Một thuận lợi lớn của việc sử dụng vốn của chính mình là bạn sẽ không phải trải qua các qui trình tiêu tốn nhiều thời gian và công sức và để huy động được các nguồn vốn từ bên ngoài. Thêm nữa, bạn sẽ không phải lo trả nợ cũng như không phải từ bỏ các lợi ích của quyền sở hữu cổ phần. Tuy nhiên, rất ít doanh nghiệp có thể hoạt động chỉ dựa trên nguồn vốn cá nhân. Hơn nữa, có thể không khôn ngoan nếu bạn đặt cược toàn bộ tài sản cá nhân vào một doanh nghiệp vì dù sao nó vẫn tiềm ẩn nguy cơ thua lỗ và mất vốn đầu tư.

Một nguồn lực đáng chú ý là từ những người thân và bạn bè. Đây là nguồn vốn rất hấp dẫn vì có thể huy động vốn nhanh, rẻ và dễ dàng. Bạn không cần phải chuẩn bị và trình bày quá nhiều các báo cáo và số liệu, cũng như không phải đáp ứng nhiều yêu cầu pháp lý và giải quyết mâu thuẫn giữa các bên. Tuy nhiên bạn nên coi đó là nguồn vốn vay chứ không nên mời mọi người cùng góp cổ phần, bởi vì có như vậy bạn mới đảm bảo được sự kiểm soát toàn bộ hoạt động của doanh nghiệp và tối đa hoá thành quả nhận được từ công sức đóng góp của mình. Ngoài ra, nếu bạn mời mọi người góp cổ phần, họ sẽ có thể can thiệp vào quá trình hoạt động nỗ định cũng như quá trình ra quyết định của doanh nghiệp.

Bạn cũng có thể sử dụng hình thức vay theo hợp đồng bảo hiểm nhân thọ của mình. Ví dụ, bạn có thể vay tối đa đến 80 phần trăm giá trị tích lũy của hợp đồng. Sau đó bạn sẽ phải trả lãi trên khoản vay cùng với số phí bảo hiểm định kỳ phải nộp.

Một nguồn huy động vốn thường bị bỏ qua chính là những người cung ứng của bạn. Các nhà buôn và các nhà sản xuất máy móc thiết bị có vai trò nhất định trong hoạt động của doanh nghiệp và thực sự họ cũng mong doanh nghiệp của bạn thành công. Họ hiểu rõ hoạt động của doanh nghiệp, có sự gắn bó về lợi ích với doanh nghiệp và do đó có thể là những người cho vay gấu gủi của doanh nghiệp.

Huy động vốn cổ phần và vốn vay được thảo luận kỹ hơn trong mục 6 và 8. Để huy động được các nguồn vốn này, bạn có thể phải chuẩn bị một bản đề xuất.

Đề xuất huy động vốn cần mô tả sơ bộ bản chất và mục tiêu của doanh nghiệp, tình hình tài chính, trình độ và năng lực của chủ sở hữu, thư giới thiệu, sản phẩm và/hoặc dịch vụ, thị trường mục tiêu, đối tượng khác hàng, cạnh tranh, các nhà cung ứng, chi phí sản xuất, kết cấu chi phí, thời hạn huy động vốn dự kiến, số tiền cần huy động, dự kiến các phương án sử dụng vốn huy động, và cơ cấu nhân sự của doanh nghiệp. Đề xuất cần nêu rõ số vốn cần thiết, thời hạn mong muốn và các điều kiện hoàn trả. Các báo cáo tài chính, cả thực tế và dự kiến, bao gồm bảng cân đối kế toán, báo cáo thu nhập, báo cáo dòng tiền cũng cần được chuẩn bị. Dự kiến dòng tiền trong năm kế tiếp là một bộ phận thiết yếu. Qua dự kiến các khoản chi phí và doanh thu bán hàng trong các tháng kế tiếp, bạn sẽ nhìn ra các khó khăn tài chính tiềm ẩn đối với doanh nghiệp.

Có thể sử dụng các nhà môi giới để vay vốn hoặc huy động vốn cổ phần. Họ thường tính phí hoa hồng theo tỷ lệ phần trăm trên số vốn huy động được. Mức phí biến động rất lớn, có thể từ 1 % đến 20 %. Các nhà môi giới thường được quảng cáo trên các báo chí chuyên ngành tài chính (ví dụ *Tap chí phố Wall*).

HUY ĐỘNG VỐN VAY

Để huy động vốn mua tài sản, bạn nên sử dụng phương thức bảo hộ. Theo phương thức này bạn nên mua tài sản bằng khoản vay với thời hạn nợ được xác định sao cho lợi tức thu được từ việc sử dụng tài sản đủ để hoàn trả khoản nợ; có nghĩa là khoản nợ sẽ đến hạn khi tài sản đó tạo ra được đủ tiền để trả nợ.

Huy động vốn vay có thể là một cách huy động tiền đơn giản. Về cơ bản, đó là việc đi vay vốn dưới bất kỳ hình thức nào. Tuy nhiên, những người cho vay thường đánh giá khá khắt khe về triển vọng tồn tại và thành công của doanh nghiệp. Để huy động được vốn, các doanh nghiệp nhỏ thường bị tính lãi suất cao hơn từ 3 đến 5 điểm (*từ 0.03 đến 0.05%-ND*), phải thế chấp tài sản lớn hơn, và phải đảm bảo hệ số tài sản trên vốn vay không dưới 3:1.

Có nhiều nguồn có thể vay vốn, bao gồm các ngân hàng thương mại, các tổ chức tiết kiệm và cho vay, liên đoàn tín dụng, các công ty tài chính và tín dụng thương mại. Hầu hết những người cho vay vốn đều yêu cầu có hình thức thế chấp để đảm bảo khoản vay. Bất động sản, cổ phiếu, trái phiếu, xe ô tô, giá trị tiền mặt của hợp đồng bảo hiểm nhân thọ, hàng tồn kho hoặc máy móc thiết bị đều có thể được sử dụng để thế chấp.

Các chủ nợ thương mại là nguồn rất tốt để huy động vốn do nguồn quỹ dồi dào của họ, cơ bản thông qua phương thức mua chịu các nguyên vật liệu, hàng hoá hay thiết bị. Trên thực tế, đây là nguồn vốn có thể được huy động mà không mất chi phí. Các nhà cung cấp thường sẵn sàng hợp tác vì bạn chính là khách hàng của họ. Khi bạn bị thiếu tiền, bạn có thể chưa thanh toán tiền mua hàng của các nhà cung cấp. Tuy nhiên cũng cần lưu ý không nên lạm dụng thái quá việc này bởi vì việc nợ dây dưa có thể làm giảm uy tín của doanh nghiệp. Khi các nhà cung cấp đưa ra các chính sách giảm giá cho việc thanh toán nhanh, hãy cân nhắc việc tận dụng các chính sách đó bởi chi phí cơ hội của việc trả chậm lúc này (bao gồm cả phần giảm giá) sẽ là quá cao.

Bạn cũng có thể sử dụng *thẻ tín dụng cá nhân* như một nguồn huy động vốn. Bạn có thể thấu chi đến vài nghìn đôla để mua các hàng hoá hoặc dịch vụ phục vụ hoạt động của doanh nghiệp. Tuy nhiên, hình thức này có 2 nhược điểm là lãi suất thấu chi thẻ tín dụng là rất cao và bạn phải trả mức thanh toán tối thiểu hàng tháng tùy thuộc vào mức thấu chi.

Các khoản *vay ngân hàng* ngắn hạn thường được chấp thuận mà không bị đòi hỏi quá nhiều về thế chấp, do các khoản vay này có thể được hoàn trả từ doanh thu bán hàng thường xuyên của doanh nghiệp. Các khoản vay trung hạn, với thời hạn từ 1 đến 5 năm, thường có yêu cầu thế chấp chặt chẽ hơn. Các khoản vay này thường được dùng để để mua máy móc và thiết bị, bao gồm cả đồ đạc và nội thất cũng như để đổi mới kho hàng. Các khoản vay trung hạn, khác với vay ngắn hạn, thường đi kèm các giới hạn trong hoạt động (ví dụ duy trì mức vốn lưu động, hạn mức huy động vốn vay tối đa). Các khoản vay dài hạn có thời hạn dài hơn 5 năm. Các khoản vay dài hạn thường là ít được huy động và cũng là khó vay được nhất. Các khoản vay dạng này thường gắn liền với các mục tiêu kinh doanh cụ thể, trong đó thường gặp nhất là vay để mua bất động sản và mở rộng sản xuất một cách cơ bản. Các khoản vay này thường được đảm bảo bởi các tài sản nhất định của

doanh nghiệp. Để vay được vốn dài hạn, các doanh nghiệp thường phải tốn nhiều văn bản và thời gian để giải trình.

Các ngân hàng thường khá thận trọng khi cho các doanh nghiệp mới vay tiền. Họ thường đòi hỏi các doanh nghiệp vay vốn phải có uy tín và có tiềm năng kinh doanh có lãi. Nhìn chung, các ngân hàng sẽ không cho các doanh nghiệp mới vay vốn để trả nợ các nhà tín dụng khác. Ngân hàng thường yêu cầu vốn vay phải được sử dụng để tăng cường khả năng kinh doanh của doanh nghiệp. Ngân hàng cũng thường yêu cầu chủ doanh nghiệp phải tự bỏ ra một khoản tiền đáng kể để kinh doanh nhằm thể hiện sự tự tin và cam kết kinh doanh cùng gánh chịu rủi ro của chủ doanh nghiệp. Mối quan hệ làm việc tốt với các nhân viên thẩm định của ngân hàng sẽ giúp doanh nghiệp vay vốn được thuận lợi hơn.

Có nhiều hình thức vay ngân hàng khác nhau, bao gồm:

- **Vay tiền dựa vào tài khoản tiết kiệm.** Cách vay này thường chịu chi phí thấp, trong khi số tiền tiết kiệm vẫn được hưởng lãi suất.
- **Vay không thế chấp.** Để vay được tiền mà không cần thế chấp, bạn cần có uy tín rất cao. Tuy nhiên, lãi suất vay dạng này rất cao để bù vào việc không có tài sản thế chấp.
- **Vay có thế chấp.** Khoản vay được bảo đảm bằng một khoản thế chấp.
- **Vay trả góp.** Đây là khoản vay được hoàn trả bởi các khoản tiền trả dần theo định kỳ, mỗi khoản trả theo định kỳ bao gồm trả lãi và cả một phần gốc vay. Ngân hàng thường yêu cầu doanh nghiệp phải có uy tín cao và phải có tài sản thế chấp cho khoản vay.
- **Vay thẳng.** Là khoản vay ngắn hạn và được hoàn trả một lần
- **Hạn mức tín dụng.** Ngân hàng đồng ý cho vay tiền khi bạn cần, đến một giới hạn số tiền số tối đa xác định. Cách vay này phù hợp với các loại hình kinh doanh có tính mùa vụ.
- **Vay có bảo lãnh.** Nếu uy tín của bạn không được đảm bảo, bạn cần có một người hoặc doanh nghiệp có tiềm lực tài chính cùng ký đơn bảo lãnh khoản vay.
- **Vay mua bất động sản.** Bạn có thể vay cầm cố theo giá trị của bất động sản, bao gồm các việc huy động góp vốn mua bất động sản. Thông thường, bạn có thể huy động vốn đến 80% giá trị của bất động sản. Vay cầm cố là nguồn huy động vốn dài hạn với thời hạn có thể lên tới 15 hay 20 năm. Do đó, bạn có thể trì hoãn việc hoàn trả toàn bộ vốn vay đến thời điểm trong tương lai xa, giảm thiểu nhu cầu tiền mặt ngắn hạn.
- **Vay mua thiết bị.** Bạn có thể vay theo giá trị thiết bị được mua sắm, thông thường có thể đến 80% giá trị của các thiết bị. Thời hạn của khoản vay thường gắn liền với vòng đời của thiết bị.
- **Vay theo tài khoản phải thu.** Ngân hàng có thể ứng trước tiền cho doanh nghiệp căn cứ trên số dư của tài khoản phải thu, số dư này có vai trò như khoản thế chấp đảm bảo cho khoản tiền ứng trước. Thông thường, khoản ứng trước có thể lên đến 80% tổng số nợ phải thu. Khi khách hàng trả tiền cho doanh nghiệp, bạn sẽ phải chuyển trả ngân hàng khoản tiền đó để giảm số dư nợ ngân hàng.
- **Vay theo hàng tồn kho.** Hàng tồn kho có thể được sử dụng làm tài sản thế chấp đảm bảo khoản vay. Thông thường, ngân hàng sẽ cho bạn vay đến 50% giá trị hàng tồn kho.

- **Vay mua hàng hoá nhập kho.** Khoản vay này dựa vào chính các biên lai nhập hàng do người cho vay cung cấp. Người cho vay giữ quyền sở hữu số hàng trong kho cho đến khi khoản vay được hoàn trả đủ.

Bạn cũng có thể bán các khoản phải thu của doanh nghiệp cho các tổ chức mua nợ để lấy tiền mặt. Thông thường các tổ chức mua nợ sẽ ứng trước cho bạn đến 80% giá trị của các khoản nợ phải thu. Việc ứng tiền này không yêu cầu bồi hoàn, có nghĩa là nếu khách hàng không trả tiền nợ, bạn cũng không phải hoàn trả số tiền ứng trước. Tức là người mua nợ chấp nhận rủi ro của việc không đòi được tiền. Tổ chức mua nợ thường tính phí theo tỷ lệ trên số nợ phải thu được ứng trước (ví dụ 2%) và lãi suất trên khoản tiền ứng trước. Huy động vốn qua các tổ chức mua nợ này chịu chi phí cao hơn vay vốn từ ngân hàng và các tổ chức tài chính.

Một cách huy động vốn khác khá hấp dẫn đối với các doanh nghiệp nhỏ thiếu vốn là hình thức *thuê tài chính*, do hình thức này không yêu cầu phải có vốn đầu tư ban đầu. Thuê tài chính nhìn chung là đắt hơn các hình thức vay vốn từ các nguồn huy động khác.

Nhiều công ty lớn, các liên đoàn lao động, các tổ chức thương mại có *hiệp hội tín dụng*. Hiệp hội tín dụng được thành lập để hỗ trợ những người lao động của họ trong việc vay vốn cũng như tiết kiệm. Các cá nhân kinh doanh bán thời gian có thể vay vốn hoạt động từ hiệp hội tín dụng của mình.

Các công ty tài chính thương mại cho các doanh nghiệp nhỏ vay vốn lưu động và vay theo hàng tồn kho. Thường thì các doanh nghiệp đến vay vốn của các công ty tài chính khi họ không thể vay được tiền từ ngân hàng. Do rủi ro của các doanh nghiệp này thường là khá lớn nên lãi suất cho vay của các công ty tài chính thường cao hơn lãi suất cho vay của ngân hàng. Thêm nữa, công ty tài chính cũng thường yêu cầu phải có tài sản thế chấp.

Các công ty phát triển cộng đồng được thành lập bởi chính quyền địa phương để thu hút các doanh nghiệp. Hình thức công ty phổ biến nhất là các công ty phát triển khu phố buôn bán hoặc các khu công nghiệp.

Có nhiều *công ty phát triển công nghiệp và thương mại bang* (SBIDCs), được sử dụng các quỹ của bang để cho các doanh nghiệp nhỏ vay vốn, thời hạn thường lên đến 20 năm. Mỗi bang có chính sách riêng về mức độ rủi ro được chấp nhận và thời hạn cho vay. Bạn có thể liên hệ với phòng thương mại hoặc văn phòng phát triển thương mại địa phương tương ứng để có thêm thông tin.

Công ty kinh doanh vốn thường có thể cho vay trong thời hạn 5 năm. Thông tin về hình thức cho vay này được in trên quyển Giới thiệu về quản trị doanh nghiệp nhỏ của Mỹ.

Bạn cũng có thể kết hợp huy động vốn vay với huy động vốn cổ phần, được gọi là *trái phiếu chuyển đổi được*. Hình thức huy động vốn này khởi đầu bằng việc vay vốn, sau đó được chuyển đổi thành cổ phần sở hữu doanh nghiệp.

Khi hình thức huy động vốn vay phát sinh chi phí quá cao, bạn nên lựa chọn hình thức huy động vốn cổ phần.

CỤC QUẢN LÝ DOANH NGHIỆP NHỎ

Bạn cần liên hệ với văn phòng Cục Quản lý các doanh nghiệp nhỏ (SBA) tại địa phương để kiểm tra xem doanh nghiệp của mình có đúng tiêu chuẩn xếp hạng doanh nghiệp nhỏ hay không. Tiêu chuẩn xếp hạng theo qui mô doanh nghiệp có thể thay đổi. Ví dụ, một doanh nghiệp bán lẻ được coi là doanh nghiệp nhỏ nếu có doanh thu bán hàng không vượt quá từ 13,5 triệu Đôla cho đến 35 triệu Đôla, tùy theo qui mô của ngành tương ứng.

Người vay vốn là chủ doanh nghiệp đang hoạt động, hoặc là người đang dự định mua lại một doanh nghiệp đang hoạt động, cần lập đề nghị vay vốn, kèm theo với các báo cáo tài chính và thuế mới nhất của doanh nghiệp, đệ trình cho những người cho vay vốn trong khuôn khổ SBA. Người vay vốn để thành lập doanh nghiệp mới cần chuẩn bị kế hoạch kinh doanh, bao gồm cả dự kiến dòng tiền cho 12 tháng kinh doanh đầu tiên để đệ trình cho những người cho vay kèm theo đề nghị vay vốn. Khi một người cho vay dự định cho vay vốn, họ sẽ chuyển bộ hồ sơ xin vay vốn đến SBA để thẩm định, thủ tục này thường kéo dài không quá 2 tuần.

Trong một số trường hợp đặc biệt, người vay vốn có thể được bỏ qua bước thẩm định ban đầu, khi đó, qui trình vay vốn sẽ khác đi. Phụ nữ, người dân tộc thiểu số, cựu chiến binh hoặc những người vay vốn ở khu vực nông thôn có uy tín cá nhân đặc biệt cao và nhu cầu vay vốn dưới 250.000 đôla có thể đệ đơn trực tiếp đến văn phòng SBA tại địa phương để được thẩm định mà không cần phải đưa qua những người cho vay trước. Trong hầu hết các trường hợp, SBA sẽ giới thiệu người vay vốn với một trung gian được lựa chọn để trợ giúp họ trong quá trình hoàn tất thủ tục vay vốn. Những người vay vốn, khi được SBA thẩm định trực tiếp và chấp thuận đều đạt được sự tin tưởng cao từ những người cho vay và quá trình vay vốn của họ sẽ dễ dàng hơn rất nhiều.

Cho dù phải đệ trình đề nghị vay vốn cho những người cho vay theo qui trình thông thường hay được thẩm định trực tiếp bởi SBA trong các trường hợp đặc biệt, mọi đơn xin vay vốn đều được đánh giá trên cơ sở khả năng hoàn trả vốn vay của chính doanh nghiệp, năng lực quản lý và tính cách của chủ sở hữu, số vốn đầu tư của cá nhân người chủ sở hữu vào doanh nghiệp, và sự phù hợp của tài sản thế chấp và vốn lưu động. Tất cả các hồ sơ vay vốn đều phải giải trình rõ các nội dung vừa nêu.

HUY ĐỘNG VỐN CỔ PHẦN

Một cách khác để huy động vốn cho doanh nghiệp nhỏ của bạn là phát hành cổ phiếu. Trên thực tế là bạn tiến hành bán một phần doanh nghiệp của mình cho những người khác. Cổ phiếu không phải hoàn trả, cũng như không bắt buộc phải trả lãi suất. Việc phát hành cổ phiếu làm tăng uy tín tín dụng của công ty trong việc đi vay nợ. Tuy nhiên, bạn phải từ bỏ một phần quyền sở hữu trong doanh nghiệp và cho phép những người khác dự phần chia sẻ lợi nhuận thu được của công ty. Bạn có thể phải trả cổ tức cho các cổ đông. Các cổ đông có trách nhiệm hữu hạn, có nghĩa là cá nhân họ không phải chịu trách nhiệm thanh toán các khoản nợ của công ty.

Có một số nhược điểm của việc phát hành cổ phiếu. Bạn có thể phải từ bỏ một số quyền biểu quyết; lợi ích của quyền sở hữu bị giảm sút; cổ tức không được ưu đãi về thuế; lợi nhuận và cổ tức sẽ phải chia sẻ cho nhiều cổ đông hơn; và chi phí phát hành cổ phiếu cao hơn so với chi phí đi vay vốn.

Khi quyết định phát hành cổ phiếu, bạn cần giữ lại số cổ phần tương xứng đủ để tương thưởng cho những gì bạn đã hao tổn để khởi đầu doanh nghiệp. Nói cách khác, bạn cần được nhận một số lượng xứng đáng các cổ phần □giá rẻ□ tương xứng với cống hiến của bạn cho công ty. Số cổ phần còn lại có thể được bán cho những người khác theo giá trị trường.

Một công ty có thể phát hành các loại cổ phiếu thường khác nhau. Loại A là các cổ phiếu được phát hành ra công chúng và thương không được đảm bảo mức cổ tức. Tuy nhiên, chúng thường gắn liền với quyền biểu quyết. Loại B là các cổ phiếu thường được nắm giữ bởi những người sáng lập công ty. Cổ tức thường không được trả cho các cổ phiếu loại B cho đến khi công ty có lãi đến một mức nhất định.

Vay của các công ty kinh doanh vốn

Các công ty kinh doanh vốn cung cấp vốn từ các nguồn quỹ tư nhân để đầu tư vào các công ty được lựa chọn được đánh giá là có tiềm năng phát triển nhanh và cần số lượng vốn lớn. Các công ty kinh doanh vốn (VC) thường có xu hướng đầu tư vào các doanh nghiệp có mức độ rủi ro tương đối cao nhưng có khả năng mang lại tỷ suất lợi nhuận lớn trong một khoảng thời gian ngắn. Các công ty này thường đầu tư trong thời hạn từ 3 đến 7 năm và kỳ vọng thu được tỷ suất lợi nhuận hàng năm trên vốn đầu tư từ 20 % đến 40 %.

Khi giao dịch với các công ty kinh doanh vốn, luôn nhớ rằng họ phải nhìn thấy và phát hiện ra cơ hội tăng trưởng nhanh chóng của doanh nghiệp trước khi cân nhắc đến các phương thức cho vay vốn. Các công ty kinh doanh vốn có tiếng là có khả năng thương thuyết và áp đặt các điều khoản cho vay chặt chẽ và đặt ra các yêu cầu rất cao đối với các doanh nghiệp vay vốn. Ba bí quyết cơ bản là:

- **Hãy chắc chắn đã đọc kỹ các văn bản**
- **Cẩn trọng với các thủ đoạn trì hoãn (họ có thể đang chờ đợi cho tình hình tài chính của bạn tiếp tục bị suy yếu).**
- **Bảo vệ cẩn thận các bí mật thương mại và các thông tin độc quyền khác của bạn.**

Huy động vốn từ các công ty kinh doanh vốn có thể không khả thi, cũng như chưa chắc là cách huy động vốn tốt với nhiều doanh nghiệp nhỏ. Thông thường, các công ty kinh doanh vốn ưu tiên các doanh nghiệp đang hoạt động, đã có lịch sử kinh doanh một số năm nhất định; Cho vay vốn để thành lập doanh nghiệp chỉ được xem xét đến trong các trường hợp đặc biệt, ví dụ như doanh nghiệp có đội ngũ quản lý cực tốt hoặc sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp cực kỳ hấp dẫn. Các công ty được ngắm tới thường phải có doanh thu trên 2 triệu đôla và vốn đầu tư tự có ban đầu không dưới 1 triệu đôla.

Các công ty kinh doanh vốn nghiên cứu các công ty hay các thị trường vay vốn kỹ càng hơn rất nhiều so với những người cho vay khác, mặc dù quyết định đầu tư cuối cùng lại bị ảnh hưởng rất lớn bởi xu hướng đầu cơ trên thị trường của các công ty kinh doanh vốn đó. Do các công ty kinh doanh vốn bỏ ra chi phí lớn để thẩm tra và kiểm định doanh nghiệp trước khi ra quyết định đầu tư, họ thường muốn đầu tư khoản tiền không dưới 1/4 triệu đôla để có thể bù đắp các chi phí đã bỏ ra.

Hãy cẩn trọng với việc các công ty kinh doanh vốn hoặc các nhà đầu tư tư nhân mua các ý tưởng kinh doanh sáng tạo. Hãy hạn chế việc tiết lộ các thông tin mà bạn cho là thuộc độc quyền kinh doanh. Ngay cả trong trường hợp bạn đã được bảo hộ tài sản trí tuệ (đã có bản quyền, quyền sở hữu công nghiệp, thương hiệu), bạn cũng không nên để đến mức phải nhờ luật pháp bảo vệ các quyền của mình hay dính líu vào các vụ kiện tụng phức tạp. Cố gắng hạn chế tối đa việc tiết lộ chi tiết các ý tưởng kinh doanh và đạt được các cam kết giữ bí mật để bảo vệ đến mức tốt nhất các quyền và lợi ích hợp pháp của bạn và doanh nghiệp.

Giá của việc huy động vốn qua các công ty kinh doanh vốn là khá cao. Yêu cầu chia sẻ 30% đến 50% quyền sở hữu cổ phần thường được đặt ra với các công ty đang hoạt động, với các công ty vay vốn để thành lập hoặc các công ty có mức độ rủi ro cao thì yêu cầu chia sẻ tỷ lệ sở hữu còn có thể cao hơn. Mặc dù các công ty đầu tư thường không can thiệp sâu vào hoạt động quản lý thường xuyên của doanh nghiệp, nhưng họ thường yêu cầu có ít nhất một ghế trong hội đồng quản trị của công ty vay vốn và tác động, chưa rõ tốt hay xấu, đến việc ra các quyết định quan trọng ảnh hưởng đến định hướng phát triển của cả công ty.

Quyền sở hữu mà các công ty kinh doanh vốn đòi hỏi thường là quyền trực tiếp nắm giữ cổ phần của công ty vay vốn hoặc quyền lựa chọn quyền sở hữu được thể hiện thông qua các trái phiếu được chuyển đổi (người nắm giữ trái phiếu được quyền lựa chọn chuyển đổi trái phiếu thành cổ phiếu của công ty vay vốn) hoặc khoản nợ với chứng quyền mua cổ phiếu (người giữ chứng quyền được đảm bảo quyền mua cổ phiếu của công ty vay vốn với một mức giá cố định trong một khoảng thời gian xác định). Thậm chí một cam kết phát hành cổ phiếu ban đầu cũng có thể được đưa vào thoả thuận vay vốn. Cho dù giá phải trả cho việc huy động vốn qua các công ty kinh doanh vốn là khá cao, bù lại các công ty này

là nguồn rất tiềm năng để có thể huy động số vốn cổ phần lớn và họ cũng thường xuyên cung cấp các ý kiến tư vấn kinh doanh rất có giá trị kèm theo số vốn đầu tư.

Các công ty kinh doanh vốn mong muốn thu được tỷ suất lợi nhuận cao tương xứng với mức độ rủi ro mà họ phải chấp nhận. Ví dụ, họ có thể kỳ vọng tăng gấp đôi giá trị tài sản đầu tư trong vòng 2 năm. Thông thường, 2 triệu đôla là số tiền tối đa mà họ cho một doanh nghiệp vay.

NÊN THUÊ HAY NÊN MUA?

Thuê ở đây được hiểu là một thoả thuận dài hạn thuê bất động sản hoặc các tài sản tư nhân. Người thuê sẽ phải trả tiền thuê định kỳ cho người cho thuê trong suốt thời hạn thuê.

Việc thuê không đòi hỏi phải có ngay tiền vốn lớn ban đầu, do đó nhiều doanh nghiệp nhỏ lựa chọn phương thức đi thuê mà không mua các thiết bị văn phòng, máy móc, xe ô tô hay máy tính. Bằng cách này, nguồn vốn sẽ được dành cho các mục đích khác. Tuy nhiên, xét về dài hạn, tổng chi phí đi thuê sẽ lớn hơn chi phí mua tài sản tương ứng.

Một hợp đồng thuê thường có các điều khoản sau: thời hạn thuê, quyền tái tục, giá thuê, điều khoản chấm dứt hợp đồng, giá trị tài sản cho thuê, địa điểm có thể sử dụng tài sản thuê, và bên chịu trách nhiệm bảo trì và bảo hiểm cho tài sản thuê.

Thuê tài sản có nhiều ưu điểm, bao gồm:

- Số tiền phải thanh toán được dàn trải trong một thời gian dài. Người cho thuê còn có thể chấp nhận cách thức trả tiền linh hoạt phù hợp với tính chất kinh doanh mùa vụ của người đi thuê.
- Thông thường, một thoả thuận về quyền mua lại được cam kết, cho phép người thuê được mua lại tài sản với giá hợp lý khi kết thúc thời hạn thuê. Điều khoản này cho phép người thuê có thể linh hoạt trong việc đưa ra quyết định mua tài sản dựa vào giá trị của tài sản đó tại thời điểm thời hạn thuê kết thúc.
- Người cho thuê có thể cung cấp các dịch vụ chuyên nghiệp
- Điều kiện mà người cho thuê áp đặt đối với người thuê thường ít hơn các điều kiện bị áp đặt khi vay vốn để mua tài sản.
- Nghĩa vụ thanh toán tiền thuê trong tương lai không phải phản ánh trong bảng cân đối kế toán.
- Trong trường hợp doanh nghiệp bị phá sản hoặc tái cơ cấu, số tiền tối đa mà người cho thuê có thể đòi doanh nghiệp chỉ là 3 năm tiền thuê tài sản, trong khi với trường hợp đi vay để mua tài sản, chủ nợ có thể đòi toàn bộ số nợ chưa thanh toán.
- Người thuê có thể tránh được rủi ro tài sản trở nên lỗi thời, lạc hậu nếu người cho thuê không đánh giá đúng mức độ biến động này.

Tuy nhiên, việc thuê tài sản cũng có một số nhược điểm dưới đây:

- Chi phí lãi suất phải trả trong trường hợp đi thuê thường cao hơn mức lãi suất phải trả khi đi vay
- Nếu tài sản được hoàn trả lại cho người cho thuê khi thời hạn thuê kết thúc, người thuê có thể phải ký một hợp đồng thuê khác hoặc phải mua tài sản khác với giá cao hơn. Thêm nữa, giá trị thanh lý của tài sản thuê lại thuộc về người cho thuê.
- Người thuê có thể phải giữ cả những tài sản không còn cần thiết (ví dụ như các thiết bị đã lỗi thời)
- Người thuê không thể nâng cấp tài sản thuê nếu không được sự đồng ý của người cho thuê.

Khi lựa chọn các nhà cho thuê, cần xem xét đến các yếu tố như giá thuê và độ tin cậy của người cho thuê. Giá thuê hàng năm thường sẽ rẻ hơn nếu bạn chọn thời hạn thuê dài hơn. Trước khi quyết định lựa chọn người cho thuê, hãy tham khảo các ý kiến đánh giá khách quan.

Phương pháp phân tích giá trị hiện tại có thể được sử dụng để đánh giá xem thuê rẻ hơn hay mua rẻ hơn. Các dòng tiền trong tương lai sẽ được chiết khấu về thời điểm hiện tại, và phương án nào rẻ hơn sẽ được lựa chọn.

PHẦN 3 - QUẢN LÝ TÀI SẢN TÀI CHÍNH

Mục tiêu học tập

Sau khi nghiên cứu phần này, người học cần có khả năng:

1. Xác định được số vốn lưu động cần có.
2. Lập và vận hành hệ thống quản lý tiền mặt.
3. Lập và chỉnh sửa hệ thống quản lý và kiểm soát hàng tồn kho.
4. Phác thảo và phát triển chính sách tín dụng và thu nợ.

10

VỐN LƯU ĐỘNG

Vốn lưu động bằng tài sản lưu động trừ đi nợ ngắn hạn. Ví dụ: nếu vốn lưu động của bạn là \$250.000 và nợ ngắn hạn của bạn là \$100.000 thì vốn lưu động của bạn là \$150.000. Nếu không đủ vốn lưu động, công việc kinh doanh của bạn có thể sẽ thất bại do không đủ vốn đáp ứng các nghĩa vụ ngắn hạn. Cần xác định các nguyên nhân gây ra bất cứ sự thay đổi lớn nào trong vốn lưu động của doanh nghiệp.

Vốn lưu động bao gồm các thành phần chính sau:

- *Tiền mặt và các loại chứng khoán có thể mua bán.* Đây là những loại tài sản lưu động có thanh khoản cao nhất.
- *Các khoản phải thu.* Đây là các khoản tiền mà khách hàng còn nợ bạn. Thời hạn của các khoản phải thu là bao nhiêu? Có mối tương quan hợp lý giữa các khoản phải thu và doanh số bán ra không? Bạn phải tìm ra biện pháp đẩy nhanh thu hồi tiền mặt, có thể bằng cách chiết khấu cho những khoản thanh toán sớm. Cần tránh những khách hàng không đáng tin cậy vì có nhiều khả năng bạn sẽ không thu hồi được nợ.
- *Hàng tồn kho.* Hàng tồn kho là những hàng hóa được giữ lại để bán sau này. Hãy chú ý đến việc dự trữ hàng vì nó có thể gây ra những vấn đề trong khi bán hàng. Hàng dự trữ có bị lỗi thời hay dễ hư hỏng không? Cần xác định tỷ lệ chu chuyển hàng dự trữ bằng cách so sánh hàng bán được với mức tồn kho trung bình. Tuy nhiên, nếu bạn không duy trì được mức tồn kho thích hợp có thể làm ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp.
- *Các tài khoản phải trả.* Đây là các khoản tiền mà bạn nợ các nhà tín dụng thương mại. Các khoản phải trả là một nguồn huy động vốn mà bạn không phải trả chi phí. Tuy nhiên, nếu bạn kéo dài thời gian nợ quá lâu thì xếp loại tín dụng của bạn có thể sẽ bị xấu đi. Nếu bạn được chiết khấu khi thanh toán sớm thì nên thanh toán sớm. Mối quan hệ về thời gian giữa việc thu hồi các tài khoản phải thu và thanh toán tài khoản phải trả như thế nào?
- *Chứng từ phải trả.* Là chứng từ thể hiện các khoản vay từ bên thứ ba (thường là các ngân hàng) và còn có thể là từ bên bán hàng. Bạn phải trả lãi trên số vốn gốc của

khoản vay. Mức nợ của bạn hiện có quá cao không, có tạo ra các nguy cơ tiềm ẩn do phải thanh toán các khoản vay đến hạn không?

- ***Chi phí lũy tích.*** Đây là các khoản chi phí đến hạn nhưng bạn chưa thanh toán (ví dụ: trang thiết bị, tiền lương và các loại thuế). Đây là chi phí doanh nghiệp phải trả vào cuối kỳ kế toán. Bạn đã có đủ tiền để trả những chi phí này khi đến hạn chưa?

Trong việc quản lý vốn lưu động, có một vấn đề quan trọng bạn phải cân nhắc đó là sự hoán đổi giữa doanh lợi và rủi ro.

Nếu bạn nắm giữ nhiều tài sản lưu động hơn tài sản cố định thì có nghĩa là rủi ro rủi ro thanh khoản sẽ giảm đi. Điều đó đồng nghĩa với việc tăng tính linh hoạt bởi vì tài sản lưu động có thể dễ dàng chuyển đổi khi doanh số của doanh nghiệp thay đổi. Tuy nhiên, tài sản cố định thường mang lại mức lợi tới cao hơn so với tài sản lưu động. Các khoản vốn huy động dài hạn có ít rủi ro thanh khoản hơn so với các khoản nợ ngắn hạn nhưng nó lại phát chịu chi phí cao hơn.

11 QUẢN LÝ TIỀN MẶT

Tiền mặt bao gồm tiền giấy trong két của doanh nghiệp và tiền gửi không kỳ hạn tại ngân hàng. *Quản lý tiền mặt* là việc đảm bảo luôn có đủ lượng tiền mặt tối ưu tại mỗi thời điểm nhất định. Quản lý tốt tiền mặt đòi hỏi vào bất cứ lúc nào bạn cũng phải biết doanh nghiệp đang cần bao nhiêu tiền mặt, lượng tiền mặt doanh nghiệp hiện có cũng như tiền đang ở đâu. Nếu không theo dõi được tiền mặt, việc kinh doanh của bạn có thể sẽ thất bại.

Mục tiêu của quản lý tiền mặt là phải đảm bảo cho việc tăng đầu tư lượng tiền mặt nhàn rỗi nhằm thu lợi nhuận trong khi vẫn duy trì mức thanh khoản hợp lý để đáp ứng các nhu cầu trong tương lai. Bạn phải lập kế hoạch khi nào thì có tiền nhàn rỗi có thể dành cho đầu tư và khi nào thì cần vay thêm tiền.

Lượng tiền mặt cần có phụ thuộc vào tình hình tiền mặt hiện có, độ ưa chuộng thanh khoản, kế hoạch đáo hạn nợ, khả năng vay nợ, dòng tiền mặt dự kiến và những phương án thay đổi dòng tiền mặt do những biến động trong tình hình thực tế. Doanh nghiệp của bạn không nên để số dư tiền mặt quá lớn bởi vì đó là vốn không sinh lợi.

Quản lý tiền mặt cũng bao gồm việc bạn biết số lượng tiền có thể đưa vào đầu tư là bao nhiêu và khoảng thời gian có thể đầu tư đối với khoản tiền đó. Khi việc thu và chi tiền diễn ra ăn khớp và có thể dự đoán trước được, doanh nghiệp của bạn sẽ chỉ cần duy trì một lượng tiền mặt thấp. Bạn cần dự đoán chính xác lượng tiền mặt cần có, nguồn tiền và mục đích chi trả. Dự đoán giúp bạn trong việc thực hiện một cách đúng lúc các hoạt động huy động vốn, trả nợ và tính số tiền lưu chuyển giữa các tài khoản.

Bạn không cần giữ nhiều tiền mặt nếu có thể vay tiền nhanh chóng từ ngân hàng, ví dụ theo hình thức *thỏa thuận hạn mức tín dụng*, trong đó cho phép bạn vay tiền ngay lập tức tới một mức tối đa nhất định. Doanh nghiệp cũng có thể tìm kiếm các nguồn tiền mặt không nhất thiết phải nằm im trong tài khoản như các khoản tạm ứng cho nhân viên. Tiền mặt dư ra cần đem đầu tư vào chứng khoán có thể mua bán để thu lợi nhuận. Tuy vậy, tiền mặt trong một số tài khoản ngân hàng có thể không dùng để đầu tư được. Ví dụ: khi ngân hàng cho một doanh nghiệp vay tiền họ thường yêu cầu doanh nghiệp phải gửi một khoản tiền tại ngân hàng như là khoản thế chấp. Khoản tiền này gọi là *số dư bù trừ*, thực tế đó là *tiền mặt bị giới hạn* đối với doanh nghiệp. Hơn nữa, doanh nghiệp lại không thu được lãi từ khoản tiền này tại ngân hàng.

Nắm giữ các chứng khoán có thể mua bán được coi là giải pháp tránh tình trạng thiếu tiền mặt. Các doanh nghiệp có hoạt động mang tính thời vụ nên mua những loại chứng khoán mua bán được phòng khi thiếu tiền mặt.

Áp lực của việc quản lý tiền mặt là thúc đẩy thu tiền và trì hoãn thanh toán.

Đẩy mạnh dòng tiền vào. Để đẩy mạnh dòng tiền vào, bạn cần (1) biết về chính sách tiền mặt của ngân hàng (2) biết nguồn và thực trạng tiền thu của công ty, và (3) lập quy trình để séc có thể được ký thác nhanh chóng.

Để đẩy mạnh dòng tiền vào bạn có thể sử dụng biện pháp tăng thêm các trung tâm thu tiền đặt gần khu vực khách hàng. Bạn nên lựa chọn các ngân hàng địa phương để đẩy mạnh thu tiền rồi sau đó chuyển vào tài khoản trung tâm. Một sự lựa chọn khác là, để tạo thuận lợi cho khách hàng, bạn có thể sử dụng các hòm bưu điện an toàn để khách hàng chuyển tiền. Ngân hàng địa phương sẽ định kỳ gom tiền từ các hòm này trong ngày và chuyển tiền vào tài khoản của công ty.

Trì hoãn dòng tiền ra. Có nhiều cách khác nhau để trì hoãn chi trả tiền bao gồm:

- **Quên ký séc**
- **Lùi ngày của séc.**
- **Dùng hối phiếu để thanh toán các hóa đơn vì hối phiếu không phải trả khi yêu cầu. Khi ngân hàng nhận được hối phiếu, họ phải chuyển cho bạn để bạn chấp nhận trước khi thanh toán. Khi bạn chấp nhận hối phiếu thì bạn sẽ đặt cọc tiền với ngân hàng, do đó, bạn có thể duy trì số dư vãng lai trung bình ở mức thấp.**
- **Gửi séc từ những nơi mà séc phải chuyển qua nhiều điểm quản lý do đó kéo dài thời hạn thanh toán.**
- **Rút séc từ những ngân hàng ở xa, từ đó kéo dài thời hạn thanh toán.**
- **Dùng thẻ tín dụng và tài khoản mua chịu của người bán để kéo dài thời gian từ khi nhận hàng và ngày thanh toán tiền hàng.**

Nên kéo dài tối đa thời gian thanh toán cho nhà cung cấp miễn là công ty không phải chịu chi phí hoặc không ảnh hưởng đến xếp hạng tín dụng. Và đương nhiên, để đảm bảo giá trị thời gian của đồng tiền, bạn cũng không nên thanh toán trước hạn các hóa đơn thanh toán.

Để tính toán lượng tiền mặt tối thiểu, bạn có thể sử dụng phương pháp xác suất tính toán khoảng thời gian trung bình dự kiến cho việc chuyển séc. Ví dụ, căn cứ vào thời gian dự kiến cần để chuyển séc, bạn có thể dùng tài khoản vãng lai để chuyển séc thanh toán tiền lương.

Sử dụng hạn mức tín dụng

Một trong những công cụ hiệu quả nhất mà doanh nghiệp nhỏ có thể sử dụng để duy trì quỹ tiền mặt là sử dụng hạn mức tín dụng (LOC), một công cụ xoay vòng giúp bạn có thể huy động được vốn tùy theo nhu cầu thực tế. Với một LOC, người cho vay sẽ quy định số tiền tối đa bạn sẽ được vay; bạn có thể sử dụng khoản tiền này khi doanh nghiệp bạn cần đến. Lãi chỉ tính trên số dư nợ khi bạn thực sự vay tiền. Người vay được lựa chọn cách hoàn trả số dư một lần toàn bộ hay trả làm nhiều lần. Khi bạn hoàn trả vốn gốc, hạn mức này lại khôi phục cho phép bạn sử dụng đến khi cần thiết.

Các dấu hiệu cảnh báo thiếu hụt tiền mặt

Liệu tiền mặt của doanh nghiệp có khả năng bị thiếu hụt không? Hãy chú ý đến những dấu hiệu cảnh báo tiềm tàng sau:

- **Tiền mặt đã sụt giảm trong nhiều tháng.**
- **Phải mất nhiều thời gian hơn để thu hồi các khoản phải thu**

- Gia tăng khoản phải trả.
- Bạn phải gạt sang một bên các hóa đơn đáng lẽ bạn phải thanh toán đúng hạn.
- Bạn không thể trả lương bình thường cho bản thân.
- Người bán liên tục gọi điện hỏi bạn về việc thanh toán các hóa đơn.
- Mức hàng tồn kho tăng lên.
- Bạn đã thấu chi tài khoản vãng lai và hy vọng bù đắp bằng doanh thu bán hàng mới.
- Bạn phải dùng tiền của mình để trang trải các chi phí hàng ngày của doanh nghiệp

QUẢN LÝ VÀ KIỂM SOÁT HÀNG TỒN KHO

Để quản lý hàng tồn kho bạn cần:

- **Đánh giá sự thích hợp của mức dự trữ, thường phụ thuộc vào một số yếu tố bao gồm lượng hàng bán dự kiến và yếu tố mùa vụ.**
- **Dự đoán sự biến động giá hàng tồn kho; nếu giá có thể tăng, cần mua thêm hàng vào kho khi mức giá vẫn còn thấp.**
- **Loại bỏ các sản phẩm chậm quay vòng nhằm giảm bớt chi phí tích trữ hàng và cải thiện dòng tiền.**
- **Giám sát mức tăng của hàng tồn kho vì nó có liên quan chặt chẽ tới chi phí lưu kho và phát sinh những chi phí cơ hội.**
- **Tối thiểu hóa mức hàng tồn kho khi có vấn đề thanh khoản và trả tiền hàng.**
- **Lập kế hoạch về số dư hàng tồn kho để chống lại và làm giảm bớt thiệt hại cho doanh nghiệp có thể phát sinh do việc thiếu hàng dự trữ.**
- **Kiểm tra chất lượng hàng nhập về. Điều này có thể xem xét bằng việc phân tích tỷ lệ hàng trả lại trên số hàng mua về. Nếu tỷ lệ này tăng lên nhanh chóng có nghĩa là bạn cần phải thay thế nhà cung cấp.**
- **Ghi chép cẩn thận các đơn hàng giao chậm. Nếu tỷ lệ đơn hàng đặt hàng giao chậm cao, bạn có thể duy trì mức hàng tồn kho thấp đi.**
- **Đánh giá hoạt động của việc mua hàng và kiểm soát hàng tồn kho. Bất cứ vấn đề nào chưa ổn cũng cần được xác định và chỉnh sửa. Tại những khu vực kiểm soát kém, cần giới hạn số dư hàng tồn kho.**
- **Giám sát chặt chẽ nhà kho và thủ kho nhằm phòng tránh trộm cắp và tối đa hóa hiệu quả.**
- **Giảm thiểu thời gian nhận hàng và giao hàng. Thời gian nhận hàng tính bằng tổng giá trị của các đơn đặt hàng tồn đọng chi cho số lượng hàng hóa mua trung bình mỗi ngày. Từ tỷ lệ này, bạn có thể xác định được liệu đã cần tăng mức hàng tồn kho lên hay có nên thay đổi cách thức mua hàng hay không.**

Kiểm soát hàng tồn kho là một trong những công việc quan trọng nhất trong các công việc liên quan đến ghi chép sổ sách kế toán. Kiểm soát hàng tồn kho có thể giúp bạn thấy được các vấn đề như thời gian chu chuyển và những giao động theo mùa vụ. Việc lưu trữ thông tin về hàng tồn kho phải bao gồm ít nhất các thông tin sau: ngày mua hàng, loại hàng mua, địa điểm, giá mua, ngày bán và giá bán. Các thông tin này có thể dễ dàng quản lý bằng máy tính, một điều quan trọng là các bản ghi phải luôn được cập nhật, đặc biệt là khi lượng thông tin lớn. (Xin xem thêm thảo luận chi tiết hơn tại Phần 19, Kiểm soát nội bộ)

Bạn luôn cần cẩn trọng đối với những rủi ro có liên quan đến hàng hóa tồn kho. Ví dụ, hàng kỹ thuật cao, hàng dễ hỏng, hàng thời trang, hàng dễ cháy và hàng chuyên dụng thường là những hàng hoá có độ rủi ro cao. Các rủi ro tiềm tàng đối với mỗi loại hàng hoá đều phải được tính toán đến khi bạn xác định mức hàng tồn kho cho doanh nghiệp của mình.

Một vấn đề quan trọng trong việc quản lý hàng tồn kho đó là giải quyết mối quan hệ hoán đổi giữa chi phí liên quan đến hàng tồn kho và những ích lợi của việc dự trữ hàng hoá. Hàng tồn kho càng nhiều làm tăng chi phí lưu kho, bảo hiểm, chi phí do hàng hỏng, và tăng lãi tiền vay để chi trả cho việc mua hàng dự trữ. Tuy nhiên, tăng hàng dự trữ sẽ giảm bớt khả năng giảm doanh thu do hết hàng. Ngoài ra, tỷ lệ chiết khấu thường tỷ lệ thuận với số lượng hàng hoá bạn mua vào.

Hàng hoá tồn kho cần được kiểm kê thường xuyên và theo một chu kỳ nhất định. Điều này cho phép bạn liên tục biết được số hàng hoá trong kho của bạn, cũng như thống nhất số lượng trên sổ sách và số lượng hàng thực tế.

Chi phí lưu giữ và đặt hàng. Chi phí lưu giữ hàng bao gồm các chi phí kho bãi, quản lý, bảo hiểm, chi phí do hàng hỏng và bị lạc hậu. Ngoài ra cũng phải tính đến chi phí cơ hội mất đi do việc trữ hàng. Chi phí lưu giữ mỗi đơn vị hàng được tính bằng:

$$\text{Chi phí lưu giữ} = (Q/2) \times C$$

Trong đó $Q/2$ là số lượng hàng hoá trung bình và C là chi phí lưu giữ mỗi đơn vị hàng hoá.

Chi phí đặt hàng là chi phí đặt và nhận hàng, bao gồm phí vận chuyển và chi phí liên quan đến việc đặt hàng. Chi phí đặt hàng đơn vị bằng:

$$\text{Chi phí đặt hàng} = (S/Q) \times P$$

Trong đó: S = Tổng lượng hàng cần đặt
 Q = Số lượng hàng của mỗi đơn hàng
 P = Chi phí đặt một đơn hàng

Do đó, tổng chi phí của hàng tồn kho là:

$$\frac{QC}{2} + \frac{SP}{Q}$$

Có sự hoán đổi giữa chi phí đặt hàng và chi phí lưu giữ, số lượng hàng đặt càng lớn sẽ làm tăng chi phí lưu giữ nhưng lại giảm chi phí đặt hàng.

Số lượng đặt hàng tối ưu (EOQ). Số lượng đặt hàng tối ưu (EOQ) là số lượng hàng đặt hàng cho mỗi đơn hàng sao cho chi tổng chi phí của hàng tồn kho là thấp nhất.

$$EOQ = \sqrt{2SP/C}$$

Số lượng các đơn hàng đặt trong một khoảng thời gian là tổng lượng hàng đặt (S) chia cho số lượng đặt hàng tối ưu (EOQ).

Ví dụ:

Doanh nghiệp cần phải biết tần suất đặt hàng của mình. Giả sử có các thông tin sau:

S = 500 đơn vị hàng hoá mỗi tháng
P = \$40 mỗi đơn hàng
C = \$4 mỗi đơn vị hàng hoá

$$EOQ = \sqrt{2SP/C} = \sqrt{2(500)(40)/4} = \sqrt{10,000} = 100 \text{ đơn vị hàng hoá}$$

Số đơn hàng cần đặt mỗi tháng là:

$$\frac{S}{EOQ} = \frac{500}{100} = 5$$

Do đó, tần suất đặt hàng là khoảng 6 ngày (31/5) một đơn đặt hàng.

Hết hàng. Hết hàng trong kho có thể làm khách hàng không hài lòng. Để tránh tình trạng hết hàng, cần duy trì mức tồn kho an toàn. Mức tồn kho an toàn là cần thiết đối với mỗi loại hàng, được tính dựa trên số lượng hàng đặt dự kiến và thời gian giao hàng dự kiến của nhà sản xuất.

Điểm tái đặt hàng (ROP). Điểm tái đặt hàng là mức tồn kho mà tại đó bạn cần đặt mua thêm hàng theo số lượng đặt hàng tối ưu (EOQ).

ROP = Thời gian hoàn thành giao hàng x số lượng hàng trung bình mỗi đơn vị thời gian

Trong trường hợp cần phải duy trì mức tồn kho an toàn, bạn bổ sung thêm khối lượng này vào công thức trên.

Ví dụ:

Một doanh nghiệp cần 6.400 đơn vị hàng hoá đều đặn trong năm. Thời gian hoàn thành giao hàng là một tuần. Có 50 tuần làm việc trong năm. Dự trữ an toàn là 20 đơn vị hàng hoá. Điểm tái đặt hàng được tính như sau:

$$ROP = 1 \text{ tuần} \times \frac{6,400}{50 \text{ tuần}} + 20 = 1 \times 128 + 20 = 148 \text{ đơn vị hàng hoá}$$

CHÍNH SÁCH TÍN DỤNG THƯƠNG MẠI VÀ ĐÒI NỢ

Quyết định quan trọng ảnh hưởng đến các khoản phải thu là phải xác định số lượng và điều khoản tín dụng thương mại dành cho khách hàng. Các điều khoản tín dụng liên quan đến các khoản phải thu có ảnh hưởng trực tiếp đến chi phí và doanh thu của doanh nghiệp. Ví dụ: điều khoản tín dụng chiết khấu sẽ hạ thấp các khoản phải thu và giảm bớt thiệt hại do nợ khó đòi nhưng cũng làm giảm doanh số bán hàng và lợi nhuận.

Khi doanh nghiệp xem xét việc bán chịu hàng hoá cho một khách hàng có độ rủi ro cao hơn bình thường, phải so sánh lợi nhuận nhờ tăng doanh thu với việc tăng nợ khó đòi, chi phí thu hồi nợ tăng lên và chi phí cơ hội của việc để tiền dưới dạng tài khoản phải thu trong thời gian dài hơn.

Bạn cần áp dụng chính sách tín dụng thương mại linh hoạt tùy thuộc vào tình hình thực tế. Khi tình hình kinh tế khả quan, bạn có thể mở rộng mức tín dụng; trong giai đoạn kinh tế khó khăn, bạn cần phải xiết chặt tín dụng. Khi mở rộng tín dụng thương mại, các khoản phải thu sẽ tăng lên, bạn phải đảm bảo dòng tiền của doanh nghiệp vẫn phải đủ để mua hàng dự trữ và chi trả chi phí hoạt động. Nói chung, hàng tháng, một cửa hàng bán lẻ thường phải cần lượng tiền mặt ít nhất bằng 3 lần số dư phải thu. Đối với một doanh nghiệp sản xuất, cần đảm bảo đủ vốn để hoạt động trong thời gian chưa nhận tiền thanh toán hàng hoá.

Khi đánh giá khả năng thanh toán của khách hàng, cần xem xét sự minh bạch và lành mạnh tài chính, tài sản cầm cố và điều kiện kinh tế hiện tại của họ. Bộ phận tín dụng cần phân tích cẩn thận tình hình tài chính của khách hàng. Kiểm tra khách hàng qua những người tham chiếu, bao gồm người chủ thuê họ, ngân hàng và những người bán hàng cho họ. Đừng có tin tưởng vào nhận xét của nhân viên bán hàng về mức độ tín nhiệm của khách hàng của họ. Nhân viên bán hàng thường có khuynh hướng mở rộng tín dụng thương mại cho khách hàng vì họ chỉ mong muốn bán được thật nhiều hàng!

Thông tin về mức độ tín nhiệm của các công ty và cá nhân có thể lấy từ các nguồn sau:

- *Cơ quan điều tra mức tín nhiệm*. Đây là các tổ chức cung cấp các báo cáo về mức tín nhiệm của các doanh nghiệp và cá nhân. Khi lựa chọn các cơ quan điều tra mức tín nhiệm, cần xem xét danh tiếng, phạm vi hoạt động, tính chính xác, sự đúng hạn và phí dịch vụ của cơ quan đó.
- *Hãng điều tra mức tín nhiệm công ty*. Các cơ quan tư nhân này tập hợp và lập thông tin tín dụng về các hãng kinh doanh. Một ví dụ là Hãng Dun and Bradstreet (516-293-1190).
- *Các nhà cung cấp*. Nhà cung cấp của bạn có thể cung cấp thông tin về các khách hàng tiềm năng của bạn.

Bạn cần chuẩn bị mẫu đơn xin cấp tín dụng thương mại mà mỗi khách hàng phải điền vào trước khi bạn đồng ý bán hàng chậm trả cho họ. Trong đơn đó cần có thông tin về thời gian làm việc, vị trí công tác, thu nhập, các tài khoản ngân hàng, tài sản và những dữ liệu thích hợp khác.

Chính sách tín dụng thương mại của bạn cần được xây dựng trên cơ sở xem xét tới các yếu tố: loại khách hàng, hàng hóa hoặc dịch vụ, chiến lược giá cả, chi phí sản phẩm so với giá bán, chiến lược tổng quan của doanh nghiệp, khả năng thanh toán tiền mặt, tình hình cạnh tranh và kênh phân phối. Cần cân nhắc những điểm sau khi hình thiết lập chính sách tín dụng thương mại:

- Cần điều chỉnh lại hạn mức tín dụng khi năng lực tài chính của khách hàng thay đổi.
- Các nhân tố marketing là những yếu tố rất quan trọng, vì một chính sách tín dụng chặt chẽ sẽ làm giảm doanh thu.
- Đối với những ngành nghề kinh doanh có tính thời vụ, có thể đưa ra hình thức thanh toán dễ dàng hơn trong thời kỳ bán chậm hàng nhằm tăng cường hoạt động bán hàng cho những khách hàng mà họ chỉ có thể thanh toán lúc cuối vụ. Chính sách này khả thi về mặt tài chính khi lợi ích từ việc tăng thêm doanh thu cộng với việc giảm bớt chi phí dự trữ hàng hàng hoá lớn hơn chi phí tăng thêm phát sinh do số dư các khoản phải thu tăng lên.

Theo quy định của luật pháp, hợp đồng tín dụng phải bao gồm các thông tin về: giá hàng hóa hoặc dịch vụ, số tiền thanh toán ngay, số tiền chậm trả, phương pháp xác định số dư nợ, lãi suất áp dụng, tổng số thanh toán, phần vốn gốc và lãi trong số tiền thanh toán, số kỳ và số tiền phải trả định kỳ, ngày đến hạn thanh toán, tiền phạt chậm trả, mô tả khoản thế chấp.

Theo định kỳ nhất định, bạn phải gửi tới khách hàng thông báo số dư nợ. Thông báo phải bao gồm số dư đầu kỳ, tiền mua hàng, số tiền khách hàng đã thanh toán, chi phí tín dụng, tỷ lệ lãi suất tín dụng, số còn lại chưa thanh toán, ngày kết thúc kỳ thông báo. Theo quy định của nhiều bang, bạn chỉ có thể tính lãi đối với khách hàng trên số tiền chậm trả ít nhất sau 30 ngày kể từ ngày mua hàng.

Khi giao dịch bằng thẻ tín dụng, bạn sẽ nhận tiền thanh toán hàng hóa hoặc dịch vụ trước khi khách hàng thanh toán với bên phát hành thẻ tín dụng. Chấp nhận thẻ tín dụng sẽ giúp bạn bảo vệ mình tránh rủi ro không thu được tiền bởi vì công ty phát hành thẻ tín dụng sẽ chịu rủi ro và bạn lại có thêm khách hàng do nhiều người sử dụng thẻ tín dụng. Bạn phải chịu phí căn cứ trên số lượng mỗi lần mua tính cho một thẻ tín dụng. Vì lý do khối lượng công tác quản lý, bạn nên đặt ra mức thanh toán tối thiểu cho mỗi lần mua hàng. Cũng cần chú ý là khách hàng có thể dùng thanh toán những khoản mục có tranh chấp và có khuynh hướng gia tăng hàng mua bằng thẻ tín dụng bị khách hàng trả lại.

Bạn có thể bán hàng hóa mang tính mùa vụ bằng cách chấp nhận trả góp trong nhiều tháng. Cách mua trả góp phù hợp với những mặt hàng đắt tiền, thường là những hàng sử dụng bền (như đồ nội thất) có giá cao và thời gian sử dụng lâu dài. Nếu khách hàng không trả góp đúng hạn, bạn có thể thu hồi mặt hàng đó. Số tiền trả ngay lần đầu khi mua hàng càng lớn thì người mua hàng càng cảm nhận quyền sở hữu lớn hơn, tức là sẽ có trách nhiệm hơn với hàng hoá mua trả góp, mức trả ngay gợi ý là 25%. Hơn nữa, mức trả ban đầu cao sẽ đi kèm với mức tiền phải trả hàng tháng cao hơn sẽ giúp tránh được hàng bị mất giá khi cần phải thu hồi lại. Phần tiền hàng còn lại chưa thanh toán sẽ thấp hơn mức giá thị trường của hàng hóa đó.

Hãng sẽ có lợi khi chiết khấu cho những khách hàng thanh toán sớm nếu lợi nhuận do khoản thanh toán sớm mang lại cao hơn chi phí chiết khấu. Trong kinh doanh có thuật ngữ 2/10, net/30 nghĩa là nếu thanh toán trong vòng 10 ngày, khách hàng sẽ được chiết khấu 2% nhưng phải thanh toán toàn bộ trong 30 ngày.

Chính sách thu hồi tín dụng phải xem xét các điểm sau:

- Báo cáo thanh toán của khách hàng phải được gửi sau ngày kết thúc thời hạn thanh toán ghi trên hóa đơn.
Những đơn hàng lớn phải được lập hoá đơn thanh toán ngay.
- Cần gửi hóa đơn cho khách hàng ngay trong quá trình thực hiện đơn hàng chứ không đợi tới lúc đã gửi hàng đi.
- Cần in hóa đơn dịch vụ trên cơ sở tạm tính hoặc ngay trước khi cung cấp dịch vụ.
- Cần có biện pháp đẩy mạnh thu hồi tín dụng đối với những khách hàng đang có khó khăn về tài chính.

Bạn có thể chuyển những hóa đơn bị chậm thanh toán cho những công ty chuyên thu sau 4 hoặc 6 tháng kể từ ngày bán hàng. Tất nhiên, các công ty chuyên thu này sẽ tính phí khá cao trên khoản tiền thu được. Bạn cũng có thể kiện khách hàng chậm thanh toán ra tòa vì không chịu thanh toán. Nếu số tiền có liên quan nhỏ, bạn có thể chỉ phải dự các phiên tòa có qui mô nhỏ, không cần phải có luật sư và cơ hội thu lại được tiền là cao.

PHẦN 4 □ CÁC VẤN ĐỀ PHÁP LÝ

Mục tiêu học tập:

Sau khi nghiên cứu phần này, người học cần có khả năng:

1. Quyết định về cấu trúc pháp lý của doanh nghiệp.
2. Hiểu được những điều cần biết về hợp đồng pháp lý.
3. Giải thích được làm thế nào để được cấp giấy phép kinh doanh.
4. Biết rõ làm thế nào để được cấp bằng sáng chế, nhãn hiệu và bản quyền tác giả.
5. Biết cách bảo vệ chống lại những hành động tội phạm

14

QUYẾT ĐỊNH VỀ CẤU TRÚC PHÁP LÝ CỦA DOANH NGHIỆP

Bạn có thể tổ chức doanh nghiệp của mình theo một trong các hình thức: là doanh nghiệp một chủ, công ty hợp danh, hoặc là công ty cổ phần.

Doanh nghiệp một chủ. Doanh nghiệp một chủ là cấu trúc pháp lý dễ thành lập nhất, trong đó doanh nghiệp chỉ do một cá nhân sở hữu và điều hành. Để thành lập doanh nghiệp loại này, bạn cần có giấy phép kinh doanh phù hợp do cơ quan có thẩm quyền cấp. Thuận lợi của doanh nghiệp một chủ so với các loại hình doanh nghiệp khác là nó ít bị chính phủ quản lý hơn, bạn được giữ lại tất cả lợi nhuận, chi phí thành lập thấp và dễ giải thể, bạn được toàn quyền điều hành công ty. Những nhược điểm của doanh nghiệp một chủ so với các loại hình doanh nghiệp khác là việc huy động vốn thường gặp khó khăn hơn, việc tiếp cận với các kỹ năng và công nghệ hạn chế hơn và bạn phải chịu trách nhiệm cá nhân vô hạn đối với các khoản nợ của doanh nghiệp.

Công ty hợp danh. Đối với công ty hợp danh, hai người hoặc nhiều người hơn cùng sở hữu doanh nghiệp. Luật sư sẽ giúp soạn thảo giao kèo hợp tác giữa các hội viên. Trong một công ty hợp danh, ít nhất một hội viên phải có trách nhiệm vô hạn (*ND: hội viên hợp tư liên đới*); thoả thuận hợp danh sẽ có thời hạn nhất định bởi vì nó sẽ chấm dứt khi một trong số các hội viên qua đời. Các hội viên chia sẻ lợi nhuận, và phải chịu trách nhiệm pháp lý về hành vi của các hội viên khác. Một hội viên có thể tham gia vào việc quản lý hoạt động của công ty nhưng cũng có thể không tham gia. Khoản tiền tối đa mà hội viên hữu hạn có thể mất chỉ là phần vốn góp vào công ty, trong khi hội viên hợp tư liên đới phải chịu trách nhiệm cá nhân đối với tất cả các khoản nợ của công ty. Bù lại, hội viên hợp tư liên đới giữ quyền quản lý và kiểm soát công ty.

Thuận lợi của công ty hợp danh là nó có thể đáp ứng một cách linh hoạt đối với những thay đổi điều kiện kinh doanh; phân thu nhập của mỗi hội viên trong công ty chỉ tính vào thu nhập chịu thuế cá nhân; mọi hội viên đều được chia lợi nhuận trong công ty; ít chịu sự kiểm soát của Chính phủ hơn so với công ty cổ phần; có khả năng gọi vốn thuận lợi hơn so với doanh nghiệp một thành viên; có thể có năng lực tốt hơn do có nhiều người cùng tham

gia; công ty hợp danh dễ thành lập hơn so với công ty cổ phần và ổn định hơn so với công ty một thành viên (ví dụ nếu một người bị ốm thì những người còn lại sẽ thay thế vị trí đó).

Những nhược điểm của công ty hợp danh bao gồm: mỗi hội viên đều phải chịu trách nhiệm pháp lý về hành vi của hội viên khác; xung đột quyền lực cá nhân có thể xảy ra; ít nhất một hội viên phải chịu trách nhiệm vô hạn đối với các khoản nợ của công ty; việc huy động vốn khó khăn hơn so với công ty cổ phần.

Công ty cổ phần. Công ty cổ phần là một pháp nhân hoạt động có phần giống một cá nhân, trên các phương diện pháp lý và thuế. Các khoản nợ và nghĩa vụ thuộc về trách nhiệm của công ty, trách nhiệm cá nhân của các chủ sở hữu được giảm thiểu. Công ty cổ phần hoạt động như một doanh nghiệp, trong đó nó có thể bị sở hữu toàn bộ hay một phần bởi người nắm giữ những chứng nhận đã đăng ký có tên gọi là cổ phiếu. Để thành lập một công ty cổ phần, bạn cần phải đệ trình lên chính quyền bang đơn thành lập công ty cổ phần theo tên hợp pháp, thanh toán lệ phí cấp quyền kinh doanh, chỉ định hội đồng quản trị và ban điều hành, và ghi biên bản những cuộc họp hội đồng quản trị. Có một loại hình công ty cổ phần độc nhất với tên gọi là Công ty S, trong đó nó vẫn được hưởng các lợi thế như đối với một công ty cổ phần, nhưng không giống như công ty cổ phần ở điểm, các khoản thu nhập chịu thuế được phân tách theo các cá nhân riêng rẽ. Thu nhập từ kết quả kinh doanh của công ty được kê khai theo cá nhân mỗi cổ đông hay chủ sở hữu trong bản kê khai thu nhập cá nhân chịu thuế của họ. Để được công nhận là công ty S, một công ty phải thỏa mãn những tiêu chuẩn sau:

- Công ty cổ phần có không quá 35 cổ đông.
- Không có cổ đông là người nước ngoài không lưu trú trong nước (Mỹ).
- Chỉ có loại cổ phiếu.
- Tự nguyện lựa chọn cấu trúc pháp lý là công ty S

Một loại hình doanh nghiệp khác là *công ty cổ phần trách nhiệm hữu hạn*, trong đó thu nhập và thuế thu nhập được phân chia giữa những chủ sở hữu nhưng chủ sở hữu lại không chịu trách nhiệm cá nhân đối với các khoản nợ. Đây là loại cấu trúc pháp lý của doanh nghiệp rất mới. Nếu có ý định thành lập một công ty cổ phần loại này, bạn cần tham vấn các luật sư am tường.

NHỮNG ĐIỀU CẦN BIẾT VỀ HỢP ĐỒNG PHÁP LÝ

Khi đàm phán và thực hiện hợp đồng mua bán một doanh nghiệp, bạn cần có luật sư đại diện. Văn bản thoả thuận cần có những khoản mục sau:

- Giá mua và phương thức thanh toán. Ví dụ như bạn có thể vay tiền từ người bán với mức lãi suất thấp hơn của ngân hàng không?
- Ngày người mua thực sự sở hữu công ty.
- Mô tả chi tiết công ty được bán, bao gồm tất cả tài sản, đặc biệt là hàng tồn kho.
- Nghĩa vụ mà bạn phải phải hoặc không phải gánh vác.
- Bảo hành của người bán.
- Người sẽ phải chịu các chi phí cụ thể (ví dụ: các hóa đơn, chi phí pháp lý và kế toán, thuế lương)
- Điều khoản không cạnh tranh bởi người bán hàng, ghi rõ thời gian và khu vực địa lý áp dụng điều khoản này.

Để giảm thiểu các vấn đề trong giai đoạn chuyển giao và đảm bảo công ty vẫn hoạt động tốt, bạn cần cố gắng hoàn tất hợp đồng nhanh nhất ngay sau khi hợp đồng bắt đầu có hiệu lực. Ví dụ, người bán nhiều khả năng không thể hoàn tất các công việc sửa chữa cần thiết trong khoảng thời gian từ ngày hợp đồng phát sinh hiệu lực đến ngày hoàn tất hợp đồng. Vì vậy, bạn cần yêu cầu người mua phải mở một tài khoản phong tỏa để dự phòng cho những sửa chữa phát sinh. Việc hoàn tất hợp đồng nhanh chóng còn giúp giảm thiểu các vấn đề phát sinh liên quan đến hàng tồn kho.

Bạn có thể yêu cầu ký hợp đồng mua lại trong đó người bán đồng ý mua lại công ty trong trường hợp bạn kinh doanh không có hiệu quả, ví dụ bạn không đạt mục tiêu doanh số hay thu nhập đã xác định. Bạn nên thanh toán tiền mua doanh nghiệp trong một khoảng thời gian đủ dài để đảm bảo người bán vẫn phải tiếp tục hợp tác với bạn.

GIẤY PHÉP KINH DOANH

Để doanh nghiệp đi vào hoạt động có thể bạn phải cần nhiều loại giấy phép kinh doanh khác nhau. Bạn có thể cần giấy phép hành nghề cho những ngành nghề đặc biệt như ngành dược hay ngành luật. Liên hệ với Phòng Thương mại để biết liệu bạn có cần phải có giấy phép này hay không.

Thông thường, để xin giấy phép kinh doanh tại địa phương, bạn cần xin phép chính quyền thành phố, tỉnh mình bằng cách liên hệ với tòa thị chính. Để được cấp phép, bạn còn phải tuân thủ theo các luật lệ cụ thể trong khu vực, nội quy tòa nhà tọa lạc, quy định về chống cháy nổ, và quy định về an toàn sức khỏe. Khi bạn được cấp giấy phép kinh doanh, người ta sẽ thông báo cho bạn biết liệu có những giấy phép đặc biệt nào yêu cầu nữa không.

Vì chính phủ liên bang kiểm soát hoạt động thương mại giữa các bang, bạn sẽ cần phải xin giấy phép liên bang nếu bạn dự định bán sản phẩm của mình tại nhiều bang khác nhau. Ngoài ra, một số ngành nghề kinh doanh đặc biệt cũng yêu cầu giấy phép của liên bang, ví dụ vận chuyển công cộng và đài phát thanh.

ĐĂNG KÝ BẰNG SÁNG CHẾ, NHÃN HIỆU, HAY BẢN QUYỀN

Để bảo vệ những thành quả của mình trước những xâm phạm từ đối thủ cạnh tranh, bạn nên xin cấp bằng sáng chế cho một sản phẩm, đăng ký nhãn hiệu hàng hoá, hay xin chứng nhận bản quyền.

Bằng sáng chế. Tại Mỹ, thông thường chỉ có người phát minh mới có quyền đăng ký bằng sáng chế tại Cục đăng ký sáng chế và nhãn hiệu Mỹ. Đăng ký một bằng sáng chế độc quyền trong 17 năm sẽ tiêu tốn của bạn khá nhiều tiền, có thể lên đến vài nghìn đô la để hoàn tất các thủ tục.

Bằng sáng chế cấp cho các phát minh hay phát hiện mới và hữu ích về một quy trình, phương pháp sản xuất hoặc thành phần cấu tạo của một chất nào đó. Phát minh được cấp bằng cần phải có sự khác biệt căn bản so với những phát hiện tương tự trước đó.

Khi nộp đơn xin cấp bằng sáng chế, tốt nhất bạn nên thuê luật sư hoặc hãng tư vấn cấp bằng sáng chế bởi vì họ am hiểu về quy trình xin cấp bằng và các quyền của bạn. Liên hệ với văn phòng cấp bằng sáng chế mà chúng tôi đã đề cập ở trên để có được danh sách những luật sư và hãng tư vấn đã đăng ký. Đơn xin cấp bằng sáng chế bao gồm bản thông số kỹ thuật và mô tả phát minh, các yêu cầu của bạn đối với phát minh đó, bản vẽ (nếu có), và bạn còn phải nộp phí đăng ký nữa. Bản thông số kỹ thuật bao gồm cả cách thức, quy trình sản xuất và sử dụng sản phẩm.

Khi sản xuất và bán sản phẩm đã được cấp bằng sáng chế, bạn phải ghi trên sản phẩm dấu đã được cấp bằng sáng chế cùng với số hiệu của bằng. Bạn có thể kiện bất kỳ doanh nghiệp nào nếu họ vi phạm bản quyền sản phẩm của bạn.

Bản quyền. Bản quyền tác giả có thời hạn trong suốt thời gian sống của người được cấp bản quyền cộng thêm 50 năm sau người đó qua đời. Bản quyền cho phép tác giả hoặc người nghệ sỹ sáng tạo ra sản phẩm gốc được độc quyền toàn bộ với sản phẩm sáng tạo của mình. Ví dụ về sản phẩm có thể được cấp bản quyền là tác phẩm văn học, ảnh, phim điện ảnh, tác phẩm âm nhạc và sản phẩm ghi âm.

Trong thời gian bản quyền của bạn tự động có hiệu lực, bạn nên đăng ký để được ghi nhận công khai. Việc đã đăng ký bản quyền là điều kiện tiên quyết để chứng minh trường hợp vi phạm bản quyền.

Tác giả hay người có quyền đối với một sản phẩm có thể xin cấp bản quyền. Bạn có thể tự mình xin cấp bản quyền bằng cách điền các thông tin cần thiết vào đơn, trả một khoản lệ phí nhỏ, và cung cấp một bản sao tác phẩm đến Cục đăng ký bản quyền, Thư viện quốc hội, Washington, D.C. 20559.

Nhãn hiệu. Nhãn hiệu là bất kỳ từ, biểu tượng, tên hay hình trang trí nào được nhà sản xuất sử dụng để có thể nhận biết được sản phẩm của họ. Bạn đăng ký nhãn hiệu với Cục đăng ký sáng chế và nhãn hiệu Mỹ, Washington, D.C. 20231. Đơn xin đăng ký nhãn hiệu bao gồm hình vẽ của nhãn hiệu, 5 bản sao mẫu, và một khoản lệ phí. Một nhãn hiệu

vẫn được bảo vệ dù không đăng ký, tuy nhiên bạn được khuyến cáo nên đăng ký để có thể khiếu kiện khi nhãn hiệu của bạn bị xâm phạm dưới bất cứ hình thức nào. Bạn sẽ được hướng dẫn cách bảo vệ quyền sở hữu của mình đối với nhãn hiệu. Người nào làm giả một nhãn hiệu đã đăng ký sẽ bị coi là vi phạm hình sự.

Mỗi số hiệu sẽ được cấp cho mỗi nhãn hiệu đăng ký. Thông báo về nhãn hiệu được đăng ký được viết như sau: Đã đăng ký tại Cục đăng ký sáng chế và nhãn hiệu Mỹ

Nhãn hiệu được bảo vệ trong 20 năm và có thể được gia hạn tiếp 20 năm từ ngày hết hạn. Giữa năm thứ 5 và thứ 6 sau ngày đăng ký, người sở hữu nhãn hiệu phải nộp một bản khai có tuyên thệ rằng nhãn hiệu đó vẫn đang được doanh nghiệp sử dụng.

PHÒNG CHỐNG CÁC HOẠT ĐỘNG TỘI PHẠM

Tội phạm là một vấn đề không thể coi thường đối với các doanh nghiệp nhỏ và có thể gây ra không chỉ các thiệt hại về tài chính mà còn làm doanh nghiệp thất bại. Các loại tội phạm bao gồm: trộm, cướp, giả làm khách mua hàng để ăn cắp, trộm nội bộ, lưu thông séc không rút tiền được. Tất cả các hành vi này có thể làm cho mức phí bảo hiểm của bạn tăng lên hoặc thậm chí là công ty bảo hiểm sẽ không bảo hiểm cho bạn nữa.

Giả làm khách mua hàng để ăn cắp. Là loại tội phạm thông thường nhất doanh nghiệp nhỏ thường hay gặp phải. Bạn phải học cách nhận biết một kẻ giả làm khách mua hàng để ăn cắp. Chúng có thể có vẻ vụng về hoặc bất thường trong cách cư xử, hầu hết là trẻ vị thành niên.

Canh chừng những thủ đoạn chung của chúng như:

- Thử quần áo vào người rồi đi ra.
- Đổi nhân giá.
- Đút túi đồ đánh cắp.
- Dùng một tên làm con mồi để đánh lạc hướng trong lúc tên còn lại ra tay.

Hàng trả lại cần để vào một túi cùng với hoá đơn. Chú ý những khách hàng đã đi dò xét quanh quầy hàng trước khi tới quầy thanh toán.

Các cách ngăn chặn loại trộm này:

- Khoá những tủ trưng bày hàng đắt tiền.
- Sử dụng thiết bị bảo vệ như gương 2 chiều, gương quan sát 1 chiều, lỗ nhòm và gương cầu lồi gắn tường.
- Hệ thống ghi hình tại quầy thu ngân và giữa các kệ hàng.
- Dập hoá đơn ở bên ngoài gói hàng.
- Sử dụng dây nhựa khó giật.
- Cử nhân viên đi quanh các kệ hàng khi đông khách.
- Có biển cảnh báo hình phạt dành cho những tên trộm cắp hàng.
- Có nhân viên an ninh.
- Khoá các cửa không sử dụng trừ những cửa thoát hiểm theo quy tắc phòng cháy chữa cháy.
- Thiết kế hệ thống chiếu sáng thích hợp, đặt máy đếm tiền ở nơi thu ngân viên có thể dễ dàng quan sát các kệ hàng và chỉ có một lối vào trước cửa hàng.
- Hướng dẫn cho nhân viên các thủ đoạn giả làm khách hàng để ăn trộm và cách nhận dạng cách khách hàng đáng ngờ.
- Có nhân viên đứng ở phòng thử quần áo. Nhân viên đó có thể đưa cho khách một thẻ ghi số lượng quần áo mà họ mang vào thử.

- Chỉ cho phép mang 2 đồ cùng lúc vào phòng thử.
- Theo dõi khách hàng ở trong cửa hàng quá lâu, những người đi xem hàng trong giờ ăn trưa, những người chọn mua nhiều hàng.
- Chú ý tránh bị đổi nhân giá.
- Đánh dấu hàng bằng nhân giá cảm ứng, không thể tháo nhân ra mà không làm hỏng hàng. Nếu hàng bị đem ra khỏi quầy trước khi nhân viên tháo nhân thì chuông báo động sẽ kêu lên.

Khi phát hiện ra một kẻ giả làm khách mua để ăn cắp hàng thì nhân viên của bạn cần phải biết cách báo hiệu cho người khác bằng ám hiệu định trước. Cần cẩn trọng khi bắt kẻ ăn cắp đó để tránh làm kinh động những khách hàng bình thường và tránh bắt nhầm người vô tội, nếu không bạn có thể bị kiện vì sự nhầm lẫn đó. (Bạn nên mua bảo hiểm cho tình huống đó). Để kết tội ai đó tội ăn cắp hàng trong cửa hàng của mình, bạn cần phải:

- Chủ động nhận biết loại hàng của bạn.
- Chứng minh người đó đã định lấy cắp hàng.
- Chứng minh người đó đã không thanh toán tiền mua hàng.
- Nhìn thấy kẻ cắp lấy hoặc giấu hàng hóa.

Nếu không thể làm được những điều trên thì có thể bạn sẽ thất bại trong việc kết tội kẻ ăn cắp.

Trộm. Trộm là hành vi xâm nhập trái phép để thực hiện hành vi ăn cắp. Một số cách để ngăn ngừa trộm cắp bao gồm:

- **Chuông.** Hệ thống chuông báo động trung tâm không có tiếng thông thường sẽ hữu dụng hơn một chuông có còi báo động lắp đặt tại cửa hàng. Nhưng nếu bạn muốn đe dọa kẻ trộm trước khi xâm nhập thì tốt hơn nên dùng một chuông có phát ra âm thanh. Bạn có thể lắp thiết bị cảm ứng như chuông sử dụng sóng siêu âm, thiết bị rada hay máy dò có rung.
- **Chiếu sáng.** Chiếu sáng nhà cửa vào buổi đêm vì bọn trộm thường ưa thích bóng tối.
- **Kiểm soát chìa khoá.** Dán chữ Không được đánh chìa khác lên chìa khoá cửa. Cần kiểm tra các chìa khoá, chỉ giao chìa cho người có trách nhiệm liên quan. Đổi ổ khoá nếu nhân viên bị sa thải hoặc mất chìa. Không dùng chìa vạn năng vì có nhiều nguy cơ tiềm tàng với hệ thống an ninh. Tốt hơn là đánh số chìa khoá thay vì dán nhãn ghi chìa này mở được khoá nào. Thay đổi ổ khoá thường xuyên để tránh những nhân viên đã chuyển công ty có thể sử dụng chìa khoá cũ.
- **Cửa sổ chống trộm.** Cửa sổ plastic chống va đập hay kính nén sẽ có tác dụng ngăn trộm.
- **Két sắt chống trộm.** Tốt nhất là két sắt cần được gắn liền với nhà, từ ngoài đường có thể nhìn thấy (nếu có thể) và được chiếu sáng rõ vào ban đêm. Bạn không được để mã số mở két ở cửa hàng và phải đổi mã số nếu có nhân viên thôi việc.

- **Ổ khoá.** An toàn nhất là khoá hình trụ có lẫy chốt hoặc khoá gắn chết hình trụ đôi.
- **Chó canh.**
- **Gửi tiền vào ngân hàng hàng ngày.**

Cướp. Cướp là hành vi chiếm đoạt những tài sản có giá trị bằng cách sử dụng vũ lực, bạo lực, hoặc đe dọa. Đây là vấn đề nghiêm trọng đối với các cửa hàng bán lẻ. Vũ khí thường được sử dụng trong một vụ cướp.

Để phòng chống cướp, bạn nên:

- Sử dụng dịch vụ bảo vệ, nếu được phép.
- Không để tiền ở nơi dễ thấy.
- Lắp hệ thống cảnh báo tĩnh, như nút bấm báo cướp
- Mang theo súng lục.
- Thay đổi tuyến đường và giờ tới ngân hàng để không có quy luật cố định.
- Đặt camera giám sát.
- Dùng kết sắt điều khiển tay đôi tức là bạn và người bảo vệ có trang bị vũ khí có thể mở.

Nếu ban đêm có người gọi để báo cho bạn biết cửa hàng có vấn đề thì phải gọi cảnh sát đi cùng với bạn bởi vì kẻ cướp có thể đang đợi bạn ở đó.

Séc không rút tiền được. Trước khi chấp nhận séc của khách hàng bạn phải:

- Tốt nhất cần biết người chuyển séc.
- Kiểm tra để đảm bảo rằng séc chưa bị tẩy xóa gì.
- Kiểm tra số tiền □ theo thống kê, séc vô giá trị thường có giá trị trong khoảng 25-35 USD.
- Quy định hạn mức séc mà bạn chấp nhận.
- So sánh chữ ký trên séc và chữ ký trong giấy chứng minh.
- Cẩn thận hơn đối với những séc có số seri nhỏ.
- Để ý nếu khách hàng không quan tâm lắm đến giá của hàng mua.
- Từ chối nhận séc ghi 30 ngày trước ngày mua hàng.
- Yêu cầu 2 loại giấy tờ tùy thân. Viết số bằng lái xe lên tờ séc. Những loại giấy tờ tùy thân hữu dụng nhất là bằng lái xe, thẻ tín dụng, và đăng ký xe.
- Không nhận séc cá nhân cao hơn giá hàng, và không nhận trả lại bằng tiền mặt cho phần chênh lệch.

Không nhận séc nếu:

- Khách hàng có hành vi lạ.
- Séc đề lùi ngày tháng sau ngày khách mua hàng.
- Séc đề ngày đã quá lâu.
- Khách hàng có vẻ đang bị say rượu hoặc chất kích thích.

Cần xác minh tất cả các thẻ tín dụng. Chúng có thể bị đánh cắp hoặc chủ thẻ đã tiêu quá hạn mức tối đa.

PHẦN 5: KẾ TOÁN, CHI PHÍ VÀ PHÂN TÍCH TÀI CHÍNH

Mục tiêu học tập

Sau khi nghiên cứu phần này, người học cần có khả năng:

- 1. Xây dựng và phát triển hệ thống kiểm soát nội bộ**
- 2. Chuẩn bị sổ sách kế toán**
- 3. Xây dựng và tổ chức các báo cáo tài chính**
- 4. Phân tích các báo cáo tài chính**
- 5. Lập dự toán**
- 6. Tính toán chi phí của một doanh nghiệp**
- 7. Phân tích chi phí**
- 8. Xác định điểm hoà vốn**
- 9. Lựa chọn năm tài chính**

19

KIỂM SOÁT NỘI BỘ

Vì việc nhân viên trộm cắp trong công ty là chuyện thông thường nên bạn phải thẩm tra lý lịch cẩn thận tất cả các ứng cử viên xin việc. Hãy cố gắng giảm đến mức tối thiểu những bất mãn về công ty giữa các nhân viên bằng cách đề bạt, thăng chức cho nhân viên, tạo điều kiện để công việc thêm thú vị, tăng trách nhiệm trong công việc và trả lương thỏa đáng. Ngoài ra, cũng phải quan tâm đến thái độ của nhân viên.

Hành vi trộm cắp của nhân viên trong công ty bao gồm ăn trộm hàng hóa, ăn trộm những khoản tiền lặt vặt và làm giả chứng từ, hóa đơn, nhận tiền □lại quả□, giả mạo chữ

ký trong séc và hủy séc khi séc bị ngân hàng trả lại, ăn cấp tiền mặt thanh toán qua bưu điện và trả tiền cho tờ séc được lập cho hóa đơn giả cho người bán hàng không tồn tại.

Để một cá nhân chịu trách nhiệm toàn bộ về giao dịch từ khi bắt đầu đến khi kết thúc để dẫn đến khả năng thao túng. Để giảm bớt tỷ lệ trộm cắp của nhân viên, bạn nên:

- Theo dõi những nhân viên bỏ qua các hàng hoá khi giá cả hàng hóa đang lên
- Tiến hành kiểm tra giá không báo trước để xem giá cả có chính xác không.
- Chỉ cho phép những nhân viên có thẩm quyền được định giá và đánh dấu nhãn hiệu hàng hoá.
- Theo dõi người bán hàng hoặc người phục vụ là những người được mọi người ưa thích. Liệu có phải bởi vì họ cho không khách hàng một thứ gì đó? Tại sao khách hàng lại thích những người phục vụ này? Có thể họ bán hàng giá rẻ để lấy tiền boa nhiều hơn? Có thể người bán hàng đang nhận tiền lại quả của khách hàng? Nhân viên có nhiều họ hàng hoặc bạn bè là khách hàng không?
- Phải đảm bảo rằng các chuyến hàng đến phải được ghi chép lại.
- Hoá đơn bị trả lại phải phù hợp với hàng hoá ở trong kho.
- Không cho phép nhân viên đỗ xe ở gần cửa ra vì dễ tạo điều kiện cho họ ăn cắp hàng hoá.
- Gọi điện cho khách hàng trả lại hàng hóa để đảm bảo rằng họ đã nhận được tiền trả lại của công ty.

Một vài biện pháp kiểm soát nội bộ bao gồm:

- Thuê CPA (*Chuyên gia kế toán được công nhận* ND) để kiểm toán sổ sách và chứng từ của công ty.
- Tách riêng phần quản lý tài sản và phần ghi chép chứng từ. Ví dụ, người giữ tiền hoặc bảng kê hàng hoá tồn kho không được trực tiếp trông coi tài sản.
- Để một nhân viên ghi chép việc bán hàng và một người khác chịu trách nhiệm về tài khoản của khách hàng.
- Để một nhân viên thu tiền và một người khác ghi sổ tài khoản khách hàng.
- Để một nhân viên xác nhận hoá đơn thanh toán và một người khác phát hành séc.
- Để một nhân viên chuẩn bị trả lương và một người khác phát hành séc.
- Đóng dấu rõ ràng vào hoá đơn đã thanh toán.
- Kiểm tra bất thường hành động của nhân viên.
- Cho phép nhân viên chịu trách nhiệm lưu giữ chứng từ định kỳ được nghỉ phép để người thay thế tạm thời có thể phát hiện những việc làm bất thường.
- Yêu cầu nhiều chữ ký đối với một tấm séc có giá trị lớn.
- Đánh số séc, hoá đơn mua hàng và hoá đơn bán hàng theo thứ tự.
- Danh sách những người trả tiền phải phù hợp với danh sách người giao hàng đã được duyệt.
- Ký hậu séc Chỉ đặt cọc.
- Không bao giờ ký séc để lấy tiền mặt hoặc cho người cầm séc.
- Không bao giờ được ký không một tờ séc trắng.
- Sử dụng máy tính tiền hiện đại.

- Chuẩn bị đối chiếu chứng từ ngân hàng hàng tháng.
- Kiểm tra chứng từ hoặc hoá đơn trước khi ký séc.
- Đánh số thứ tự hoá đơn nhận tiền.
- Hạn chế ký hậu séc nhận được.
- Trả lại bảng sao kê ngân hàng và giấy xác nhận tiền gửi vào tài khoản cho nhân viên không phải là người đã đi gửi tiền.
- Điều tra ngay lập tức những khiếu nại của khách hàng về việc đơn đặt hàng không được thực hiện dù khách hàng đã thanh toán.
- Kiểm tra định kỳ hàng hóa tồn kho.
- Nhân viên phải ký xác nhận vào số lượng hàng hóa tồn kho.
- Có camera theo dõi trong kho để theo dõi giám sát ngăn chặn việc trộm cắp của nhân viên.
- Sử dụng hệ thống thẻ ra vào ở khu vực cần theo dõi an ninh đặc biệt.
- So sánh đơn đặt hàng với catalogue của người chào hàng.
- Xác định mức độ chính xác của tỷ lệ thanh toán và những thay đổi cũng như xác nhận lịch làm việc ngoài giờ.
- Xác định ghi chép về giờ làm việc của nhân viên, có thể bằng cách kiểm tra thẻ làm việc.
- Xác định những thay đổi không đúng về số tiền.
- Lãnh đạo phải duyệt cho việc giảm giá bất thường hoặc việc xóa sổ nợ khó đòi.

Một loại trộm cắp phổ biến của nhân viên là sự biển thủ, tham ô, tức là nhân viên không ghi lại những lần nhận tiền mặt. Những tình huống sau đây là ví dụ cho sự biển thủ:

- Hàng hóa tồn kho bị thiếu hụt
- Chậm thu tiền
- Chậm gửi tiền mặt vào ngân hàng
- Thường xuyên thiếu tiền mặt giữa các nhân viên
- Số lượng tiền mặt hoặc hàng hóa bán chịu giảm hoặc tăng ít một cách không bình thường. Có thể việc bán hàng đã không được ghi chép lại.
- Giảm lợi nhuận, việc này chứng tỏ rằng tiền mặt có thể bị lấy cắp và/hoặc tài khoản bị thao túng sử dụng.
- Hoạt động không bình thường đối với tài khoản không hoạt động.
- Xóa sổ nợ khó đòi một cách không bình thường. Có thể tiền đã được thu hồi nhưng khoản nợ lại bị xóa.
- Tăng số lượng hàng hóa bị gửi trả lại, có thể là dấu hiệu các khoản phải thu đã được thanh toán bị che dấu.

Khuyến khích nhân viên nói với bạn về những vấn đề cá nhân và tài chính của họ. Khi đó bạn sẽ biết ai là người đang gặp khó khăn và ai dễ bị dụ dỗ.

SỔ SÁCH KẾ TOÁN

Bạn không nên để chung các chứng từ của cá nhân lẫn với chứng từ của công ty; bạn cần phải tách tài khoản ngân hàng cho doanh nghiệp của bạn. Hãy nhớ rằng bạn chỉ có thể được khấu trừ khỏi thuế những chi phí liên quan đến hoạt động của doanh nghiệp.

Phải ghi chép chứng từ sổ sách ngay sau khi bạn bắt đầu ý tưởng, không được chờ đợi cho đến khi doanh nghiệp có được giấy phép hoặc khai trương hoạt động. Có rất nhiều người có những ý tưởng tuyệt vời về sản phẩm hoặc dịch vụ nhưng lại không muốn bực mình vì công việc ghi sổ sách chứng từ nhằm chần chừ doanh nghiệp của những người này phải chịu kết thúc bi đát là đóng cửa. Bạn phải thuê một người chuyên giữ sổ sách chứng từ có năng lực và một chuyên gia kế toán được công nhận (CPA) để định kỳ kiểm toán lại số liệu của bạn và chuẩn bị các báo cáo tài chính và thuế.

Chứng từ lưu giữ phục vụ cho 2 mục đích. Thứ nhất, phục vụ cho mục đích kê khai thuế và thứ hai là giúp bạn thấy xu hướng phát triển của doanh nghiệp và đưa ra những giải pháp hành động thích hợp khi cần thiết. Hệ thống chứng từ kế toán giúp bạn kiểm soát điều kiện tài chính và kết quả hoạt động. Các báo cáo kế toán sẽ cho bạn biết doanh nghiệp của mình xét trên phương diện tài chính đang hoạt động như thế nào.

Không có các thông tin chính xác và kịp thời, bạn không thể đưa ra những quyết định hợp lý. Khi công ty bạn phát triển, bạn phải chấm dứt việc lệ thuộc vào trí nhớ và những mẫu ghi chép rời rạc của bạn và thay vào đó bạn phải xây dựng một hệ thống lưu trữ và phân tích số liệu. Những thông tin kế toán cần thiết cho công ty sẽ rất khác nhau về mức độ, phạm vi và số lượng giao dịch và khả năng người sử dụng thông tin đó. Không có các chứng từ được chuẩn bị và lưu trữ đầy đủ, cẩn thận thì một doanh nghiệp nhỏ sẽ không thể quản lý được việc mua và bán, kiểm soát hàng tồn kho, tín dụng thương mại và thu nợ, kiểm soát chi phí, nhân sự, sản xuất và các khía cạnh khác trong việc quản lý hoạt động của doanh nghiệp.

Một hệ thống chứng từ tài chính đầy đủ sẽ phải cung cấp được các thông tin theo yêu cầu hoặc hỗ trợ cho người điều hành doanh nghiệp nhỏ trả lời được những câu hỏi cơ bản như sau:

- Lợi nhuận năm nay so với năm ngoái như thế nào?
- Tôi phải làm thế nào để đối phó với cạnh tranh?
- Làm thế nào tôi có thể tăng lợi nhuận? Có phải có nhiều chi phí quá cao hay không?
- Giá trị thuần của doanh nghiệp của tôi là gì? Tôi nợ gì? Tôi có cái gì?
- Dòng tiền của tôi như thế nào?
- Khách hàng nợ tôi bao nhiêu? Các khoản nợ quá hạn thường chậm trả trong bao lâu?

Doanh nghiệp nhỏ có thể lựa chọn nguyên tắc kế toán thực thu hay phát sinh. Nguyên tắc kế toán thực thu chỉ thừa nhận doanh thu và chi phí khi tiền mặt được nhận hoặc được trả. Vì vậy, sự thừa nhận giao dịch gắn liền với dòng tiền. Tuy nhiên, cơ sở tiền mặt là phương pháp hạch toán không thích hợp khi có nhiều hàng tồn kho. Đối với nguyên tắc kế

toán phát sinh, doanh thu được thừa nhận và chi phí được ghi chép khi phát sinh. Nhiều doanh nghiệp nhỏ sử dụng nguyên tắc thực thu bởi vì nó dễ hơn, ít liên quan đến sổ sách chứng từ hơn và cũng linh hoạt hơn.

Chứng từ gốc là cơ sở để lưu lại giao dịch đã thực hiện trong sổ sách như được trình bày dưới đây. Chứng từ bao gồm giấy bán hàng, hóa đơn bán hàng và biên lai chi phí.

Nếu có thể, việc chi tiêu nên thực hiện bằng séc để chứng từ về chi phí có thể được lưu trữ lại để phục vụ cho mục đích hạch toán và thuế. Nếu thanh toán bằng tiền mặt là cần thiết, hóa đơn, hoặc ít nhất là chú giải cho khoản tiền đó, bắt buộc phải được kèm trong hồ sơ. Tất cả các séc đã bị hủy, hóa đơn đã thanh toán, hóa đơn mua hàng, giấy bán hàng, giấy gửi tiền ngân hàng, đăng ký tiền mặt, và các chứng từ khác thuộc chứng từ tài chính kế toán đều phải lưu trữ tại nơi an toàn.

Giao dịch kinh doanh được ghi lại trong sổ nhật ký (*còn gọi là sổ gốc* □ *ND*) từ những thông tin trong chứng từ gốc. Sổ nhật ký là quyển sổ ghi những giao dịch gốc hàng ngày theo thứ tự thời gian. Vì vậy, sổ nhật ký kế toán thường phản ánh cùng lúc những thông tin về các giao dịch tài chính, bao gồm tiền thu về, tiền trả ra, bán hàng, mua hàng, hàng hóa bị trả lại và các hoạt động nói chung.

Sổ nhật ký tiền mặt bao gồm danh sách tất cả các khoản tiền mặt đã trả hàng ngày. Danh sách này để bổ sung mà không thay thế cho các thông tin trong cuốn sổ séc. Thanh toán tiền mặt bao gồm thanh toán chi phí, mua sắm, mua tài sản, v.v... Danh sách này liệt kê tên người thanh toán, lý do thanh toán và số séc.

Sổ nhật ký bán hàng liệt kê những giao dịch bán hàng trả chậm hàng ngày kể cả tên của khách hàng. Giao dịch phải ghi cụ thể theo phân loại chính theo phân đoạn thị trường (ví dụ: bán lẻ, bán buôn).

Sổ nhật ký mua hàng liệt kê việc mua hàng và tên người bán hàng. Ngoài ra còn có sổ nhật ký hàng bán bị trả lại và chiết khấu, cũng như sổ nhật ký hàng mua trả lại và chiết khấu.

Sổ nhật ký chung liệt kê tất cả các giao dịch khác không có trong các sổ trên. Ví dụ, bạn sẽ ghi lại tài khoản của khách hàng chưa thu hồi trong sổ này.

Dữ liệu được chuyển giao từ sổ nhật ký vào sổ cái bằng cách ghi nợ và ghi có đối với từng tài khoản. Công việc này gọi là *định khoản*.

Sổ cái là một quyển sổ riêng biệt tập hợp tất cả các tài khoản của doanh nghiệp. Sổ cái phân loại và tóm tắt các giao dịch về tài chính và là cơ sở để chuẩn bị bảng cân đối kế toán và báo cáo kết quả kinh doanh. Nó cũng rất hữu ích trong việc hỗ trợ đưa ra quyết định vì nó cung cấp cho chủ sở hữu số dư đối với một tài khoản cụ thể trong một khoảng thời gian cụ thể. Ví dụ, nếu tiềm lực doanh nghiệp có vẻ yếu, chủ doanh nghiệp có thể quyết định bán hàng trong khoảng thời gian báo cáo hoặc chấm dứt khối lượng hàng tồn kho. Tương tự như vậy, chủ doanh nghiệp sẽ muốn biết lượng tiền mặt còn lại cuối thời điểm báo cáo

là bao nhiêu để có thể quyết định xem vốn đầu tư phục vụ cho yêu cầu kinh doanh đã đủ chưa.

Đối với doanh nghiệp có sử dụng máy tính, có thể lưu trữ hệ thống số liệu kế toán trong đĩa từ thay thế cho quyển sổ cái.

Trong sổ cái chung, phải có đánh giá kiểm soát áp dụng cho các khoản phải trả và các khoản phải thu. Phải có trương mục riêng trong sổ cái đối với từng người bán hàng và người mua hàng cho các khoản phải trả và các khoản phải thu. Phải đảm bảo, ví dụ, tổng số số dư của khách hàng ở sổ cái của các khoản phải thu phải bằng số phải thu của khách hàng ở tài khoản sổ cái chung.

Sổ cái các khoản phải thu cho phép chủ doanh nghiệp theo dõi được những khoản tiền mà người khác nợ doanh nghiệp. Nó bao gồm tên tài khoản, số tài khoản, ngày phát hành hóa đơn và số hóa đơn, giá trị hóa đơn, điều kiện bán hàng, số tiền trả và số dư. Tại cuối kỳ, bảng kê được gửi bằng đường bưu điện tới tất cả khách hàng phải thu để đối chiếu và xác nhận nợ.

Sổ cái các khoản phải trả liệt kê số dư nợ người bán hàng và thời gian nợ.

Mặc dù hệ thống bút toán đơn không phức tạp bằng hệ thống bút toán kép nhưng lại hiệu quả đối với doanh nghiệp nhỏ, đặc biệt trong những năm đầu. Hệ thống bút toán đơn khá đơn giản. Sự dịch chuyển thu nhập và chi phí được ghi chép lại thông qua tóm tắt về việc nhận và trả tiền mặt (như trong sổ séc).

Ghi chép về những khoản tiền chi tiêu vặt cũng cần phải được lưu giữ như đối mua hàng không bằng séc và thanh toán cho những khoản chi tiêu vặt, ví dụ như tem thư gửi bưu điện, chi phí taxi hoặc khoản chi phí hành chính nhỏ. Séc sẽ được ký để bổ sung vào quỹ chi tiêu cho những khoản vặt. Khi tiền được chi từ quỹ này một hóa đơn sẽ được phát hành. Cuối mỗi kỳ, quỹ chi tiêu vặt này lại được bổ sung tiền.

Chứng từ về trả lương cung cấp các thông tin về tên nhân viên, số thẻ bảo hiểm xã hội, địa chỉ, tỷ lệ thanh toán, số giờ làm, thời gian làm ngoài giờ, lương chưa trừ thuế, khoản các trừ từ lương và lương thực tế được nhận. Chứng từ này là cơ sở để chuẩn bị cho việc kê khai thuế của liên bang, bang và địa phương.

BÁO CÁO TÀI CHÍNH

Báo cáo tài chính rất quan trọng bởi vì nó là cơ sở để ngân hàng quyết định cho bạn vay tiền, người cung cấp hàng hoá quyết định bán hàng hoá trả chậm cho bạn và nhà đầu tư tiềm năng quyết định đầu tư vào doanh nghiệp của bạn. Báo cáo tài chính cũng rất quan trọng trên khía cạnh, dựa vào báo cáo này bạn sẽ biết doanh nghiệp của mình đang hoạt động trên khía cạnh tài chính như thế nào. Có hai loại báo cáo tài chính là báo cáo kết quả kinh doanh và bảng cân đối kế toán. Những báo cáo tài chính này cung cấp các số liệu về lợi nhuận của doanh nghiệp, bạn đang có gì và đang nợ gì, doanh nghiệp của bạn có bao nhiêu tài sản. Báo cáo tài chính cung cấp tình hình tài chính và kết quả hoạt động của doanh nghiệp.

Bạn nên lưu giữ báo cáo tài chính (để phục vụ cả mục đích không phải kiểm tra thuế) để từ đó bạn có thể thấy xu hướng phát triển của doanh nghiệp và những vấn đề cần phải thay đổi. Người làm kinh doanh phải có thời gian để hiểu và đánh giá hoạt động kinh doanh thông qua các báo cáo tài chính sẽ đi trước những người chỉ biết quan tâm đến sản phẩm và/hoặc dịch vụ.

Báo cáo kết quả kinh doanh. Để xem xét kết quả hoạt động kinh doanh người ta dùng lợi nhuận ròng thu được trong kỳ báo cáo. Con số này được chỉ ra trong Báo cáo kết quả kinh doanh, và cũng được gọi là Báo cáo lỗ lãi.

Lợi nhuận tính được bằng cách lấy tổng doanh thu (thu nhập) trừ đi tổng chi phí. Báo cáo kết quả kinh doanh đưa chi tiết từng loại thu nhập và chi phí. Điều này đem lại nhiều ích lợi, ví dụ, chủ doanh nghiệp biết hạng mục chi phí nào đó (ví dụ chi phí điện thoại) không cân đối anh ta có thể xác định lý do tại sao và biện pháp kiểm soát chi phí đó.

Doanh thu là việc tăng vốn từ việc bán hàng hoá (như trong hình thức bán lẻ) hoặc thực hiện dịch vụ (như trong hình thức chăm sóc sắc đẹp). Doanh thu thu được sẽ làm tăng Tiền mặt hoặc Các khoản phải thu.

Chi phí làm giảm vốn và là kết quả của việc thực hiện các chức năng cần thiết để tạo ra doanh thu. Chi phí có thể được tính bằng chi phí để bán hàng trong kho, giá trị của dịch vụ cung cấp (ví dụ chi phí lương) hoặc chi phí cần thiết để tiến hành hoạt động kinh doanh (ví dụ chi phí thuê nhà) trong một khoảng thời gian nhất định.

Thu nhập ròng được tính bằng số chênh lệch giữa tổng thu nhập và tổng chi phí trong kỳ báo cáo. Lợi nhuận thu được được cộng thêm vào vốn của chủ sở hữu. Tuy nhiên, nếu tổng chi phí lớn hơn tổng thu nhập, sẽ xảy ra tình trạng lỗ và làm giảm vốn của chủ sở hữu.

Nên lưu ý rằng thu nhập không cần thiết phải có nghĩa là việc nhận tiền mặt và chi phí cũng không có nghĩa là thanh toán tiền mặt. Thu nhập ròng và dòng tiền ròng (tiền mặt nhận được trừ đi tiền mặt phải thanh toán) là khác nhau. Ví dụ, vay ngân hàng sẽ tạo ra tiền nhưng đó không phải thu nhập vì hàng hoá không được bán hoặc dịch vụ không được cung cấp. Ngoài ra, khoản vay cũng không làm cho vốn của doanh nghiệp thay đổi.

Bảng cân đối kế toán. Để đo lường giá trị thực của doanh nghiệp phải dùng khái niệm □vốn của chủ sở hữu□ (là sự chênh lệch giữa tổng tài sản có và tổng tài sản nợ) tại thời điểm cuối kỳ. Tài sản có, tài sản nợ và vốn được báo cáo trong Bảng cân đối kế toán. Mỗi một loại tài sản, nợ và vốn được liệt kê để chủ doanh nghiệp biết được những khoản cụ thể anh ta có (ví dụ các khoản phải trả, nợ vay phải trả), và số lượng vốn chủ sở hữu trong doanh nghiệp (tài khoản vốn). Vốn chủ sở hữu tại cuối kỳ bao gồm vốn đầu tư cộng với lợi nhuận thu được trừ đi vốn bị rút ra.

Bảng cân đối kế toán theo phân loại nói chung phân chia tài sản có thành 4 loại: tài sản có lưu động; đầu tư dài hạn; tài sản, máy móc và thiết bị (tài sản cố định); và tài sản vô hình.

Tài sản có lưu động là những tài sản có khả năng chuyển thành tiền mặt hoặc sử dụng trong vòng khoảng 1 năm. Ví dụ về loại tài sản này là tiền mặt, các khoản phải thu và hàng hoá tồn kho.

Đầu tư dài hạn bao gồm các khoản đầu tư vào cổ phiếu của công ty khác (cổ phiếu thông thường hoặc ưu đãi) hoặc trái phiếu với mục đích là giữ chúng với thời hạn hơn 1 năm. Chúng khoán có thể được coi là đầu tư ngắn hạn hoặc dài hạn và được chia làm 3 loại: chúng khoán được giữ đến khi đáo hạn, chúng khoán trao đổi buôn bán và chúng khoán sẵn sàng bán. Chúng khoán trao đổi buôn bán thuộc loại đầu tư ngắn hạn. Chúng khoán giữ đến khi đáo hạn và chúng khoán sẵn sàng để bán phụ thuộc vào thời gian đáo hạn hoặc thời gian có ý định giữ chúng, có thể thuộc loại đầu tư ngắn hạn hoặc dài hạn.

Tài sản, nhà máy và thiết bị là tài sản được sử dụng để sản xuất ra hàng hoá hoặc dịch vụ và có thời gian sử dụng lâu hơn 1 năm. Về bản chất những tài sản này là hữu hình, có yếu tố vật chất, có nghĩa là bạn có thể sờ hoặc nhìn thấy chúng; ví dụ đất đai, nhà xưởng, máy móc, ô tô. Những tài sản này thực tế đang được sử dụng; không giống như hàng bị tồn kho, chúng không được giữ để bán trong quá trình giao dịch kinh doanh thông thường.

Tài sản vô hình là tài sản sử dụng lâu dài mà không có yếu tố vật chất, ví dụ thiện chí, hoặc xuất phát từ quyền mà nhà nước trao cho ví dụ bằng sáng chế, quyền sở hữu và thương hiệu hoặc xuất phát từ công ty khác như phí chuyển nhượng quyền kinh doanh.

Tài sản nợ có thể được phân loại thành tài sản nợ ngắn hạn và tài sản nợ dài hạn. Tài sản nợ lưu động là những khoản nợ sẽ đến hạn phải thanh toán trong vòng 1 năm và được trả nợ bằng tài sản lưu động. Ví dụ các khoản phải trả, chúng từ phải thanh toán ngắn hạn và nợ tích lũy. *Nợ tích lũy* được định nghĩa là nợ từ những khoản chi phí phát sinh nhưng chưa thanh toán tại thời điểm cuối kỳ báo cáo. Lương phải trả và chi phí điện thoại phải trả là ví dụ. *Tài sản nợ dài hạn* là khoản nợ sẽ đến hạn sau khoảng thời gian nhiều hơn 1 năm. Ví dụ cho tài sản nợ dài hạn là chúng từ phải thanh toán trong vòng 2 năm và khoản vay thế chấp phải thanh toán.

Vốn bằng tổng tài sản có trừ tổng tài sản nợ.

PHÂN TÍCH BÁO CÁO TÀI CHÍNH

Phân tích báo cáo tài chính là việc đánh giá hoạt động tài chính trong quá khứ của một doanh nghiệp và triển vọng trong tương lai. Nói chung, phân tích báo cáo tài chính liên quan đến việc phân tích báo cáo tài chính của một doanh nghiệp và phân tích dòng tiền. Phân tích báo cáo tài chính liên quan đến việc tính toán nhiều tỷ lệ khác nhau và tìm hiểu xem doanh nghiệp đang hoạt động như thế nào, tiềm năng tài chính của doanh nghiệp và những lĩnh vực cần phải cải tiến.

Chủ doanh nghiệp có thể sử dụng các tỷ lệ sau để tiến hành 2 loại so sánh sau:

1. *So sánh toàn ngành.* Các chỉ tiêu của doanh nghiệp được so sánh với các chỉ tiêu tương tự của các doanh nghiệp khác hoặc so sánh với toàn ngành nói chung để xác định công việc kinh doanh của doanh nghiệp tương quan như thế nào so với đối thủ. Các tạp chí về tài chính và thương mại có thể công bố những chỉ tiêu, tiêu chuẩn chung của ngành. Một nguồn thông tin rất tốt nữa là Hiệp hội quản lý rủi ro Philadelphia (RMA), là nơi lưu trữ dữ liệu thống kê về báo cáo tài chính trong vòng hơn 75 năm. Báo cáo hàng năm của Hiệp hội quản lý rủi ro Philadelphia thường đưa ra các số liệu thống kê về rất nhiều các tỷ lệ tài chính cơ bản từ 150.000 công ty, ví dụ tỷ suất gộp, tỷ suất hoạt động và doanh lợi thu về từ vốn chủ sở hữu và tài sản. Nếu bạn tìm kiếm những dữ liệu có tính xác thực về các chỉ số trung bình của toàn ngành thì có thể tiếp cận các báo cáo được hệ thống bởi mã SIC và bạn có thể mua các báo cáo tài chính này với giá \$59.95 dưới dạng báo cáo giấy hoặc qua Internet. Hãy tham khảo mạng www.rmahq.org.
2. *Phân tích xu hướng phát triển.* Một chỉ tiêu hiện tại nào đó của doanh nghiệp có thể so sánh với chính chỉ tiêu đó trong quá khứ và dự đoán của nó trong tương lai để xác định xem điều kiện tài chính của công ty có được cải thiện hay giảm theo thời gian (ví dụ 5 năm).

Sau khi hoàn thành việc phân tích báo cáo tài chính, chủ doanh nghiệp nên đánh giá kế hoạch và triển vọng kinh doanh, có những vấn đề nào được phát hiện trong khi tiến hành phân tích và các biện pháp giải quyết vấn đề.

Các chỉ tiêu tài chính có thể được chia làm 4 loại: các tỷ suất thanh khoản, tỷ suất hoạt động, tỷ suất đòn bẩy và tỷ suất lợi nhuận.

Tỷ suất thanh khoản. Thanh khoản là khả năng doanh nghiệp có thể đáp ứng với những khoản nợ ngắn hạn đến hạn. Thanh khoản đóng vai trò rất quan trọng trong hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, đặc biệt đối với giai đoạn hoạt động không thuận lợi ví dụ khi doanh nghiệp đóng cửa do đình công hoặc khi xảy ra tình trạng lỗ do suy thoái kinh tế. Nếu thanh khoản không đủ để làm giảm bớt lỗ phát sinh, tình trạng khó khăn nghiêm trọng về tài chính có thể xảy ra.

Tỷ suất lưu động. Tỷ suất lưu động bằng tài sản có lưu động chia cho tài sản nợ lưu động. Tỷ lệ này phụ thuộc vào sự biến động mang tính thời vụ được sử dụng để đo lường

khả năng mà doanh nghiệp có thể trả tài sản nợ lưu động so với tài sản lưu động. Tỷ suất ở mức cao là cần thiết đối với doanh nghiệp thường gặp khó khăn trong việc vay tiền với thời gian thông báo ngắn.

$$\text{Tỷ suất lưu động} = \text{Tài sản có lưu động} / \text{Tài sản nợ lưu động}$$

Hệ số thanh khoản nhanh (Tỷ lệ kiểm tra thanh khoản). Đây là hệ số thanh khoản rất thận trọng. Hệ số này được tính bằng tài sản có lưu động dễ thanh khoản (tiền mặt, chứng khoán có thể bán được và các khoản phải thu) chia cho tài sản nợ lưu động.

$$\text{Hệ số thanh khoản nhanh} = (\text{Tiền mặt} + \text{Chứng khoán có thể bán được} + \text{Các khoản phải thu}) / \text{Tài sản nợ lưu động}$$

Tỷ suất hoạt động (sử dụng tài sản). Tỷ suất hoạt động được sử dụng để xác định các khoản khác nhau được chuyển đổi sang doanh thu hoặc tiền mặt nhanh như thế nào.

Tỷ suất các khoản phải thu. Tỷ suất các khoản phải thu bao gồm tỷ suất chu chuyển các khoản phải thu và thời gian thu nợ trung bình. *Tần suất chu chuyển các khoản phải thu* chỉ ra số lần các khoản phải thu được thu trong năm. Tỷ lệ này được tính bằng cách lấy doanh số ròng bán hàng chịu chia cho bình quân các khoản phải thu. *Bình quân các khoản phải thu* được tính bằng cách cộng các khoản phải thu đầu kỳ và khoản phải thu cuối kỳ rồi chia 2. Nói chung, tần suất chu chuyển các khoản phải thu càng cao thì càng tốt vì doanh nghiệp thu tiền từ khách hàng càng nhanh thì vốn thu được càng được đầu tư nhanh. Tuy nhiên, tần suất các khoản phải thu quá cao cũng có thể nói lên rằng chính sách tín dụng thương mại của công ty quá chặt chẽ và doanh nghiệp không có lợi nhuận tiềm năng thông qua việc bán hàng cho những khách hàng có rủi ro cao. Cũng phải lưu ý rằng, trước khi thay đổi chính sách tín dụng thương mại của mình, doanh nghiệp phải tính được lợi nhuận tiềm năng so với rủi ro vốn có trong việc mở rộng bán hàng cho những khách hàng ngoài khách hàng truyền thống.

$$\text{Tần suất các khoản phải thu} = \text{Doanh số ròng bán hàng chịu} / \text{Bình quân các khoản phải thu}$$

Thời gian thu nợ là số ngày thu các khoản phải thu.

$$\text{Thời gian thu nợ trung bình} = 365 / \text{Tần suất các khoản phải thu}$$

Một trong những lý do làm tăng tần suất các khoản phải thu có thể là doanh nghiệp đang bán hàng cho nhiều khách hàng không phải là khách hàng truyền thống. Chủ doanh nghiệp nên so sánh các điều kiện tín dụng thương mại của mình với số dư nợ trả không đúng kỳ hạn của khách hàng. Một danh sách các khoản phải thu được liệt kê theo khoảng thời gian nợ sẽ rất có ích cho việc so sánh này.

Tỷ suất chu chuyển hàng tồn kho. Nếu doanh nghiệp trữ quá nhiều hàng tồn thì vốn đáng lẽ ra được đầu tư để thu lợi nhuận đã bị mắc kẹt lại ở số lượng hàng tồn. Ngoài ra, để lưu trữ hàng hoá phải tốn nhiều chi phí kho bãi và còn phải chịu rủi ro hàng hoá đó bị lỗi thời. Mặt khác, nếu hàng tồn kho quá ít, có nghĩa là công ty có thể đánh mất khách hàng

bởi vì hàng hoá không đủ để bán. 2 tỷ lệ chính đánh giá lượng hàng tồn kho là *tỷ suất chu chuyển tồn kho* và *thời gian tồn kho trung bình*.

$$\text{Tỷ suất chu chuyển hàng tồn kho} = \frac{\text{Chi phí hàng hoá bán ra}}{\text{Hàng tồn kho trung bình}} \\ \text{Thời gian tồn kho trung bình} = 365 / \text{Tỷ suất tồn kho}$$

Chu kỳ hoạt động. Chu kỳ hoạt động là số ngày cần thiết để chuyển hàng tồn kho và các khoản phải thu thành tiền mặt. Chu kỳ hoạt động ngắn là tốt.

$$\text{Chu kỳ hoạt động} = \text{Thời gian tồn kho trung bình} + \text{Thời gian thu nợ trung bình}$$

Tỷ suất chu chuyển tổng tài sản. Tỷ suất chu chuyển tổng tài sản rất có ích trong khi phân tích khả năng doanh nghiệp sử dụng tài sản có hiệu quả để đem lại doanh thu. Một tỷ suất thấp có thể do nhiều yếu tố gây ra và cũng cần phải tìm ra lý do.

$$\text{Tỷ suất chu chuyển tài sản} = \frac{\text{Doanh thu bán ròng}}{\text{Trung bình tổng tài sản}}$$

Tỷ suất đòn bẩy (khả năng thanh toán). Khả năng thanh toán là khả năng doanh nghiệp có thể trả được nợ dài hạn khi đến hạn. Phân tích khả năng trả nợ tập trung vào tài chính dài hạn và cơ cấu hoạt động của doanh nghiệp. Mức độ nợ dài hạn trong cơ cấu vốn cũng phải xem xét. Ngoài ra, khả năng thanh toán còn phụ thuộc vào lợi nhuận vì trong khoảng thời gian hoạt động dài doanh nghiệp sẽ không thể trả hết nợ trừ phi doanh nghiệp có lãi.

Tỷ lệ nợ. Tỷ lệ nợ so sánh với tổng số nợ (tổng số nợ trên tổng số tài sản có). Nó chỉ ra tỷ lệ phần trăm của tổng số vốn được huy động từ nguồn vốn vay.

$$\text{Tỷ lệ nợ} = \frac{\text{Tổng số tài sản nợ}}{\text{Tổng tài sản có}}$$

Tỷ lệ thu nhập trên chi phí lãi suất (đảm bảo lãi suất). Tỷ lệ này phản ánh mức lợi nhuận trước thuế gấp bao nhiêu lần các khoản lãi phải trả cho các khoản vay. Đây là chỉ số cận biên an toàn chỉ ra rằng mức độ giảm sút lợi nhuận tối đa là bao nhiêu mà vẫn đảm bảo khả năng thanh toán cho doanh nghiệp.

$$\text{Tỷ lệ đảm bảo lãi suất} = \frac{\text{Thu nhập trước lãi và thuế}}{\text{Các khoản lãi phải trả}}$$

Các loại tỷ suất lợi nhuận. Chỉ số chỉ ra tiềm lực tài chính mạnh và có hiệu quả của doanh nghiệp, tức là khả năng của doanh nghiệp kiếm được lợi nhuận và lãi đầu tư.

Tỷ suất lợi nhuận gộp. Tỷ suất lợi nhuận gộp là tỷ lệ của thu nhập trên khoản doanh thu đã trừ khấu trừ chi phí. Tỷ suất lợi nhuận gộp càng cao thì càng tốt. Lợi nhuận gộp bằng doanh thu bán hàng ròng trừ đi chi phí sản xuất ra hàng hoá đó.

$$\text{Tỷ suất lợi nhuận gộp} = \frac{\text{Lợi nhuận gộp}}{\text{Doanh thu bán ròng}}$$

Tỷ suất lợi nhuận. Tỷ lệ giữa lãi ròng và doanh thu bán ròng gọi là tỷ suất lợi nhuận. Nó chỉ ra rằng lợi nhuận được hình thành từ doanh thu và là chỉ số quan trọng để đánh giá kết quả hoạt động kinh doanh. Nó cũng đưa ra những gợi ý về kết cấu giá và chi phí.

Tỷ suất lợi tức đầu tư. Lợi tức đầu tư (ROI) là một chỉ số quan trọng nhưng là chỉ số thô, đánh giá kết quả hoạt động. Nó chỉ ra tỷ suất lợi nhuận hình thành từ tài sản.

Tỷ suất lợi tức đầu tư = Thu nhập ròng / Trung bình tổng tài sản

Thu nhập thặng dư. Xác định lợi nhuận có tính đến chi phí cơ hội trong kinh doanh.

Thu nhập thặng dư = Thu nhập ròng - (Tỷ suất lợi tức đầu tư tối thiểu x Tổng tài sản)

LẬP DỰ TOÁN NGÂN SÁCH

Ngân sách là sự thể hiện bằng số lượng của một kế hoạch hành động để hoàn thành mục tiêu đề ra và là công cụ hỗ trợ để phối hợp và thực hiện. Ngân sách là công cụ để kiểm soát doanh nghiệp theo quan điểm của tài chính. Các báo cáo ghi lại những sự việc trong quá khứ trong khi ngân sách làm ra nó. Ngân sách rất có ích trong việc đưa ra 2 loại quyết định: (a) quyết định hoạt động (là những quyết định liên quan đến việc mua và sử dụng nguồn lực) và (b) quyết định tài chính (là những quyết định liên quan đến việc huy động vốn để mua nguồn lực đó).

Lập dự toán ngân sách là bước khởi đầu trong quá trình lập kế hoạch. Bạn có thể căn cứ vào những dự đoán dựa trên yếu tố trong quá khứ nhưng phải xem xét đến những thay đổi quan trọng trong môi trường hiện tại, ví dụ như luật mới ban hành hoặc tình hình cạnh tranh ngày càng tăng. Ngân sách có thể là cơ sở để lập kế hoạch bán hàng và thị phần, hàng tồn kho hoặc những yêu cầu đối với nhân viên. Ngân sách được dự toán cho khoảng thời gian một năm, một quý, một tháng, một tuần hoặc một ngày.

Việc sử dụng ngân sách làm cho doanh nghiệp phải lượng hoá mong muốn của họ và trực tiếp đối mặt với những điều không chắc chắn trong dự án đầu tư kinh doanh của mình. Mức độ chính xác và hợp lý của việc chuẩn bị ngân sách sẽ quyết định đến sự thành công hay thất bại của doanh nghiệp nhỏ. Ví dụ, một doanh nghiệp nhỏ với hy vọng tràn trề đã chuyển sang kinh doanh thiết bị giáo dục là một thị trường nhiều hứa hẹn. Tuy nhiên, việc xác định sai số lượng phải thu trong khoảng thời gian dài, dự đoán sai số lượng hàng lớn nhất có thể bán ra và thất bại trong việc kiểm soát chi phí từ khi bắt đầu đã dẫn đến thua lỗ nặng nề chỉ trong vòng 1 năm.

Trong môi trường cạnh tranh của các doanh nghiệp nhỏ, việc lập ngân sách và dự đoán kinh doanh là một việc làm không thể không nhấn mạnh. Công việc này đưa ra những cơ hội để thẩm định lại toàn bộ hoạt động cho năm sắp tới thông qua việc đánh giá điểm mạnh và điểm yếu của doanh nghiệp và lập kế hoạch chiến lược.

Lập ngân sách thường bắt đầu bằng việc dự đoán doanh số bán hàng, sản lượng sản xuất, chi phí bán hàng và chi phí hoạt động. Bạn nên dự tính mức tài sản cần có để hỗ trợ cho việc bán hàng. Sau đó, bạn phải xác định các nhu cầu về tài chính.

Ngân sách tổng thể được chia thành 2 loại - ngân sách hoạt động và ngân sách tài chính. Ngân sách hoạt động phản ánh kết quả của các quyết định hoạt động. Nó đưa ra các dữ liệu cần thiết để chuẩn bị cho báo cáo thu nhập. Ngân sách hoạt động bao gồm ngân sách bán hàng, ngân sách mua hàng, ngân sách chi phí bán và chi phí hành chính và báo cáo kết quả kinh doanh theo qui ước. Ngân sách tài chính chỉ ra những quyết định tài chính của công ty và bao gồm ngân sách về tiền và bảng cân đối kế toán theo qui ước.

Ngân sách bán hàng là bước đầu tiên phải chuẩn bị khi lập ngân sách chung, vì khối lượng hàng hoá bán ra dự tính ảnh hưởng gần như tới tất cả các hạng mục khác. Ngân sách bán hàng chỉ ra khối lượng hàng bán ra dự tính đối với từng loại sản phẩm. Sau khi khối lượng hàng bán được dự tính, ngân sách bán hàng được xây dựng bằng cách nhân số

lượng hàng với đơn giá dự tính. Dựa trên ngân sách bán hàng, bạn có thể lập kế hoạch cho nhu cầu của bạn. Ngoài ra, doanh thu bán hàng còn dự đoán các con số có thể xác định nhu cầu nhân sự để đạt được mục tiêu đề ra. Sau khi hoàn thành ngân sách bán hàng phải lập ngân sách mua hàng. Ngân sách mua hàng xác định bạn phải mua bao nhiêu và bạn phải mua hàng gì để trong kho. Việc mua hàng phụ thuộc vào số lượng cần thiết để hỗ trợ bán hàng và đơn giá mua.

Ngân sách chi phí bán hàng và chi phí hành chính liệt kê các chi phí hoạt động phát sinh khi bán hàng và quản lý doanh nghiệp.

Dự tính báo cáo kết quả kinh doanh được tổng hợp căn cứ trên những dự đoán khác nhau về doanh thu và chi phí trong giai đoạn dự toán ngân sách.

Khi chuẩn bị ngân sách về tiền mặt, bạn cộng số dư tiền mặt đầu kỳ với số tiền mặt dự tính sẽ nhận trong kỳ để có được con số tổng số tiền mặt có thể chi tiêu. Bạn trừ đi số tiền mặt phải thanh toán trong kỳ thì còn lại số dư tiền mặt cuối kỳ.

Ngân sách tiền mặt thường bao gồm 4 phần sau:

1. Phần thu, chỉ rõ số dư tiền mặt đầu kỳ, tiền mặt thu được từ khách hàng, và các khoản thu khác (ví dụ vay tiền hoặc bán tài sản). Lưu ý rằng số lượng tiền mặt nhận được không nhất thiết phải bằng số doanh thu (ví dụ do bán chịu hàng hoá).
2. Phần chi, chỉ rõ tất cả các khoản tiền thanh toán, liệt kê theo từng khoản mục. Ví dụ chi tiêu tiền mặt, mua tài sản, thanh toán nợ. Lưu ý rằng không phải tất cả khoản chi đều là thanh toán tiền mặt (ví dụ khấu hao).
3. Phần thặng dư/thiếu hụt tiền, đơn giản chỉ ra sự khác nhau giữa phần tiền thu vào và tiền chi ra, cho bạn biết bạn doanh nghiệp thừa hay thiếu bao nhiêu tiền mặt.
4. Phần tài chính, cung cấp chi tiết cụ thể về tài khoản vay và trả nợ vay dự tính trong thời kỳ dự toán ngân sách.

Ngân sách tiền mặt dự tính lượng tiền cần thiết cho nhu cầu của bạn. Bởi vì ngân sách về tiền sẽ chi tiết các khoản tiền dự tính phải thu và phải trả trong một giai đoạn xác định. Nó giúp phòng tránh việc để tiền nhàn rỗi hoặc thiếu tiền. Nếu thiếu tiền, ngân sách tiền mặt sẽ chỉ ra rằng việc thiếu tiền chỉ là tạm thời hay lâu dài, tức là cần phải vay tiền ngắn hạn hay dài hạn. Khi nào thì cần lượng tiền tối đa? Có cần phải đưa ra hạn mức tín dụng thương mại hay không? Các chi phí về vốn có nên cắt giảm không? Khi nào bạn phải trả nợ và có đủ tiền để trả không? Nếu tình hình tiền mặt không tốt, công ty có thể thậm chí phải dừng kinh doanh vì không thể đủ tiền để thanh toán hoá đơn nợ. Nếu doanh nghiệp của bạn có số dư tiền mặt quá lớn, cơ hội thu được lợi nhuận có thể bị giảm sút.

Ngay khi năm tài chính vừa kết thúc, cùng với việc xây dựng Bảng cân đối kế toán cho năm vừa qua, việc xây dựng dự toán Bảng cân đối kế toán cho năm tới cũng phải được thực hiện căn cứ trên dự kiến các hoạt động trong năm. Có nhiều lý do tại sao bảng cân đối kế toán dự toán phải được chuẩn bị: vạch ra điều kiện tài chính không có lợi mà bạn có thể muốn tránh, giúp bạn tính toán nhiều chỉ số khác nhau và nêu bật nguồn lực và nghĩa vụ trong tương lai.

Cuối mỗi kỳ, ngân sách là một công cụ dùng để đối chiếu, kiểm soát việc thực hiện trong thực tế so với kế hoạch đã vạch ra. Bạn sẽ có thể chỉ ra những lĩnh vực cần phải sửa chữa để việc thực hiện kế hoạch trong tương lai được tốt hơn.

CHI PHÍ CỦA DOANH NGHIỆP

Để dự tính chi phí bắt đầu và hoạt động của doanh nghiệp, bạn nên xác định rõ các chi phí vốn, chi phí ban đầu, chi phí cố định, chi phí biến đổi và chi phí bán biến đổi. Bạn phải xác định xem bạn đã có dòng tiền và nguồn lực cần thiết để trang trải các chi phí phát sinh và không phải nợ nần trong quá trình hoạt động. Hãy xem có gì đã xảy ra với Donald Trump, ông ta không trả được lãi cho người nắm giữ trái phiếu và ngân hàng. Ngoài ra, bạn phải bán hàng với doanh số đủ lớn để có thể bù đắp được chi phí hoạt động.

Để có thể thành công trong kinh doanh, bạn cần phải biết được sẽ tốn bao nhiêu chi phí để sản xuất ra sản phẩm, bán hàng hoặc cung cấp dịch vụ. Điều này còn giúp bạn có thể theo dõi và giám sát những chi phí này. Ngoài ra, bạn còn có thể xác định giá bán hợp lý cho sản phẩm và dịch vụ của bạn. Nếu giá bán thấp hơn giá thành, bạn sẽ bị thua lỗ.

Bạn cũng nên làm quen với các loại chi phí và đặc điểm của từng loại chi phí. Tổng chi phí và chi phí cho từng sản phẩm/ dịch vụ là bao nhiêu.

Chi phí về vốn cho doanh nghiệp mới bao gồm tài sản, nhà xưởng và thiết bị, mặt bằng, khuôn viên, nơi đỗ xe, đồ đạc cố định, hệ thống an ninh (ví dụ chuông chống trộm), bảng hiệu, bảng chỉ dẫn.

Chi phí hoạt động ban đầu bao gồm quảng cáo về việc thành lập doanh nghiệp, chi phí thiết kế văn phòng, hoa hồng phải trả để mua bất động sản, chi phí tư vấn (thuê kế toán, luật sư), giấy phép xây dựng.

Bạn nên cố gắng tìm cách giảm dòng tiền mặt của doanh nghiệp. Ví dụ, nếu bạn có thể làm việc tại nhà, bạn sẽ tránh được việc phải trả tiền thuê nhà. Tương tự như vậy, thay thế cho việc thuê người bán hàng, bạn hãy cố gắng sử dụng đại diện bán hàng cho đến khi hoa hồng mà họ kiếm được vượt quá chi phí thuê và tuyển nhân viên bán hàng của chính bạn.

Nói chung, đối với những người kinh doanh chưa có kinh nghiệm, việc dự tính chi phí hoạt động ban đầu phải nhân với hệ số an toàn thấp nhất là 2. Con số này sau đó nên nhân với nhân tố thời gian phản ánh chi phí hoạt động doanh nghiệp trong ít nhất một năm. Lưu ý rằng những nhân tố này thay đổi tùy thuộc vào ngành nghề kinh doanh. Tuy nhiên, nguyên tắc chung vẫn giống nhau, chi phí hoạt động ban đầu nhân với một vài hệ số an toàn và chi phí hoạt động phải chi trả được cho một khoản thời gian ban đầu nhất định.

Nếu doanh nghiệp của bạn là doanh nghiệp sản xuất, chi phí phát sinh bao gồm chi phí sản xuất và phi sản xuất. *Chi phí sản xuất* là những chi phí phát sinh trong quá trình sản xuất, bao gồm chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, nhân công trực tiếp và chi phí sản xuất gián tiếp. Chi phí vật liệu trực tiếp, ví dụ như vải để may áo, là phần không thể thiếu để hình thành nên sản phẩm hoàn chỉnh. Chi phí nhân công trực tiếp là nhân công liên quan đến việc sản xuất hàng hóa; ví dụ lương của công nhân lắp ráp trên dây chuyền sản xuất. Chi phí sản xuất gián tiếp bằng tổng chi phí sản xuất trừ đi chi phí nguyên vật liệu

và chi phí nhân công trực tiếp; ví dụ của chi phí sản xuất gián tiếp đó là chi khấu hao, thuê nhà xưởng, thuế, bảo hiểm và phúc lợi phụ cấp.

Chi phí phi sản xuất (chi phí hoạt động) là chi phí không liên quan đến giai đoạn sản xuất sản phẩm. Có 2 loại chi phí hoạt động bao gồm chi phí bán hàng và chi phí hành chính tổng hợp. Chi phí bán hàng phát sinh trong quá trình bán hàng (ví dụ quảng cáo, hoa hồng bán hàng, lương của nhân viên bán hàng) hoặc phân phối sản phẩm đến khách hàng (ví dụ chi phí giao hàng). Chi phí bán hàng có thể được phân tích một cách hợp lý theo từng sản phẩm, khu vực, loại khách hàng, đại lý phân phối và phương thức bán hàng. Hoạt động nhận đơn đặt hàng và xử lý các đơn đặt hàng được tiến hành như thế nào? Chi phí marketing phải được đánh giá dựa trên phương pháp phân phối ví dụ như bán hàng trực tiếp đến người tiêu dùng hoặc bán buôn hoặc bán hàng qua thư tín. Một loại chi phí phi sản xuất khác là chi phí hành chính và tổng hợp, là chi phí phát sinh cho các công việc hành chính phục vụ chung cho toàn thể công ty. Ví dụ lương cho người điều hành và những chi phí pháp lý.

Đứng trên quan điểm lập kế hoạch và kiểm soát, có thể cách quan trọng nhất để phân loại chi phí là dựa trên việc chi phí thay đổi như thế nào so với khối lượng, doanh thu bán hàng hoặc phương thức hoạt động. Theo sự thay đổi của chi phí, có thể chia nó làm 3 loại cơ bản sau:

1. *Chi phí cố định.* Đây là tổng chi phí không thay đổi, không phụ thuộc vào hoạt động ví dụ chi phí thuê nhà xưởng, thuế tài sản và bảo hiểm. Khi doanh thu bán hàng tăng, chi phí cố định cũng không tăng. Kết quả là, lợi nhuận sẽ tăng nhanh trong những giai đoạn hoạt động tốt. Nhưng trong giai đoạn trì trệ, chi phí cố định không giảm trong khi doanh số bán giảm làm cho lợi nhuận sụt giảm nhanh chóng.
2. *Chi phí biến đổi.* Tổng chi phí biến đổi sẽ biến thiên trực tiếp theo những thay đổi trong hoạt động của doanh nghiệp (ví dụ về chi phí biến đổi là chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, nhân công trực tiếp, hoa hồng bán hàng, chi phí bảo hành, chi phí văn phòng phẩm). Vì vậy việc tăng chi phí biến đổi 20% có nghĩa là tăng thêm doanh thu bán hàng thêm 20%.
3. *Chi phí bán biến đổi (chi phí hỗn hợp).* Đây là chi phí hỗn hợp giữa chi phí cố định và chi phí biến đổi. Ví dụ chi phí trả hóa đơn tiền điện thoại và tiền điện, chi phí thuê xe với chi phí thuê cố định cộng với chi phí biến đổi tính theo đường dài xe đã đi.

Giả sử công ty của bạn đang có năng lực nhàn rỗi (tức là không sử dụng hết năng lực), sự biến đổi và mối quan hệ giữa chi phí cố định, chi phí biến đổi và chi phí bán biến đổi được chỉ ra trong Biểu 1 như sau:

BIỂU 1
SỰ BIẾN ĐỔI CỦA CHI PHÍ

	<u>Chi phí đơn vị</u>	<u>Tổng chi phí</u>
Chi phí cố định	Tăng/Giảm theo sản lượng	Không thay đổi

Chi phí biến đổi	Không thay đổi	Tăng/Giảm theo sản lượng
Chi phí bán biến đổi	Tăng/Giảm theo sản lượng	Tăng/Giảm theo sản lượng

VÍ DỤ:

Công ty của bạn đang sử dụng không hết năng lực sản xuất. Sản lượng hiện tại là 100.000 sản phẩm. Tổng chi phí cố định là \$100.000 và chi phí biến đổi cho từng sản phẩm là \$3. Nếu sản lượng tăng lên 110.000 sản phẩm sẽ kéo theo các kết quả sau:

- a) Tổng chi phí cố định vẫn giữ nguyên \$100.000
- b) Chi phí cố định cho một sản phẩm là \$0,91 (\$100.000/110.000 sản phẩm)
- c) Tổng chi phí biến đổi là \$330.000
- d) Chi phí biến đổi cho một sản phẩm là \$3.

Biểu 2 sẽ minh họa hành sự biến đổi của chi phí cố định, ví dụ như tiền thuê nhà.

BIỂU 2
SỰ BIẾN ĐỔI CỦA CHI PHÍ THUÊ NHÀ

<u>Khối lượng sản phẩm</u>	<u>Tiền thuê</u>	<u>Chi phí đơn vị</u>
100.000	\$100.000	\$1
150.000	\$100.000	\$0,67
200.000	\$100.000	\$0,50

BIỂU 3
SỰ BIẾN ĐỔI CỦA CHI PHÍ HOA HỒNG

<u>Khối lượng sản phẩm</u>	<u>Tổng hoa hồng</u>	<u>Chi phí đơn vị</u>
100,000	\$10,000	\$.10
150,000	15,000	.10
200,000	20,000	.10

Bạn có thể dự tính tổng chi phí của một sản phẩm hoặc dịch vụ bằng cách kết hợp chi phí cố định và chi phí biến đổi.

VÍ DỤ:

Dự tính số sản phẩm X được sản xuất là 100. Chi phí cố định là \$600 và chi phí biến đổi là \$2.25/sản phẩm. Tổng chi phí:

Chi phí cố định: \$600
Chi phí biến đổi: \$225 (100 x \$2,25)
Tổng chi phí: \$825

Bạn có thể xác định chi phí trung bình cho một sản phẩm (hoặc dịch vụ) bằng cách lấy tổng chi phí chia cho tổng số sản phẩm (hoặc giờ dịch vụ). Ví dụ, nếu tổng chi phí là

\$10.000 để sản xuất ra 1.000 đơn vị sản phẩm thì chi phí trung bình cho một sản phẩm là \$10.

Ngoài ra còn có những thuật ngữ về chi phí khác liên quan đến hoạt động của doanh nghiệp nhỏ mà bạn cũng nên biết, đó là:

- **Chi phí tăng thêm** là sự chênh lệch giữa giá của hai hoặc nhiều hàng hóa lựa chọn. Ví dụ, nếu chi phí nhân công trực tiếp để sản xuất ra sản phẩm A là \$10.000 và B là \$15.000, chi phí tăng thêm là \$5.000.
- **Chi phí đóng** là chi phí đã thực tế phát sinh và vì vậy sẽ không thay đổi phụ thuộc vào sản phẩm nào được lựa chọn. Nó thể hiện chi phí quá khứ. Ví dụ: \$50.000 là chi phí mua một cái máy đã mua cách đây 3 năm, bây giờ chỉ còn giá trị \$20.000 trên sổ sách. \$20.000 là chi phí đóng, không ảnh hưởng đến các quyết định trong tương lai.
- **Chi phí xác đáng** là chi phí chênh lệch kỳ vọng giữa các sản phẩm lựa chọn. Chi phí tăng thêm ảnh hưởng đến việc ra quyết định còn chi phí đóng thì thường không được lưu tâm.
- **Chi phí cơ hội** là doanh thu ròng bị mất do từ bỏ một lựa chọn kinh doanh khác. Ví dụ, nếu bạn lựa chọn việc sử dụng năng lực của công ty để sản xuất thêm 10.000 sản phẩm hoặc cho thuê nó với giá \$20.000 thì chi phí cơ hội là \$20.000
- **Chi phí tùy chọn** là chi phí có thể không tiếp tục sử dụng mà vẫn không ảnh hưởng đến việc hoàn thành mục tiêu kinh doanh cơ bản của doanh nghiệp trong giai đoạn ngắn hạn (ví dụ: các khoản thưởng).

PHÂN TÍCH CHI PHÍ

Chi phí là khoản phải chi tiêu phát sinh để có được doanh thu. Các thông tin về chi phí rất có ích cho việc lập kế hoạch và đưa ra quyết định về ngân sách cũng như là để đánh giá kết quả hoạt động. Chi phí dự toán trong ngân sách đã đủ để thoả mãn các nhu cầu của doanh nghiệp chưa? Làm thế nào để so sánh chi phí dự tính với chi phí thực tế? Lý do của chênh lệch này?

Thông tin về chi phí nên được cung cấp với mức độ làm cho thông tin này có ích cho quá trình ra quyết định. Việc biết chi phí liên quan đến sản phẩm, dịch vụ hoặc các hoạt động sản xuất là một việc rất quan trọng trong quá trình hoạt động và kiểm soát doanh nghiệp.

Việc phân tích chi phí mang lại rất nhiều lợi ích kể cả việc xác định lợi nhuận và hỗ trợ kiểm soát chi phí. Ngoài ra, bạn nên so sánh chi phí thực tế với chi phí dự toán để đánh giá hiệu quả. Bạn nên xác định chi phí theo sản phẩm, khu vực, người bán hàng để kiểm soát kết quả hoạt động. Dự tính chi phí có thể được thực hiện theo các phương thức bán hàng khác nhau. Ví dụ, để tìm ra cách tiếp cận tốt nhất với khách hàng bạn nên so sánh hiệu quả của việc phát hàng mẫu miễn phí với hiệu quả của quảng cáo qua phương tiện truyền thông đại chúng.

Thông tin về chi phí phục vụ cho nhiều mục đích khác nhau. Nó có thể hỗ trợ việc xác định lợi nhuận theo sản phẩm, khu vực và khách hàng; và xác định loại hàng hóa, dịch vụ phù hợp với từng kênh phân phối cụ thể như thông qua người bán buôn hoặc qua điện thoại và bán hàng qua thư tín. Ngoài ra, nó có thể giúp bạn quyết định làm ăn với nhà cung cấp nào dựa trên tổng chi phí mua hàng bao gồm cả chi phí vận chuyển.

Thông tin về chi phí cho chương trình quảng cáo giúp ích cho việc ra các quyết định về việc sử dụng kênh phương tiện truyền thông nào cho hoạt động marketing trong tương lai. Cơ cấu chi phí đặc biệt có thể lập thành công thức cho các tình huống kiểm tra thị trường để kiểm tra tính hiệu quả của chi phí. Phương pháp tối ưu là phương pháp bán được nhiều hàng với suất lợi nhuận thu được cao nhất.

Bạn nên phân tích chi phí tiếp khách theo khách hàng, người bán hàng hoặc khu vực. Những chi phí này có phù hợp với doanh thu kiếm được không? Khi đánh giá chi phí tiếp khách, hãy xem xét chi phí đối với một đôla doanh thu ròng và chi phí đối với khách hàng. Những chi phí này có hợp lý không?

Để kiểm soát hoạt động kinh doanh và đề ra hành động thích hợp, bạn cần phải biết rõ về các chi phí sau: chi phí đối với đơn đặt hàng nhận được, chi phí để cung cấp hàng hoá theo đơn đặt hàng, chi phí đối với từng khách hàng và chi phí đối với mỗi sản phẩm.

Để đánh giá chi phí vận tải chuyên chở liên quan đến người bán hàng, bạn phải xem xét tính hợp lý đối với cả chi phí chi phí theo tháng và chi phí theo dặm.

Chi phí nguyên vật liệu theo từng đơn vị sản phẩm có thể giảm do việc chiết khấu khi mua số lượng lớn và giảm cước phí vận chuyển của người cung cấp hàng hoá. Chi phí nguyên vật liệu cũng có thể thay đổi nếu bạn thay thế bằng những vật liệu khác, thay đổi người cung cấp hoặc mua vật liệu có chất lượng khác. Hơn nữa, chi phí nhân công trực tiếp theo đơn vị có thể giảm bởi vì kinh nghiệm của công nhân sẽ tăng trong quá trình làm việc. Tương tự như vậy, việc lãng phí nguyên vật liệu mới cũng giảm do hoạt động kinh doanh được phát triển hơn.

Hãy so sánh chi phí marketing với doanh thu bán hàng theo sản phẩm, khách hàng và kênh phân phối, việc tỷ trọng tăng cũng có thể là dấu hiệu không tốt.

Hãy tìm hiểu rõ ràng nếu một số lượng lớn khách hàng, nhiều đơn đặt hàng hoặc nhiều sản phẩm nhưng chỉ mang lại số ít doanh thu. Trong trường hợp này, chi phí marketing có thể chiếm phần lớn bởi vì doanh nghiệp có doanh thu thấp nhưng chi phí marketing lại cao. Chi phí marketing thường tăng theo tỷ lệ với số lượng khách hàng, đơn đặt hàng và sản phẩm thay vì theo tỷ lệ với doanh thu bán. Vì vậy, chi phí marketing có thể chỉ tạo ra phần nhỏ lượng bán hàng hoặc ít lợi nhuận gộp.

Nếu chi phí của bạn, bao gồm cả chi phí sản xuất, bán hàng, phân phối, xử lý các đơn đặt hàng, sắp xếp hàng và lưu kho, vượt quá doanh thu kiếm được từ chính hàng hoá đó, bạn có thể phải ngừng kinh doanh bởi vì bạn đang thua lỗ. Tuy nhiên, có những trường hợp dù bạn không có lợi nhuận đối với một sản phẩm nào đó, bạn vẫn có thể quyết định giữ sản phẩm đó bởi vì nó tạo cơ hội cho bạn để bán sản phẩm khác.

Bạn có thể phải quyết định xem có phải thay thế tài sản cũ bằng tài sản mới không. Có thể chi phí để vận hành tài sản cũ đó lớn hơn lợi ích mà tài sản đó mang lại. Các nhân tố cần phải xem xét để ra quyết định thay thế bao gồm chi phí để mua sản phẩm mới, dòng tiền ròng phát sinh từ việc thay thế này, tính an toàn và tin cậy của tài sản mới, sự chênh lệch giữa lợi nhuận và doanh thu kiếm được trên tài sản mới so với tài sản cũ, hiệu quả và năng lực sản xuất tăng đối với tài sản mới, vòng đời còn lại của tài sản cũ, thuế và ứng dụng tiến bộ khoa học của tài sản mới.

BẠN CÓ HÒA VỐN KHÔNG?

Trước khi có thể làm cho doanh nghiệp của bạn sinh lời, bạn phải hiểu khái niệm hoà vốn. Để sản xuất hoà vốn một sản phẩm và/hoặc dịch vụ nào đó, bạn phải có khả năng tính toán doanh thu bán cần phải đạt được để bù đắp chi phí bỏ ra và làm thế nào để sử dụng thông tin này có lợi cho bạn. Bạn cũng phải thành thạo với kiến thức về sự thay đổi của chi phí khi có sự thay đổi về sản lượng sản xuất và sự thay đổi về giá ảnh hưởng đến lợi nhuận như thế nào. Ngoài ra, bạn phải biết điều gì sẽ xảy ra khi giảm chi phí.

Điểm hoà vốn là doanh số bán cần đạt được để chỉ vừa bù đắp được chi phí mà không có lời hoặc bị lỗ. Biết được điểm hoà vốn, bạn có thể biết hàng hoá nào và/hoặc dịch vụ nào cần phải chú trọng phát triển và hàng hoá nào và/hoặc dịch vụ nào cần phải giảm bớt (thậm chí dừng). Biết được điều này sẽ giúp bạn cải thiện kết quả hoạt động và làm cho kế hoạch dễ thực hiện hơn bởi vì bạn biết bạn phải bán bao nhiêu hàng trước khi bạn giới thiệu hàng hoá ra thị trường.

Giả định để phân tích hòa vốn bao gồm:

- Giá bán là cố định.
- Chỉ có một sản phẩm hoặc một sản phẩm hỗn hợp cố định.
- Hiệu quả của sản xuất là cố định.
- Hàng hóa tồn kho không thay đổi lớn theo thời gian
- Chi phí biến đổi theo đơn vị sản phẩm là cố định.

Có những chỉ dẫn sau về việc hòa vốn:

- Việc tăng giá bán làm giảm doanh số bán hòa vốn.
- Việc tăng chi phí biến đổi làm tăng doanh số bán hòa vốn
- Việc tăng chi phí cố định làm tăng doanh số bán hòa vốn.

Tất nhiên mục đích của bạn không phải chỉ là hòa vốn mà còn là kiếm được lợi nhuận. Để quyết định sản phẩm nào phải đẩy mạnh sản xuất hoặc ngừng sản xuất, điểm hoà vốn không phải là yếu tố duy nhất để xem xét; các điều kiện về kinh tế, cung và cầu, và ảnh hưởng lâu dài đối với khách hàng cũng phải được xem xét. Bạn có thể mở rộng việc phân tích hòa vốn để tập trung vào mục tiêu lợi nhuận.

Điểm hoà vốn bằng:

$$S = VC + FC$$

Trong đó, S = Doanh thu bán hàng, VC = chi phí biến đổi và FC là chi phí cố định. Phương pháp này cho phép bạn tính toán được doanh thu bán hòa vốn hoặc các vấn đề khác chưa được biết. Một ví dụ khác là giá bán hàng hóa. Nếu bạn muốn đạt được mức lợi nhuận trước thuế mong muốn, hãy tìm giá trị của P trong phương trình sau:

$$S = VC + FC + P$$

VÍ DỤ 1:

1 sản phẩm có chi phí cố định là \$270.000 và chi phí biến đổi bằng 70% doanh thu bán.
Doanh thu bán hòa vốn bằng:

$$\begin{aligned}S &= FC + VC \\1S &= \$270,000 + .7S \\0.3S &= \$270,000 \\S &= \$900,000\end{aligned}$$

Nếu đơn giá của 1 sản phẩm là \$100, số lượng sản phẩm tại điểm hòa vốn là 9.000 (\$900.000/\$100). Nếu lợi nhuận mong muốn là \$40.000, doanh thu bán cần có để đạt được mức lợi nhuận này là:

$$\begin{aligned}S &= FC + VC + P \\1S &= \$270,000 + 0.7S + \$40,000 \\0.3S &= \$310,000 \\S &= \$1,033,333\end{aligned}$$

VÍ DỤ 2:

Đơn giá của sản phẩm là \$30, chi phí biến đổi đối với một sản phẩm là \$20, chi phí cố định là \$400.000. Số lượng sản phẩm tại điểm hòa vốn là:

$$\begin{aligned}S &= FC + VC \\30U &= \$400,000 + \$20U \\\$10U &= \$400,000 \\U &= 40,000\end{aligned}$$

Doanh thu hòa vốn là:

$$40,000 \text{ sản phẩm} \times \$30 = \$1,200,00$$

VÍ DỤ 3:

Bạn bán 800.000 sản phẩm của một loại hàng hóa. Chi phí biến đổi là \$2.50/sản phẩm. Chi phí cố định là \$750.000. Đơn giá bán phải là \$3.44 để đạt được hòa vốn.

$$\begin{aligned}S &= FC + VC \\800,000 \text{ SP} &= \$750,000 + 2.50 (800,000) \\800,000 \text{ SP} &= \$2,750,000 \\SP &= \$3.44\end{aligned}$$

VÍ DỤ 4:

Thông tin của một sản phẩm như sau: đơn giá \$40, chi phí biến đổi \$24, chi phí cố định \$150.000, lợi nhuận sau thuế \$240.000, và tỷ lệ thuế áp dụng là 40%. Bạn muốn biết phải bán bao nhiêu sản phẩm để đạt được mức lợi nhuận sau thuế đó.

$$\begin{aligned} S &= FC + VC + P \\ \$40U &= \$150,000 + \$24U + \$400,000^{(a)} \\ \$16U &= \$550,000 \\ U &= 34,375 \text{ sản phẩm} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} ^{(a)}0.6 \times \text{lợi nhuận trước thuế} &= \text{lợi nhuận sau thuế} \\ 0.6 \text{ lợi nhuận trước thuế} &= \$240,000 \\ \text{Lợi nhuận trước thuế} &= \$240,000/0.6 = \$400,000 \end{aligned}$$

VÍ DỤ 5:

Thông tin của một sản phẩm như sau: đơn giá \$50, chi phí biến đổi \$30, sản lượng bán 60.000 sản phẩm, chi phí cố định, và tỷ lệ thuế áp dụng là 30%. Bạn muốn xác định lợi nhuận sau thuế.

$$\begin{aligned} S &= FC + VC + P \\ (\$50 \times 60,000) &= \$150,000 + (\$30 \times 60,000) + P \\ \$1,050,000 &= P \\ \text{Lợi nhuận sau thuế} &= \$1,050,000 \times 0.70 = \$735,000 \end{aligned}$$

LỰA CHỌN NĂM TÀI CHÍNH

Là chủ một doanh nghiệp nhỏ, bạn sẽ phải lựa chọn năm tài chính cho doanh nghiệp của mình. Phần lớn các doanh nghiệp một chủ hoặc hợp danh đều báo cáo theo năm tài chính từ tháng 1 đến tháng 12 bởi vì các chủ doanh nghiệp phải báo cáo và trả thuế trên cơ sở này. Một công ty mới được thành lập thường đơn giản lựa chọn kết thúc năm tài chính tại ngày cuối cùng của một tháng mà họ lựa chọn. Bất cứ một công ty đang hoạt động nào cũng có thể thay đổi năm tài chính bằng cách xin phê duyệt từ Cục thuế quốc nội (IRS).

Một công ty có thể lựa chọn năm báo cáo tài chính không trên cơ sở năm dương lịch vì một số lý do. Thứ nhất, có thể dựa trên cơ sở phù hợp với chu kỳ kinh doanh. Nhiều doanh nghiệp bán lẻ bán sản phẩm của họ chủ yếu trong thời gian từ tháng 8 đến tháng 9 hoặc từ tháng 11 đến tháng 12. Các nhà thầu xây dựng cũng hoạt động nhiều hơn vào mùa xuân và mùa hè. Nhiều công ty dịch vụ phụ thuộc vào sự thay đổi mùa kinh doanh của họ. Các chuyên gia kế toán thường khuyến khích khách hàng của họ lựa chọn năm báo cáo không phải là năm dương lịch để cho thuận tiện; công việc kế toán thường bận nhất vào quý đầu tiên trong năm, là thời điểm phần lớn các báo cáo về thuế và kết sổ phải thực hiện và họ mong muốn một số khách hàng của họ kết thúc năm tài chính vào thời điểm ít bận rộn hơn.

Trong khi mong muốn của người kế toán không phải là lý do được chấp nhận để yêu cầu thay đổi năm tài chính, vẫn có thể có trường hợp phải làm như vậy theo logic hợp lý. Có thể có ích trong việc kết thúc năm kế toán dựa trên mùa kinh doanh; nhân viên kế toán của bạn có thể cũng có nhiều thời gian hơn để phục vụ yêu cầu của bạn trong thời gian này hơn là vào thời điểm mà họ phải phục vụ cho yêu cầu kiểm tra thuế và kiểm toán.

PHẦN 6 □ THUẾ

Mục tiêu học tập:

Sau khi học xong phần này, bạn phải:

1. Phân biệt sự khác nhau giữa thuế cá nhân và thuế công ty hợp danh
2. Tính toán và thảo luận về thuế doanh nghiệp
3. Liệt kê và giải thích các quy định về Công ty kiểu S
4. Tính toán và lưu trữ chứng từ về lương và thuế
5. Tính toán doanh số bán hàng và thuế tiêu thụ đặc biệt
6. Hiểu được cách tính thuế đối với thiết bị của doanh nghiệp nhỏ.

28

THUẾ CÁ NHÂN VÀ THUẾ CÔNG TY HỢP DANH

Bạn phải trả thuế thu nhập trên lợi nhuận thu được từ hoạt động kinh doanh. Để thực hiện nghĩa vụ thuế với các cơ quan quản lý, bạn sẽ phải điền vào các mẫu tờ khai thích hợp. Theo luật Mỹ, bạn có thể được khấu trừ số lỗ kinh doanh từ tổng thu nhập chịu thuế, vì vậy, hãy lưu ý kê khai đầy đủ các mục yêu cầu trong các mẫu do cơ quan thuế yêu cầu.

Có nhiều loại ưu đãi thuế □khởi động□ cho việc mua hoặc mua hoặc khởi đầu doanh nghiệp của bạn. Mặc dù chi phí ban đầu liên quan đến giai đoạn đánh giá cơ bản của doanh nghiệp (ví dụ tư vấn kế toán và tư vấn pháp lý, chi phí đi lại và giao dịch) là chi phí không được khấu trừ, nhưng khi bạn thực sự tiến hành kinh doanh trong lĩnh vực kinh doanh cụ thể, bạn có thể khấu trừ các chi phí để khởi đầu doanh nghiệp. Những chi phí này được khấu trừ dần đều trong vòng ít nhất 5 năm. Việc khấu trừ này được thể hiện trong các mẫu kê khai thuế tương ứng. Bạn phải đính kèm bảng kê miêu tả chi phí phát sinh bao gồm ngày phát sinh, ngày doanh nghiệp thành lập và thời hạn trả dần.

Chi phí có thể được khấu trừ dần bao gồm phí dịch vụ chuyên nghiệp, quảng cáo, đào tạo, tư vấn, đánh giá thị trường và sản phẩm tiềm năng, điều tra nguồn cung về nhân lực, kiểm tra các phương tiện vận tải, chi phí đi lại để giao dịch với các khách hàng hoặc nhà cung cấp tiềm năng. Thậm chí nếu bạn từ bỏ một bộ phận hoạt động kinh doanh nào đó, bạn có thể được khấu trừ phần tổn thất vốn tương ứng.

Nếu doanh nghiệp là công ty hợp danh, bạn phải kê khai thu nhập và chi phí của công ty hợp danh. Bản thân công ty hợp danh không phải trả thuế. Tuy nhiên, bạn phải báo cáo phần thu nhập của bạn được nhận từ lợi nhuận kinh doanh ròng của công ty trong mẫu kê khai thuế thu nhập cá nhân.

Dù là chủ doanh nghiệp tư nhân hay hay góp vốn trong công ty hợp danh, bạn phải trả thuế thu nhập liên bang và phí bảo hiểm xã hội đối với người tự kinh doanh. Thuế phải nộp được kê khai và ước tính hàng quý trước ngày 14/04, 15/06, 15/9 và 15/01. Tuy nhiên nếu bạn thành lập công ty có tư cách pháp nhân theo các qui định trình tự của pháp luật, Lần ước tính thuế cuối cùng sẽ được thực hiện vào ngày 15/12 thay thế cho ngày 15/01.

Chứng từ về thuế thu nhập liên bang phải được giữ cho theo luật định (thường là 3 năm sau khi thanh toán). Chứng từ liên quan đến tài sản khấu hao phải được giữ cho đến khi chúng còn có ích trong việc xác định chi phí của tài sản gốc hoặc tài sản thay thế.

Chứng từ phải chính xác và đầy đủ và thông tin phải rõ ràng về thu nhập, các khoản được khấu trừ, thuế đã nộp, thông tin về nhân viên và những thông tin khác được quy định theo luật liên bang, luật bang và luật của địa phương.

THUẾ ĐỐI VỚI DOANH NGHIỆP

Là một công ty, bạn phải kê khai thuế theo mẫu riêng và phải nộp thuế thu nhập doanh nghiệp. Mức thuế thu nhập doanh nghiệp mà công ty phải nộp thường cao hơn mức thuế cá nhân. Ví dụ, phần lớn các công ty bị đánh thuế theo mức thuế liên bang là 34% trong khi các nhân phải chịu mức thuế cơ bản chỉ là 28%.

Mẫu kê khai thuế thu nhập doanh nghiệp phải nộp vào ngày 15 của tháng thứ 3 tiếp theo sau khi kết thúc năm tài chính. Công ty có thể lựa chọn ngày kết thúc năm tài chính là 31/12 hoặc ngày khác. Ví dụ ngày kết thúc năm tài chính là 31/12 thì ngày phải nộp mẫu kê khai thuế là 15/3.

Thuế thu nhập doanh nghiệp theo luật liên bang được quy định như sau:

15%	trên \$	50,000	đầu tiên
25%	trên \$	25,000	tiếp theo
34%	trên \$	25,000	tiếp theo
39%	trên \$	235,000	tiếp theo
34%	trên \$	9,665,000	tiếp theo
35%	trên \$	5,000,000	tiếp theo
38%	trên \$	3,333,333	tiếp theo
35%	trên	thu nhập	còn lại.

Mặc dù mẫu kê khai thuế thu nhập doanh nghiệp phải nộp vào cuối năm chịu thuế, nhưng công ty có thể phải trả thuế hàng quý nếu số thuế ước tính phải trả trên 40 Đôla.

Nếu bạn có một công ty hoạt động bình thường thì lỗ ròng từ hoạt động kinh doanh sẽ không được dùng để khấu trừ thu nhập không từ hoạt động kinh doanh. Tuy nhiên, bạn có thể chuyển lỗ ròng này cho 3 năm trước đó và sau đó có thể chuyển cho 15 năm tiếp theo để giảm lợi nhuận.

Nếu công ty của bạn có tư cách pháp nhân độc lập được thành lập theo đúng các qui định trình tự của pháp luật (trừ trường hợp là công ty kiểu S, được mô tả tại Mục 30), bạn phải chịu 2 lần thuế. Thu nhập ròng của doanh nghiệp bị đánh thuế và sau đó bạn phải chịu thuế trên thu nhập cá nhân đánh trên lương hoặc cổ tức nhận được từ công ty.

Kết quả lãi vốn hoặc lỗ vốn được hình thành từ việc bán tài sản vốn (ví dụ, vốn chủ sở hữu hoặc nợ đầu tư, bất động sản). Khoản lãi hoặc lỗ này là sự chênh lệch giữa giá bán và chi phí vốn bỏ ra. Bạn sẽ phải nộp thuế trên số chênh lệch này.

70% cổ tức mà một công ty công ty nhận được các công ty nội địa đã nộp thuế được miễn không phải chịu thuế thu nhập doanh nghiệp.

Các khoản phúc lợi trả cho nhân viên được khấu trừ thuế. Ví dụ, khoản đóng góp trong chương trình hưu trí và phí bảo hiểm sức khỏe. Ngoài ra, thức ăn và giải trí liên quan đến quyền lợi của nhân viên cũng được khấu trừ hoàn toàn.

Bữa ăn công sở và chi phí giải trí được khấu trừ 50%. Các hàng khuyến mãi được phân phát công khai, ví dụ hàng mẫu được khấu trừ hoàn toàn; khấu trừ chi phí quà tặng phục vụ công việc bị giới hạn tối đa là 25 Đôla cho mỗi một người nhận.

Công ty của bạn có thể lựa chọn tính ngay vào chi phí giá trị tài sản hữu hình tối đa lên đến 24.000 Đôla (điều chỉnh tăng lên 25.000 Đôla trong năm 2003), mà không nhất thiết phải tính vào tài sản vốn và tính khấu hao với các tài sản đó.

Đóng góp cho quỹ từ thiện nói chung được khấu trừ lên đến 10% mức thu nhập chịu thuế, không hạn chế số tiền khoản đóng góp. Việc đóng góp từ thiện vượt quá giới hạn sẽ được chuyển sang khấu trừ tiếp trong 5 năm sau đó.

Nếu bạn có nhiều hàng tồn kho chậm tiêu thụ, hãy cân nhắc phương án ủng hộ chúng cho quỹ từ thiện để được khấu trừ thuế. Bạn có thể khấu trừ giá gốc của hàng hoá đó cộng với 1/2 chênh lệch giữa giá gốc và giá trị thị trường, nhưng không được quá 200% giá gốc. Ví dụ, nếu một mặt hàng có giá gốc là \$1.500 và được bán với giá \$2.500, bạn có quyền được hưởng khấu trừ từ thiện là 2.000 Đôla (1.500 Đôla + 1/2 * 1.000 Đôla). Một vài tổ chức từ thiện mà bạn có thể liên lạc sẽ cung cấp các tài liệu về thuế cần thiết cho bạn như Hiệp hội quốc gia về trao đổi nguồn lực (309-343-0704) và tổ chức Quà tặng của những người Mỹ tốt bụng (703-836-2121).

Các chi phí khác được khấu trừ bao gồm khấu hao, lãi suất, chi phí tư vấn chuyên nghiệp, tổn thất và mất cắp, và nợ khó đòi. Các chi phí không được khấu trừ bao gồm các khoản tiền phạt.

Bạn có thể yêu cầu Dịch vụ Doanh thu Nội bộ (IRS) cung cấp một quyển hướng dẫn luật lệ và qui định về thuế. Số xuất bản 910 sẽ cung cấp đầy đủ các thông tin hữu ích về các vấn đề thuế kinh doanh. Số xuất bản 334 là quyển hướng dẫn về thuế đối với doanh nghiệp nhỏ. Cũng như vậy, bạn có thể yêu cầu một bộ hướng dẫn về thuế (IRS 454) bao gồm các thông tin về thuế kinh doanh. Số điện thoại miễn phí là 1-800-424-3676.

Các bang, thành phố, thị trấn, hạt có thể đưa ra qui định về thuế của chính mình. Thuế có thể bao gồm thuế thu nhập, thuế đánh trên quỹ lương, thuế đánh trên các tổ chức phi lợi nhuận, thuế đánh trên tài sản cá nhân và thuế đánh trên bất động sản. Hãy liên lạc với các văn phòng quản lý thuế tại bang và địa phương để lấy thông tin chi tiết.

CÔNG TY KIỂU S VÀ CÔNG TY TRÁCH NHIỆM HỮU HẠN

Công ty kiểu S là một cơ cấu kinh doanh chỉ phù hợp với doanh nghiệp nhỏ. Việc thành lập và vận hành doanh nghiệp kiểu này rất đơn giản. Công ty kiểu S kết hợp giữa hình thức trách nhiệm hữu hạn của mô hình công ty và những ưu điểm của việc chỉ bị đánh thuế một lần của công ty một chủ và công ty hợp danh. Vì vậy nó tránh được việc bị đánh thuế 2 lần!

Để lập một công ty kiểu S, bạn phải nộp đơn theo mẫu 2553 cho IRS trước ngày 15 của tháng thứ 3 trong năm. Phần lớn các công ty kiểu S báo cáo theo năm dương lịch vì mỗi một cổ đông bị đánh thuế trên cơ sở này. Vì vậy ngày cuối cùng để lựa chọn là 15/3.

Công ty kiểu S phải nộp mẫu kê khai thuế theo mẫu 1120S và đính kèm Phần K-1 áp dụng đối với mỗi cổ đông, trong đó chỉ ra phần thu nhập chịu thuế hoặc lỗ của mỗi cổ đông trong năm. Việc này cũng tương tự như kê khai đối với người góp vốn của công ty hợp danh, tức là báo cáo và chia thu nhập cho từng người góp vốn. Vì vậy, công ty kiểu S không bị đánh thuế; nhưng từng cá nhân phải báo cáo về phần thu nhập ròng của họ từ công ty kiểu S theo mẫu kê khai thuế thu nhập cá nhân số 1040, Mục E Phần II (Lỗ hoặc Lãi từ công ty hợp doanh và công ty loại S). Cổ đông có thể bù trừ các khoản lỗ phải chịu do hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp từ thu nhập cá nhân của họ. Vì vậy, thế mạnh của việc hoạt động của doanh nghiệp kiểu này được gắn liền với việc tiết kiệm thuế.

Nếu muốn thành lập một công ty kiểu S, bạn phải thỏa mãn các yêu cầu sau:

- Tất cả các cổ đông phải đồng ý theo loại hình công ty kiểu S.
- Mỗi một cổ đông phải là một cá nhân riêng biệt.
- Không được có hơn 35 cổ đông.
- Một tỷ lệ phần trăm nhất định trong thu nhập của công ty phải được tạo ra từ hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, không được lấy từ nguồn bị động.
- Không có cổ đông nào là người nước ngoài.
- Chỉ có một loại cổ phiếu được lưu hành.

Một công ty kiểu S không bị giới hạn về giá trị tài sản hoặc thu nhập ròng. Cũng không có hạn chế nào về qui mô hoạt động. Khi công ty kiểu S quyết định thay đổi hình thức pháp lý, trong vòng 5 năm nó không được quyền trở về hình thức cũ. Bạn có thể lựa chọn loại hình tổ chức theo kiểu *công ty trách nhiệm hữu hạn*, là loại hình công ty mà thu nhập và thuế thu nhập được phân bổ giữa những người góp vốn nhưng người góp vốn lại không chịu trách nhiệm cá nhân về các khoản nợ của công ty. Đây là mô hình công ty hiện đại. Nếu bạn muốn thành lập công ty theo dạng này, hãy xin ý kiến tư vấn của luật sư.

CHỨNG TỪ LƯƠNG VÀ THUẾ

Bạn nên đăng ký mã số của chủ doanh nghiệp (EIN □ *ND: Mã số thuế*) để phục vụ cho mục đích thuế bằng cách điền vào Mẫu SS-4 với văn phòng khu vực IRS. Mã số của chủ doanh nghiệp được sử dụng trong việc lập hồ sơ thuế và nó khác với số thẻ bảo hiểm xã hội.

Một chủ doanh nghiệp, không phân biệt số lượng nhân viên, phải có tất cả chứng từ liên quan đến thuế đánh trên lương (thuế thu nhập giữ lại, phí bảo hiểm xã hội, thuế thất nghiệp) trong ít nhất 4 năm sau khi thuế đến hạn hoặc đã được trả, tùy theo thời hạn nào dài hơn.

Một nhân viên mới phải kê khai các ưu đãi miễn giảm thuế được hưởng và ký vào Mẫu W-4 (Chứng nhận giữ lại thuế thu nhập của nhân viên). Bạn giữ lại thuế thu nhập dựa theo bảng thuế thu nhập giữ lại của IRS. Nếu nhân viên đó vì một lý do nào đó không hoàn tất mẫu W-4, hãy coi như anh ta là một trường hợp đơn lẻ không được miễn giảm thuế thu nhập giữ lại. Hãy yêu cầu các nhân viên của bạn làm bản chứng nhận mới nếu tình trạng của họ thay đổi (ví dụ, tăng số lượng người phụ thuộc). Chứng nhận mới này phải nộp trước ngày 1/12 của năm tiếp theo.

Trước ngày 28/2 bạn phải cung cấp cho nhân viên của mình, IRS, cơ quan quản lý thuế bang và địa phương bản sao của Mẫu W-2 (Bảng kê lương và thuế) liệt kê lương được nhận và thuế giữ lại cho năm trước.

Nếu một nhân viên trong công ty của bạn nhận tiền bo 20 Đôla hoặc hơn trong 1 tháng, bạn phải báo cáo khoản này để tính thuế trước ngày 10 của tháng tiếp theo.

Bạn phải khấu trừ phí bảo hiểm xã hội từ lương của nhân viên và bạn phải trả phí bảo hiểm xã hội cho chính bạn. Bạn phải nộp mẫu W-3 với cơ quan quản lý bảo hiểm xã hội.

Mẫu 941 được sử dụng để nộp thuế thu nhập giữ lại và phí bảo hiểm xã hội cho IRS. Mẫu 941 phải được nộp vào ngày cuối cùng của tháng sau khi kết thúc quý. Ví dụ, Mẫu 941 dùng cho quý 1 của năm (1/1 đến 1/3) phải được nộp vào ngày 30/4. Bạn cũng phải chuyển thuế giữ lại và phí bảo hiểm xã hội ở trong một tài khoản riêng. Việc này phải hoàn thành cùng mẫu 501 (Nộp thuế liên bang, Thu nhập giữ lại, và thuế FICA). Mẫu này cùng với số tiền được chuyển tới ngân hàng được uỷ quyền để xác nhận nộp thuế. Trong trường hợp khẩn cấp, IRS sẽ chấp nhận nộp thuế cùng với mẫu 3244 tại văn phòng thuế địa phương.

Thuế thất nghiệp được trả cho cả chính quyền bang và liên bang. IRS cấp xác nhận nộp thuế đối với khoản thuế thất nghiệp đã trả cho bang. Đầu tiên bạn phải đăng ký với Cục lao động của Bang; sau đó bạn sẽ nhận một mã số để đảm bảo số tiền bạn nộp được ghi có vào đúng tài khoản của bạn. Tỷ lệ kinh nghiệm của bạn sẽ phần nào xác định mức thuế thất nghiệp mà bạn phải trả là bao nhiêu; tỷ lệ sẽ thay đổi phụ thuộc vào việc có bao nhiêu nhân viên được thuê và bị thôi việc. Ví dụ, nếu bạn chấm dứt hợp đồng lao động với nhiều nhân viên, tỷ lệ thuế thất nghiệp của bạn sẽ tăng bởi vì quỹ thất nghiệp của bang

sẽ phải tăng theo. Bang của bạn sẽ thông báo cho bạn biết làm thế nào và khi nào khoản thuế thất nghiệp này phải nộp.

Thuế thất nghiệp liên bang (FUTA) thì thấp hơn thuế của bang. Một tháng sau khi kết thúc năm chịu thuế, bạn phải nộp mẫu 940 cho IRS để chỉ ra rằng bạn đã tính toán thuế thất nghiệp như thế nào. Nếu thuế này dưới 100 Đôla, bạn phải trả số tiền này trực tiếp cùng với mẫu 940. Nếu số tiền này vượt quá 100 Đôla, bạn nên sử dụng Thẻ gửi tiền đặc biệt 508 (Gửi tiền thuế thất nghiệp liên bang) và trả thuế cho ngân hàng có thẩm quyền. Thông thường bạn phải có 3 nhân viên chính thức trước khi thuế vượt quá mức 100 Đôla.

Nếu bạn thuê các cá nhân để thực hiện dịch vụ với tư cách như người cung cấp dịch vụ độc lập, bạn phải nộp một mẫu kê khai thông tin hàng năm (mẫu 1099) để báo cáo các khoản thanh toán tổng cộng từ 600 Đôla trở lên trả cho mỗi cá nhân được thuê thực hiện dịch vụ trong năm. Hãy đảm bảo chắc chắn rằng chứng từ phải liệt kê tên, địa chỉ và số thẻ bảo hiểm xã hội của tất cả nhà cung cấp dịch vụ được bạn thuê, cùng với ngày thích hợp và số tiền đã thanh toán cho từng người. Hoá đơn do nhà thầu xuất trình sẽ chứng minh các khoản mà bạn đã thanh toán.

THUẾ DOANH THU, THUẾ TIÊU THỤ ĐẶC BIỆT VÀ THUẾ ĐÁNH TRÊN THIẾT BỊ CỦA DOANH NGHIỆP NHỎ

Thuế doanh thu được áp dụng ở nhiều bang và thành phố theo nhiều mức khác nhau. Khi bạn liên lạc với cơ quan thuế doanh thu để xin ý kiến chỉ dẫn làm thế nào để đăng ký với tư cách là người thu thuế doanh thu, bạn sẽ được thông báo các đối tượng mua hàng được miễn thuế doanh thu, các bản kê cần thiết và làm thế nào để nộp khoản tiền thuế mà bạn thu được cho bang và/ hoặc cơ quan chức năng.

Phần lớn các bang đều có qui định miễn thuế cho một số loại mặt hàng cụ thể hoặc một nhóm khách hàng cụ thể. Các công ty kinh doanh dịch vụ thường được miễn thuế. Bạn có thể lập kế hoạch kiểm soát để xác định doanh thu được miễn thuế từ tổng doanh thu khi bạn kê khai thuế doanh thu hàng tháng. Nếu bạn không thu được thuế mà đáng lý ra phải thu, bạn có thể phải chịu trách nhiệm trả toàn bộ số thuế không thu được.

Ở nhiều bang, người bán buôn hoặc người sản xuất không thể bán hàng cho bạn với giá bán buôn trừ phi bạn có thể xuất trình giấy phép hoặc mã số thuế doanh thu của bạn, còn được gọi là giấy phép của người bán. Bạn thường phải ký vào thẻ thuế để họ lưu trữ. Giấy phép của người bán cho phép bạn mua tài sản cá nhân hữu hình để bán lại mà không phải trả thuế doanh thu cho người bán. Để có thể lấy được giấy phép này, hãy liên lạc với cơ quan lý thuế và tiêu dùng của bang. (Bạn cũng có thể trả thuế doanh thu cho cơ quan này). Bạn phải trả phí để có được giấy phép này. Bạn cũng phải đặt cọc để phòng trường hợp bạn không trả đủ thuế doanh thu. Nếu số tiền đặt cọc ở bang của bạn quá cao, hãy cố gắng thu xếp trả làm nhiều lần.

Khi khách hàng mua hàng hóa của bạn, hãy cộng thêm thuế (với mức phù hợp) vào giá bán. Bạn sẽ phải đệ trình cách tính thuế này cho các cơ quan chức năng theo mẫu qui định.

Khi doanh nghiệp tiến hành hoạt động ở nhiều bang, bạn không cần phải nộp thuế cho nhiều bang mà chỉ cần nộp thuế tại bang mà bạn đặt trụ sở hoặc cửa hàng.

IRS còn thu thuế tiêu thụ đặc biệt liên bang. Hiện tại, thuế tiêu thụ đặc biệt phải được trả bởi nhà sản xuất than, phụ tùng xe tải, máy kéo, chuông báo cháy, lốp xe, dầu nhớt, dịch vụ điện thoại và việc sử dụng các phương tiện du lịch hàng không quốc tế. Hàng quý, nếu tổng thuế là dưới 100 đôla, thuế được nộp cùng mẫu tính thuế số 720; nếu lớn hơn 100 đôla, thì thuế phải được gửi đến ngân hàng có thẩm quyền cùng với Thẻ nộp tiền IRS 504.

Thuế đánh vào thiết bị của doanh nghiệp nhỏ: Chi phí trong năm đầu và Khấu hao bổ sung

Một doanh nghiệp nhỏ có thể lựa chọn tính vào chi phí hoạt động toàn bộ số tiền mua thiết bị máy tính, trang thiết bị văn phòng, máy móc, v.v... thay thế cho việc tính khấu hao giá trị qua thời gian, thường là 5 đến 7 năm. Thỉnh thoảng điều này được gọi theo tên chiết khấu 179 bởi vì qui định về vấn đề này được thể hiện trong Điều 179 của Luật thuế doanh thu.

Có mức giới hạn về số tiền có thể được tính vào chi phí từng năm. Đối với tài sản được đưa vào sử dụng trong năm tính thuế bắt đầu sau năm 2002 và trước năm 2006, hạn mức này là 100.000 Đôla. Hạn mức này sẽ không được sử dụng khi việc mua sắm thiết bị hàng năm của doanh nghiệp vượt quá 400.000 Đôla. Đối với mỗi đôla vượt quá 400.000 Đôla, hạn mức khấu hao được giảm 1 Đôla, vì vậy khi chi mua sắm thiết bị vượt quá 500.000 Đôla trong năm 2002, toàn bộ phần vượt quá sẽ không được tính vào chi phí hoạt động trong năm.

Một cách khác để hạch toán chi phí mua tài sản, tài sản mua sắm là khấu hao bổ sung. Đây là một cách tính bổ sung ngoài cách tính vào chi phí hoạt động ngay trong năm mua như nêu trên. Khấu hao bổ sung được tính tối đa 30% trên giá trị điều chỉnh của (50% cho tài sản mua sau ngày 5/5/2003). Nói chung, giá trị điều chỉnh này được tính bằng giá mua tài sản trừ đi phần đã tính vào chi phí hoạt động.

Một điều quan trọng phải nhớ là khấu hao bổ sung được áp dụng chỉ để nhanh chóng bù đắp chi phí mua thiết bị hoặc nâng cấp tài sản cho thuê. Nó không làm tăng tổng giá trị được phép tính vào chi phí □ có nghĩa là vẫn bị hạn chế bởi các giới hạn nêu trên về chi phí cho tài sản (tổng chi phí nói chung).

Phần lớn tài sản có thể tính khấu hao đều có thể áp dụng khấu hao bổ sung này. Ví dụ, một phần mềm có thể được tính khấu hao trong 3 năm. Cách tính khấu hao bổ sung cũng được áp dụng với các khoản chi nâng cấp tài sản cho thuê nhất định □ nâng cấp nội thất của các tài sản phi sinh hoạt do người thuê, người thuê lại hoặc người cho thuê thực hiện. Ngoài ra, nó cũng được áp dụng với tài sản bị khấu hao theo Hệ thống khấu hao thay thế (ADS).

Những tài sản không được tính khấu hao bổ sung bao gồm:

- Tài sản vô hình (ví dụ thương hiệu hoặc uy tín) phải trừ dần giá trị trong vòng hơn 15 năm.
- Tài sản phải khấu hao theo ADS, như là điện thoại di động và tài sản liệt kê khác được sử dụng không quá 50% phục vụ hoạt động của doanh nghiệp và các tài sản phần lớn được sử dụng ngoài lãnh thổ Hoa Kỳ.

Việc tính khấu hao bổ sung không yêu cầu phải đăng ký. Nó đương nhiên được áp dụng trừ phi bạn lựa chọn không áp dụng. (Với các tài sản mua sau ngày 5/5/2003, bạn có thể lựa chọn không áp dụng tỷ lệ 50% mà chỉ trích theo tỷ lệ 30% hoặc hoàn toàn không áp dụng tỷ lệ nào.) Nói chung, không nên áp dụng cách tính khấu hao bổ sung khi thu nhập năm hiện tại không đủ để việc bổ sung khấu hao mang lại lợi ích cho doanh nghiệp nhưng bạn lại hy vọng thu nhập được cải thiện trong những năm tới. Việc lựa chọn không áp dụng khấu hao bổ sung được thực hiện bởi bản kê đính kèm mẫu 4652, Bảng kê về khấu hao và trả dần.

Việc lựa chọn có hay không áp dụng khấu hao bổ sung phải được áp dụng đối với tất cả tài sản có cùng thời hạn khấu hao. Vì vậy nếu bạn muốn áp dụng tính khấu hao bổ sung với một số tài sản có thời hạn khấu hao 5 năm bạn phải áp dụng với tất cả tài sản có

cùng thời hạn khấu hao 5 năm. Bằng cách tương tự như vậy, nếu bạn muốn không áp dụng khấu hao bổ sung đối với một vài tài sản khấu hao 7 năm, việc không áp dụng này cũng phải được áp dụng cho tất cả các tài sản có thời gian khấu hao 7 năm.

PHẦN 7 □ MARKETING

Mục tiêu học tập

Sau khi nghiên cứu phần này, người học cần có khả năng:

1. Phát triển một chiến lược về các kế hoạch và nghiên cứu marketing
2. Phác thảo và tổ chức một kế hoạch giới thiệu sản phẩm mới
3. Thiết lập một chương trình quảng cáo
4. Thuê, đào tạo và phát triển lực lượng bán hàng.
5. Xây dựng chính sách giá
6. Tổ chức hệ thống đóng gói
7. Điều chỉnh chủ trương và kế hoạch tham gia hội chợ triển lãm

33

LẬP KẾ HOẠCH VÀ NGHIÊN CỨU MARKETING

Nghiên cứu marketing là quá trình thu thập, ghi chép, đánh giá dữ liệu marketing. Nó xác định khách hàng mục tiêu và làm thế nào để đáp ứng nhu cầu của họ và cân nhắc chiến lược định giá, giới thiệu sản phẩm và các hình thức quảng cáo phù hợp nhất. Nghiên cứu marketing giúp phân đoạn thị trường thành các nhóm khách hàng và theo các loại sản phẩm khác nhau mà bạn cung cấp.

Nghiên cứu marketing trả lời một số câu hỏi sau:

- Mức độ cạnh tranh như thế nào?
- Ai là khách hàng tiềm năng, phân theo thu nhập, độ tuổi, khu vực địa lý?
- Bạn có cung cấp sản phẩm đúng thời điểm, địa điểm với mức giá phù hợp không?

Các lĩnh vực nghiên cứu marketing chính là:

1. *Thông tin nội bộ.* Đó là dựa trên sự ghi chép của bạn, ví dụ như doanh số, phiếu thu tiền, thời gian của các khoản phải thu, các lời phàn nàn của khách hàng. Ghi lại cẩn thận các thông tin về khách hàng. Cái gì làm khách hàng mua chịu? Địa chỉ của

khách hàng cũng cần phải được lưu lại vì nó cho ta biết khách hàng sống ở đâu và thu nhập khoảng bao nhiêu.

2. *Thu thập thông tin thứ cấp.* Đây là việc thu thập thông tin từ các nguồn khác có sẵn như các công ty tư nhân, các cơ quan chính phủ, sách báo, các báo cáo định kỳ. Chi phí để thu thập các thông tin này rất thấp, thậm chí là miễn phí.
3. *Thu thập thông tin sơ cấp.* Đó là hoạt động do bạn tự tiến hành nghiên cứu hoặc thuê một công ty có kinh nghiệm nghiên cứu giúp bạn. Hai loại nghiên cứu sơ cấp là nghiên cứu thăm dò và nghiên cứu đánh giá. *Nghiên cứu thăm dò* được sử dụng để xác định vấn đề và thường được thực hiện bằng cách phỏng vấn chi tiết với một số người nhất định. Nó thường sử dụng phương pháp tiếp cận mở. *Nghiên cứu đánh giá* được sử dụng khi vấn đề đã được xác định. Nó tập trung cho việc giải quyết vấn đề. Mẫu điều tra thường lớn hơn rất nhiều so với nghiên cứu thăm dò và hệ thống các câu hỏi được chuẩn bị sẵn.

Bạn có thể thuê công ty nghiên cứu marketing để đánh giá xem cần cung cấp sản phẩm mới nào và cung cấp lời khuyên về khách hàng và ngành. Bạn cũng có thể đánh giá ý tưởng về sản phẩm mới có khả thi hay không.

Các bước của quá trình nghiên cứu marketing là:

- Nhận diện và Xác định vấn đề (ví dụ như xác định các khách hàng tiềm năng)
- Xác định được công dụng của hoạt động nghiên cứu marketing.
- Xác định mục tiêu
- Liệt kê thông tin cần thu thập (ví dụ như giới tính, tuổi, nghề nghiệp của các khách hàng tiềm năng ...)
- Lựa chọn công cụ nghiên cứu (ví dụ chọn mẫu ngẫu nhiên)
- Xác định qui mô chọn mẫu trong tổng dân cư
- Thu thập thông tin
- Lập bảng và đánh giá dữ liệu
- Hệ thống hoá các kết luận (ví dụ như đối tượng khách hàng tiềm năng, dòng sản phẩm phù hợp nhất)
- Thực hiện các hành động cần thiết

Để đảm bảo tiến hành kinh doanh các sản phẩm và dịch vụ thành công, bạn cần có một kế hoạch. Kế hoạch marketing này phải được lập bằng văn bản cũng với các dữ liệu hỗ trợ và được cập nhật thường xuyên. Thông tin trong kế hoạch marketing phải bao gồm phân đoạn thị trường, qui mô thị trường, thị phần, kênh phân phối, cạnh tranh, các phương án định giá, chi phí sản xuất, các vấn đề luật pháp, khu vực địa lý, xu hướng tăng trưởng, hồ sơ khách hàng và xu hướng của ngành.

Một kế hoạch marketing phải đạt được các mục tiêu sau:

- Nó phải làm rõ nguồn lực có thể được sử dụng
- Nó giúp truyền đạt cho các nhân viên hiện tại và tương lai những việc phải làm
- Hướng dẫn hành động và các bước cần thực hiện
- Nó giúp bạn tận dụng được các cơ hội
- Nó giúp xác định vấn đề

o **Nó hỗ trợ công tác kiểm soát**

Xác định hình ảnh sản phẩm nào mà bạn sẽ sử dụng. Bạn muốn khách hàng nhìn bạn như một người bán lẻ các hàng hóa có giá cao, chất lượng và dịch vụ cao hay là nhà bán lẻ hàng hóa giá thấp? Khi bạn đã quyết định lựa chọn được hình ảnh, hành động của bạn phải nhất quán với hình ảnh đó trong tất cả các lĩnh vực như định giá, lựa chọn hàng hóa, đóng gói, quảng cáo, phương pháp bán hàng và trang trí.

Những yếu tố trong bán hàng mà bạn cần thực tập để thể hiện được là: Lập kế hoạch nỗ lực bán hàng, ứng xử thân thiện, vui vẻ, thân mật và kiên trì. Bạn phải thể hiện đẳng cấp cao và tự hào về sản phẩm của mình.

Bán có thể giảm giá hoặc chiết khấu cho người bán buôn, bán lẻ và các đối tượng khác để khuyến khích họ bán hàng của bạn

Bạn nên sử dụng các công cụ đo lường hiệu quả marketing để đánh giá sự thành công của hoạt động marketing. Nó bao gồm việc xác định lợi nhuận theo từng loại sản phẩm, nhóm khách hàng, số lượng khách hàng, đơn đặt hàng trung bình, nhóm độ tuổi, phân đoạn thị trường, khu vực địa lý, kênh phân phối mà các loại nỗ lực marketing. Các khó khăn và cơ hội trong tăng trưởng cũng cần được đề cập, cũng cần phải so sánh giữa mục tiêu và kết quả thực tế. Sản phẩm mới cần được đánh giá trên cơ sở so sánh rủi ro và lợi nhuận thu được.

GIỚI THIỆU SẢN PHẨM

Yếu tố thiết yếu cho sự tồn tại và thành công của một doanh nghiệp mới là việc giới thiệu sản phẩm hoặc dịch vụ mới. Điều này đặc biệt quan trọng trong thị trường có sự cạnh tranh cao. Giới thiệu sản phẩm mới không chỉ liên quan đến ý tưởng hoặc bản thân sản phẩm mà còn phải dự đoán chi phí phát triển và sản xuất sản phẩm, khả năng sinh lợi, thị trường mục tiêu, vòng đời sản phẩm, giá bán và sau đó áp dụng những ý tưởng đó vào việc thiết kế sản phẩm. Công ty nhỏ có lợi thế hơn công ty lớn - có thể thực hiện các công việc riêng biệt.

Vòng đời của sản phẩm là quá trình sống của sản phẩm từ khi giới thiệu, tăng trưởng đến giai đoạn bão hòa, suy thoái. Tất nhiên, vòng đời của các sản phẩm khác nhau là khác nhau, tuy nhiên, các sản phẩm cũ, lỗi thời thường kém hấp dẫn và không thu được nhiều lợi nhuận.

Các công ty chuyên nghiệp bên ngoài có thể giúp bạn giới thiệu sản phẩm mới ra thị trường. Người được ủy quyền và đại lý có thể giúp bạn lựa chọn nhãn hiệu hàng hoá và làm các thủ tục để đăng ký nhãn hiệu. Chuyên gia thiết kế bao bì có thể hỗ trợ trong thiết kế và đóng gói sản phẩm. Các hãng quảng cáo có thể được sử dụng để thực hiện các nỗ lực khuyến khích. Bạn có thể thuê chuyên gia quản lý và marketing để giúp đánh giá về khả năng bán hàng trong tương lai, thiết lập giá bán, phân tích cạnh tranh, phát triển chương trình marketing, kiểm soát chi phí và các nguồn nguyên liệu. Các kỹ sư chuyên ngành sẽ thiết kế sản phẩm mới với hiệu dụng cao nhất, mẫu mã đẹp nhất và chi phí thấp nhất, họ cũng sẽ giúp khắc phục các khiếm khuyết của sản phẩm.

Ưu điểm của việc giới thiệu sản phẩm mới bao gồm:

- Tăng doanh số và lợi nhuận
- Giảm chi phí quản lý chung bằng cách nâng công suất sử dụng thiết bị
- củng cố các sản phẩm hiện tại. Tác dụng này được khẳng định bởi sản phẩm mới sẽ làm tăng mức độ đa dạng hoá sản phẩm của doanh nghiệp.
- Thâm nhập thị trường mới và kênh phân phối mới

Để quyết định có giới thiệu sản phẩm mới không và sẽ giới thiệu sản phẩm nào, bạn nên tự trả lời trước các câu hỏi sau đây:

- Ngân sách dành cho chương trình giới thiệu sản phẩm mới của bạn là bao nhiêu?
- Bạn sẽ bán được bao nhiêu sản phẩm, với mức giá nào?
- Chi phí sản xuất sản phẩm là bao nhiêu?
- Mức độ sinh lợi của dòng sản phẩm mới như thế nào?
- Lợi nhuận đầu tư dự kiến là bao nhiêu? điểm hòa vốn, thời gian hoàn vốn là bao nhiêu?
- Doanh thu dự kiến là bao nhiêu?
- Có khó khăn tiềm ẩn gì về trách nhiệm sản phẩm và vướng mắc gì về dịch vụ bảo hành không? Phương án sử dụng, đóng gói và cung cấp dịch vụ thuận lợi nhất là gì?

- **Có quy định hạn chế gì của chính phủ không?**
- **Ai sẽ là đối thủ cạnh tranh và tiềm lực của các đối thủ như thế nào?**
- **Sản phẩm có bị ảnh hưởng bởi yếu tố mùa vụ không?**
- **Sản phẩm có phù hợp với Công ty không?**
- **Sản phẩm sẽ được khuyến trương như thế nào?**
- **Thị trường của bạn là ai (ví dụ người tiêu dùng, các nhà sản xuất khác hay chính phủ)? Qui mô của thị trường như thế nào?**
- **Xác suất thành công của sản phẩm là bao nhiêu?**
- **Nhu cầu về sản phẩm có bị giới hạn bởi khu vực địa lý không?**
- **Dự kiến vòng đời sản phẩm?**
- **Bạn có thể duy trì việc kiểm soát được chất lượng của sản phẩm không?**
- **Thời gian để đưa sản phẩm ra thị trường là bao lâu?**
- **Kênh phân phối nào hiện có?**
- **Sản phẩm hiện mới có dễ dàng hoà nhập cùng dòng sản phẩm hiện tại không?**
- **Sản phẩm mới có hỗ trợ cho các sản phẩm hiện có không?**
- **Thiết bị kho bãi có phù hợp cho sản phẩm mới không?**
- **Chất lượng của lực lượng bán hàng như thế nào?**
- **Công nhân sản xuất có đủ kỹ năng không?**

35
QUẢNG CÁO

Mục tiêu của quảng cáo là phản ánh hình ảnh tích cực của công ty, khuyến khích bán hàng, làm cho khách hàng nhận biết về sản phẩm và dịch vụ của công ty. Số tiền mà bạn chi phí cho hoạt động quảng cáo ít nhất phải bằng doanh thu thu được từ hoạt động này. Trước khi lập kế hoạch một chiến dịch quảng cáo, bạn phải trả lời được các câu hỏi: Ngân sách của bạn như thế nào? Mức độ cạnh tranh và lợi ích dự kiến từ hoạt động quảng cáo? Mức độ chung của toàn thị trường thì quảng cáo chiếm bao nhiêu % doanh thu.

Hiệu quả của quảng cáo có thể được xác định dựa trên việc xem xét doanh số, lợi nhuận trước, trong và sau quảng cáo. Đối thủ có phản ứng gì với chương trình quảng cáo của bạn hay không? Phản hồi của khách hàng với chương trình quảng cáo sẽ tăng khi bạn cung cấp thẻ phản hồi; phiếu mua hàng và trò chơi cũng sẽ khuyến khích tỷ lệ phản hồi. Mỗi thẻ phản hồi cần có mã riêng để bạn có thể xác định nhận biết về sản phẩm của các khách hàng qua các kênh thông tin khác nhau như thế nào.

Để đánh giá thị trường, bạn phải xác định ai sẽ mua sản phẩm và dịch vụ của bạn (ví dụ theo nhóm tuổi hay mức thu nhập). Có nhiều chiến lược khác nhau để phân đoạn thị trường, gồm chiến lược sáng tạo, truyền thông và việc định vị thị trường. Với chiến lược quảng cáo sáng tạo, bạn sẽ thay đổi từ ngữ của các loại hình quảng cáo dựa vào đối tượng người tiếp nhận thông điệp quảng cáo. Với chiến lược quảng cáo theo phương tiện truyền thông, bạn lựa chọn phương tiện truyền thông phù hợp nhất cho đối tượng tiếp nhận mục tiêu (ví dụ quảng cáo qua truyền hình hay phát thanh). Với quảng cáo định vị thị trường, bạn sẽ hướng thông tin sản phẩm đến đối tượng khách hàng cần được khuyến khích mua hàng nhất. Thị trường cũng có thể được phân đoạn theo giới tính, độ tuổi, nghề nghiệp, học vấn, thu nhập, khu vực địa lý, văn hóa ...

Các loại hình quảng cáo bao gồm:

1. *Quảng cáo hàng hóa.* Là chương trình quảng cáo được thiết kế để khuếch trương một thương hiệu cụ thể, thông thường là một hàng hóa chưa được chấp nhận rộng rãi trên thị trường.
2. *Quảng cáo đại chúng.* Được thiết để đưa thông tin đến mọi tầng lớp dân cư.
3. *Quảng cáo theo nhóm khách hàng.* Là loại hình quảng cáo đến trực tiếp đến nhóm khách hàng sẽ mua sản phẩm (ví dụ những người chơi thể thao).
4. *Quảng cáo về tổ chức.* Là loại hình quảng cáo truyền đạt thông điệp về công ty, không tập trung vào một sản phẩm cụ thể.

Chương trình quảng cáo của bạn phải bao hàm các thông tin cần thiết về sản phẩm, bao gồm cả định nghĩa nó là cái gì? có công dụng gì, khi nào sử dụng sản phẩm và sử dụng sản phẩm như thế nào. Cần nhất mạnh ưu điểm của sản phẩm so với các sản phẩm cạnh tranh.

Vị trí của thông điệp quảng cáo trên trang báo, kích cỡ và hình ảnh trình bày của thông điệp, nội dung của thông điệp có tác động nhất định đến cảm nhận của khách hàng. Thêm nữa, thông điệp quảng cáo cần được đưa ra đúng thời điểm (ví dụ gắn liền với các

kỳ nghỉ, hoặc các lễ hội địa phương). Nếu bạn thuê một hãng quảng cáo, hãy chọn các hãng có kinh nghiệm về dòng sản phẩm chuyên ngành của bạn. Bạn cũng có thể lợi dụng các hình thức quảng cáo không mất tiền nếu sản phẩm hoặc dịch vụ mới của bạn có thể tác động đến sự lựa chọn ấn phẩm của độc giả.

Để lựa chọn phương tiện truyền thông, bạn cần cân nhắc:

1. *Chi phí.* Nó có trong giới hạn ngân sách của bạn hay không?
2. *Loại và số lượng thính giả.* Phương tiện quảng cáo có hướng đến đối tượng thính giả mục tiêu không?
3. *Tần suất quảng cáo.* Tần suất xuất hiện các chương trình quảng cáo sẽ như thế nào?
4. *Sự nhất quán.* Chương trình quảng cáo có nhất quán với chương trình marketing chung không (ví dụ về sản phẩm, giá, phân phối)
5. *Nhân khẩu học.* Đối tượng nhân khẩu học của chương trình quảng cáo là gì?

Có rất nhiều phương tiện quảng cáo khác nhau như (1) danh bạ điện thoại (ví dụ như niên giám các trang vàng), (2) ấn phẩm (như báo, tạp chí), (3) thư trực tiếp, (4) ngoài trời (bảng quảng cáo), (5) phương tiện truyền thông đại chúng (radio, truyền hình), (6) các sản phẩm đặc biệt (như in trên bút bi), và (7) màn hình chiếu bóng.

Bạn phải tiến hành so sánh các phương tiện khác nhau để lựa chọn cách tốt nhất để quảng cáo một sản phẩm và dịch vụ cụ thể. Ví dụ như quảng cáo trên báo rẻ hơn trên truyền hình nhưng lại hạn chế về đối tượng người đọc. Thực hiện quảng cáo trên các phương tiện khác nhau trong những thời gian khác nhau để xem loại hình quảng cáo nào góp phần tăng doanh số lớn nhất.

Khi thương lượng với các đơn vị truyền thông, có thể yêu cầu giảm giá theo mùa vụ, giảm giá đặc biệt (nếu quảng cáo nhiều), thỏa thuận trao đổi, hỗ trợ của các chuyên gia, mức giá thấp cho các quảng cáo dự phòng (chỉ quảng cáo khi còn thời lượng dư trong chương trình quảng cáo trên tivi hoặc chỗ trống trong diện tích quảng cáo trên báo), trả theo doanh số thu được từ đến quảng cáo.

LỰC LƯỢNG BÁN HÀNG

Việc lựa chọn đội ngũ bán hàng thường thực hiện qua các bước (1) Xem xét hồ sơ xin việc, (2) kiểm tra lý lịch, (3) phỏng vấn và (4) quan sát quá trình thực hành thực tế.

Trong quá trình thương lượng về thù lao cho người bán hàng, cần lưu ý (1) thù lao cần bao gồm một khoản lương cộng với hoa hồng, (2) thù lao cần bao gồm các khoản phúc lợi (3) thù lao phải đảm bảo cạnh tranh.

Bán hàng cá nhân là việc bán hàng theo hình thức giao dịch trực tiếp. Lợi thế của hình thức này là cho phép thực hiện nhiều lần các nỗ lực bán hàng, nhanh chóng thu được các phản hồi liên quan đến quá trình bán hàng hoặc có thể linh hoạt điều chỉnh các điều khoản mua bán, cho phép xác định cụ thể khách hàng. Nhược điểm của hình thức bán hàng qua cá nhân là chi phí rất cao.

Các nhân viên bán hàng cần phải nắm bắt được tất cả các thông tin hiện tại về sản phẩm, bao gồm cả thông tin về sản xuất cũng như dưới khía cạnh marketing. Họ phải thực sự hiểu thấu đáo về dòng sản phẩm để truyền sự tin tưởng đến với khách hàng. Ngoài việc bán sản phẩm, nhân viên bán hàng có thể phải làm nhiều việc khác như giới thiệu thêm các sản phẩm khác, thu thập các ý kiến phản hồi chung của khách hàng (ví dụ như lời phàn nàn), hướng dẫn khách hàng sử dụng sản phẩm. Nhân viên bán hàng cũng phải chuyển những lời phàn nàn gặp phải trong công việc về sản phẩm hoặc dịch vụ đến các bộ phận có trách nhiệm, như nhà sản xuất, các giám đốc marketing. Phải có sự phối hợp của tất cả các thành viên trong tổ chức để giải quyết các khiếu nại, phàn nàn của khách hàng.

Nếu như bạn trả lương cố định cho nhân viên bán hàng thì chi phí bán hàng của bạn sẽ giảm xuống nếu như doanh số bán hàng tăng lên. Bạn cũng cần có một số chính sách cụ thể liên quan đến việc thanh toán các khoản chi phí cho nhân viên bán hàng. Cái gì có thể được chi trả và bao nhiêu? Như một quá trình kiểm soát nội bộ, bạn nên kiểm toán các khoản chi phí dành cho nhân viên bán hàng.

Đo lường sự đánh giá kết quả hoạt động của nhân viên bán hàng bao gồm (1) xác định số lượng và doanh số bán được, (2) so sánh kết quả bán hàng thực tế so với dự kiến, (3) lợi nhuận thu được (4) số lượng khách hàng mới, (5) tần suất gọi điện, (6) tỷ lệ phần trăm bán được hàng so với số lần gọi điện thoại (tỷ lệ kết thúc bán hàng) và (7) tỷ lệ chiếm lĩnh thị trường (tỷ lệ số khách hàng thực tế trên số khách hàng tiềm năng).

Chính sách trả thù lao và thừa nhận những nỗ lực của nhân viên bán hàng cần phải tối đa hóa lợi ích tài chính của công ty và khuyến khích nhân viên bán hàng. Chính sách thù lao nên cung cấp: một khoản tiền lương tối thiểu; hoa hồng dựa trên kết quả đóng góp vào lợi nhuận của công ty; tiền thưởng nếu hoàn thành chỉ tiêu bán hàng; việc trả thù lao cho người bán hàng chỉ thực hiện sau khi đã thu được tiền bán hàng; tỷ lệ hoa hồng cho việc bán hàng lần đầu phải cao hơn những lần bán hàng lặp lại; tỷ lệ hoa hồng cao hơn cho khu vực bán hàng khó; một số linh hoạt trong xác định giá bán dựa trên các yếu tố cạnh tranh và sự giao dịch với khách hàng; và tỷ lệ hoa hồng cao cho các sản phẩm tiêu thụ chậm cần khuyến khích bán hàng. Chỉ tiêu bán hàng cũng cần phải được xây dựng dựa trên kinh nghiệm và có điều chỉnh cho phù hợp với điều kiện môi trường hiện tại.

Một hồ sơ khách hàng phải được lập, trong đó ghi rõ loại hình kinh doanh, các đơn đặt hàng trước đây, lịch sử mua hàng, đặc điểm cá nhân.

Nếu bạn là nhà sản xuất, bạn có thể quyết định sử dụng đại diện bán hàng là một đại lý độc lập - người bán sản phẩm của một vài công ty để hưởng hoa hồng. Những đại diện bán hàng này sẽ được quản lý bởi trưởng bộ phận hay giám đốc bán hàng. Công ty có thể tìm kiếm các đại diện bán hàng từ các tạp chí hoặc các ấn phẩm của hiệp hội thương mại hoặc ngành nghề.

Đại diện bán hàng không nên bán những loại sản phẩm khác có thể cạnh tranh với sản phẩm của bạn nhưng có thể bán các sản phẩm có liên quan về chủng loại, chất lượng và giá cả. Anh ta có thể bán cho một khu vực hoặc một nhóm ngành cụ thể. Ban đầu, bạn nên giới hạn khu vực bán hàng của người đại diện bán hàng cho đến khi bạn có thể đánh giá được sự cam kết và kết quả công việc của họ. Khi mà người đại diện bán hàng là người có kinh nghiệm, bạn phải đặc biệt chú trọng đến lời khuyên và gợi ý mà họ đưa ra. Bạn cũng có quyền cho phép đại lý độc quyền phân phối sản phẩm của bạn trong một khu vực nhất định. Đại diện bán hàng nên được sử dụng bán các loại hàng hóa có doanh thu lớn. Tất nhiên, khi đại lý có được một đơn hàng, bạn sẽ thực hiện việc giao hàng và thanh toán trực tiếp với họ.

Sử dụng đại diện bán hàng là phù hợp nhất nếu như bạn có số lượng sản phẩm hạn chế, muốn sản phẩm nhanh chóng được chấp thuận hoặc có thời gian dài để đào tạo bán hàng. Ưu điểm của việc sử dụng đại lý bán hàng là bạn không phải trả lương cố định và các khoản phúc lợi, bạn chỉ phải trả hoa hồng khi bán được hàng, bạn sử dụng được hiểu biết và các mối quan hệ tốt của đại diện bán hàng đã được thiết lập trong khu vực và thị trường cụ thể, đặc biệt nếu như thị trường là hạn hẹp, khu vực thị trường phân tán và không đủ lượng hàng để hỗ trợ cho nhân viên bán hàng. Nhược điểm của việc sử dụng đại lý bán hàng là tỷ lệ hoa hồng phải trả cao, bạn ít có khả năng kiểm soát được các cá nhân và hoạt động bán hàng của đại lý, đại lý đôi khi ít quan tâm đến sản phẩm của bạn và có thể chỉ làm bán thời gian, đại lý có thể ít trung thành với công ty và thậm chí có thể "lấy cắp" khách hàng của công ty khi hợp đồng đại lý kết thúc.

Đối với các doanh nghiệp mới, việc thuê đại diện bán hàng có thể là biện pháp hấp dẫn vì nó cung cấp ngay lập tức dịch vụ mà không tốn thời gian và chi phí thuê và đào tạo lực lượng bán hàng. Tuy nhiên, nếu như số lượng hàng bán được quá nhiều thì các đại diện

bán hàng không thể phục vụ khách hàng được chu đáo và khi đó, việc sử dụng lực lượng bán hàng cá nhân là cần thiết.

ĐỊNH GIÁ

Việc định giá phải phù hợp với kiểu cách, chất lượng và dịch vụ của sản phẩm. Nếu giá sản phẩm của bạn quá thấp, số lượng hàng bán ra có thể cao nhưng doanh thu không đủ bù đắp các khoản chi phí bỏ ra. Nếu như giá sản phẩm quá cao, lượng sản phẩm bán ra thấp nên bạn có thể không bù đắp được các chi phí hoạt động. Khi xác định giá của sản phẩm, bạn phải cân nhắc đến điều kiện thị trường, giá và các sản phẩm tương đương của đối thủ cạnh tranh, chi phí, lợi nhuận, thu nhập của khách hàng và số lượng hàng bán ra. Bạn nên kiểm tra thị trường để xác định ảnh hưởng nhu cầu tiêu thụ sản phẩm nếu như giá sản phẩm thay đổi. Giá đặt hàng các sản phẩm giao hàng trong tương lai có thể khác với giá các sản phẩm giao ngay vì điều kiện thị trường có thể có những thay đổi.

Giá bán của sản phẩm sẽ ảnh hưởng đến khả năng sinh lời của sản phẩm đó. Việc định giá sản phẩm cần phải cân nhắc các điều kiện sau:

- Giới thiệu sản phẩm mới. Bởi vì không có thị trường thiết lập từ trước, chi phí sẽ là yếu tố chính để xác định giá bán sản phẩm.
- Vòng đời sản phẩm
- Thị trường mục tiêu
- Thời kỳ lạm phát, khủng hoảng
- Phản ứng về sự thay đổi của giá của đối thủ cạnh tranh

Giá cả của sản phẩm ảnh hưởng đến các yếu tố sau:

- Khả năng sinh lời của sản phẩm.
- Hình ảnh, thương hiệu của công ty. Giá càng cao đôi khi hàm ý trong suy nghĩ của khách hàng đó là sản phẩm chất lượng tốt.
- Thời gian cần thiết để bù đắp các khoản chi phí đã đầu tư
- Mức độ hấp dẫn đối với thị trường.

Các nhân tố cần xem xét khi thiết lập giá bán là:

- *Tốc độ bán hàng:* Đối với những hàng hóa có thể bán nhanh chỉ cần cộng một khoản chi phí nhỏ vào giá bán, vì tổng số tiền thu được vẫn đảm bảo mức cần thiết từ doanh thu bán hàng lớn. Đối với các sản phẩm có tốc độ bán hàng chậm đòi hỏi phải tính thêm các khoản chi phí cao hơn để bù đắp do lượng hàng bán ra nhỏ.
- *Giá cố định của nhà sản xuất*
- *Sử dụng hàng hút khách.* Hàng hút khách là một là một loại hàng hóa được bán với giá thấp hơn giá của đối thủ cạnh tranh để thu hút khách đến cửa hàng. Hàng hút khách có thể được bán với lợi nhuận thấp, thậm chí lỗ để thu hút khách hàng. Một hàng hóa hút khách thường được chọn là hàng hóa sử dụng hàng ngày và được mua thường xuyên.
- *Vòng đời sản phẩm.* Đối với các mặt hàng mới lạ sẽ có thể áp dụng mức giá cao cho đến khi xuất hiện sự cạnh tranh. Sản phẩm thời trang cũng có thể bán với mức giá cao cho

đến khi mẫu thời gian đó trở nên lỗi thời. Đối với các sản phẩm theo mùa vụ, giá có thể giảm nhanh chóng vào cuối mùa.

- **Loại hàng hóa.** Các mặt hàng thiết yếu thường có mức chi phí gộp trong giá bán thấp và các chiến dịch khuyến khích thường không có nhiều tác động tăng lượng bán hàng. Nó được bán do có giá cả phù hợp với giá trị sử dụng. Các dòng sản phẩm có giá thấp bán nhanh hơn và có chi phí bán hàng thấp. Các mặt hàng thiết yếu thỏa mãn các nhu cầu sử dụng của khách hàng. Nếu các sản phẩm giá thấp thỏa mãn được các nhu cầu của khách hàng, chính những khách hàng đó có thể trở thành người sử dụng các sản phẩm phổ thông và dòng sản phẩm có mức giá cao.

Các phương pháp xác định giá cơ bản áp dụng cho các sản phẩm mới là:

1. **Định giá cạnh tranh:** Là phương pháp định giá dựa trên mức giá của các đối thủ cạnh tranh. Đối với các khách hàng chuyển sang sử dụng sản phẩm hoặc dịch vụ của công ty bạn, bạn phải cung cấp cho họ các tính năng độc đáo của sản phẩm mà không công ty nào có được (dịch vụ tốt hơn, chất lượng cao hơn, độ tin cậy cao, đội ngũ nhân viên nhiệt tình).
2. **Giá thấp (thâm nhập).** Đây là chiến lược có thể giúp bạn thâm nhập thị trường cạnh tranh mới bằng cách bán hàng với giá thấp với hy vọng rằng giá thấp sẽ tăng được lượng hàng bán ra. Tuy nhiên, giá thấp đôi khi gây tâm lý là chất lượng hàng hóa thấp. Khi khách hàng quen với việc sử dụng sản phẩm, bạn có thể tăng giá bán lên.
3. **Giá cao (hót vàng sữa).** Chiến lược này được sử dụng cho các sản phẩm không bị cạnh tranh. Nó cũng được sử dụng khi mà bạn muốn xây dựng biểu tượng sản phẩm chất lượng cao. Khi xuất hiện cạnh tranh, bạn có thể hạ dần giá bán sản phẩm.

Có ba chính sách giá cơ bản là:

1. **Giá đơn nhất.** Đó là một giá áp dụng cho tất cả các người mua bất kể mua với số lượng bao nhiêu và vào thời gian nào. Chính sách này có ưu điểm là dễ dàng và thuận lợi cho công tác quản lý nhưng có nhược điểm là những người mua hàng với số lượng lớn có thể không mua hàng vì không được giảm giá.
2. **Giá thương lượng (có thể thay đổi).** Là chính sách cho phép bạn có thể điều chỉnh giá khi cần thiết như để đối phó với cạnh tranh, để tiêu thụ hàng tồn kho, giảm giá đối với các đơn hàng có số lượng lớn, các chiến dịch khuyến mại. Nhược điểm của chính sách này là sự bất bình đẳng về giá, có thể nhận được phản ứng từ các khách hàng phải mua với giá cao, hoặc nhân viên bán hàng giảm giá để bán số lượng lớn, thậm chí có thể vi phạm các quy định của pháp luật.
3. **Giá không đổi.** Mức giá như nhau với các điều kiện như nhau. Mức giá khác nhau áp dụng cho các điều kiện khác nhau. Chiến lược này dễ quản lý và công bằng đối với tất cả khách hàng. Tất cả các nhân viên bán hàng đều phải áp dụng mức giá như nhau. Trường hợp này, bạn duy trì được sự kiểm soát về giá và tránh được các rắc rối với luật pháp.

Giá bán sản phẩm thường được xây dựng trực tiếp dựa vào chi phí của sản phẩm đó. Một khoản chi phí bổ sung sẽ được cộng thêm vào giá thành dựa trên thông lệ của ngành sản xuất tương ứng. Ví dụ, nếu giá thành sản phẩm là 10 Đôla, chi phí tính bổ sung là 50% thì giá bán sản phẩm sẽ là:

Giá thành(chi phí) :	10 Đôla
Chi phí bổ sung (50% x 10 Đôla)	5 Đôla

Giá bán:	15 Đôla

Chi phí bổ sung có thể rất khác nhau tùy thuộc vào loại sản phẩm, nhu cầu, cạnh tranh và các nhân tố marketing. Ví dụ nếu như bạn giới thiệu một sản phẩm mới có nhu cầu rất lớn và không phải đối mặt với cạnh tranh, bạn có thể tính chi phí bổ sung lớn hơn. Ngược lại, bạn sẽ phải tính chi phí bổ sung thấp nếu phải đối mặt với cạnh tranh gay gắt.

Các nhà bán lẻ có thể quyết định giảm giá bán để làm cho hàng hóa hấp dẫn người mua hơn, đặc biệt là khi hàng hóa tiêu thụ chậm hoặc trở nên lỗi thời. Giảm giá có thể làm tăng lượng hàng bán ra.

Nếu như bạn giới thiệu sản phẩm hoặc dịch vụ mới nhưng khách hàng không chấp nhận mức giá bán mà bạn đưa ra, bạn có thể chỉ thu được mức lợi nhuận tối thiểu, thậm chí bị lỗ. Trong trường hợp này, bạn có thể có một số lựa chọn là:

- Giảm giá bán. Như vậy sẽ làm cho lợi nhuận thấp hơn
- Ngừng cung cấp sản phẩm
- Hạ thấp chi phí sản xuất, có thể cắt giảm bớt các yếu tố phụ trợ của sản phẩm.
- Nhấn mạnh sự khác biệt sản phẩm của công ty so với sản phẩm đối thủ bằng việc khuyến khích trưng chất lượng cao, dịch vụ tốt hơn, giao hàng nhanh của công ty bạn.

Việc giảm giá cũng có thể được thực hiện. Bạn có thể sử dụng các hình thức giảm giá sau:

1. *Giảm giá theo số lượng.* Giảm giá được áp dụng, đôi khi theo cấp bậc, tùy thuộc vào số lượng hàng đặt mua.
2. *Khuyến mại.* Là hình thức giảm giá để khuyến khích người mua hàng hoặc sử dụng sản phẩm, dịch vụ.
3. *Mậu dịch.* Giảm giá được áp dụng đối với các đối tác thường xuyên trong hệ thống phân phối, ví dụ, nhà sản xuất có thể giảm giá cho nhà bán lẻ.

Định giá cần phải thực hiện trên cơ sở cân nhắc độ co giãn của nhu cầu về sản phẩm. Công ty có thể tăng giá bán đối với các sản phẩm mà nhu cầu không co giãn (ví dụ như thuốc chữa bệnh) bởi vì việc thay đổi về giá không làm thay đổi nhiều về lượng hàng bán ra. Tuy nhiên, đối với các sản phẩm mà nhu cầu co giãn theo giá (ví dụ như áo lông thú), giá bán tăng lên sẽ làm giảm đáng kể số lượng hàng bán ra.

Bạn có thể đánh giá nhu cầu về một sản phẩm dựa trên sự thay đổi về giá bằng việc nghiên cứu các phản ứng của khách hàng đối với các mức giá khác nhau và so sánh giá sản phẩm với các sản phẩm tương tự hoặc sản phẩm thay thế.

38
ĐÓNG GÓI

Đóng gói cần có khả năng bảo vệ hàng hóa trong quá trình vận chuyển và đảm bảo sản phẩm sẽ được chuyển tới khách hàng trong tình trạng tốt nhất. Việc chằng buộc và lót nệm bên trong là một yêu cầu bắt buộc đối với các hàng hóa dễ vỡ và đóng hộp phải kèm theo biển chỉ dẫn "Dễ vỡ". Việc đóng gói cần chịu được các tác động xấu của thời tiết và nhiệt độ, đồng thời phải hạn chế đến mức tối thiểu chi phí vận chuyển.

Không cần sử dụng gói quá lớn, tốn kém chi phí ví dụ như làm đệm, đóng hộp không cần thiết. Nhãn hiệu trên bao bì cũng phải đầy đủ thông tin, rõ ràng và theo đúng quy định của luật pháp.

Chi phí đóng gói phải đảm bảo phù hợp với giá bán của hàng hóa đó. Với các khách hàng quan trọng, việc đóng gói cũng phải phù hợp với kiểu cách của hàng hóa.

HỘI CHỢ THƯƠNG MẠI

Tham dự hội chợ thương mại có thể giúp bạn tăng đáng kể hoạt động kinh doanh. Tham dự hội chợ thương mại tạo cho bạn khả năng cao nhất để tăng lượng hàng bán ra.

Trước khi đưa ra quyết định tham dự hội chợ, bạn phải tìm kiếm các thông tin về hội chợ và kiểm tra các thông tin như những ai sẽ tham dự hội chợ, số lượng khách dự kiến sẽ đến thăm hội chợ, các dịch vụ của hội chợ và vị trí các quầy hàng.

Sau khi lựa chọn hội chợ tham gia và thiết kế nội dung trưng bày, cố gắng hoàn thành các công việc sau trước khi hội chợ bắt đầu:

- **Thông báo cho các phương tiện truyền thông (ví dụ là tạp chí thương mại), khách hàng, đại diện bán hàng rằng bạn sẽ tham dự hội chợ đó.**
- **Chuẩn bị các tờ quảng cáo và bảng tóm tắt về sản phẩm**
- **Đóng gói và vận chuyển hàng đến trước khi hội chợ khai mạc**

Ưu điểm của việc tham dự hội chợ là bạn sẽ có thể:

- **Quảng bá hình ảnh và thương hiệu của công ty**
- **Bán được hàng**
- **Giải thích và phát tán thông tin về sản phẩm. Bạn cũng có thể đánh giá xem khách hàng có quan tâm đến sản phẩm mới của mình hay không (một biện pháp thăm định thị trường). Hãy nhớ ghi lại tên và địa chỉ của những người đã đến thăm và tìm hiểu về sản phẩm của bạn.**
- **Gặp gỡ với khách hàng, nhà cung cấp, đại diện bán hàng và đối thủ cạnh tranh.**
- **Phát triển kênh phân phối mới.**

PHẦN 8 - HOẠT ĐỘNG

Mục tiêu học tập

Sau khi nghiên cứu phần này, người học cần có khả năng:

1. Hiểu được cách điều hành một doanh nghiệp
2. Xác định các loại hình và giá trị bảo hiểm cần thiết.
3. Xác định và bảo vệ các hồ sơ quan trọng.
4. Phát triển và triển khai hệ thống máy tính

40

ĐIỀU HÀNH DOANH NGHIỆP

Nhiệm vụ đầu tiên khi điều hành doanh nghiệp là việc đặt tên cho doanh nghiệp. Nếu như bạn không thành lập một thực thể kinh doanh có tư cách pháp nhân đầy đủ thì bạn có thể sử dụng tên của mình và không cần phải nộp hồ sơ để xin phép đặt tên doanh nghiệp. Tuy nhiên, nếu bạn lựa chọn một tên khác, bạn phải nộp đơn lên cơ quan có thẩm quyền để xin đặt tên. Nếu bạn thành lập doanh nghiệp có tư cách pháp nhân, bạn còn phải nêu rõ địa điểm mà doanh nghiệp sẽ đặt văn phòng.

Phần lớn các doanh nghiệp được thành lập bởi vì một người nào đó sáng tạo ra sản phẩm hoặc biện pháp marketing một sản phẩm. Cho dù quan điểm này lúc đầu rất quan trọng, nhưng kế hoạch dài hạn là điều cốt yếu liên quan đến sản phẩm, bổ sung tài chính, tăng vốn, marketing và quảng cáo. Điều này là rất khó khăn đối với các doanh nhân bình thường, bởi vì rất nhiều người trong số đó không có đủ kỹ năng để xử lý các vấn đề phát sinh. Họ có xu hướng né tránh các khó khăn tiềm ẩn cho đến khi khủng hoảng xảy ra và họ phải đương đầu với chúng.

Một lý do khiến cho rất nhiều doanh nghiệp mới rơi vào khủng hoảng là ngay từ đầu là, nhà doanh nhân phải là một lãnh đạo thực thụ chứ không phải chỉ là người làm việc tốt. Nhà doanh nhân phải biết cách quản lý con người và cùng làm việc với các nhân viên để vận hành doanh nghiệp.

Chủ doanh nghiệp phải có tầm bao quát tốt. Anh ta phải có trách nhiệm giám sát nhân viên, lập kế hoạch định hướng cho doanh nghiệp, phát triển sản phẩm mới, kiểm soát chi phí và khuyến khích trương hoạt động kinh doanh.

Công việc chỉ được thực hiện trôi chảy nếu như có nguồn nhân lực có tay nghề cao cùng các thiết bị và nguồn nguyên liệu phù hợp. Sự sáng tạo và cống hiến là yếu tố thiết yếu cho thành công của doanh nghiệp.

Quản lý doanh nghiệp. Người quản lý cần giám sát các thủ tục hành chính, phân công công việc, theo dõi kết quả hoạt động và việc sử dụng hợp lý nguồn cung cấp, chuẩn bị và luân chuyển các loại giấy tờ quan trọng, đảm bảo rằng các thiết bị văn phòng được sử dụng phù hợp.

Nhân lực là khoản chi phí đắt nhất để vận hành một doanh nghiệp. Do đó, tăng hiệu quả sử dụng lao động đồng nghĩa với việc cắt giảm chi phí. Các nghiên cứu về thời gian và động lực làm việc cần được tiến hành để đảm bảo các công nhân làm việc hiệu quả về chi phí và tiết kiệm thời gian; hoạt động của mỗi doanh nghiệp đều cần đảm bảo tính hiệu quả của các chi phí bỏ ra. Cần tránh xảy ra sự trùng lặp hoặc trì hoãn về công việc. Có thể thuê những người làm việc bán thời gian để làm các công việc ngắn hạn, không đòi hỏi kỹ năng, ví dụ như có thể thuê các sinh viên làm việc ngoài giờ họ với mức lương tối thiểu.

Tiết kiệm chi phí có thể được thực hiện được bằng nhiều cách khác nhau. Người lao động phải tắt đèn và hệ thống máy móc sử dụng điện khi ra khỏi phòng đi ăn trưa hoặc đi họp, các ấn chỉ lỗi thời phải được sử dụng thay giấy nháp, liên hệ với các công ty điện thoại để thương lượng các hình thức giảm giá điện thoại đường dài. Bạn có thể làm một số công việc sau để giảm chi phí bưu điện:

- Xác định giá và thời điểm có thể tiết kiệm chi phí nhất để gửi thư quảng cáo
- Thay vì sử dụng các phong bì ghi sẵn địa chỉ và dán tem để người nhận gửi lại thông tin phản hồi, bạn có thể sử dụng thẻ phản hồi của doanh nghiệp và phong bì cho phép áp dụng phương thức chỉ phải thanh toán cước phí khi thực sự được sử dụng để gửi thông tin phản hồi.

Để tiết kiệm thời gian giải quyết việc gửi thư, hãy thực hiện các công việc sau:

- Sử dụng máy in địa chỉ
- Sử dụng máy gấp phong bì
- Sử dụng máy chia thu của bưu điện
- Sử dụng máy đóng gói, phong bì
- Sử dụng máng xếp

Các khoản chi phí phát sinh có hợp lý không? Bạn có thể phải so sánh xu hướng quan hệ giữa chi phí đầu vào so với tổng chi phí, chi phí đầu vào so với doanh thu, chi phí điện thoại so với doanh thu.

Các tài liệu, đồ dùng văn phòng, mẫu biểu cần phải đơn giản hóa hoạt động của công ty bạn. Sự chỉ dẫn trên mẫu biểu phải rõ ràng, kể cả mục đích và thủ tục. Các chương trình được vi tính hóa có thể được sử dụng cho phù hợp với mục đích của riêng công ty. Bạn có thể chuẩn bị các mẫu biểu được vi tính hóa, có thể điều chỉnh được khi cần thiết.

Trong văn phòng, cần phải làm tốt việc lập kế hoạch, thực hiện và phối hợp các hoạt động khi phát sinh. Rất nhiều khách hàng lần đầu tiên tiếp xúc với bạn tại văn phòng, do đó cần phải tạo ra ấn tượng tốt. Việc thiết kế văn phòng và kích cỡ văn phòng phải dựa vào loại hình kinh doanh, nhưng phải đảm bảo hiệu quả. Khoảng trống văn phòng phải đủ để cho bộ phận lễ tân, kho, hầm ngầm. Phòng họp, hội thảo cũng cần được bố trí. Cũng cần phải có phòng nghỉ, phòng treo quần áo và máy cà phê. Cần phải bố trí đèn đủ sáng để hạn chế sự mệt mỏi và ảnh hưởng đến mắt của người lao động.

Trước khi mua các thiết bị văn phòng, phải kiểm tra kỹ các tính năng sử dụng. Ngoài ra, bạn phải xem người lao động có thuận tiện khi sử dụng các thiết bị đó hay không. Có nên mua các thiết bị đã qua sử dụng với giá thấp hay không? Nếu bạn chỉ sử dụng các thiết bị với cường độ cao tại một số thời điểm trong năm, tốt hơn hết là bạn nên thuê. Bàn và ghế phải thuận tiện, đủ diện tích để làm việc và đặt các công cụ cần thiết.

Bạn cũng cần có chế độ bảo dưỡng phù hợp cho các thiết bị và cũng nên ký các hợp đồng sử dụng dịch vụ bảo trì, bảo dưỡng cho các máy móc. Hãy lập báo cáo để theo dõi các công cụ, bao gồm số seri, nhà sản xuất, mẫu, chi phí, ngày mua và nơi sử dụng. Nếu chi phí sửa chữa lên đến 20% hoặc hơn giá của thiết bị thì nên xét đến phương án thay thế.

41
BẢO HIỂM

Bạn có thể phải tham gia bảo hiểm để bảo vệ trước các rủi ro kinh doanh, bao gồm các tổn thất do hỏa hoạn, bão lụt, ốm hoặc tử vong của nhân sự chủ chốt, đình công của nhân viên, trách nhiệm sản phẩm. Bạn phải xác định các rủi ro có thể xảy ra, đánh giá xác suất xảy ra tổn thất, số tiền có thể bị thiệt hại, số tiền bảo hiểm cần và có thể tham gia, phí bảo hiểm của mỗi loại hợp đồng, mức độ rủi ro có thể tự gánh chịu cũng như điều khoản của hợp đồng bảo hiểm.

Bạn phải thực hành việc phòng chống và giảm nhẹ hậu quả của rủi ro, như việc sử dụng hệ thống phun nước báo cháy tự động, các dụng cụ đảm bảo an toàn, bảo hộ lao động. Bạn có thể chuyển rủi ro cho đối tác khác để giảm bớt nhu cầu bảo hiểm như thuê sản xuất từng bộ phận của sản phẩm hoặc sử dụng các dịch vụ để chuyển bớt trách nhiệm về các rủi ro có thể phát sinh (như rủi ro gây thương tật của công nhân, hư hại tài sản do ngập nước□). Bạn có thể thuê tài sản và theo đó, chuyển trách nhiệm mua bảo hiểm cho đối tác (người cho thuê).

Tốt hơn hết là bạn nên sử dụng một đại lý để tư vấn cho bạn các nhu cầu về bảo hiểm, và do đó tất cả các trách nhiệm sẽ tập trung vào một người và bạn cũng sẽ có điều kiện để giảm chi phí. Khi bạn sử dụng một đơn bảo hiểm toàn diện, bạn phải yêu cầu chi tiết hóa mức phí của từng loại hình bảo hiểm cụ thể. Hãy lưu giữ đầy đủ thông tin về hợp đồng bảo hiểm, phí bảo hiểm, các thiệt hại và bồi thường. Hơn nữa, bạn phải định kỳ đánh giá để xác định giá trị thị trường hợp lý của các đối tượng được bảo hiểm. Ví dụ như bạn có thể tham gia bảo hiểm riêng cho hàng tồn kho, do đó mức phí bảo hiểm có thể điều chỉnh định kỳ tương ứng số lượng hàng tồn kho. Kiểm tra phạm vi bảo hiểm thường xuyên để không phải trả phí bảo hiểm quá cao cho các tài sản đã bị giảm giá.

Để quyết định lựa chọn doanh nghiệp bảo hiểm, bạn phải cân nhắc các yếu tố sau:

1. *Khả năng tài chính của Công ty bảo hiểm.* Công ty bảo hiểm có đủ khả năng tài chính để thanh toán các rủi ro lớn xảy ra hay không?
2. *Nhu cầu về các dịch vụ bảo hiểm.* Bạn có thể cần đến một loại hình bảo hiểm đặc thù, và nếu vậy nên lựa chọn công ty bảo hiểm chuyên môn hóa trong lĩnh vực bảo hiểm đó.
3. *Chi phí.* Bạn nên chọn Công ty bảo hiểm có mức phí rẻ nhất cũng như mức khấu trừ (miễn thường) thấp nhất cho cùng một phạm vi bảo hiểm. Khi cân nhắc về chi phí bảo hiểm, trước hết phải xem xét tổng mức phí (bao gồm cả phí đầu tiên và phí định kỳ) phải nộp và các khoản lãi chia có thể được nhận. *Hãy cảnh giác:* nếu như mức phí thấp không thể tưởng tượng được, thì việc thanh toán bồi thường có thể sẽ không thuận lợi hoặc dịch vụ có thể không đáp ứng được yêu cầu.
4. *Khả năng điều chỉnh phạm vi bảo hiểm.* Công ty bảo hiểm có linh hoạt điều chỉnh đơn bảo hiểm để đáp ứng các yêu cầu đặc thù của bạn? Công ty bảo hiểm có cho phép bạn bổ sung các điều khoản cần thiết không?

Để xác định mức phí, Công ty bảo hiểm sẽ phân hạng doanh nghiệp theo mức độ rủi ro. Các doanh nghiệp được xếp loại rủi ro không cao gồm cửa hàng kinh doanh quần áo

trẻ em hoặc các thẩm mỹ viện. Rủi ro trung bình là nhà hàng, đại lý bán ô tô, cửa hàng tạp phẩm. Rủi ro cao như cửa hàng gas, bán rượu, đồ nữ trang.

Thông báo cho công ty bảo hiểm càng sớm các tốt khi có rủi ro xảy ra. Chú ý phải thông báo cho công ty bảo hiểm bằng văn bản để yêu cầu bồi thường, trong đó kèm theo các số liệu thống kê, giấy chứng tử, bảng liệt kê hàng hóa.

Cần tránh tình trạng mua bảo hiểm vượt quá giá trị, làm cho chi phí bỏ ra cao hơn mức cần thiết, hơn nữa khi xảy ra tổn thất, mỗi công ty bảo hiểm đều có thể phủ nhận trách nhiệm bồi thường cơ bản và chỉ muốn chi trả phần vượt quá giá trị đã được bảo hiểm bởi một công ty bảo hiểm khác.

Bảo hiểm trách nhiệm. Bạn phải chịu trách nhiệm cho sự sơ suất gây ra tai nạn hoặc rủi ro thương tật cho các khách hàng, nhân viên hoặc bất kỳ một cá nhân nào có liên quan đến hoạt động kinh doanh của bạn. Ví dụ như một cá nhân ngã và bị thương do khiếm khuyết của sàn nhà trong cửa hàng của bạn.

Bảo đảm thực hiện thầu. Các nhà thầu xây dựng thường mua loại bảo hiểm này để đảm bảo cam kết trung thực và năng lực thực hiện các nghĩa vụ theo hợp đồng. Nếu bạn không hoàn thành các nghĩa vụ đã cam kết, công ty bảo hiểm sẽ bồi thường cho khách hàng các thiệt hại xảy ra. Loại hình bảo hiểm này giúp các nhà thầu nhỏ có thể cạnh tranh được với các nhà thầu lớn và nổi tiếng do nó đảm bảo việc thực hiện hợp đồng.

Trách nhiệm sản phẩm. Trách nhiệm sản phẩm phát sinh khi các thiệt hại gây ra cho khách hàng xuất phát do nguyên nhân của sản phẩm hoặc dịch vụ mà công ty bạn cung cấp. Lưu ý rằng có thể chỉ bảo hiểm được một số sản phẩm.

Bảo hiểm lòng trung thành. Công ty bảo hiểm sẽ thẩm tra tính trung thực của các nhân viên. Có nhiều loại bảo hiểm lòng trung thành khác nhau: bảo hiểm lòng trung thành cá nhân đối với từng người riêng rẽ hoặc bảo hiểm theo danh mục các vị trí chức vụ được lựa chọn, hay bảo hiểm bao cho toàn bộ lực lượng lao động. Loại bảo hiểm này thường được duy trì liên tục và chỉ bị hủy bỏ khi có yêu cầu của công ty bảo hiểm hoặc doanh nghiệp được bảo hiểm.

Bảo hiểm cho người chủ chốt. Nếu như người chủ sở hữu, đối tác, hoặc một nhân viên chủ chốt bị thương tật hoặc chết, công ty sẽ được bồi thường cho những tổn thất của doanh nghiệp phát sinh do hậu quả của sự kiện đó. Đôi khi, người cho vay sẽ yêu cầu doanh nghiệp phải mua bảo hiểm cho người chủ chốt để bảo đảm khả năng trả nợ của doanh nghiệp.

Bảo hiểm tài sản. Bảo hiểm tài sản bồi thường cho các tổn thất về tài sản của doanh nghiệp. Tài sản của doanh nghiệp bao gồm bất động sản (ví dụ các toà nhà), các tài sản cá nhân (như thiết bị văn phòng, máy móc, hàng tồn kho□). Bảo hiểm tài sản bao gồm các loại hình như bảo hiểm tài sản toàn diện, bảo hiểm trộm cắp, bảo hiểm cháy, lũ lụt, mưa đá, bão...

Bảo hiểm tín dụng. Bảo hiểm tín dụng bao gồm bảo hiểm tín dụng nhân thọ và bảo hiểm tín dụng thương mại. Bảo hiểm tín dụng nhân thọ được bán cho người đi vay để đảm bảo nếu người đi vay bị tử vong, khoản nợ sẽ được thanh toán. Bảo hiểm tín dụng thương mại là hình thức bảo hiểm sẽ bồi thường cho bạn nếu như khách hàng bị vỡ nợ, không thanh toán được.

Bảo hiểm vận chuyển. Bảo hiểm vận chuyển bảo hiểm cho các hàng hoá trong quá trình vận chuyển. Bảo hiểm này được thiết kế vì phần lớn các hãng vận chuyển không chịu trách nhiệm bồi thường khi tổ thất xảy ra bởi các thảm hoạ tự nhiên như lũ lụt, động đất.

Bảo hiểm trách nhiệm xe cơ giới. Đây là loại hình bảo hiểm bảo đảm cho các trách nhiệm với tai nạn khi bạn sử dụng phương tiện vận tải trong hoạt động kinh doanh, kể cả trong trường hợp bạn sử dụng các phương tiện thuộc sở hữu của người khác phục vụ cho hoạt động kinh doanh của bạn. Phạm vi bảo hiểm có thể bao gồm cả đâm va, hoả hoạn, trộm cắp và trách nhiệm. Hãy lưu ý đến các điều khoản loại trừ như loại trừ tổ thất vỡ kính. Bạn có thể hạ thấp phí bảo hiểm nếu chấp nhận mức khấu trừ cao hơn hoặc tham gia khoá đào tạo lái xe an toàn.

Bảo hiểm trách nhiệm chung. Bảo hiểm trách nhiệm chung bồi thường cho tổn thất xảy ra do thương tật thân thể hoặc hư hỏng tài sản của người khác, chi phí y tế phát sinh do tai nạn, cũng như các chi phí pháp lý có liên quan khác.

Bảo hiểm Ô (bảo hiểm vượt mức bồi thường). Đơn bảo hiểm Ô nhận bồi thường cho những tổn thất đặc biệt lớn hơn mức trách nhiệm của các đơn bảo hiểm cơ bản. Ví dụ khi đã có một đơn bảo hiểm tài sản với giới hạn trách nhiệm 2 triệu đôla, doanh nghiệp có thể mua bổ sung một đơn bảo hiểm Ô với giới hạn 3 triệu đôla vượt quá mức 2 triệu đã được bảo hiểm bởi đơn bảo hiểm tài sản. Đơn bảo hiểm này được sử dụng bởi có thể giúp các doanh nghiệp bảo hiểm cho các rủi ro nghiêm trọng với mức phí thấp.

Bảo hiểm bồi thường cho người lao động. Đây là loại hình bảo hiểm bồi thường cho người lao động nếu như họ bị thương trong quá trình làm việc. Người sử dụng lao động theo quy định của pháp luật phải cung cấp cho người lao động điều kiện và công cụ lao động an toàn cũng như cảnh báo cho người lao động về những thiệt hại có thể xảy ra trong quá trình họ làm việc. Nếu người sử dụng lao động không thực hiện đầy đủ các yêu cầu trên sẽ phát sinh trách nhiệm pháp lý. Trách nhiệm của người sử dụng lao động sẽ giảm đi nếu như lỗi đó là do người lao động không cẩn thận hoặc một người lao động khác chịu trách nhiệm về những thương tật đó.

Bảo hiểm gián đoạn kinh doanh. Nếu như hoạt động kinh doanh của bạn bị gián đoạn do các thảm hoạ, bạn sẽ bị mất thu nhập. Hơn nữa, bạn vẫn còn phải trả chi phí kinh doanh. Công ty bảo hiểm sẽ thanh toán cả thu nhập bị mất và các khoản chi phí phát sinh.

Bảo hiểm lợi nhuận và hoa hồng. Loại hình bảo hiểm này bồi thường lợi nhuận hoặc hoa hồng bị mất do các hàng hoá bị hư hỏng.

Bảo hiểm các giấy tờ có giá trị. Bảo hiểm cho các giấy tờ có giá trị sẽ bồi thường các thiệt hại do bị mất hoặc hư hỏng các văn bản quan trọng.

Bảo hiểm lỗi nghề nghiệp. Bảo hiểm cho các hoạt động chuyên môn như kế toán, kiểm toán, đại lý bảo hiểm, kỹ sư, kiến trúc sư.

Bảo hiểm tiền thuê nhà. Loại bảo hiểm này bồi thường cho bạn trong trường hợp người thuê nhà của bạn không trả được tiền thuê.

Bảo hiểm nhân thọ và sức khỏe. Bảo hiểm nhân thọ và sức khỏe bảo hiểm cho các trường hợp ốm đau hoặc tử vong của người chủ doanh nghiệp hoặc các nhân viên. Phạm vi bảo hiểm thường bao gồm bảo hiểm y tế cơ bản, bảo hiểm điều trị thiết yếu, bảo hiểm nhân thọ. Bảo hiểm y tế và sức khỏe thường chi trả cho việc nằm viện, xét nghiệm và các phương án điều trị hoặc chăm sóc cơ bản. bảo hiểm nhân thọ chi trả cho gia đình người lao động khi người lao động bị tử vong. Bạn cũng có thể mua bảo hiểm Niên kim để bảo đảm lương hưu cho người lao động. Bảo hiểm cho cả một nhóm người trong doanh nghiệp sẽ có mức phí rẻ hơn so với việc bảo hiểm cho từng cá nhân riêng lẻ.

CÁC SỔ SÁCH QUAN TRỌNG

Có rất nhiều sổ sách quan trọng cần thiết để theo dõi quá trình hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Những sổ sách này gồm sổ bán hàng, sổ dịch vụ, sổ theo dõi mua hàng và sổ theo dõi thiết bị. Ngoài ra, bạn phải lưu giữ các chứng từ kế toán (như hoá đơn, phiếu chi), bảng lương, sổ bảo hiểm và các hồ sơ cá nhân. Các loại sổ này được trình bày cụ thể ở các phần khác trong tài liệu.

Để các tài liệu và sổ sách phải được lưu giữ an toàn trước những rủi ro, bạn phải sao thành nhiều bản và lưu giữ ở các địa điểm khác nhau. Khi có một tài liệu bị hỏng, bạn có thể sử dụng bản khác.

Sổ bán hàng có thể sử dụng để đo lường hiệu quả của các phòng bán hàng hoặc nhân viên bán hàng. Sổ bán hàng có thể cho biết phòng ban nào thu được nhiều lợi nhuận nhất, phòng ban nào hoạt động sát biên nhất, nhân viên bán hàng nào bán được nhiều nhất và tương quan giữa mức lương với doanh số bán hàng của họ, so sánh kết quả bán hàng giữa các cá nhân với nhau.

Sổ bán hàng có thể được ghi chép dưới nhiều hình thức như tổng số tiền thu được, tổng số phiếu đặt hàng hoặc doanh số của từng cá nhân. Doanh số của phòng có thể được ghi nhận thông qua các tiêu chí chính như lượng tiền thu được, lượng đơn đặt hàng của từng phòng ...Sổ bán hàng của các cá nhân có thể được thực hiện bằng cách yêu cầu các cá nhân bán hàng tự xác nhận mỗi đơn đặt hàng bằng cách sử dụng mã số cá nhân khi nhận đăng ký và thanh toán đơn hàng.

Sổ dịch vụ lưu giữ các loại hàng hoá mà khách hàng chuyển đến để thực hiện các dịch vụ. Nếu như hàng hoá vẫn đang trong giai đoạn bảo hành, chi phí sửa chữa sẽ do nhà sản xuất chịu. Nếu nội dung sửa chữa không thuộc trách nhiệm bảo hành, chi phí sửa chữa sẽ do khách hàng thanh toán. Mục đích của sổ dịch vụ là để đảm bảo thực hiện các giao dịch hiệu quả, hạn chế thiệt hại của hàng hoá cũng như thu hồi được các khoản phải thanh toán của khách hàng hay nhà sản xuất. Mỗi dịch vụ cần có một bản ghi, bất kể đó là dịch vụ thuộc trách nhiệm bảo hành hay không, trong đó phải ghi rõ các công việc đã làm. Phí sửa chữa cũng cần được chuẩn hoá để thuận lợi khi ghi sổ và đảm bảo công bằng cho tất cả khách hàng. Cần tham khảo giá sửa chữa thông thường của nhà sản xuất.

Sổ mua hàng để kiểm soát việc mua bán và đảm bảo các khoản thanh toán đều đúng hạn. Hoá đơn hàng ngày cũng phải được lưu giữ theo từng tháng. Hoá đơn cần phải lưu theo ngày đến hạn thanh toán để đảm bảo có thể kiểm tra hàng ngày xem hoá đơn nào cần thanh toán. Sau khi đã thanh toán, các hoá đơn cần được lưu trữ theo thứ tự A, B, C và ghi số kiểm tra và ngày thanh toán trên hoá đơn đó.

Việc lưu giữ các sổ sách theo dõi thiết bị là rất cần thiết đối với doanh nghiệp, bao gồm các thông tin chính như ngày mua, miêu tả, chi phí, giá trị thị trường hợp lý (nếu biết), khoản trả ngay, trả góp hàng tháng, số dư, khấu hao lũy tích. Những thông tin này rất cần thiết cho việc kiểm soát nội bộ, ghi sổ, bảo hiểm và thay thế.

TIN HỌC HOÁ DOANH NGHIỆP NHỎ

Máy tính sẽ giúp tăng đáng kể năng suất của doanh nghiệp thông qua việc hạ thấp chi phí sổ sách, cung cấp kịp thời và chính xác các thông tin cho việc ra quyết định. Trước hết, cần thuê các chuyên gia tin học phải hướng dẫn người chủ và các cán bộ cách sử dụng phần mềm và phần cứng.

Trước khi mua một hệ thống máy tính, chủ doanh nghiệp nhỏ cần xem xét nhu cầu của doanh nghiệp về số lượng, các ứng dụng, các loại phần mềm cần thiết. Ngoài ra, cần cần nhắc thêm các yếu tố như các yêu cầu về thông tin, khối lượng giấy tờ, mức tăng trưởng dự kiến. Không nên mua các hệ thống có thể nhanh chóng trở nên lỗi thời. Tuy nhiên, với các doanh nghiệp mới, có thể lựa chọn hình thức thuê dịch vụ.

Máy tính có thể được sử dụng trong rất nhiều lĩnh vực, bao gồm xử lý các giao dịch kinh doanh, ghi sổ, chuẩn bị báo cáo tài chính và hoàn thuế, ghi sổ và kiểm soát hàng tồn kho, mua hàng và chuẩn bị các báo cáo cho khách hàng, nhân viên bán hàng, chuẩn bị các báo cáo đặc biệt như các tài khoản của khách hàng cũ, phân tích tài chính, lưu trữ thông tin, tập hợp các thư điện tử, lên kế hoạch, tính toán và liên kết các file dữ liệu.

Phần mềm kế toán (như Quickbooks và Peachtree) giúp ghi chép tất cả các hoạt động kinh doanh, kể cả việc ghi chéo các giao dịch đến việc duy trì sổ cái. Phần mềm có rất nhiều module khác nhau ví dụ như tiền mặt, tài khoản phải thu, hàng tồn kho, tài khoản phải trả, hệ thống lương và tài sản cố định.

Phần mềm bảng tính như Excel hoặc Lotus 1-2-3 có thể phục vụ công tác dự đoán, lập ngân sách, phân tích Nếu thì khi thay đổi các giả thuyết (Ví dụ như tác động của dòng sản phẩm chiến lược đối với khả năng sinh lợi hoặc thay đổi của doanh thu tác động như thế nào đến lợi nhuận), phân tích dòng tiền, điểm hoà vốn.

Hệ thống quản lý cơ sở dữ liệu (ví dụ như Access) là việc thu thập có tổ chức đối với các thông tin sẵn có liên quan mà có thể được sử dụng trên cơ sở tuần hoàn. Ví dụ đó là các sổ sách hàng, hàng tồn kho, công nhân viên. Chương trình cơ sở dữ liệu cho phép bạn có thể nhập, điều chỉnh, lựa chọn, sắp xếp, chỉnh sửa dữ liệu ...

Phần mềm lập kế hoạch và chuẩn bị các báo cáo thuế, phần mềm thanh toán lương hiện nay được sử dụng rộng rãi, các phần mềm phân tích tài chính như quản lý tiền mặt, dự đoán thay đổi chính sách hoặc phần mềm đầu tư cũng là những ứng dụng phổ biến.

Các chương trình phần mềm phục vụ việc ra quyết định cũng hữu ích vì nó thể hiện được các viễn cảnh kinh doanh trong tương lai, từ đó có thể giúp bạn ra các quyết định chiến lược. Chương trình sẽ đánh giá quyết định, hướng dẫn bạn ra các quyết định sáng suốt và đưa ra lời gợi ý để bạn cần nhắc điều chỉnh các vấn đề cần thiết.

Ngoài ra còn có rất nhiều chương trình phần mềm khác như chương trình nghiên cứu marketing, phần mềm đồ họa, phần mềm lập kế hoạch, phần mềm theo dõi thanh toán ... mà doanh nghiệp của bạn có thể sử dụng để hỗ trợ hoạt động kinh doanh.

Bạn nên lựa chọn phần mềm trước, vì nó sẽ xác định phần cứng nào cần thiết để chạy chương trình phần mềm đó. Tốt nhất là nên lựa chọn phần mềm tổng thể có thể chạy được trên hầu hết các loại máy tính. Phần mềm tương thích IBM là sự lựa chọn tốt nhất.

Các chương trình phần mềm có sẵn, có mục đích chung cần cân nhắc trước khi tính đến các phần mềm chuyên dụng hoặc xây dựng phần mềm riêng. Các phần mềm có sẵn thường có chi phí rất thấp. Tuy nhiên, cũng cần lưu ý khi lựa chọn phần mềm giá rẻ vì các ứng dụng có thể bị giới hạn hoặc chất lượng không tốt, thiếu linh hoạt, hoặc tài liệu hướng dẫn không rõ ràng.

Chuẩn bị bảng liệt kê các phần cứng cần chuẩn bị để sử dụng phần mềm mà bạn dự định mua bao gồm các yếu tố cần thiết sau: bộ nhớ, bộ nhớ mở rộng, màn hình, hệ điều hành, đĩa, ổ đĩa, tốc độ, phụ kiện, thiết bị ngoại vi. Trên cơ sở danh sách đó, hãy lựa chọn phần cứng tương thích với các phần mềm mà bạn đã lựa chọn. Chú ý rằng phần cứng có thể cung cấp rất nhiều thiết bị kèm theo. Bạn sẽ phải mua thêm các thiết bị khác nếu thấy cần thiết.

Sau khi đã mua được chương trình phần cứng và phần mềm là lúc tiến hành cài đặt và triển khai hệ thống. Quá trình triển khai thường tốn nhiều thời gian và có thể phát sinh các trục trặc. Cách tốt nhất để triển khai các phần mềm và ứng dụng là dành khoảng vài tuần để học và triển khai từng module. Ví dụ như phần mềm kế toán, tài khoản phải thu sẽ được học và triển khai ở tháng đầu, phần trả lương được thực hiện vào tháng thứ hai, hàng tồn kho tháng thứ ba. Các nhân viên sẽ sử dụng chương trình phần mềm phải tham gia sớm vào quy trình này. Ban đầu, chương trình tin học hoá có thể có lỗi hoặc sai sót, do đó cần phải thực hiện sao lưu bằng tay trong vài tuần. Mua hợp đồng bảo hiểm cho hệ thống mới, bao gồm cả điều khoản thay thế. Cần phải lưu trữ thông tin trên 2 đĩa để đề phòng đĩa thứ nhất bị hỏng. Hai đĩa này phải lưu trữ ở hai nơi khác nhau.

Sau khi hệ thống được triển khai, nó cần được kiểm tra thường xuyên để đảm bảo tuân thủ các chuẩn mực hoạt động, ví dụ như tốc độ và độ chính xác của các báo cáo.

Nếu chỉ có một số cán bộ được tiếp cận dữ liệu, hãy kiểm soát quá trình truy cập ví dụ như đặt mật khẩu chặt chẽ.

Bạn có thể sử dụng phương thức truy cập trực tuyến để lấy các thông tin về kinh doanh và tài chính, cũng như để đặt hàng. Hiện nay, có rất nhiều cơ sở dữ liệu, ví dụ như các thông tin về đầu tư, bán hàng, thuế và dữ liệu ngân hàng.

Nếu ở khác khu vực, các máy tính có thể liên kết với máy tính trung tâm, gửi thư điện tử, cho phép chuyển các loại tin nhắn từ một văn phòng này lên máy tính khác.

PHẦN 9 □ QUẢN LÝ NGUỒN NHÂN LỰC

Mục tiêu học tập:

Sau khi nghiên cứu phần này, người học cần có khả năng:

1. Thực hiện quy trình tuyển dụng
2. Phát triển hệ thống để quản lý nhân viên

44

QUY TRÌNH TUYỂN DỤNG

Các bước trong quy trình tuyển dụng bao gồm xác định nhu cầu nhân sự, mô tả yêu cầu công việc và đưa ra tiêu chuẩn tuyển dụng tối thiểu, phỏng vấn, và tiếp nhận. Để xác định được nhu cầu nhân sự, bạn cần phải biết mục tiêu kinh doanh phải hoàn thành của Công ty là gì và phải chia tách mục tiêu đó thành những nhiệm vụ cụ thể. Sau đó bạn sẽ quyết định xem những người có phẩm chất như thế nào thì phù hợp với mỗi nhiệm vụ và mất bao nhiêu giờ để hoàn thành được nhiệm vụ đó. Bạn hãy soạn ra một danh sách bao gồm những vị trí cần tuyển dụng, yêu cầu về trình độ và thời điểm bắt đầu công việc tại mỗi vị trí.

Bạn nên chuẩn bị bản mô tả chi tiết về công việc tại mỗi vị trí tuyển dụng, liệt kê những yêu cầu của công việc, tên người giám sát, những yêu cầu về trình độ chuyên môn và kinh nghiệm, yêu cầu về khả năng đi lại, giờ làm việc, và quy định làm thêm giờ.

Thăng chức trong nội bộ lên vị trí có nhu cầu luôn luôn là một điều có ích đối với việc khích lệ tinh thần trong công ty; ngoài ra, bạn còn có thể tiết kiệm được chi phí tuyển dụng. Bạn cũng có thể tuyển dụng từ các đối thủ cạnh tranh; điều này sẽ làm đối thủ cạnh tranh của bạn bị thiệt hại. Cách thức này còn có thể giúp bạn thu được những thông tin bí mật có ích cho công ty của mình.

Quy trình tuyển chọn bao gồm những bước sau:

1. *Sàng lọc ứng cử viên.* Trong bước này, bạn cần lướt qua hồ sơ của các ứng cử viên và lựa chọn những ứng cử viên đáp ứng được các tiêu chuẩn tối thiểu bạn đã đặt ra để mời họ đi phỏng vấn.
2. *Phỏng vấn.* Bạn cần chuẩn bị trước nội dung và các câu hỏi cho buổi phỏng vấn, chuẩn bị bảng điểm đánh giá theo các nhóm tiêu chuẩn chính như tính cách, kiến thức, và kỹ năng giao tiếp. Hãy sắp xếp để bạn có thể thực hiện buổi phỏng vấn một cách liên tục. Yêu cầu ứng cử viên điền vào đơn trước buổi phỏng vấn và bạn

cần đọc đơn đó trước cuộc gặp để đảm bảo biết được những nội dung mà bạn cần tập trung hỏi trong buổi phỏng vấn.

3. **Thông báo trúng tuyển.** Kiểm tra lại thông tin về ứng cử viên qua những người giới thiệu và các tài liệu bổ sung trước khi thông báo trúng tuyển. Bạn nên thông báo trúng tuyển bằng cách gặp trực tiếp hay qua điện thoại hơn là thông báo bằng thư, bởi vì sự giao thiệp cá nhân bao giờ cũng là tốt nhất. Bạn chỉ nên đề nghị với ứng viên mức lương thấp hơn khoảng 10% so với mức mà bạn nghĩ anh ta hay chị ta sẽ chấp nhận, với điều kiện đó là một mức thoả đáng. Bạn luôn có thể tiếp tục thoả thuận sau với họ. Ngoài yếu tố lương, bạn hãy nhấn mạnh vào những mặt tích cực khác của công việc, ví dụ chế độ phúc lợi, môi trường làm việc, và cơ hội thăng tiến.

Theo quy định của luật cơ hội làm việc công bằng, bạn không được phép phân biệt các ứng cử viên theo chủng tộc, tôn giáo, hay giới tính.

Bạn có thể tìm các nguồn tuyển dụng theo các hình thức sau:

1. **Truyền miệng.** Phương pháp này dễ dàng thực hiện và tốn ít chi phí nhất trong các phương pháp. Các nhân viên trong công ty hay những thành viên trong các hiệp hội nghề nghiệp có thể giới thiệu những ứng cử viên phù hợp. Nhược điểm của phương pháp này là bạn không tiếp cận được nhiều ứng cử viên tiềm năng.
2. **Công ty giới thiệu việc làm.** Bạn sẽ trả phí cho công ty giới thiệu việc làm nếu bạn tuyển được người làm việc. Tuy nhiên, mức phí có thể sẽ khá cao. Những ứng viên gửi đến bạn đã được công ty giới thiệu việc làm sàng lọc theo sự phù hợp với các yêu cầu công việc.
3. **Quảng cáo.** Bạn có thể đăng quảng cáo trên báo, tạp chí, và các ấn phẩm thương mại. Bạn có thể sử dụng hình thức quảng cáo ẩn chỉ có số hiệu quảng cáo để người đọc không nhận biết được công ty của bạn. Tuy nhiên, quảng cáo ẩn sẽ thu hút số lượng người trả lời ít hơn các hình thức quảng cáo khác vì các ứng cử viên thường muốn biết về công ty mà họ sẽ tham gia dự tuyển. Ưu điểm của quảng cáo là bạn có thể nhanh chóng định vị được ứng cử viên; tỷ lệ phản hồi thường khá cao, đủ để bạn có thể lựa chọn được ứng cử viên phù hợp.
4. **Trường đại học.** Khi bạn đến các trường đại học để tuyển dụng, cần nhấn mạnh về các vấn đề tinh thần trách nhiệm, kinh nghiệm, và sự tiến bộ nhanh chóng. Tuyển dụng tại các trường đại học bạn sẽ tiết kiệm được chi phí giới thiệu việc làm.
5. **Tổ chức nghề nghiệp.** Một số tổ chức nghề nghiệp cho phép bạn quảng cáo tuyển dụng trên các ấn phẩm của hiệp hội. Điều này đem lại lợi ích là bạn đã nhắm được đến đối tượng độc giả mà bạn quan tâm.

Bạn có thể sử dụng lực lượng lao động tạm thời cho những công việc tạm thời. Lợi ích của việc này là đem lại cho bạn sự linh hoạt, bạn chỉ cần sử dụng khi cần thiết, và không cần phải có chế độ phúc lợi gì khác. Nhược điểm của biện pháp này là thường bạn phải trả

lương theo giờ với mức cao, không có sự cam kết làm việc lâu dài của người lao động, và giảm thiểu kinh nghiệm làm việc của người lao động trong công ty của bạn.

QUẢN LÝ NHÂN VIÊN

Nguồn lực quan trọng nhất đối với công ty của bạn chính là lực lượng nhân viên có trình độ. Bạn cần phải thiết lập được một mối quan hệ ăn ý và chuyên nghiệp giữa bạn và nhân viên của mình, và bạn cần gặp gỡ nhân viên của mình một cách thường xuyên. Những nhân viên giỏi cần phải được khen thưởng và phải được thừa nhận không chỉ bằng việc tăng lương bổng mà cả việc được thăng tiến.

Bạn cần phải trả lương cho nhân viên một cách hợp lý. Nếu mức lương bổng quá thấp, tinh thần của người lao động sẽ sa sút và họ có thể sẽ ra đi. Nếu áp dụng mức lương quá cao, bạn sẽ làm cho sản phẩm của công ty mình kém tính cạnh tranh và bạn sẽ bị mất đi những khoản tiền không đáng mất. Để biết được mức lương và các phúc lợi điển hình trong ngành của mình bạn có thể tham khảo các tổ chức nghề nghiệp, phòng thương mại địa phương, Cục thống kê lao động Mỹ, và những nhà tuyển dụng. Tiền thưởng cần được tính dựa trên mức độ hoàn thành công việc của người lao động và/hoặc mức lợi nhuận của công ty. Sẽ rất tốt nếu bạn có thể xem xét chế độ lương bổng cứ 6 tháng 1 lần. Khi xem xét chế độ đãi ngộ đối với người lao động, bạn không phải chỉ cân nhắc về mức lương mà còn phải xem xét cả các chế độ phúc lợi khác (ví dụ, chương trình chăm sóc sức khỏe, chương trình hưu trí). Phần lớn các chi phí phúc lợi được khấu trừ khi tính thuế. Các yếu tố khác cũng không kém phần quan trọng đó là tính an toàn của công việc, điều kiện làm việc, và số giờ làm việc, thỏa ước lao động (ví dụ, nghỉ ốm, nghỉ phép), địa vị công việc (ví dụ, chức danh công việc), và việc được tôn trọng nhân phẩm cũng như được thừa nhận các đóng góp. Thông thường, sau 1 năm làm việc người lao động được nghỉ phép 2 tuần và sau đó là 3 tuần mỗi năm.

Để quyết một định mức lương cụ thể, bạn cần xem xét các yếu tố sau:

- Mức lương cần phải căn cứ trên năng suất lao động và mức độ hoàn thành công việc của người lao động.
- Trả lương cao hơn cho những người có nhiều kinh nghiệm hơn và đã gắn bó với công ty lâu hơn.
- Mức lương cần được điều chỉnh căn cứ trên các yếu tố cung/cầu.
- Một người đang làm công việc thấp hơn trình độ của họ cần được chuyển đến vị trí thích hợp hơn.

Vì quyền lợi của chính mình bạn cần phải cố gắng thúc đẩy tinh thần làm việc của người lao động, vì khi đó họ sẽ làm việc hăng say hơn và mục tiêu của công ty sẽ đạt được ở mức cao nhất. Thiếu động lực làm việc cần thiết sẽ dẫn đến sự mâu thuẫn trong công việc, chất lượng công việc không đảm bảo, mức thay thế lao động cao, vắng mặt không có lý do, và đến làm trễ giờ.

Bạn có thể giảm thiểu các vấn đề về kỷ luật bằng cách đảm bảo cho tất cả người lao động đều biết về nội quy của công ty cũng như lý do của những quy định đó. Mục tiêu chung cần phải được xây dựng dựa trên lòng tin và sự cảm thông. Những nội quy và quy định về yêu cầu công việc, xử lý các trường hợp vắng mặt không rõ lý do, đến muộn, trộm

cấp, và say xin cần phải được đưa ra một cách hợp lý và rõ ràng. Hình thức xử lý đối với các trường hợp vi phạm kỷ luật cần phải thông báo rộng rãi. Sẽ tốt hơn nếu cả người chủ công ty và người lao động cùng nhau xây dựng nội quy công ty và quy định hình thức xử phạt đối với các trường hợp vi phạm nội quy đó. Trong những trường hợp có tình tiết giảm nhẹ, bạn có thể xử lý khác với điều đã quy định; tuy nhiên, bạn cần phải lưu ý tránh sự thiên vị. Bạn cũng cần phải cởi mở đối với những đề nghị của người lao động liên quan đến hợp đồng lao động.

Có rất nhiều luật về người lao động liên quan đến những vấn đề như mức lương tối thiểu, số giờ làm việc tối đa, và chống phân biệt đối xử trong công việc, vì vậy bạn nên tìm sự tư vấn của các chuyên gia chuyên ngành (ví dụ, luật sư chuyên ngành lao động, chuyên gia về nhân sự).

Trước khi sa thải một nhân viên vì một lý do nào đó, nên cho họ ít nhất một cảnh báo. Nếu bạn nhất thiết phải đuổi việc một người lao động, hãy làm điều đó vào cuối ngày làm việc, bố trí cuộc gặp với người đó sao cho không bị ngắt quãng và hãy giải thích kỹ càng lý do bạn phải làm như vậy. Hãy tỏ ra khéo léo để tránh những tác động xấu do việc sa thải và phản ứng của người bị sa thải đối với những người lao động khác. Tốt hơn là bạn nên trả người lao động trợ cấp thôi việc và cung cấp cho họ bảo hiểm thất nghiệp. Nếu bạn tin tưởng vào người bị sa thải, cố gắng tìm cho người đó một công việc khác.

Trước khi bạn định thuê lao động tạm thời, hãy sử dụng biện pháp trả lương làm thêm giờ cho lực lượng nhân viên đang có. Lao động tạm thời có thể được thuê trong trường hợp bạn có một đơn đặt hàng gấp, một số thời điểm có tính thời vụ, ai đó trong số nhân viên của bạn bị ốm, hoặc có sự tăng đột xuất trong khối lượng công việc. Tuy nhiên, việc sử dụng lực lượng lao động này cũng có những hạn chế, đó là người lao động tạm thời không hiểu rõ về hoạt động của công ty, chi phí tăng thêm do bạn phải trả thêm chi phí cho công ty giới thiệu việc làm.

Bạn có thể liên hệ với công ty giới thiệu việc làm tạm thời đã có lực lượng người lao động có kinh nghiệm; những người lao động ở đó có thể đã được công ty giới thiệu việc làm mua bảo hiểm. Thông báo cho công ty giới thiệu việc làm nhu cầu của bạn, và cung cấp đầy đủ thông tin về công việc, khoảng thời gian bạn cần người, trình độ và kỹ năng yêu cầu, ngành nghề của công ty bạn, và trang thiết bị vận hành tại công sở.

Khi người lao động tạm thời đến nhận việc, bạn nên:

- **Đặt ra các yêu cầu có tính khả thi**
- **Thông báo cho lực lượng lao động thường xuyên biết.**
- **Bố trí giám sát phù hợp để giải thích cho họ hiểu việc cần làm.**
- **Hãy kiên nhẫn, bởi vì người lao động thường xuyên cần phải có thời gian để làm quen với công việc.**
- **Lên kế hoạch làm việc.**
- **Chuẩn bị sẵn sàng các trang thiết bị cần thiết.**

PHẦN 10 □ LOẠI HÌNH DOANH NGHIỆP

Mục tiêu học tập:

Sau khi nghiên cứu phần này, người học cần có khả năng::

1. Biết được cách mở một cửa hàng đại lý nhượng quyền.
2. Hiểu và đưa được ví dụ về kinh doanh dịch vụ.
3. Phát triển và thiết kế một cửa hàng bán lẻ.
4. Giải thích vai trò và mối quan hệ của người bán buôn

46

MỞ ĐẠI LÝ NHƯỢNG QUYỀN

Đại lý nhượng quyền là sự cấp phép bán hàng hóa hay dịch vụ của một công ty ở một khu vực nào đó. Có nhiều loại hình kinh doanh theo hình thức đại lý nhượng quyền, bao gồm dịch vụ nhà hàng, đại lý du lịch, và dịch vụ giải trí; có thể kể đến một vài ví dụ điển hình như Dunkin□ Donuts, McDonalds, và Baskin-Robbins. Trên những tờ báo hàng ngày như Thời báo New York, Tạp chí phố Wall thường xuất hiện những mục quảng cáo về đại lý nhượng quyền.

Với một cửa hàng đại lý nhượng quyền, người chủ của nó vẫn chỉ cần kinh doanh nhỏ nhưng lại được hưởng lợi thế từ hăng lớn, sử dụng được tên tuổi, sản phẩm, hay dịch vụ nổi tiếng của hãng nhượng quyền kinh doanh. Nếu bạn mở một cửa hàng đại lý nhượng quyền, khả năng thành công sẽ cao hơn so với việc bạn bắt đầu từ con số không.

Trước khi ký thỏa thuận đại lý nhượng quyền, bạn cần tham khảo thông tin tại Cục kinh doanh hiệu quả, ngân hàng địa phương, và Phòng thương mại. Đồng thời, bạn cũng cần phải tìm hiểu xem có bao nhiêu cửa hàng đại lý nhượng quyền cạnh tranh đã đi vào hoạt động.

Chi phí mua quyền kinh doanh ban đầu, bao gồm chi phí đào tạo, hỗ trợ marketing, nghiên cứu sản phẩm, và chi phí sổ sách kế toán, có thể chỉ thấp ở mức 5 000 đô la, nhưng cũng có thể lên đến vài triệu đô, tùy thuộc vào sự nổi tiếng của công ty nhượng quyền. (Bạn cũng sẽ được hỗ trợ về hệ thống quản lý và được giảm giá đầu vào.) Ngoài ra, thường thì bạn sẽ còn phải trả tiền bản quyền tính theo doanh số và phí cho việc quảng cáo và các chính sách khuyến khích. Tổng chi phí có thể sẽ rất lớn, khiến cho mức lợi nhuận sẽ trở nên thấp hơn so với việc bạn tự kinh doanh độc lập.

Trong việc quyết định được loại hình kinh doanh đại lý nhượng quyền, bạn nên chọn ngành nghề mà bạn cảm thấy hứng thú. Liệu bạn có phù hợp với ngành nghề đó không xét trên cả phương diện nghề nghiệp và cá nhân? Bạn cần xem xét vòng đời của sản phẩm, tốc độ tăng trưởng, nhu cầu sản phẩm, và các yếu tố nhân khẩu học. Nên lựa chọn ngành đã chín muồi hay đang tăng trưởng, chứ không phải ngành đang trên đà suy thoái.

Hãy liên hệ với công ty nhượng quyền mà bạn quan tâm theo cách trực tiếp hay qua môi giới. Bạn có thể liên hệ với Hiệp hội các nhà kinh doanh đại lý độc quyền quốc tế, số 1350 đại lộ New York, N.W., Washington, D.C. 20005. Hiệp hội này giúp bạn xem xét một cách tổng thể sự hợp lý giữa sự thỏa thuận với mức giá cả. Một cuốn sách khá tốt cho bạn biết tên, địa chỉ, và tất cả những thông tin cần thiết về các công ty nhượng quyền, đó là cuốn Cẩm nang các cơ hội kinh doanh đại lý độc quyền (Washington, D.C.: U.S. Nhà in chính phủ). Những cuốn sách hữu dụng khác đó là Danh bạ các công ty nhượng quyền (Nhà sách Pilot , số 347 Đại lộ thứ năm, New York, NY 10016) và Niên giám công ty nhượng quyền (Nhà xuất bản Info, số 736 Phố trung tâm, Lewiston, NY 10942)

Trước khi ký hợp đồng kinh doanh đại lý nhượng quyền, bạn hãy thu thập những thông tin sơ bộ về hãng nhượng quyền kinh doanh. Luật kinh doanh đại lý nhượng quyền của Ủy ban thương mại liên bang quy định các công ty nhượng quyền cần phải cung cấp cho bạn tên và địa chỉ của ít nhất 10 cửa hàng đại lý nhượng quyền gần chỗ bạn nhất. Bạn hãy hỏi ý kiến về hãng nhượng quyền từ các cửa hàng đại lý nhượng quyền này. Ngoài ra, theo quy định của Ủy ban thương mại liên bang, hãng nhượng quyền kinh doanh hoặc công ty môi giới nhượng quyền phải cung cấp cho đại lý nhượng quyền tiềm năng bản báo cáo công khai chi tiết về hãng nhượng quyền vào ngày sớm nhất trong 3 ngày sau:

- 10 ngày trước khi thanh toán.
- 10 ngày trước khi ký kết hợp đồng.
- Vào lần gặp gỡ trực tiếp đầu tiên giữa hãng nhượng quyền và đại lý nhượng quyền.

Luật của Ủy ban thương mại liên bang yêu cầu những điều sau:

- Hãng nhượng quyền phải cung cấp cho đại lý nhượng quyền tiềm năng thông báo xác nhận thu nhập nếu hãng nhượng quyền tuyên bố về mức thu nhập mà người mua quyền kinh doanh có thể trông chờ. Thông báo xác nhận thu nhập phải được cập nhật sau mỗi 90 ngày để phản ánh thống kê về thu nhập thực tế. Hãng nhượng quyền phải chịu trách nhiệm dân sự cho bất cứ tuyên bố sai nào.
- Hãng nhượng quyền phải cung cấp cho đại lý nhượng quyền bản sao thỏa thuận ít nhất 5 ngày trước khi hợp đồng được ký kết.

Báo cáo công khai phải bao gồm những thông tin sau:

- Tên và địa chỉ hãng nhượng quyền kinh doanh.
- Lịch sử tố tụng hình sự và dân sự đối với hãng nhượng quyền.
- Tóm tắt về ban giám đốc.
- Báo cáo tài chính của hàng nhượng quyền trong vòng 3 năm trước đó
- Những số liệu thống kê trước đó của hãng nhượng quyền, bao gồm số đại lý độc quyền đang hoạt động, số lượng chấm dứt hợp đồng bởi 1 trong 2 bên, và số lượng từ chối tái tục.
- Hình thức thanh toán, bao gồm phí ban đầu và phí thường niên.
- Mô tả dòng sản phẩm và thị trường

- Thời hạn nhượng quyền.
- Điều khoản chấm dứt hiệu lực và hủy hợp đồng nhượng quyền
- Hạn chế đối với đại lý nhượng quyền, bao gồm hạn chế về địa bàn hoạt động và mặt hàng được bán.
- Nghĩa vụ của đại lý nhượng quyền
- Hình thức và chi phí đào tạo.
- Thỏa thuận cấp vốn bao gồm mức lãi suất và thế chấp.

Thỏa thuận về sở hữu trong hợp đồng nhượng quyền kinh doanh cũng không cố định; đại lý nhượng quyền có thể có hoặc không sở hữu tài sản. Tỷ lệ doanh thu mà đại lý nhượng quyền cần phải chuyển lại cho hãng nhượng quyền cũng linh hoạt.

Hãy sử dụng luật sư và một chuyên gia kế toán tư vấn cho bạn trong việc đánh giá tất cả những khía cạnh khác nhau của hợp đồng nhượng quyền.

DOANH NGHIỆP DỊCH VỤ

Công ty kinh doanh dịch vụ có nguồn doanh thu chủ yếu là từ các khoản phí thu được từ các dịch vụ cung cấp cho khách hàng; một vài hình thức kinh doanh dịch vụ tiêu biểu đó là dịch vụ bảo hành và sửa chữa chuyên dụng, dịch vụ sức khỏe và nhà điều dưỡng, thẩm mỹ viện, dịch vụ giặt khô, dịch vụ giải trí, và các hãng tư vấn tài chính (ví dụ, nhà môi giới). Sự thành công của ngành kinh doanh này phụ thuộc vào người chủ và kỹ năng của người lao động. Rủi ro trong ngành này là liệu bạn có tìm được một ngành dịch vụ phù hợp với tính cách và kỹ năng của mình hay không. Đặc điểm nổi bật của kinh doanh dịch vụ đó là bạn không cần phải có những khoản đầu tư lớn vào tài sản cố định.

Hãy đảm bảo cung cấp dịch vụ có chất lượng với một mức phí hợp lý. Ngoài ra, bạn luôn luôn phải bảo hành cho dịch vụ của mình để chiếm được lòng tin của khách hàng.

Khi bắt đầu kinh doanh một công ty dịch vụ, bạn hãy công bố khai trương (ví dụ trên một tờ báo địa phương) và đưa ra một chính sách khuyến mại để khuyến khích khách hàng sử dụng dịch vụ của bạn. Ví dụ, miễn phí tư vấn doanh nghiệp lần đầu tiên hoặc thay dầu miễn phí. Hãy đảm bảo là tên công ty của bạn được liệt kê trong danh bạ điện thoại những trang vàng.

Trong ngành kinh doanh dịch vụ, việc giới thiệu cá nhân là nguồn khách hàng tốt nhất. Hãy luôn tỏ ra trung thực và cởi mở, tránh dùng những thủ thuật cực đoan.

Bạn hãy kiểm tra lại các quy định của địa phương và liên bang ảnh hưởng đến ngành kinh doanh của bạn bao gồm mức lương tối thiểu, công việc công bằng, vấn đề an toàn và các hiểm họa, quy định về quyền hưu trí.

CỬA HÀNG BÁN LẺ

Một cửa hiệu bán lẻ nhỏ không thể nào cạnh tranh được với dây chuyền bán lẻ trên các phương diện về độ phong phú của mặt hàng, giá cả, và kiểm soát chi phí. Người bán lẻ nhỏ nên tập trung vào những loại hàng hóa độc đáo, môi trường mua hàng hấp dẫn, và dịch vụ cá nhân. Bạn nên chuyên môn hóa để làm cho cửa hàng của bạn đặc biệt; khách hàng đến một cửa hàng bán lẻ nhỏ để tìm những hàng hóa hay dịch vụ mà họ thường không tìm thấy ở những cửa hàng dây chuyền. Bạn hãy quan tâm đến khẩu vị của khách hàng và phục vụ vào giờ giấc thuận tiện; thể hiện sự đánh giá cao của bạn về công việc của khách hàng. Bất cứ sự khiếu nại nào của khách hàng cũng phải được giải quyết nhanh chóng và có độ tin cậy thỏa đáng. Đối với khách hàng thường xuyên bạn cần phải có ưu đãi trong việc thanh toán các hàng hóa đắt tiền. Hãy trung thực với khách hàng ví dụ giới thiệu cho khách hàng những mặt hàng có giá thấp hơn. Bạn cũng nên đưa ra thời hạn bảo hành dài hơn so với đối thủ cạnh tranh và dịch vụ sửa chữa cho phạm vi các hỏng hóc rộng hơn.

Nhân viên bán hàng cần phải chân thành, trang bị thông tin tốt, và ăn mặc thích hợp. Hãy nhớ nguyên tắc khách hàng luôn luôn đúng. Nếu có một đợt khuyến mại giảm giá đặc biệt, phải đảm bảo nó thực sự có giá trị với khách hàng.

Khi có những cửa hàng cạnh tranh, bạn cần bố trí cửa hàng của bạn sao cho thuận tiện vào và ra (ví dụ khi có 3 trạm xăng ở quanh trạm của bạn). Khách hàng không thích phải ngồi trong xe để chờ đợi. Khoảng giữa của một khu có thể là vị trí thuận tiện hơn và cũng có thể có giá thuê thấp hơn.

Cửa hàng bán lẻ cũng có thể chỉ chuyên biệt bán một loại sản phẩm. Nếu ngay cạnh đó có những cửa hàng cạnh tranh, bạn nên cố gắng để cửa hàng mình cung cấp cho khách hàng một sự lựa chọn tốt hơn, tùy từng tình huống mà bạn có thể kinh doanh dòng sản phẩm cao cấp hay bình dân hơn, và bạn cũng cần phải chú trọng đến hình thức trưng bày sản phẩm sao cho thật bắt mắt.

Bạn nên bán những loại hàng hóa có thương hiệu và được quảng cáo mạnh mẽ. Thông thường kinh doanh những hàng hiệu danh tiếng thường đem lại mức lợi nhuận cao hơn.

Cửa hàng giá rẻ thường kinh doanh một dòng sản phẩm hoặc một vài dòng sản phẩm có liên quan đến nhau, và đó thường là những mặt hàng có tốc độ quay vòng nhanh. Bạn cũng có thể giảm bớt chi phí nếu thiết kế cửa hàng của mình theo hình thức cửa hàng tự phục vụ.

Bạn nên dùng những biển hiệu hoặc tủ bày hàng để giới thiệu giá cả và một vài loại hàng hóa hay dịch vụ cung cấp. Tủ bày hàng cần phải làm cho thật hấp dẫn và chứa đựng nhiều thông tin.

Những mặt hàng thiết yếu nên đặt ở phía sau của cửa hàng (trừ khi nó đang được giảm giá), còn những mặt hàng tùy hứng thì nên sắp xếp ở vị trí phía trước cửa hàng. Khách hàng sẽ bị lôi cuốn mua những mặt hàng tùy hứng trên đường họ đi đến để chọn mua những mặt hàng thiết yếu.

Bạn nên sắp xếp các khu mặt hàng khác nhau một cách cân đối. Gian hàng của một mặt hàng không nên quá chênh lệch so với những mặt hàng khác, trừ khi là bạn trông chờ doanh số lớn hơn từ mặt hàng đó. Hãy đặt những mặt hàng công kênh với doanh số thấp ra phía sau; gian hàng của những sản phẩm có doanh số lớn lên phía trước.

Hãy nhắc nhở khách hàng về định kỳ sử dụng sắp tới đối với dịch vụ của bạn như bảo dưỡng ô tô và giặt thảm.

Mỗi hình thức kinh doanh cửa hàng bán lẻ đều có những bí quyết riêng. Ví dụ, trong một cửa hàng bán quần áo, phòng thử đồ cần phải kín đáo, chiếu sáng tốt, và có gương soi. Đối với một cửa hàng ăn uống, khách hàng quen thuộc thường muốn một sự sạch sẽ và kín đáo.

BÁN BUÔN

Người bán buôn là người hoạt động trung gian giữa nhà sản xuất và người bán lẻ. Phần lớn những hãng bán buôn mua hàng hóa với số lượng lớn, lưu giữ hàng hóa trong kho và chia thành những lô hàng nhỏ để tiếp tục phân phối. Người bán buôn cần phải phản ứng mau lẹ và chính xác đối với những đơn đặt hàng lẻ để giữ được khách hàng trung thành.

Người bán buôn cần phải biết nên tích trữ mặt hàng nào, giảm chi phí ở đâu, định giá hàng hóa như thế nào, quảng cáo và đưa ra thị trường như thế nào, nên phát triển những dòng sản phẩm nào, bán sản phẩm ở khu vực nào, sử dụng tín dụng một cách khôn ngoan như thế nào, cần phải lưu trữ những thông tin nào, xử lý những tình huống thừa hay thiếu hàng hóa như thế nào. Người bán buôn có thể cung cấp những thông tin rất có giá trị giúp ích cho người bán lẻ trong việc kinh doanh của mình như xác định giá bán, cách thức bán hàng, loại và mức hàng hóa tồn kho cần duy trì, lựa chọn thiết bị, cấp vốn, và quyết định địa điểm đặt cửa hàng phù hợp. Một người bán buôn có tham vọng phát triển mạnh có thể trợ giúp tài chính bằng cách cho người bán lẻ mua chịu kho hàng hóa đầu tiên với các điều kiện tín dụng ưu đãi.

Quản lý hàng hóa tồn kho là một việc rất thiết yếu. Tỷ lệ chu chuyển cao là yếu tố quan trọng đảm bảo hàng hóa không bị lạc hậu; những mặt hàng ế ẩm cần phải được xác định.

Hàng hóa tồn kho có thể được kiểm soát bằng các phương pháp (1) quan sát, (2) định kỳ kiểm kê hàng tồn kho, và (3) ghi chép sổ sách liên tục. Một cách lý tưởng nhất là hệ thống kiểm soát lượng hàng hóa tồn kho phải đo lường được số lượng thực tế hiện có đối với mỗi mặt hàng, giá trị của những mặt hàng đó, số lượng đã bán, và số lượng đã mua. Bởi vì phương pháp quan sát chỉ dựa trên sự đánh giá và trí nhớ, đó không phải là một phương pháp tốt nên sử dụng. Phương pháp kiểm kê hàng tồn kho là việc định kỳ kiểm đếm số lượng hàng hóa, nó cho bạn biết về tốc độ chu chuyển hàng hóa và số lượng hiện có. Phương pháp này giúp bạn nắm được tỷ lệ kinh nghiệm về luân chuyển của hàng hóa trong kho, tuy nhiên nó rất dễ sai sót. Ghi chép hàng tồn kho liên tục là việc ghi chép hàng ngày số dư hàng tồn, bao gồm số lượng mua, nhận, bán hàng, và trả lại. Số lượng hàng hóa thực tế trong kho được so sánh với số lượng trên sổ sách, và bất cứ sự khác biệt nào cũng cần phải được giải thích. Việc quản lý tốt hàng hóa tồn kho sẽ giúp tăng tốc độ chu chuyển, giảm thiểu các hành vi trộm cắp, và loại trừ những hàng hóa ế ẩm.

Lô hay lái cần được tính toán theo từng khách hàng, loại hàng hóa, nhãn hiệu, gian hàng, và vùng lãnh thổ. Những đơn đặt hàng lớn giảm thiểu được các chi phí tín dụng, giao hàng, và bán hàng.

Một người bán buôn thành công phải là người có thể cung cấp được những sản phẩm độc đáo, chất lượng cao, và có khả năng sinh lời. Người bán buôn phải đưa hàng hóa đến người bán lẻ ở một mức giá cả hợp lý để họ có thể bán lại ở mức giá cạnh tranh. Người bán buôn có thể nhận lại hàng hóa mà người bán lẻ không thể bán được.

Để đảm bảo hiệu quả về chi phí, bạn cần phải có cách sắp xếp khoa học trong kho của mình. Nhận hàng, lưu kho, tìm đơn đặt hàng, xếp hàng cho đơn đặt, và vận chuyển hàng hóa cần phải được tổ chức khoa học. Trong việc lưu kho, bạn cần đảm bảo tính kinh tế về lượng tồn kho, sự bổ sung hàng, nơi để các loại hàng, và khả năng lấy được hàng hóa khi cần đến.

Bạn cần phải thống kê chi phí theo từng khoản mục. Mức chi phí tiêu chuẩn trong ngành của bạn là bao nhiêu? Chi phí kinh doanh của bạn đang ở mức cao, thấp hay vừa phải? Vì sao? Bạn cần phải kiểm soát chi phí kinh doanh của mình một cách thường xuyên.

Một điều cũng không kém phần quan trọng là bạn cần phải quản lý tốt việc mở rộng kinh doanh theo địa bàn. Nếu địa bàn quá rộng, bạn có thể tốn quá nhiều chi phí so với số lượng đơn đặt hàng thu được. Nếu địa bàn quá hẹp, bạn sẽ mất đi doanh thu lẽ ra thuộc về mình. Mức lợi nhuận cũng cần phải được xác định theo từng địa bàn, trên cơ sở xem xét doanh thu và chi phí trên địa bàn đó. Trước khi định mở rộng kinh doanh đến một địa bàn nào đó, bạn hãy đánh giá mức độ cạnh tranh và khả năng cạnh tranh có hiệu quả của bạn trên địa bàn định xâm nhập.

Bạn cũng cần duy trì hệ thống kiểm soát chi phí hiệu quả, kể cả việc giảm thiểu chi phí vận chuyển. Bạn có thể sử dụng chung trung tâm phân phối với những nhà bán buôn khác. Việc thuê vận chuyển ngoài có thể rẻ hơn so với việc bạn mua và sử dụng xe tải riêng.

Với tư cách là nhà bán buôn bạn nên giúp đỡ người bán lẻ không bị phá sản khi họ gặp phải khó khăn về tài chính bằng cách gia hạn thời gian thanh toán hoặc nói lỏng các điều kiện tín dụng.

Danh sách địa chỉ nhận thư từ thường xuyên của bạn không nên bao gồm những khách hàng của nhân viên bán hàng của bạn. Với cách thức như vậy, bạn với tư cách là nhà bán buôn có thể đưa tới những khách hàng tốt nhất của bạn hàng hóa với mức giá ưu đãi. Đồng thời, bạn cũng không nên gửi bảng giá tới những khách hàng là đối thủ cạnh tranh trực tiếp với khách hàng tốt của bạn. Ngoài ra, nếu bạn đã gửi thư 2 lần, nhưng sau một khoảng thời gian hợp lý, khách hàng vẫn không trả lời, bạn nên xóa tên người đó ra khỏi danh sách nhận thư thường xuyên của bạn. Cuối cùng, với phương thức đặt hàng qua thư tín, bạn có thể có được các đơn đặt hàng với các lô hàng mua buôn ngoài khu vực bạn vẫn thường giao hàng; trong những trường hợp đó, bạn cần yêu cầu người mua hàng trả trước chi phí vận chuyển.

Bạn nên sử dụng máy tính để xử lý các đơn đặt hàng, ghi sổ sách, và theo dõi hàng tồn kho. Điều đó sẽ giúp bạn xử lý công việc một cách nhanh chóng với chi phí thấp và giảm thiểu các sai sót.

BÁN HÀNG QUA THƯ TÍN

Để tiết kiệm thời gian và chi phí, rất nhiều khách hàng mua hàng qua các ca-ta-lô (bản giới thiệu danh mục sản phẩm). Các ca-ta-lô cho phép khách hàng có thể mua nhiều sản phẩm một cách thoải mái. Kinh doanh bán hàng qua thư tín có thể đem lại cho bạn mức lợi nhuận cao, nhưng cũng chứa đựng nhiều rủi ro, thua lỗ, và thậm chí phá sản.

Bạn cần phải tìm hiểu xem liệu loại sản phẩm bạn định kinh doanh liệu có phù hợp với hình thức bán hàng qua thư tín hay không. Nếu hàng hóa đó dễ hư hỏng, hình thức bán hàng qua thư tín là không phù hợp. Khả năng tồn tại của sản phẩm đó trong điều kiện tự nhiên như thế nào? Bạn cũng cần phải bán được một số lượng sản phẩm đủ lớn để có thể bù đắp chi phí bán hàng; việc in ấn và gửi đi các ca-ta-lô đều là những hoạt động tốn kém tiền của.

Bán hàng qua thư tín chỉ thích hợp với những người sản xuất có thể cung cấp hàng hóa đúng hạn. Việc mua hàng phải được đảm bảo thực hiện trực tiếp với nhà sản xuất để tránh những khoản chi phí trung gian; sản phẩm cần phải được lựa chọn kỹ càng đảm bảo đó là loại hàng thị trường có nhu cầu, phải có chất lượng, và có nguồn cung ứng dồi dào. Dòng sản phẩm phải linh hoạt để đáp ứng được với các sức ép cạnh tranh.

Sản phẩm đó dành cho toàn bộ dân cư hay chỉ là một phân đoạn thị trường? Đó là thị trường quốc gia, khu vực, hay địa phương? Bạn hãy cố gắng để nhà sản xuất thoả thuận trao cho bạn những đặc quyền nhất định tại vùng lãnh thổ kinh doanh chủ yếu của bạn.

Bạn sẽ bán được nhiều hàng hóa hơn nếu bạn bán hàng theo hình thức trả góp, ngoài ra bạn cũng nên có chiết khấu đối với những khách hàng thanh toán ngay toàn bộ.

Bạn hãy cho khách hàng được lựa chọn hình thức giao hàng nhanh với chi phí tăng thêm. Trong bất cứ tình huống nào, bạn hãy cố gắng chuyển hàng hóa đi một cách nhanh chóng. Nếu có sự chậm chễ, bạn cần phải thông báo với khách hàng và theo dõi chặt chẽ đơn đặt hàng đó, bởi vì khách hàng có quyền huỷ đơn đặt hàng. (Theo luật của Uỷ ban thương mại liên bang, khách hàng có quyền huỷ đơn đặt hàng qua thư tín nếu không nhận được sản phẩm sau 30 ngày kể từ ngày đặt hàng). Nếu bạn không thực hiện đơn đặt hàng, khách hàng có thể khiếu nại lên Uỷ ban thương mại liên bang hoặc Chương lý bang, để điều tra.

Hàng hóa hư hỏng cần phải được thay thế ngay lập tức. Nếu có tranh chấp xảy ra, hay nhớ nguyên tắc khách hàng luôn luôn đúng; bạn hãy hoàn lại tiền cho khách hàng nếu họ yêu cầu điều đó.

Luật của Uỷ ban thương mại liên bang cấm các hành động làm cho khách hàng lầm tưởng về sản phẩm cung cấp miễn phí, thay thế sản phẩm này bằng một sản phẩm khác mà không được phép, không chịu bồi hoàn chi phí, thực thi cách thức thanh toán đáng ngờ. Bạn cần phải đảm bảo quảng cáo về hàng hóa một cách xác đáng để giảm thiểu việc bị hoàn trả. Hàng hóa bị hoàn trả ảnh hưởng đến uy tín của bạn với khách hàng, kèm với việc tốn kém về chi phí đóng gói và bưu điện.

Trong bán hàng trực tiếp qua thư tín, bạn gửi quảng cáo đến những khách hàng có nhiều khả năng sẽ mua sản phẩm của bạn. Danh sách nhận thư tín của bạn bao gồm những khách hàng đã từng mua hàng của bạn. Danh sách thư tín thường có thể mua được; bạn có thể mua danh sách thư tín các hộ gia đình từ Cục quản lý doanh nghiệp nhỏ. Bạn cũng có thể thuê bao danh sách thư tín qua người môi giới, với chi phí phụ thêm cho mỗi lần bạn sử dụng danh sách đó. Đôi khi các công ty cạnh tranh cũng có thể trao đổi các danh sách thư tín của nhau nhằm tránh phải trả chi phí môi giới; bạn cũng có thể sử dụng các thông tin công cộng, ví dụ danh bạ điện thoại.

Một bộ thư bán hàng thường bao gồm thư chào hàng, giấy báo hàng, đơn đặt hàng, và phong bì có sẵn tem gửi về địa chỉ công ty. Trong thư bán hàng nên thông báo về số điện thoại 800 của bạn (*ND: số điện thoại miễn phí giải đáp thắc mắc của khách hàng*). Để tìm ra danh sách thư tín tốt nhất, bạn nên thử gửi thư theo một số danh sách thư tín khác nhau và theo dõi xem danh sách nào có tỷ lệ thành công cao nhất.

Bạn có thể đặt các quảng cáo bán hàng qua thư trên các báo và tạp chí mà khách hàng mục tiêu của bạn có thể là độc giả. Hãy cố gắng thuyết phục người mua rằng sản phẩm bạn cung cấp có giá cả rẻ hơn, chất lượng tốt hơn, hoặc cao cấp hơn so với của đối thủ cạnh tranh. Các quảng cáo này càng cung cấp được nhiều thông tin thì khả năng bán được hàng càng cao. Thông điệp quảng cáo cần mô tả đầy đủ về sản phẩm, phương thức đặt hàng và thanh toán, kèm theo mẫu đặt hàng.

CẢNH BÁO: Bạn phải chịu trách nhiệm pháp lý về những thông tin sai sự thật hoặc gây hiểu lầm về sản phẩm của mình. Nếu bạn dự định sử dụng một hãng quảng cáo nào đó, hãy đảm bảo rằng hãng đó không bị đối thủ cạnh tranh chính của bạn nắm quyền kiểm soát.

Để tránh những vấn đề phát sinh liên quan đến sản phẩm của mình, bạn hãy hỏi ý kiến Ủy ban thương mại liên bang, Cục quản lý Dược phẩm và Dinh dưỡng, Vụ thúc đẩy kinh doanh, hoặc cơ quan bưu chính. Hãy nhờ sự tư vấn của luật sư về những vấn đề về trách nhiệm đối với sản phẩm có thể phát sinh; và hãy mua loại hình bảo hiểm phù hợp.

Liên lạc với Ban chương trình dành cho khách hàng, Dịch vụ bưu chính Mỹ, Washington, DC 20260 bạn sẽ được cung cấp cuốn sổ tay hướng dẫn về cước phí bưu điện, các quy định, và yêu cầu tác động đến kinh doanh qua thư tín. Nếu bạn chia trước các thư của mình theo từng nhóm có cùng số bưu cục, chi phí bưu điện có thể sẽ được giảm giá. Cần phải được sự phê chuẩn của giám đốc bưu điện trước khi bạn gửi các thư và thiệp trả trước. Để nhận được mức cước giảm giá khi gửi với số lượng lớn bạn cũng cần phải nhận đợi sự phê chuẩn của bưu điện, kèm theo một mức phí thường niên. Đồng hồ tình cước phí cũng có thể là một lựa chọn giúp bạn tiết kiệm được thời gian và cước phí. Sử dụng dịch vụ thư tín tư nhân, ví dụ Dịch vụ thư tín Liên hiệp, cũng sẽ giúp bạn tiết kiệm được cả về thời gian và tiền bạc.

DANH MỤC THUẬT NGỮ

Acceleration clause

Điều khoản trả nợ nhanh trước định kỳ

Accommodation

Khoản vay cảm thông

Account

Tài khoản

Action

Khởi kiện

Adjustment

1. Điều chỉnh. 2. Tính toán mức bồi thường.

Advance

Tạm ứng

After-tax cash flow

Dòng tiền sau thuế

All risk/all peril

Bảo hiểm mọi rủi ro

Allowance

Chiết khấu

Amortized loan

Khoản vay trả góp

Appreciation

Lên giá

Approval sale

Bán thử/ Bán cho trả lại

As is

Bán theo hiện trạng

Balance sheet

Bảng cân đối kế toán

Balloon clause

Điều khoản □ khinh khí cầu □

Bank reconciliation

Điều chỉnh vãng lai

Bargain basement

Quầy giá rẻ

Bill of sale

Hóa đơn

Billing cycle

Định kỳ thanh toán

Blanket rate

Tỷ lệ khung

Boilerplate

Ngôn ngữ hợp đồng

Bounced check

Séc bị từ chối

Cash and carry

Thanh toán tiền mặt và tự chở

Cash before delivery

Thanh toán trước khi giao hàng

Cash budget

Ngân sách tiền mặt

Casualty insurance

Bảo hiểm tài sản

Closed corporation

Công ty cổ phần không công khai

Collateral

Thế chấp

Commencement of coverage
Ngày hiệu lực bảo hiểm

Common stock
Cổ phiếu thường

Company car
Ô tô công ty

Compensating balance
Số dư bù trừ

Concession
1. Chiết khấu/Giảm giá 2. Nhượng bộ 3. Nhượng đất

Contract of sale
Hợp đồng bán hàng

Corporation
Công ty cổ phần

Credit
Tín dụng

Credit application
Đơn xin vay

Credit bureau
Cơ quan điều tra tín dụng

Credit limit
Hạn mức tín dụng

Credit memorandum
Giấy báo có

Credit rating
Đánh giá mức độ tín nhiệm

Credit receipt
Biên nhận có

Current assets
Tài sản lưu động

Debit memorandum
Giấy báo nợ

Deductible

Mức miễn thường

Default

Vi ước/ Vỡ nợ

Deficit

Lỗ / Thâm hụt

Direct costs

Chi phí trực tiếp

Discharge of bankruptcy

Giải trừ trách nhiệm do phá sản

Discount loan

Khoản vay chiết khấu/ Khoản vay trả lãi trước

Diversification

Đa dạng hoá

Dunning letter

Thư đòi nợ

Effective date

Ngày hiệu lực

Effective interest rate

Lãi suất thực

Employment contract

Hợp đồng lao động

Entrepreneurial profit

Lợi nhuận của chủ doanh nghiệp

Equal credit opportunity act

Đạo luật cơ hội tín dụng công bằng

Equity

Vốn cổ đông/Vốn chủ sở hữu

Exchange

Trao đổi

Express warranty

Giấy bảo hành / Bảo hành minh thị

Extended coverage
Phạm vi bảo hiểm mở rộng

Extended warranty
Phạm vi bảo hành mở rộng

Financial leverage
Đòn bẩy tài chính/ Tỷ suất vay nợ

Fixed assets
Tài sản cố định

Fixed cost
Chi phí cố định

Flexible budget
Ngân sách linh hoạt

Full warranty
Bảo hành toàn bộ

General partner
Hội viên hợp tư liên đới

Gift certificate
Phiếu quà tặng

Gross profit margin
Tỷ suất lợi nhuận gộp

Gross profit or loss
Lợi nhuận gộp hoặc lỗ gộp

Illiquid
Thiếu thanh khoản

Impaired credit
Sự giảm tín dụng

Implied warranty
Bảo hành đương nhiên

Income statement
Báo cáo kết quả kinh doanh

Installment credit
Tín dụng mua trả góp

Installment loan
Khoản vay trả góp

Installment sale
Bán trả góp

Ironclad contract
Hợp đồng □ sắt □

Keogh pension plan
Chương trình hưu trí Keogh

Lease
Hợp đồng cho thuê

Leverage
Tác dụng đòn bẩy / Tác dụng vay nợ

License
Giấy phép kinh doanh

Lien
Quyền cầm giữ tài sản

Limited partner
Hội viên hữu hạn

Liquid assets
Tài sản lưu động

Liquid
Đủ thanh khoản/ Đủ tiền mặt

Liquidity
Thanh khoản/ Khả năng thanh toán tiền mặt

List price
Giá niêm yết / Bảng giá thị trường

Markdown
Sự giảm giá

Markup
1. Sự tăng giá 2. Giá gộp

Mechanic's lien
Quyền giữ thế chấp về xây dựng

Negative cash flow

Dòng tiền tệ âm

Net profit or loss

Lợi nhuận ròng hoặc Lỗ ròng

Net worth

Giá trị tài sản ròng

Offer

1. Đề xuất 2. Chào hàng

Open account

1. Trường mục chưa thanh toán 2. Tài khoản mua bán chịu

Payback period

Thời kỳ hoàn vốn

Payment plan

Kế hoạch trả tiền

Payroll withholding

Các khoản khấu trừ từ lương

Professional liability insurance

Bảo hiểm trách nhiệm nghề nghiệp

Profit margin

Tỷ suất lợi nhuận

Recourse

Quyền truy đòi

Return

Doanh lợi

Risk

Rủi ro

Risk adverse

Chống rủi ro

Risk management

Quản lý rủi ro

Risk capital

Vốn rủi ro

Risk reduction
Giảm thiểu rủi ro

Risk-return trade-off
Sự hoán đổi rủi ro và lợi nhuận

Sales contract
Hợp đồng bán hàng

Sales tax
Thuế doanh thu

Seasonality
Tính mùa vụ

Secured loan
Khoản vay có thế chấp

Self-employed income
Thu nhập chịu thuế tự kinh doanh

Service contract
Hợp đồng bảo trì

Simple interest
Lãi suất đơn

Term loan
Khoản vay theo kỳ hạn

Tight money
Khan hiếm tiền

Time value of money
Giá trị thời gian của tiền tệ

Title
Quyền sở hữu

Total return
Tổng doanh lợi

Trade association
Hiệp hội đồng ngành

Truth in lending act
Đạo luật cho vay thành thực

Turnover
Mức chu chuyển

Underinsurance
Bảo hiểm dưới giá trị

Unlimited liability
Trách nhiệm vô hạn

Unsecured loan
Khoản vay không thế chấp

Venture capital
Vốn rủi ro/ Công ty kinh doanh vốn