



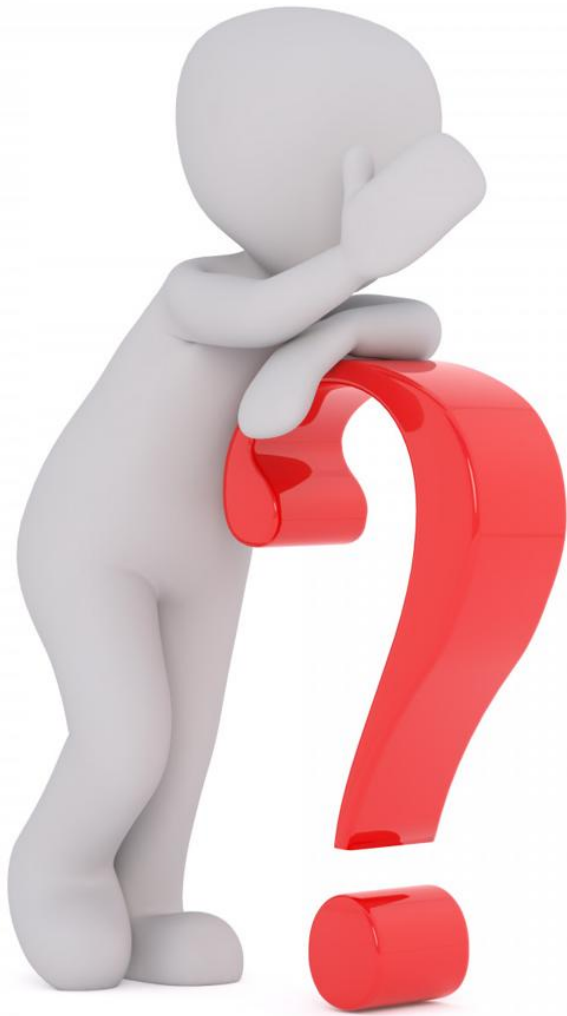
HỘI THẢO

QUẢN TRỊ NGUỒN VỐN & TÀI CHÍNH HIỆU QUẢ

Hà Nội, Ngày 16 tháng 08 năm 2025

Speaker: Lê Khiêm

LỢI NHUẬN CỦA DOANH NGHIỆP?





**“Trước tất cả mọi thứ,
chuẩn bị là bí quyết của thành công.”**

Henry Ford



SAFETY IS CORE VALUE

<http://sicvietnam.com.vn>

Chúng ta cùng hội thảo:

- Biết và Kiểm soát tài chính hiệu quả?
- Hiểu và Quản lý tài chính hiệu quả?
- Hiểu và Lãnh đạo tài chính hiệu quả?
- ...



Nội dung

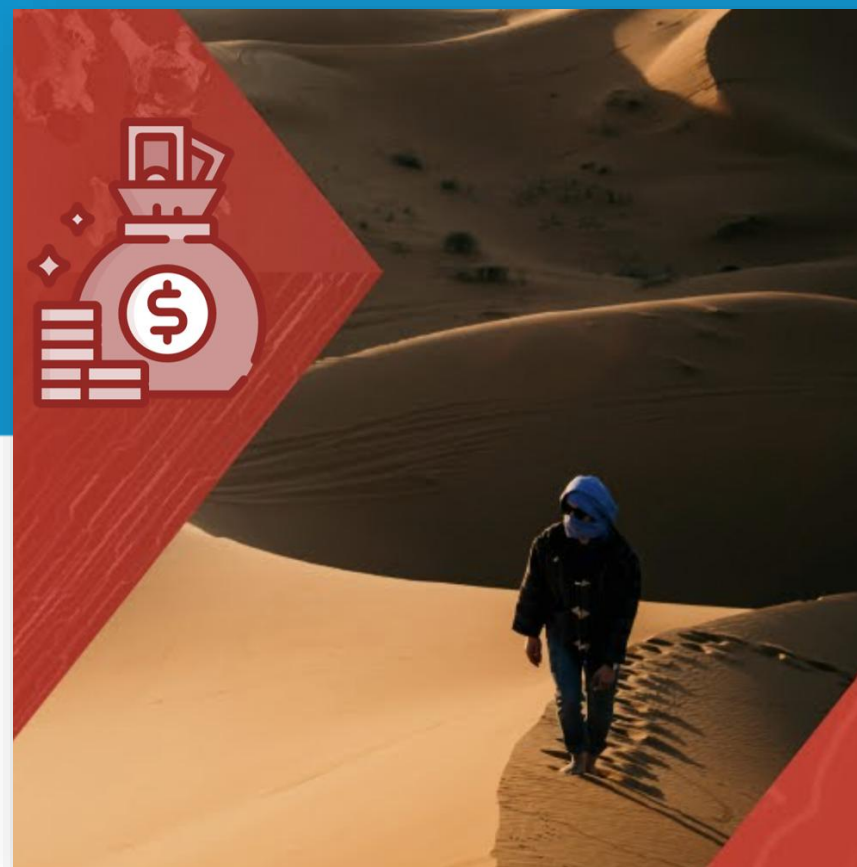
- TUNA/VUCA/BANI là gì và tác động tới Quản trị tài chính
- Chiến lược Quản trị vốn trong thời kỳ KHÔNG CHẮC CHẮN
- Công cụ và kỹ thuật quản trị rủi ro tài chính
- Lãnh đạo và ra quyết định trong thế giới VÔ ĐỊNH
- Tổng kết & định hướng hành động
- **Q&A**



Thế giới Vô định

(The “Uncertain world”)

- Là một khái niệm dùng để mô tả một tương lai được đặc trưng bởi **sự bất định** về môi trường, xã hội và kinh tế do hành động của con người gây ra.
- Đó là một thế giới mà những giả định lâu đời về sự ổn định đang **bị thách thức** bởi những **thay đổi** chưa từng có.
- Khái niệm này được khám phá trên **nhiều lĩnh vực**, bao gồm khoa học, kinh tế và chính trị.
- ...



Volatility (biến động)

Thay đổi nhanh, sâu rộng trên mọi lĩnh vực khiến ta không kịp tiếp nhận thông tin và nắm bắt những biến động mới.

Uncertainty (bất định)

Không thể dự đoán chính xác được các sự kiện trong tương lai, dẫn đến sự không chắc chắn trong các quyết định.

Complexity (phức tạp)

Quá nhiều yếu tố liên quan và tác động qua lại nhanh chóng, dẫn đến nhầm lẫn lan rộng, không xác định được rõ ràng nguyên nhân và yếu tố ảnh hưởng đến tổ chức.

Ambiguity (mơ hồ)

Mất dần kiểm soát với các điều kiện và yếu tố trong môi trường kinh doanh phức tạp, khiến mọi thứ dần trở nên không rõ ràng.



CHÚNG TA CẦN:

- **Linh hoạt**
- **Tư duy đa chiều**
- **Hợp tác và mạng lưới**
- **Học tập liên tục**
- **Quản trị rủi ro**
- **Năng lực công nghệ**

THỜI ĐẠI



CHÚNG TA CẦN:

- Tư duy phân tích
- Tư duy sáng tạo
- Khả năng phục hồi
- Tính linh hoạt
- Động lực nội sinh
- Tự nhận thức
- Học tập liên tục
- Kiến thức kỹ thuật
- Đồng cảm
- Lãnh đạo

BANI

WORLD



BRITTLE
Dễ vỡ



ANXIOUS
Lo âu



NON-LINEAR
Phi tuyến tính



INCOMPREHENSIBLE
Khó lý giải

CÙNG THÀNH CÔNG trong thế giới BANI

Khả năng phục hồi (*Resilience*)

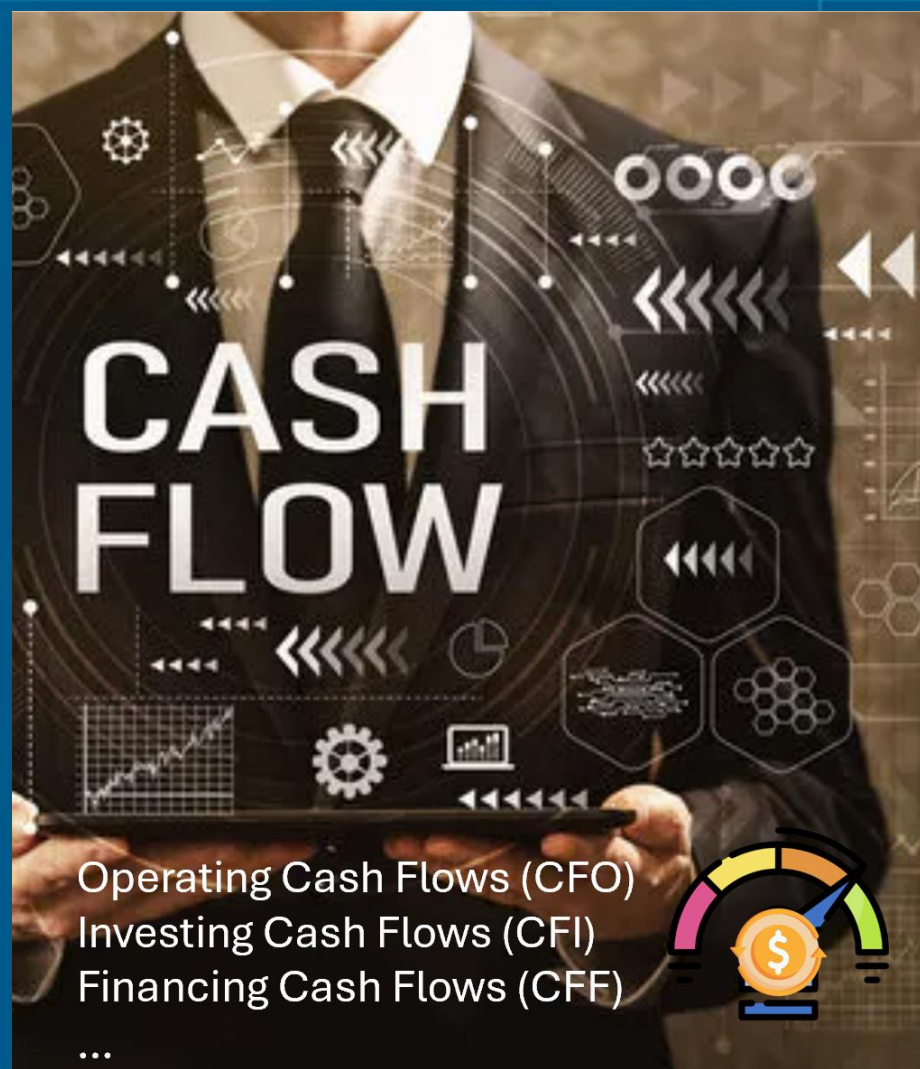
Thích ứng (*Adaptation*)

Chú tâm (*Attention*)

Minh bạch (*Transparency*)

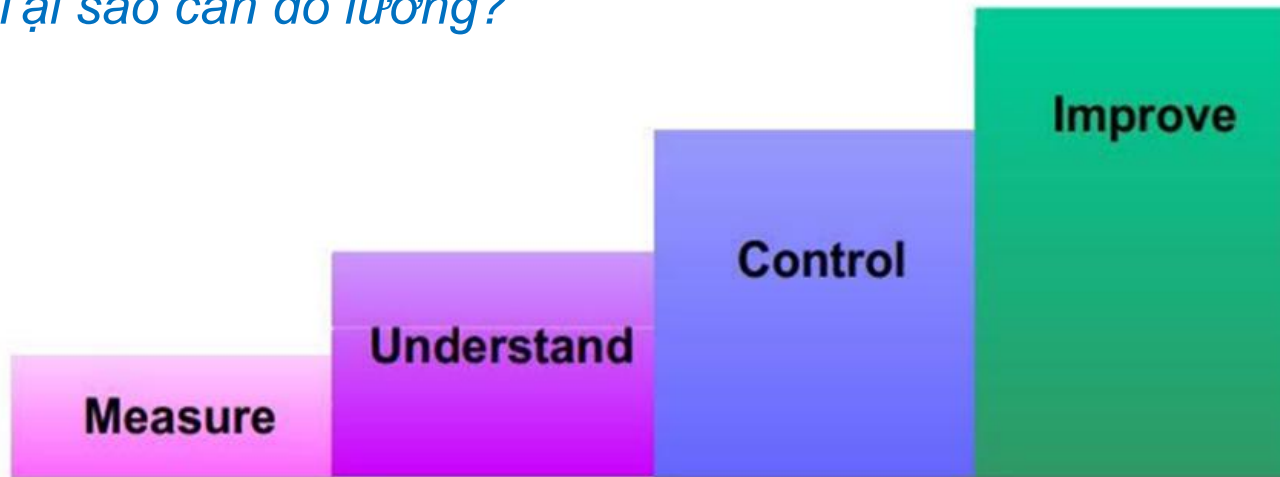
Chiến lược Quản trị vốn trong thời kỳ KHÔNG CHẮC CHẮN

- Chính sách linh hoạt
- Hệ thống báo cáo hiệu quả
- Ưu tiên thanh khoản và dòng tiền
- Đánh giá và quản lý Nợ
- Đầu tư chiến lược
- Quản lý rủi ro
- Nhất quán và Kỷ luật
- Linh hoạt các hoạt động
- ...



Why Measure?

Tại sao cần đo lường?



- Nếu bạn không đo lường được, bạn sẽ không hiểu.
- Nếu bạn không hiểu, bạn sẽ không kiểm soát được.
- Nếu bạn không kiểm soát được, bạn không thể cải thiện được.

The Improvement Process (*Quy trình cải tiến*)

Lược dịch & đồ họa bởi Khiêm Lê

Smart Financial Management

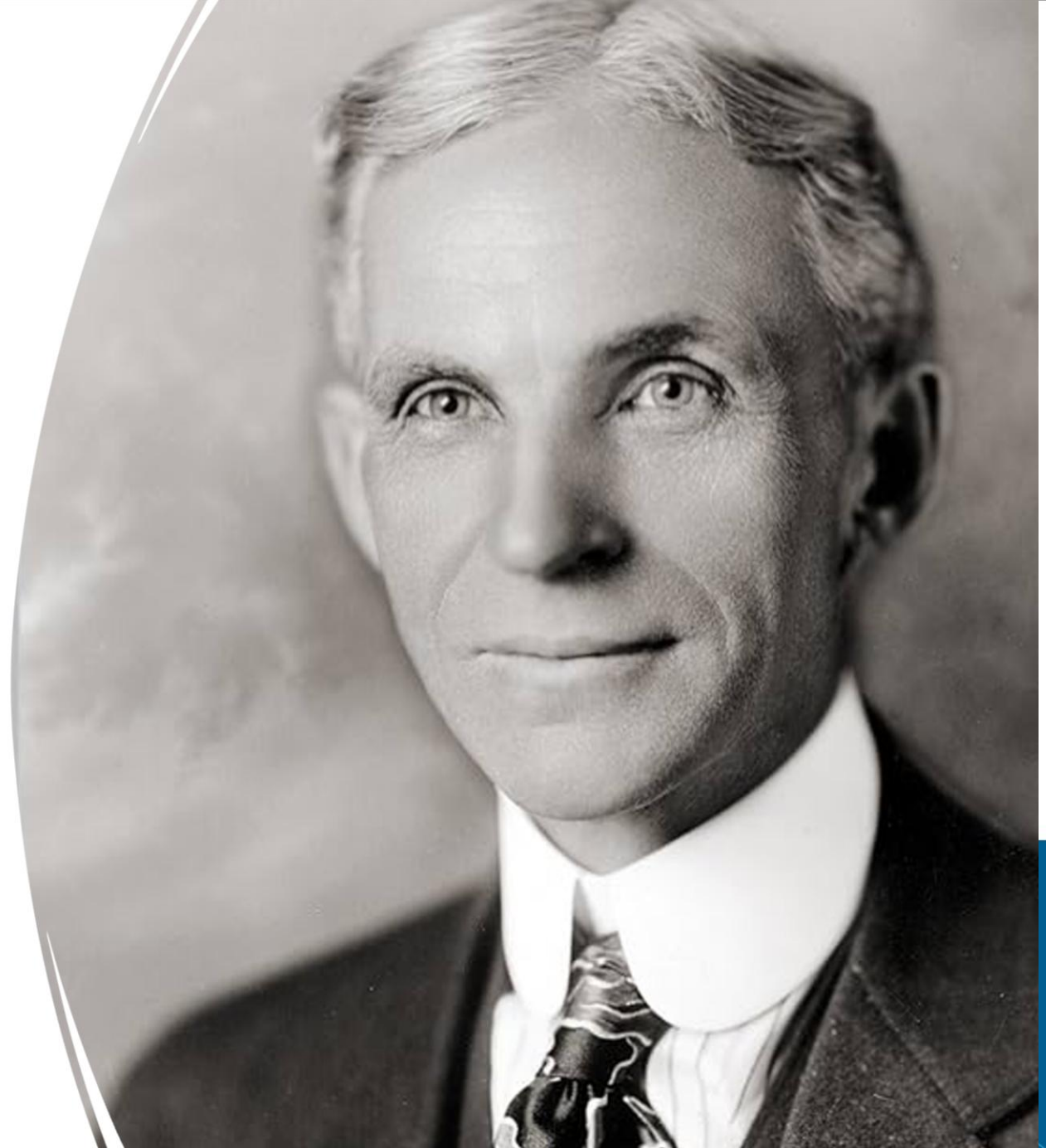


CÔNG CỤ & KỸ THUẬT Quản trị rủi ro tài chính

- Quản trị cơ cấu chi phí (*Cost structure*)
- Phân tích báo cáo Lãi & Lỗ (*P&L*)
- Chiến lược tài chính chủ động
- Hiệu quả năng lực đối tác
- Ứng dụng công nghệ (*ERP, Money EX, MISA,...*)
- Đào tạo & cải tiến liên tục
- ...

**Chất lượng là làm đúng
ngay cả khi không có ai quan sát.**

Henry Ford

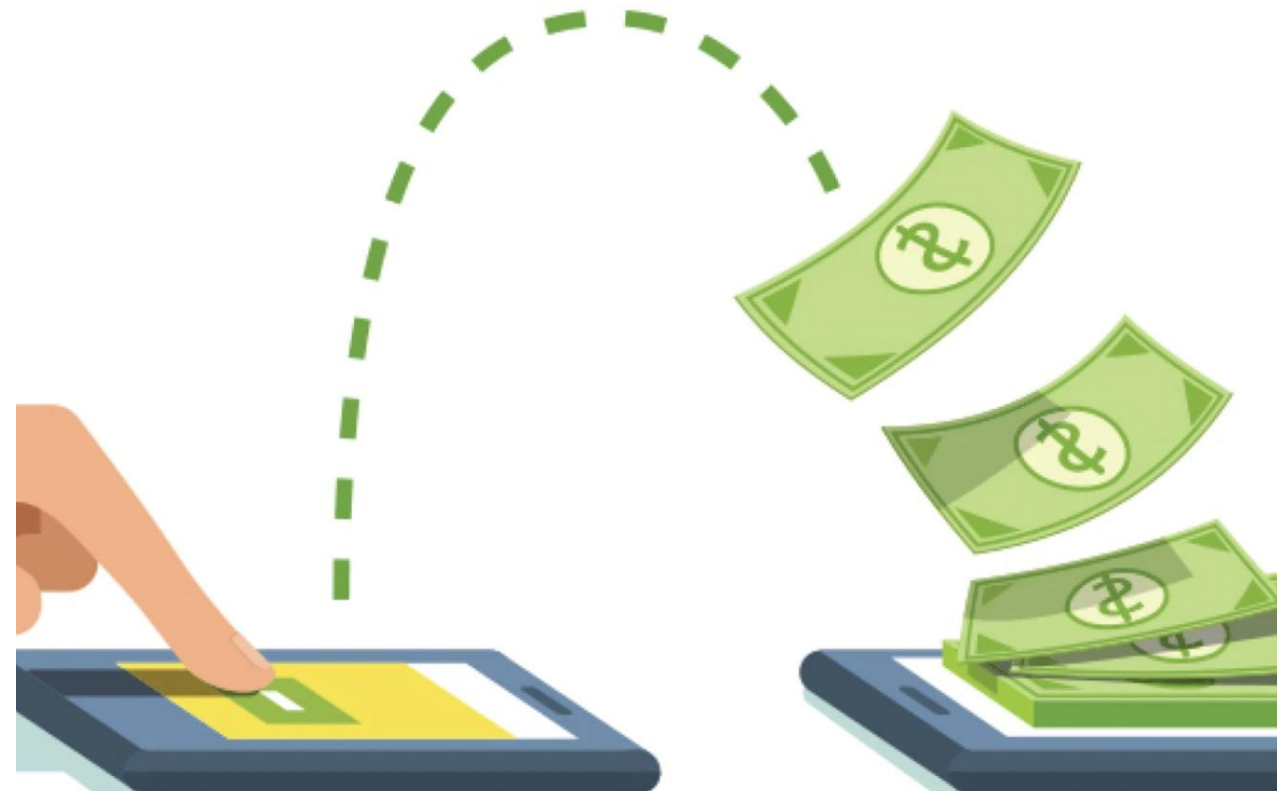


Cơ cấu chi phí là gì? *(Cost structure)*

- Là đề cập đến các loại chi phí khác nhau mà một doanh nghiệp/ tổ chức phải sử dụng để vận hành.
- Là bản thiết kế về phương pháp quản trị chi tiêu tại doanh nghiệp.

Các thành phần chính:

- Chi phí cố định
- Chi phí biến đổi
- Chi phí hỗn hợp
- Chi phí trực tiếp
- Chi phí gián tiếp
- Chi phí phân bổ
- ...



Cost Mapping Management

LỢI ÍCH & GIÁ TRỊ

của Cơ cấu chi phí với quản trị tài chính



- Thiết lập chiến lược giá
- Dự báo lợi nhuận
- Xác định các chi phí cần **KIỂM SOÁT**
- Quyết định chiến lược kinh doanh
- Hiệu quả rủi ro về chi phí
- ...

Vai trò của báo cáo P&L trong Quản trị dòng tiền



P&L Management

- Xác định thu nhập ròng (*Net income*)
- Quản lý các chi phí KHÔNG bằng tiền
- Quyết định chiến lược Vốn
- ...

Tỷ phú Warren Buffett và “cánh tay phải” Charlie Munger đã trải qua tình bạn kéo dài hơn 60 năm và là cộng sự trong kinh doanh từ năm 1978...



Có người hỏi Charlie Munger: *Làm sao để tìm được một người bạn đồng hành tốt?*

Ông trả lời rằng: *Trước tiên, bạn phải là một người tài giỏi và đáng tin cậy, bởi lẽ một người bạn đồng hành tốt, họ sẽ không phải là kẻ tầm thường!*

Lãnh đạo và ra quyết định về Tài chính trong thế giới VÔ ĐỊNH

- Chủ động thử nghiệm & thay đổi
- Nhất quán cùng Giá trị cốt lõi
- Đa dạng (*ý tưởng, giải pháp,...*)
- Xây dựng kịch bản phục hồi
- Tập trung vào cơ hội tương lai
- Quyết định dựa trên dữ liệu
- ...





Chúng ta cần:

- Giải pháp hiệu quả cùng các bên
- Đồng hành cùng đối tác
- Liên kết, liên doanh và hợp tác
- Xây dựng giá trị thương hiệu
- Tư duy cùng phát triển (*Win-Win*)
- Tạo dựng Giá trị gia tăng (*Value Added*)
- ...

Q&A



Warren Buffett

**“Đầu tư vào việc phát triển bản thân mình,
là khoản đầu tư mang lại lợi nhuận cao nhất!”**

CFO asks CEO

"What happens if we invest in
developing our people and they leave us?"

“Chuyện gì xảy ra nếu chúng ta đầu tư phát triển nhân viên và họ nghỉ việc?”

CEO

"What happens if we don't,
and they stay?"

**“Chuyện gì xảy ra nếu chúng ta không đầu tư
và nhân viên ở lại cùng chúng ta?”**



DEVELOPMENT

Lược dịch & đồ họa bởi Khiêm Lê



Thank you

- Giảng viên: LÊ KHIÊM
- Điện thoại: 0917. 557. 896
- Email: Infor@sicvietnam.vn
- Website: sicvietnam.com.vn