



Liên Minh Châu Âu

**DỰ ÁN QUỸ PHÁT TRIỂN DOANH NGHIỆP
NHỎ VỪA VÀ NHỎ (SMEDF)**



Cộng hòa XHCN Việt Nam

Tài liệu đào tạo

LẬP KẾ HOẠCH KINH DOANH

- DÀNH CHO CÁC NHÀ QUẢN LÝ DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ -

**Do Liên minh Châu Âu tại Việt Nam
tài trợ thông qua SMEDF**

Biên soạn:

Thạc sĩ Bùi Minh Giáp
Tư vấn trưởng, BMG Consulting
Việt Nam và Đông Nam Á

Tiến sĩ Đỗ Thị Kim Hào
Phó Chủ nhiệm Khoa Ngân Hàng,
Học Viện Ngân Hàng Hà Nội

Ngày 16 tháng 3 năm 2007

[This page is intentionally blank]

MỤC LỤC

Phần 1: Giới thiệu khóa học và Tổng quan về lập kế hoạch kinh doanh	1
1. Dự án SMEDF và giảng viên giới thiệu khóa học.....	1
2. Bài tập làm quen nhóm và trao đổi về mong đợi của học viên.....	2
3. Bài tập nhóm: Lý do lập kế hoạch kinh doanh và đề cương kế hoạch kinh doanh.....	3
4. Khái niệm Kế hoạch kinh doanh.....	4
5. Lý do cần lập kế hoạch kinh doanh.....	4
6. Mẫu kế hoạch kinh doanh tóm tắt.....	5
Phần 2: Phân tích hoạt động doanh nghiệp, môi trường kinh doanh và hình thành chiến lược kinh doanh	7
1. Các khái niệm trong quản lý chiến lược.....	7
2. Quản lý chiến lược là gì?.....	7
3. Tại sao phải áp dụng quản lý chiến lược?.....	8
4. Chiến lược ở các cấp độ khác nhau trong một doanh nghiệp.....	9
5. Chiến lược kinh doanh.....	9
6. Quy trình quản lý chiến lược.....	9
7. Phân tích SWOT để hình thành chiến lược kinh doanh.....	13
8. Bài tập tình huống: Phác thảo chiến lược và kế hoạch kinh doanh dựa trên phân tích chiến lược.....	16
9. Lập kế hoạch tài chính.....	18
10. Lập kế hoạch tài chính sử dụng Phần mềm Excel.....	19
11. Bài tập tình huống: Lập kế hoạch tài chính sử dụng Phần mềm Excel.....	20
12. Hướng dẫn lập Kế hoạch kinh doanh theo đề cương đã trình bày.....	26
Phần 3: Vay vốn trung và dài hạn tại các Ngân hàng thương mại	27
1. Nguyên tắc tín dụng.....	27
2. Điều kiện tín dụng.....	27
3. Những khó khăn của các DN/VN khi vay vốn ngân hàng.....	29
4. Giới thiệu các sản phẩm tín dụng và thủ tục vay vốn trung dài hạn.....	31
4.1. Tín dụng trung, dài hạn theo dự án đầu tư.....	31
4.2. Cho thuê tài chính.....	32
4.3. Thủ tục vay vốn trung và dài hạn tại một số ngân hàng thương mại.....	35
4.4. Bài tập tình huống: Sử dụng kế hoạch kinh doanh để trình bày đề nghị vay vốn đến ngân hàng.....	36
5. Nội dung thẩm định tín dụng của ngân hàng.....	37
5.1. Khái niệm "đáng tin cậy".....	37
5.2. Quy trình thẩm định tín dụng.....	37
5.3. Phân tích tài chính.....	38
5.4. Phân tích chỉ số.....	39
5.5. Thẩm định bảo đảm tiền vay.....	43
5.6. Loại tài sản đảm bảo.....	43

6. Một số bộ hồ sơ vay vốn tham khảo và những lưu ý trong cách trình bày kế hoạch kinh doanh một cách thuyết phục	46
7. Bài tập tình huống: Nội dung thẩm định của ngân hàng	47

Phần 4: Các hoạt động kết thúc khóa học 48

1. Kế hoạch hành động cá nhân, nhóm, và cả lớp	48
2. Tóm tắt nội dung khóa đào tạo	48
3. Học viên Đánh giá khóa học.....	48
4. Dự án SMEDF trao chứng chỉ cho Học viên.....	48

Phụ lục 1 – Mẫu kế hoạch kinh doanh chi tiết	49
--	----

Phụ lục 2 – Hồ sơ vay vốn tại các ngân hàng thương mại	62
--	----

Phụ lục 3 – Thẩm định Dự án vay vốn trung và dài hạn	79
--	----

Phụ lục 4 – Kế hoạch hành động sau khóa học	106
---	-----

Phần 1: Giới thiệu khóa học và Tổng quan về lập kế hoạch kinh doanh

1. Dự án SMEDF và giảng viên giới thiệu khóa học

Mục tiêu khóa học. Khóa đào tạo Lập kế hoạch kinh doanh - dành cho các nhà quản lý doanh nghiệp vừa và nhỏ (DNVVN) - là khóa đào tạo kéo dài 2 ngày, được Phái đoàn ủy ban Châu Âu tại Việt Nam tài trợ thông qua Dự án Quỹ Hỗ trợ Phát triển DNVVN (SMEDF) do Ngân Hàng Phát triển Việt Nam¹ chủ trì thực hiện.

Mục tiêu của khóa đào tạo này là nhằm nâng cao năng lực của DNNVV trong việc lập kế hoạch kinh doanh làm công cụ điều hướng hoạt động kinh doanh của mình cả về ngắn, trung và dài hạn, đồng thời giúp DNVVN trình bày một cách có sức thuyết phục hơn về nhu cầu vay vốn của mình trước ngân hàng. Kết thúc chương trình, các học viên có thể:

- Nhận thức sự cần thiết của việc lập kế hoạch kinh doanh;
- Nắm được những nội dung cơ bản của một Kế hoạch kinh doanh;
- Chuẩn bị và xây dựng một Kế hoạch kinh doanh phù hợp với chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp;
- Sử dụng phần mềm Excel trong việc lập Kế hoạch tài chính;
- Hiểu rõ những nguyên tắc, điều kiện tín dụng của ngân hàng cũng như những khó khăn của SMEs trong việc vay vốn ngân hàng;
- Nắm được thủ tục vay vốn ngân hàng và cách trình bày về nhu cầu vay vốn trước ngân hàng;
- Hiểu rõ nội dung thẩm định tín dụng của các NHTM khi cho vay trung dài hạn đối với các doanh nghiệp.

Đối tượng học viên. Khóa học được soạn thảo dành cho các đối tượng học viên là những nhà quản lý có tham gia vào công việc soạn thảo (lập) kế hoạch kinh doanh cho công ty, bao gồm: (i) chủ doanh nghiệp vừa và nhỏ (DNVVN); (ii) Ban giám đốc DNVVN; (iii) Trưởng bộ phận tiếp thị, bán hàng; (iv) Trưởng bộ phận tài chính - kế toán; và (v) Trưởng bộ phận sản xuất.

Học viên được yêu cầu phải có kiến thức chuyên môn thuộc một trong các lĩnh vực nêu trên và kinh nghiệm quản lý để có thể áp dụng vào công việc sau khi tham dự khóa đào tạo. Những học viên khác, không nằm trong nhóm kể trên, có thể sẽ không cảm nhận được tính thực tiễn của chủ đề do bị quá tải thông tin hoặc không có môi trường ứng dụng.

Giả định về thực tế quản lý. Khóa đào tạo được hình thành dựa trên các giả định về quản lý như sau: (i) trên thực tế, tại các DNVVN Việt Nam hiện nay, kế hoạch kinh doanh thường chỉ là những phác thảo trong tư duy của chủ doanh nghiệp, chỉ được

¹ Trước đây là Quỹ hỗ trợ Phát triển Việt Nam

trình bày dưới dạng một văn bản chính thức khi có yêu cầu cần vay vốn ngân hàng, gọi vốn từ nhà đầu tư hay xin giấy phép đăng ký kinh doanh; (ii) trong phần phân tích thị trường và kế hoạch marketing, doanh nghiệp thường quá lạc quan về sức mua thị trường, thường ít khi đưa ra các phương án dự phòng cho tình huống xấu; và (iii) các phân tích tài chính còn mang tính chủ quan, các giả định tài chính không được trình bày chặt chẽ.

Giả định về sự hiểu biết của học viên. Khái niệm kế hoạch kinh doanh không là một khái niệm không mới với hầu hết các doanh nghiệp. Tuy nhiên, các doanh nghiệp hiện nay còn gặp nhiều lúng túng khó khăn, chưa có một quy trình để phối hợp nguồn lực giữa các phòng ban, bộ phận trong doanh nghiệp. Tại một số doanh nghiệp, việc lập kế hoạch kinh doanh (nếu có) thường phụ thuộc nhiều vào các chuyên gia tư vấn bên ngoài, hoặc lập một cách sơ sài theo các mẫu biểu có sẵn. Bản thân một số ngân hàng cũng chưa có mẫu kế hoạch kinh doanh chuẩn áp dụng thống nhất trong hệ thống của họ, làm cho khách hàng vay cũng gặp khó khăn trong việc tuân thủ mẫu mã thống nhất.

Phương pháp đào tạo. Giảng viên sẽ áp dụng phối hợp các phương pháp đào tạo sau đây để chuyển tải nội dung trong suốt khóa học:

- Thảo luận mở
- Bài tập Nghiên cứu tình huống
- Diễn vai
- Thuyết giảng ngắn

2. Bài tập làm quen nhóm và trao đổi về mong đợi của học viên

Thành viên trong các nhóm trao đổi về mong đợi của mình đối với khóa học này và cử một đại diện nhóm trình bày trước lớp.

3. Bài tập nhóm: Lý do lập kế hoạch kinh doanh và đề cương kế hoạch kinh doanh

Công ty Cổ Phần Sao Chổi là một doanh nghiệp sản xuất hàng mây tre đan, thành lập năm 2003. Từ khi thành lập, Công ty Cổ Phần Sao Chổi kinh doanh rất thành đạt do (i) có thị trường xuất khẩu rộng lớn; và (ii) số lượng doanh nghiệp sản xuất hàng mây tre đan xuất khẩu sang thị trường mà Sao Chổi đang hoạt động là không lớn. Mọi ý tưởng và kế hoạch kinh doanh đều nằm trong đầu của Ba Thành - chủ doanh nghiệp kiêm trưởng phòng kinh doanh nhiều kinh nghiệm trong lĩnh vực mây tre đan. Ba Thành lờ mờ nghĩ rằng mình phải phác thảo ý tưởng và kế hoạch kinh doanh trên giấy tờ một cách hệ thống để triển khai kinh doanh một cách bài bản. Ba Thành biết rằng về lâu dài WTO sẽ không để cho Sao Chổi cứ may mắn thành công mãi như vậy. Ba Thành loay hoay mãi chưa biết tính sao, vì nghĩ trong đầu thì đơn giản nhưng viết kế hoạch kinh doanh thì Ba Thành chưa làm bao giờ, mà nhiều lúc Ba Thành cũng chưa thực sự thuyết phục là cần có kế hoạch kinh doanh để làm gì ngoài lý do để kinh doanh có bài bản. Ba Thành quyết định tuyển một Trưởng phòng kinh doanh thay cho mình để anh chỉ tập trung vào những việc lớn.

Sau khi hoàn thành khóa đào tạo về quản trị kinh doanh, anh/chị được anh Ba Thành tuyển vào làm Trưởng phòng kinh doanh của Công ty Sao Chổi. Các anh/chị khác trong nhóm được tuyển làm cán bộ phòng kinh doanh.

Trong thời gian 30 phút, nhóm hãy (i) nêu 5 lý do để thuyết phục Ba Thành cần lập kế hoạch kinh doanh (theo thứ tự quan trọng giảm dần); và (ii) lập một đề cương kế hoạch kinh doanh để giúp Ba Thành cơ cấu tư duy của mình trên giấy một cách có hệ thống. Viết kết quả thảo luận trên giấy đèn chiếu và trình bày.

4. Khái niệm Kế hoạch kinh doanh

Kế hoạch kinh doanh là một văn bản nêu rõ hoạt động kinh doanh, xác định sứ mệnh, mục đích, mục tiêu, chiến lược, chiến thuật kinh doanh của doanh nghiệp và được sử dụng như một bản lý lịch về doanh nghiệp.

Kế hoạch kinh doanh giúp chủ doanh nghiệp phân bổ nguồn lực một cách hợp lý, xử lý các tình huống bất chắc và ra các quyết định kinh doanh một cách hiệu quả. Kế hoạch kinh doanh cung cấp những thông tin cụ thể và có tổ chức về doanh nghiệp và hoạt động mà doanh nghiệp sẽ tiến hành để hoàn trả được nợ vay.

Một kế hoạch kinh doanh tốt là một phần thiết yếu của bất kỳ đơn xin vay nào. Bên cạnh đó, kế hoạch kinh doanh có thể được sử dụng làm công cụ để thông báo cho nhân viên kinh doanh, nhà cung cấp, và các đối tượng liên quan khác về hoạt động và mục tiêu của doanh nghiệp.

Kế hoạch kinh doanh có thể được thiết kế để hướng dẫn ban quản lý trong các giai đoạn khởi nghiệp hoặc tăng trưởng của doanh nghiệp, hoặc để kiểm soát quá trình vận hành của một doanh nghiệp đang hoạt động tốt.

Giá trị lớn nhất mà bản kế hoạch kinh doanh đó là nó phác ra được một bức tranh trong đó đánh giá tất cả sự vững mạnh kinh tế của doanh nghiệp bao gồm việc mô tả và phân tích các viễn cảnh tương lai kinh doanh của doanh nghiệp.

Lập kế hoạch kinh doanh là một bước quan trọng mà bất cứ một nhà doanh nghiệp cần trọng nào cũng cần tiến hành cho dù quy mô của doanh nghiệp ở mức độ nào.

5. Lý do cần lập kế hoạch kinh doanh

- (i) Kế hoạch kinh doanh giúp chủ doanh nghiệp quyết định có nên tiến hành hoạt động kinh doanh hay không.
- (ii) Kế hoạch kinh doanh giúp chủ doanh nghiệp điều chỉnh mô hình, mục tiêu kinh doanh. Lập kế hoạch kinh doanh cho phép chủ doanh nghiệp đánh giá những tác động của các yếu tố khác nhau đối với lợi nhuận hoặc dòng tiền của doanh nghiệp.
- (iii) Kế hoạch kinh doanh giúp cải thiện xác suất thành công. Khởi sự hoặc mở rộng một doanh nghiệp phát sinh rủi ro cho chủ doanh nghiệp, các bên cho vay, và nhà đầu tư. Việc trả lời các câu hỏi, thay đổi suy nghĩ và giải quyết các vấn đề trên giấy tờ thường dễ dàng hơn và chi phí thấp hơn so với việc đã thực hiện mà phải sửa đổi.
- (iv) Kế hoạch kinh doanh giúp huy động vốn. Hầu hết các bên cho vay và nhà đầu tư yêu cầu kế hoạch kinh doanh bằng văn bản trước khi chính thức xem xét đơn xin vay. Các bên cho vay và nhà đầu tư muốn biết chủ doanh nghiệp có nghiêm túc trong đối với hoạt động kinh doanh không. Một kế hoạch kinh doanh phản ánh sự hiểu biết của ban quản lý doanh nghiệp đối với hoạt động kinh doanh và những rủi ro liên quan.

- (v) Kế hoạch kinh doanh giúp chủ doanh nghiệp, các bên cho vay, và nhà đầu tư giám sát kết quả hoạt động kinh doanh.

6. Mẫu kế hoạch kinh doanh tóm tắt

Một bản kế hoạch kinh doanh thường được trình bày theo 7 phần, tóm tắt như sau (chi tiết được trình bày trong Phụ lục 1:

I. Giới thiệu

Phần này trình bày các nhóm thông tin như sau:

- Trang bìa
- Tóm tắt các nội dung chính
- Mục lục

II. Mô tả hoạt động kinh doanh

Phần này trình bày các nhóm thông tin như sau:

- Tổng quan về ngành mà doanh nghiệp đang kinh doanh
- Mô tả doanh nghiệp
- Mô tả sản phẩm/ dịch vụ của doanh nghiệp
- Định vị doanh nghiệp
- Chiến lược giá của doanh nghiệp

III. Thị trường

Phần này trình bày các nhóm thông tin như sau:

- Khách hàng
- Quy mô và xu hướng thị trường
- Cạnh tranh
- Doanh số ước tính

IV. Phát triển và Sản xuất

Phần này trình bày các nhóm thông tin như sau:

- Hiện trạng phát triển sản phẩm
- Quy trình sản xuất
- Chi phí phát triển
- Yêu cầu về nhân công
- Các yêu cầu về chi phí và vốn

V. Bán hàng và Marketing

Phần này trình bày các nhóm thông tin như sau:

- Chiến lược
- Phương thức bán hàng
- Quảng cáo và khuyến mại

VI. Ban quản lý

Phần này trình bày các nhóm thông tin như sau:

- Giới thiệu
- Cơ cấu sở hữu
- Ban quản lý/ Ban Cố vấn
- Các dịch vụ hỗ trợ

VII. Tài chính

Phần này trình bày các nhóm thông tin như sau:

- Các rủi ro
- Bảng cân đối tài sản
- Báo cáo thu nhập - chi phí
- Báo cáo dòng tiền
- Yêu cầu đầu tư và lợi nhuận

Các phụ lục (nếu cần)

Phần 2: Phân tích hoạt động doanh nghiệp, môi trường kinh doanh và hình thành chiến lược kinh doanh

1. Các khái niệm trong quản lý chiến lược

Khái niệm	Định nghĩa	Ví dụ
Sứ mệnh	Là cơ sở hoạch định phù hợp với giá trị hay mong đợi của cổ đông.	Doanh nghiệp trở thành một doanh nghiệp kinh doanh tổng hợp hàng đầu tại Việt Nam.
Mục đích	Là khái niệm chung về mục tiêu	Tăng doanh số và số lượng khách hàng.
Mục tiêu	Là định lượng chính xác về mục đích	Tăng doanh số bán hàng hàng năm 30% và số lượng khách hàng 20%.
Chiến lược	Là các nhóm hoạt động để đạt được mục tiêu đề ra	Mở rộng mạng lưới cung cấp, tăng cường cán bộ nghiệp vụ, đào tạo đội ngũ cán bộ nghiệp vụ tinh gọn, sắc bén về kinh doanh dịch vụ.
Hành động/Nhiệm vụ	Các bước đơn lẻ để thực hiện các chiến lược	Liên kết với các doanh nghiệp đại lý trên địa bàn các tỉnh (mở rộng mạng lưới).
Điều khiển	Giám sát các bước của hành động để: Đẩy mạnh tiến hành công việc đạt được mục tiêu; với hy vọng dẫn đến việc i) Đánh giá tính hiệu lực của từng chiến lược và hành động; ii) Điều chỉnh chiến lược và/hoặc hành động nếu cần.	Đánh giá khả năng trung gian dịch vụ của các doanh nghiệp đại lý trước, trong khi thực hiện cung cấp dịch vụ.
Kết quả	Thường (phạt) do đạt được (hay không đạt được) mục tiêu. Lợi nhuận cổ đông, chủ doanh nghiệp mong đợi	Lương, thưởng cho cán bộ tăng lên 15% so với năm trước. Lợi nhuận ròng đạt 25% trong vòng 5 năm tới

2. Quản lý chiến lược là gì?

Có nhiều định nghĩa khác nhau về quản lý chiến lược có thể áp dụng:

- Quản lý chiến lược là quá trình quản lý việc theo đuổi chức năng nhiệm vụ của một doanh nghiệp trong khi quản lý mối quan hệ của doanh nghiệp đó đối với môi trường của nó.
- Quản lý chiến lược là tập hợp các quyết định và hành động quản lý quyết định sự thành công lâu dài của một doanh nghiệp.
- Quản lý chiến lược là tập hợp các quyết định và biện pháp hành động dẫn đến việc hoạch định và thực hiện các chiến lược nhằm đạt được mục tiêu của doanh nghiệp.

- Khái niệm thông dụng nhất: "Quản lý chiến lược là quá trình nghiên cứu các môi trường hiện tại cũng như tương lai, hoạch định các mục tiêu của doanh nghiệp; đề ra, thực hiện và kiểm tra việc thực hiện các quyết định nhằm đạt được các mục tiêu đó trong môi trường hiện tại cũng như tương lai".

3. Tại sao phải áp dụng quản lý chiến lược?

Ưu điểm:

- Quản lý chiến lược giúp các doanh nghiệp thấy rõ mục đích và hướng đi của mình. Buộc lãnh đạo phải xem xét và xác định xem doanh nghiệp đi theo hướng nào và khi nào thì đạt tới một điểm cụ thể nhất định.
- Lãnh đạo & nhân viên biết phải làm gì để thành công.
- Khuyến khích cả hai nhóm đối tượng trên đạt thành tích ngắn hạn và cải thiện phúc lợi dài hạn của doanh nghiệp.
- Điều kiện môi trường thay đổi nhanh nên tạo ra cơ hội và thách thức bất ngờ. Ban quản lý cần phân tích và dự báo các điều kiện môi trường tương lai ngắn, trung và dài hạn. Từ đó nắm bắt tốt hơn các cơ hội và giảm thiểu được những thách thức gây thiệt hại đến lợi nhuận của doanh nghiệp.
- Nhờ có quản lý chiến lược tổ chức sẽ gắn liền các quyết định đề ra với điều kiện môi trường liên quan. Do sự biến động và tính phức tạp trong môi trường ngày càng gia tăng, doanh nghiệp càng cần cố gắng chiếm được vị thế chủ động hoặc thụ động tấn công.
- Chủ động - cố gắng dự báo điều kiện môi trường và sau đó tác động làm thay đổi các điều kiện dự báo sao cho đạt được mục tiêu đề ra.
- Thụ động - dự báo các điều kiện môi trường tương lai và thông qua biện pháp hành động nhằm tối ưu hoá vị thế của mình trong môi trường đó bằng cách tránh những vấn đề đã thấy trước và chuẩn bị tốt hơn để thực hiện bằng được những cơ hội tiềm năng.
- Các nghiên cứu thực tế cho thấy các doanh nghiệp vận dụng quản lý chiến lược đạt được kết quả tốt hơn so với các hãng không vận dụng. Tuy nhiên, điều đó không có nghĩa là các tổ chức vận dụng quản lý chiến lược sẽ không gặp phải các vấn đề, thậm chí có thể bị phá sản, mà nó chỉ có nghĩa là việc vận dụng quản lý chiến lược sẽ giảm bớt rủi ro gặp phải các vấn đề nghiêm trọng và tăng khả năng của doanh nghiệp trong việc tranh thủ các cơ hội trong môi trường kinh doanh khi chúng xuất hiện.

Nhược điểm:

- Tốn thời gian và nỗ lực. Tuy nhiên khi đã có kinh nghiệm thì sẽ giảm bớt được thời gian và công sức.
- Các kế hoạch chiến lược có thể cứng nhắc khi được viết thành văn bản. Cần lưu ý: kế hoạch chiến lược cần phải năng động và phát triển do i) điều kiện môi trường thay đổi và ii) tổ chức có thể sẽ quyết định đi theo các mục tiêu mới hoặc mục tiêu sửa đổi.
- Giới hạn sai sót của dự báo môi trường dài hạn đôi khi có thể rất lớn
- Nhiều tổ chức dường như vẫn ở giai đoạn kế hoạch hoá và chú ý quá ít đến quá trình thực hiện - nghi ngờ về tính hữu ích của quá trình quản lý chiến lược.

4. Chiến lược ở các cấp độ khác nhau trong một doanh nghiệp

Trong bất kỳ doanh nghiệp nào, các chiến lược đều tồn tại ở một số cấp độ khác nhau - bao trùm toàn bộ doanh nghiệp (hoặc một nhóm doanh nghiệp) cho tới từng các nhân làm việc trong doanh nghiệp đó.

Chiến lược doanh nghiệp – liên quan đến mục tiêu tổng thể và quy mô của doanh nghiệp để đáp ứng được những kỳ vọng của người góp vốn. Đây là một cấp độ quan trọng do nó chịu ảnh hưởng lớn từ các nhà đầu tư trong doanh nghiệp và đồng thời nó cũng hướng dẫn quá trình ra quyết định chiến lược trong toàn bộ doanh nghiệp. Chiến lược doanh nghiệp thường được trình bày rõ ràng trong “tuyên bố sứ mệnh”.

Chiến lược kinh doanh - liên quan nhiều hơn tới việc làm thế nào một doanh nghiệp có thể cạnh tranh thành công trên một thị trường cụ thể. Nó liên quan đến các quyết định chiến lược về việc lựa chọn sản phẩm, đáp ứng nhu cầu khách hàng, giành lợi thế cạnh tranh so với các đối thủ, khai thác và tạo ra được các cơ hội mới ... vv.

Chiến lược tác nghiệp - liên quan tới việc từng bộ phận trong doanh nghiệp sẽ được tổ chức như thế nào để thực hiện được phương hướng chiến lược ở cấp độ công ty và từng bộ phận trong doanh nghiệp. Bởi vậy, chiến lược tác nghiệp tập trung vào các vấn đề về nguồn lực, quá trình xử lý và con người ...v.v.

5. Chiến lược kinh doanh

Chiến lược kinh doanh là một bản phác thảo:

- Điểm đến mà doanh nghiệp cố gắng đạt được về dài hạn (**phương hướng**)
- Doanh nghiệp phải cạnh tranh trên thị trường nào và những loại hoạt động nào doanh nghiệp thực hiện trên thị trường đó (**thị trường, quy mô**)?
- Doanh nghiệp sẽ làm thế nào để hoạt động tốt hơn so với các đối thủ cạnh tranh trên những thị trường đó (**lợi thế**)?
- Những nguồn lực nào (kỹ năng, tài sản, tài chính, các mối quan hệ, năng lực kỹ thuật, trang thiết bị) cần phải có để có thể cạnh tranh được (**các nguồn lực**)?
- Những nhân tố từ môi trường bên ngoài ảnh hưởng tới khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp (**môi trường**)?
- Những giá trị và kỳ vọng nào mà những người có quyền hành trong và ngoài doanh nghiệp cần là gì (**các nhà góp vốn**)?

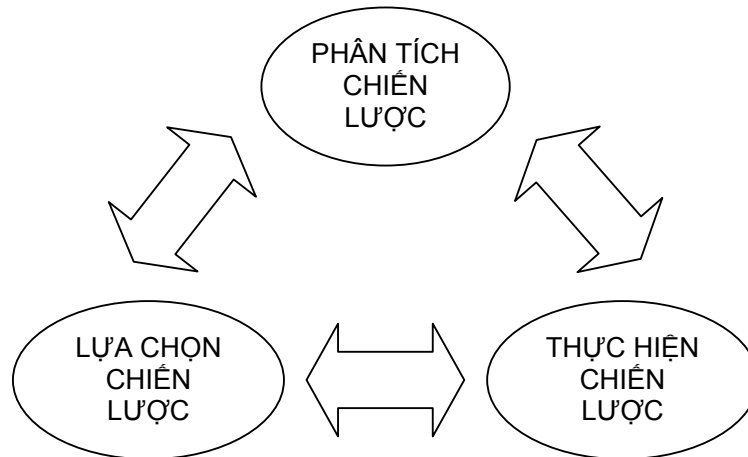
6. Quy trình quản lý chiến lược

Theo nghĩa rộng, quản lý chiến lược là quá trình thực hiện “các quyết định chiến lược” - đó là các quyết định trả lời được ba câu hỏi bao trùm như sau: (i) doanh nghiệp đang

ở vị trí nào? (ii) doanh nghiệp sẽ đi đến đâu? và (iii) doanh nghiệp sẽ đi đến đó bằng cách nào?

Trên thực tế, quy trình quản lý chiến lược hoàn chỉnh bao gồm 3 cấu phần được mô tả trong biểu đồ 1:

Biểu đồ 1 – Quy trình quản lý chiến lược



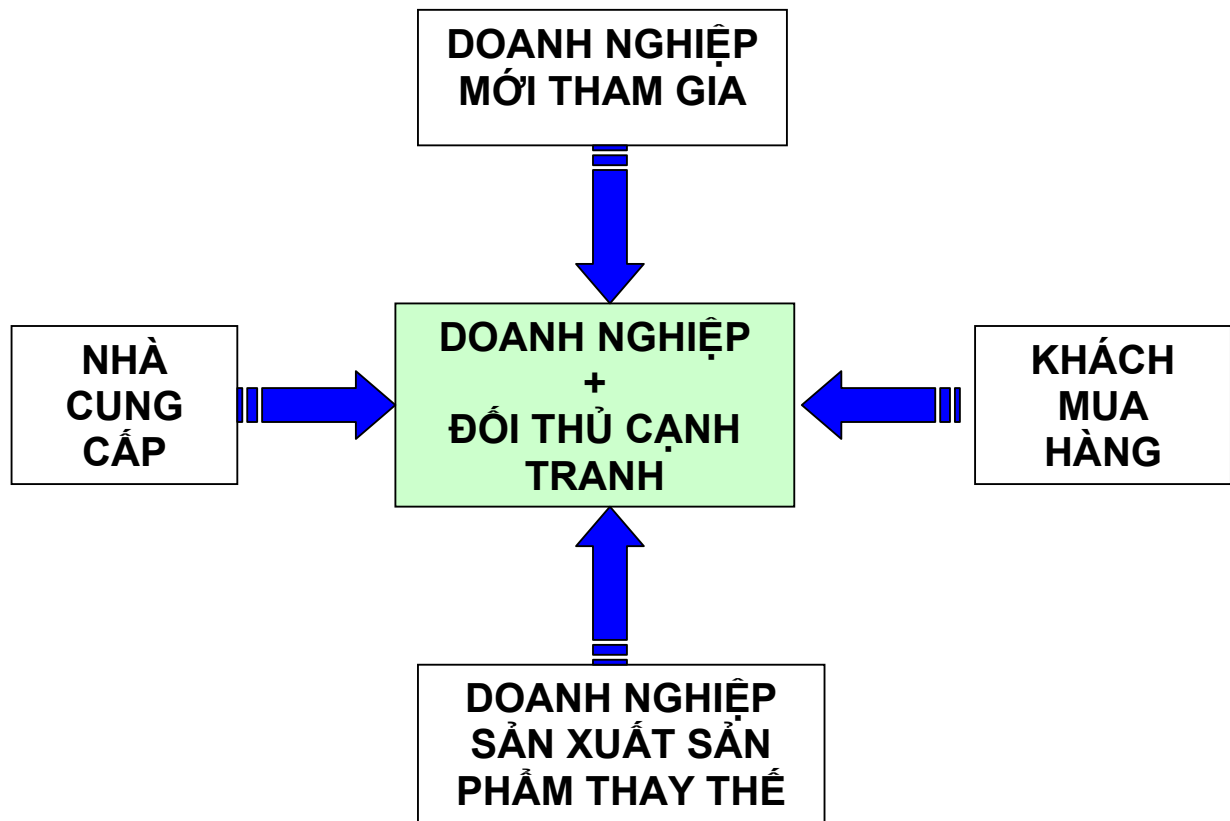
Bước 1 - Phân tích chiến lược

Phân tích chiến lược là phân tích điểm mạnh về vị thế của doanh nghiệp và hiểu được những nhân tố bên ngoài quan trọng có thể ảnh hưởng tới vị thế đó.

Quá trình phân tích chiến lược có thể được trợ giúp bằng những một số công cụ bao gồm:

Phương pháp phân tích 5 yếu tố của Porter - kỹ thuật xác định các lực lượng có thể ảnh hưởng đến mức độ cạnh tranh trong một ngành. Kỹ thuật này được mô tả trong Biểu đồ 2.

Biểu đồ 2- Phương pháp phân tích 5 yếu tố của Porter



Phân đoạn thị trường - kỹ thuật tìm kiếm cách xác định sự giống và khác nhau giữa các nhóm khách hàng hoặc người sử dụng.

Việc lựa chọn (các) phân đoạn thị trường đúng là rất quan trọng để công ty có thể đạt được sản lượng bán hàng và mức lợi nhuận đủ để tiếp tục hoạt động kinh doanh một cách bền vững và thịnh vượng.

Phân đoạn thị trường bao gồm phân nhóm hoặc phân loại thị trường thành những nhóm nhỏ hơn. Quy trình phân đoạn thừa nhận thực tế là thị trường chung được tạo bởi các thị trường con (được gọi là các phân đoạn).

Các phân đoạn nhỏ phải đồng nhất. Ví dụ, các khách hàng trong phân đoạn phải tương đồng với các khách hàng khác trong nhóm. Do có sự tương đồng nội nhóm này, mà các khách hàng trong cùng nhóm thường có phản ứng giống nhau đối với những chiến lược marketing nhất định. Cụ thể hơn, họ rất có thể sẽ có cùng cảm nhận về các yếu tố marketing được thiết kế cho một sản phẩm hoặc dịch vụ nhất định (như sản phẩm, giá cả, kênh phân phối, quảng bá, con người và quy trình).

Lựa chọn (các) phân đoạn thị trường đúng có nghĩa là xác định các phân đoạn thị trường:

- Có thể đo lường được về mặt định lượng;

- Quy mô đủ lớn để đáp ứng sản lượng bán hàng theo kế hoạch;
- Có thể tiếp cận được bởi các phương pháp phân phối của công ty; và
- Nhạy cảm đối với các can thiệp marketing.

Các biến số được sử dụng trong phân đoạn thị trường (Sản phẩm và Dịch vụ). Những biến số sau đây thường được sử dụng để phân đoạn thị trường tiêu dùng và doanh nghiệp:

Các biến số được sử dụng để phân đoạn thị trường tiêu dùng

<u>Phân đoạn thị trường</u>	<u>Những đặc tính chung của nhóm</u>
Phân đoạn theo nhân khẩu học	Các thông số thống kê như tuổi, thu nhập, nghề nghiệp, v.v.
Phân đoạn theo địa lý	Địa điểm như địa chỉ doanh nghiệp, v.v..
Phân đoạn theo tâm lý*	Sở thích sống như những người yêu nhạc, những người sống ở nông thôn hoặc thành thị, v.v.
Phân đoạn theo nhu cầu sử dụng	Tần suất sử dụng như uống, du lịch, v.v.
Phân đoạn theo lợi ích	Ước vọng đạt được những lợi ích tương tự từ sản phẩm như sang trọng, tiết kiệm, thoải mái, v.v.

Các biến số được sử dụng để phân đoạn thị trường doanh nghiệp

<u>Nhân khẩu học:</u>	<u>Những câu hỏi phù hợp</u>
Ngành:	Chúng ta nên phục vụ ngành nào?
Quy mô:	Khách hàng của chúng ta có quy mô như thế nào?
Địa điểm:	Khách hàng của chúng ta ở địa phương nào?

Phân tích cạnh tranh - hàng loạt kỹ thuật và phân tích để tìm ra vị thế cạnh tranh tổng thể của doanh nghiệp. Phân tích cạnh tranh là một công cụ rất hữu ích. Qua đánh giá cạnh tranh doanh nghiệp có thể: (i) hiểu được lợi thế cạnh tranh, ví dụ lý do tại sao khách hàng lại làm việc với công ty hoặc yêu thích sản phẩm/dịch vụ của công ty thay vì sản phẩm/dịch vụ của các đối thủ cạnh tranh. Với thông tin này, công ty có thể làm rõ các lợi thế cạnh tranh của mình (các đặc điểm bán hàng nổi trội) một cách hữu hiệu và lôi kéo được các khách hàng tiềm năng; (ii) hiểu được các vấn đề hiện tại đang tác động đến sản phẩm hoặc dịch vụ của đối thủ cạnh tranh. Những vấn đề này có thể sẽ khuyến khích những cải tiến sáng tạo đối với sản phẩm và dịch vụ của doanh nghiệp; (iii) xác định những đối tượng khách hàng có nhu cầu chưa được đáp ứng; (iv) quan sát hành động của đối thủ cạnh tranh để hiểu thị trường tốt hơn. Ví dụ, các đối thủ cạnh tranh đang thành công có đưa ra nhiều cấp độ dịch vụ hoặc giá cả cho các khách hàng khác nhau hay không; (v) xác định xem thị trường đã bão hoà với sự tham gia của những đối thủ cạnh tranh hiện tại hay chưa.

Phân tích SWOT - một kỹ thuật hữu ích để tóm tắt những vấn đề then chốt nảy sinh từ việc đánh giá môi trường bên trong tác động của môi trường bên ngoài đối với doanh nghiệp (sẽ giới thiệu chi tiết trong phần 7).

Bước 2 - Lựa chọn chiến lược

Quá trình này liên quan tới việc hiểu rõ bản chất các kỳ vọng của những nhà góp vốn (“nguyên tắc cơ bản”) để xác định được các tùy chọn chiến lược, sau đó đánh giá và chọn lựa các tùy chọn chiến lược.

Bước 3 - Thực hiện chiến lược

Đây thường là phần khó nhất. Khi một chiến lược đã được phân tích và lựa chọn, nhiệm vụ sau đó là chuyển nó thành hành động trong doanh nghiệp. Thành công hay thất bại trong việc thực hiện chiến lược phụ thuộc vào nhiều yếu tố bao gồm nguồn lực tài chính và phi tài chính cùng với kỹ năng quản lý, lãnh đạo và phối kết hợp các nguồn lực nhằm tối ưu hóa kết quả đầu ra.

7. Phân tích SWOT để hình thành chiến lược kinh doanh

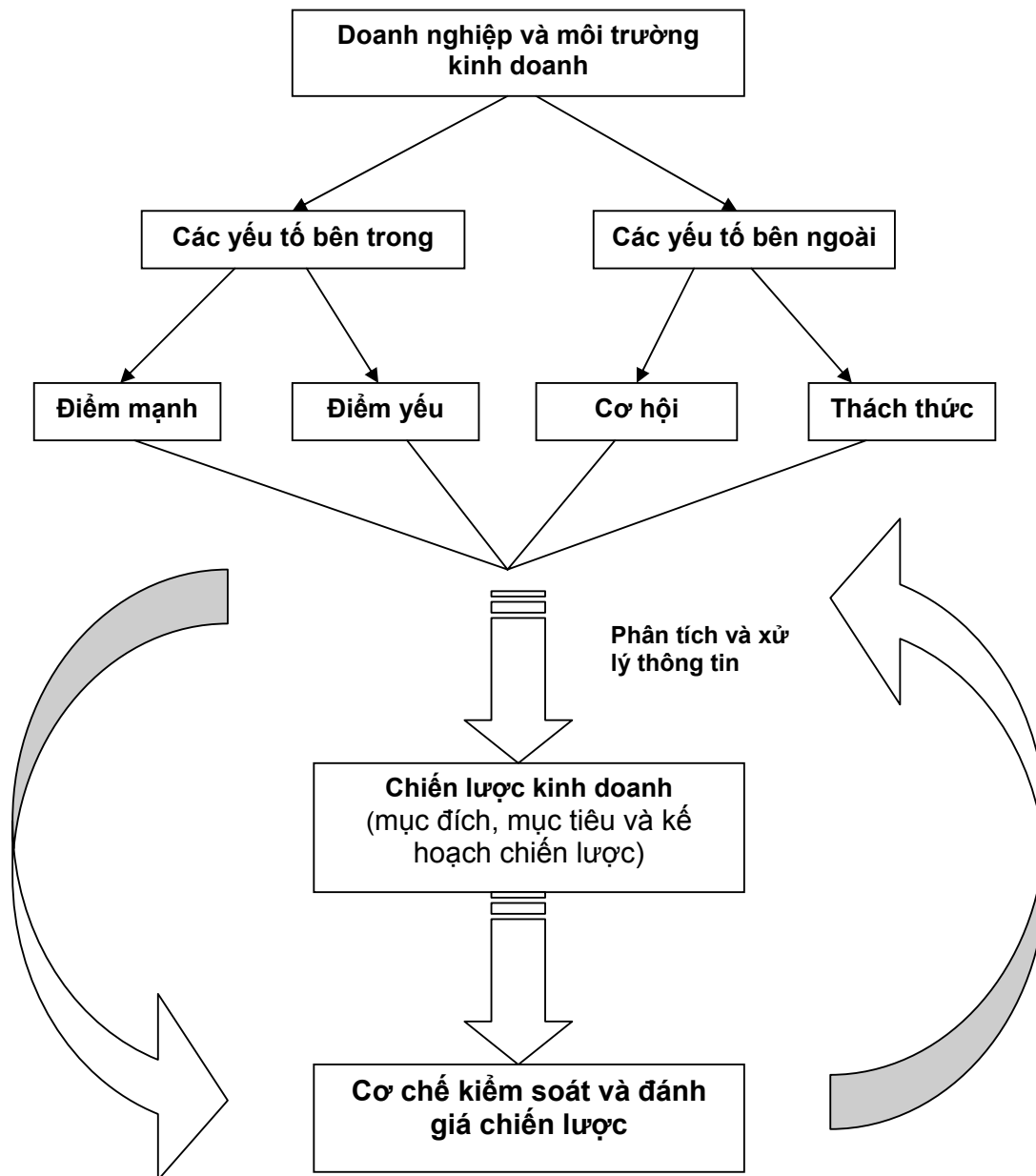
Phân tích SWOT là công cụ để hiểu doanh nghiệp, thị trường, bối cảnh kinh doanh và phục vụ mục đích ra quyết định. Phân tích SWOT là một trong 4 bước hình thành chiến lược kinh doanh của một doanh nghiệp bao gồm:

- Xác lập sứ mệnh, tôn chỉ hoạt động của doanh nghiệp
- Phân tích SWOT
- Hình thành chiến lược kinh doanh (gồm xác định mục đích, mục tiêu và kế hoạch chiến lược)
- Xác định cơ chế kiểm soát và đánh giá chiến lược.

Phân tích SWOT phân loại các nhân tố bên trong doanh nghiệp thành điểm mạnh và điểm yếu, và các nhân tố bên ngoài công ty thành cơ hội và thách thức. Điểm mạnh có thể là nền tảng để xây dựng lợi thế cạnh tranh và điểm yếu có thể ngăn cản sự thành công của công ty. Việc hiểu bốn cấu phần (điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức) sẽ giúp doanh nghiệp khai thác tối đa điểm mạnh, khắc phục điểm yếu, tận dụng cơ hội và phòng tránh những thách thức huỷ diệt.

Phân tích SWOT có thể được áp dụng trong nhiều tình huống kinh doanh và phi kinh doanh. Áp dụng phân tích SWOT trong việc hình thành chiến lược kinh doanh được mô tả trong Biểu đồ 3.

Biểu đồ 3 - Phân tích SWOT trong việc hình thành chiến lược kinh doanh



Phân tích SWOT không chỉ có ý nghĩa đối với doanh nghiệp trong việc hình thành chiến lược kinh doanh nội địa mà còn có ý nghĩa rất lớn trong việc hình thành chiến lược kinh doanh quốc tế nhằm đáp ứng nhu cầu phát triển của doanh nghiệp. Khi doanh nghiệp muốn phát triển, từng bước tạo lập uy tín, thương hiệu cho mình một cách chắc chắn và bền vững thì phân tích SWOT là một khâu không thể thiếu trong quá trình hoạch định chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp.

Phân tích SWOT là phân tích các yếu tố môi trường bên ngoài mà doanh nghiệp phải đối mặt (các cơ hội và nguy cơ) cũng như các yếu tố thuộc môi trường nội bộ doanh nghiệp (các điểm mạnh và điểm yếu). Đây cũng là quá trình diễn ra liên tục song hành

với vòng đời của doanh nghiệp. Tính liên tục của nó được thúc đẩy bởi sự vận động và thay đổi không ngừng của các yếu tố bên ngoài đó là môi trường kinh doanh, và các yếu tố bên trong doanh nghiệp như nguồn lực và kỹ năng quản trị kinh doanh. Điều đó đòi hỏi doanh nghiệp liên tục phải xác định chiến lược kinh doanh, điều chỉnh chiến lược kinh doanh thông qua cơ chế giám sát và đánh giá chiến lược. Phân tích SWOT không đơn thuần là một phân tích chỉ để xác định các yếu tố thuộc 4 cấu phần (điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội, thách thức) mà là phân tích để đưa ra kế hoạch hành động trong kinh doanh. Đây là một việc làm khó đòi hỏi nhiều thời gian, công sức, chi phí, khả năng thu nhập, phân tích và xử lý thông tin sao cho hiệu quả nhất.

Doanh nghiệp xác định các cơ hội và nguy cơ thông qua phân tích dữ liệu về thay đổi trong các môi trường: kinh tế, tài chính, chính trị, pháp lý, xã hội và cạnh tranh ở các thị trường nơi doanh nghiệp đang hoạt động hoặc dự định thâm nhập. Các cơ hội có thể bao gồm tiềm năng phát triển thị trường, khoảng trống thị trường, gần nguồn nguyên liệu hay nguồn nhân công rẻ và có tay nghề phù hợp. Các nguy cơ đối với doanh nghiệp có thể là thị trường bị thu hẹp, cạnh tranh ngày càng khốc liệt, những thay đổi về chính sách có thể xảy ra, bất ổn về chính trị ở các thị trường chủ chốt hay sự phát triển công nghệ mới làm cho các phương tiện và dây chuyền sản xuất của doanh nghiệp có nguy cơ trở nên lạc hậu.

Với việc phân tích môi trường nội bộ của doanh nghiệp, các điểm mạnh về tổ chức doanh nghiệp có thể là các kỹ năng, nguồn lực và những lợi thế mà doanh nghiệp có được trước các đối thủ cạnh tranh (năng lực chủ chốt của doanh nghiệp) như có nhiều nhà quản trị tài năng, có công nghệ vượt trội, thương hiệu nổi tiếng, có sẵn tiền mặt, doanh nghiệp có hình ảnh tốt trong mắt công chúng hay chiếm thị phần lớn trong các thị trường chủ chốt. Những mặt yếu của doanh nghiệp thể hiện ở những thiếu sót hoặc nhược điểm và kỹ năng, nguồn lực hay các yếu tố hạn chế năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp. Đó có thể là mạng lưới phân phối kém hiệu quả, quan hệ lao động không tốt, thiếu các nhà quản trị có kinh nghiệm quốc tế hay sản phẩm lạc hậu so với các đối thủ cạnh tranh.

Kết quả của quá trình phân tích SWOT phải đảm bảo được tính cụ thể, chính xác, thực tế và khả thi vì doanh nghiệp sẽ sử dụng kết quả đó để thực hiện những bước tiếp theo như: hình thành chiến lược, mục tiêu chiến lược chiến thuật và cơ chế kiểm soát chiến lược cụ thể. *Chiến lược hiệu quả là những chiến lược tận dụng được các cơ hội bên ngoài và thế mạnh bên trong, cũng như vô hiệu hóa được những nguy cơ bên ngoài và hạn chế hoặc vượt qua được những yếu kém của bản thân doanh nghiệp.*

Mục tiêu chiến lược (là những mục tiêu chính mà doanh nghiệp muốn theo đuổi thông qua việc thực hiện một loạt các hành động cụ thể) phải đo lường được, mang tính khả thi và có thời hạn thực hiện. Các chiến thuật thường được thiết lập theo hướng tập trung cụ thể hóa chi tiết việc thực hiện các kế hoạch chi tiết như thế nào. Cơ chế kiểm soát chiến lược là cơ chế quản lý và tổ chức chiến lược mà doanh nghiệp sử dụng để kiểm soát bất cứ bước nào trong 4 bước hình thành chiến lược nhằm đảm bảo quá trình thực hiện đi theo đúng định hướng mục tiêu chiến lược.

8. Bài tập tình huống: Phác thảo chiến lược và kế hoạch kinh doanh dựa trên phân tích chiến lược

Anh/chị với vai trò là Trưởng phòng kinh doanh và cộng sự của mình đã thuyết phục được Ba Thành về lý do cần có kế hoạch kinh doanh và Ba Thành cũng đã rất hứng thú với đề cương mà các anh chị đề xuất. Ba Thành rất hài lòng về công việc ban đầu mà các anh chị đã thực hiện và muốn các anh chị thực hiện một công việc khó khăn hơn đó là phác thảo chiến lược và lập kế hoạch kinh doanh theo mẫu đã đề xuất.

Dưới đây là một số thông tin cơ sở về Công ty Sao Chổi:

Công ty Cổ phần Sao Chổi, tiền thân là tổ hợp sản xuất do anh Ba Thành làm chủ. Anh Ba Thành đăng ký thành lập Công ty cổ phần năm 2003 với mục đích mở rộng sản xuất kinh doanh. Sao chổi chuyên sản xuất đồ thủ công mỹ nghệ từ mây, tre, trúc, nứa, luồng và một số lâm sản phụ khác để sản xuất ra các sản phẩm trang trí nội thất gia đình theo kiểu truyền thống. Trước năm 2003, thị trường tiêu thụ của tổ hợp chủ yếu là trên địa bàn các tỉnh lân cận Hà Nội.

Từ khi chuyển thành doanh nghiệp, Sao Chổi đã ký hợp đồng hợp tác với BAROTEX và cung ứng hàng xuất khẩu theo đơn đặt hàng từ các nước Trung Quốc, Nhật Bản, Lào, Campuchia, và Thái Lan. Bên cạnh hợp đồng hợp tác với BAROTEX, Sao Chổi đang có kế hoạch sẽ tự thâm nhập các thị trường trên.

Cạnh tranh về ngành hàng với Sao Chổi có 12 công ty khác trong đó 8 công ty cùng cung ứng sản phẩm cho BAROTEX, tất cả các doanh nghiệp này đều có vốn cố định và vốn lưu động lớn hơn nhiều so với Sao Chổi.

Vốn tự có của Sao Chổi tính đến 31/12/2006 là 4.5 tỷ đồng. Về quy mô sản xuất, Sao Chổi hiện có 10 điểm sản xuất chính với tổng diện tích là 2.500 m², khoảng ½ diện tích đó là mặt bằng đi thuê. Ngoài ra, Sao Chổi còn tổ chức thuê gia công sản phẩm tại các hộ gia đình từ các khu vực làng nghề nông thôn ở Hà Tây, Hưng Yên và Bắc Ninh.

Về nhân lực: số lao động chính có tay nghề cao bình quân là 30 người, số lao động phụ ngoài theo thời vụ bình quân là 15 người. Bộ phận gián tiếp bình quân 10 người bao gồm cả Ban quản lý, hầu hết mới tốt nghiệp Đại Học, chỉ có Ba Thành là có kinh nghiệm đối với ngành hàng mây tre đan.

Về đầu tư trang thiết bị: Máy khoan đứng: 20 máy, Máy khoan tay: 20 máy, Máy cắt: 25 máy, Máy bào: 6 máy, Máy trà: 25 máy, Máy vi tính nối mạng Internet: 03 máy, Máy bơm: 2 máy.

Nhu cầu tiêu thụ nguyên vật liệu trong 1 năm như sau: tre: 100,000 cây, trúc: 200,000 cây, nứa: 30,000 cây, luồng: 1,000 cây, mây: 1 tấn sợi thành phẩm, tầm vông: 10,000 cây.

Sản phẩm của Sao Chổi gồm: bàn tre các loại, ghế tre các loại, bàn ghế theo bộ, Sofa - tràng kỷ bằng tre, giường tử tre, bình phong tre, giá kệ tre, đôn tre, đèn tre các loại, sản phẩm tranh tre, nhà - quầy Bar tre ...vv. Các sản phẩm này được BAROTEX cho biết là khách hàng rất ưa chuộng và khách đặc hàng liên tục đề nghị đích danh hàng của Sao Chổi.

Quy trình sản xuất. Để sản xuất sản phẩm, quy trình sản xuất trải qua nhiều bước từ khâu chọn mua nguyên liệu phơi tái. Sau đó cho vào bể ngâm hoá chất chống mối một thời gian ngâm 10 ngày để cho tre ngấm đều hoá chất, khi vớt tre ra để nghiêng mầu cạo vỏ dùng giấy giáp đánh bóng, phơi tre khô, sau đó đưa tre vào lò, dùng rơm, rạ hoặc lá tre để hun lấy mầu, công việc hun lấy mầu đã xong, đưa tre ra khỏi lò để cho nguội, đưa lên uốn thẳng, muốn sản phẩm mầu nâu tây hay nâu đen, do thị hiếu của khách hàng có yêu cầu. Khi đi vào đóng đồ những người thợ cả, chọn nguyên vật liệu để cắt ra các mặt hàng sao cho phù hợp những sản phẩm được ra đời. Mầu sắc của sản phẩm có nhiều loại mầu nâu tây, bóng mờ, mầu đen là do cách pha chế sơn PU. *Quy trình này là một bí quyết không phải doanh nghiệp nào cũng có để tạo ra các mặt hàng được ưa chuộng nhất trên thị trường .*

Dựa vào những thông tin nêu trên và những thông tin khác có liên quan, các anh chị thực hiện phân tích SWOT để giúp Công ty Sao Chổi phác thảo chiến lược kinh doanh trong thời gian trung hạn (3-5 năm).

Nhóm làm việc 45 phút, viết kết quả thảo luận lên phim đèn chiếu, và trình bày kết quả làm việc trước lớp.

9. Lập kế hoạch tài chính

Lập kế hoạch tài chính là quá trình mô phỏng tình hình tài chính của doanh nghiệp trong tương lai ngắn và trung hạn thông thường là 5 năm. Một số doanh nghiệp có thể lập kế hoạch cho tương lai >5 năm, nhưng cần lưu ý rằng các giả định phải được điều chỉnh thường xuyên bởi lẽ các giả định đó được đưa ra qua xa về mặt thời gian so với thực tế kinh doanh nên thường không chính xác.

Quá trình lập kế hoạch tài chính thường sử dụng các giả định hợp lý về hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp dựa trên các chỉ số hoạt động trong quá khứ và kinh nghiệm hoạt động của quản lý doanh nghiệp.

Một số câu hỏi cần xem xét trong quá trình xây dựng các giả định lập kế hoạch tài chính.

- Sản lượng tối đa hàng năm của doanh nghiệp là bao nhiêu (Hạn chế về công suất sản xuất)?
- Doanh thu bán hàng sẽ tăng trưởng bao nhiêu phần trăm sơ với năm cơ sở?
- Giá cả của hàng hoá và/hoặc dịch vụ sẽ được xác định bằng cách nào?
- Giá thành sản xuất sản phẩm sẽ ra sao? Lượng hàng tồn kho cần thiết là bao nhiêu?
- Chi phí hoạt động sẽ là bao nhiêu?
- Doanh nghiệp cần có bao nhiêu nhân viên? Lương của nhân viên như thế nào? Có lợi ích phụ nào kèm theo không? Tổng quỹ lương thưởng là bao nhiêu?
- Thuế suất thuế thu nhập là bao nhiêu?
- Doanh nghiệp cần những tài sản cố định gì? Chi phí để thuê những tài sản này là bao nhiêu?
- Doanh nghiệp cần những thiết bị gì? Chi phí để mua sắm thiết bị là bao nhiêu? Doanh nghiệp có cần mua sắm thêm thiết bị cho những năm tiếp theo không?
- Nếu doanh nghiệp bán chịu cho khách hàng, thì điều khoản bán chịu như thế nào? Doanh nghiệp sẽ được hưởng điều khoản thanh toán nào từ các nhà cung cấp?
- Doanh nghiệp cần vay nợ bao nhiêu? Điều kiện tài sản đảm bảo ra sao? Lãi suất sẽ là bao nhiêu?
- Dự báo tài chính có thể được tiến hành một cách thủ công hoặc qua sử dụng chức năng dự báo tài chính trong các phần mềm kế toán.

Phân tích độ nhạy. Lợi ích chính của lập kế hoạch tài chính là khả năng thực hiện các phân tích độ nhạy. Sau khi đã xây dựng dự báo, những điều chỉnh cần thiết có thể được tiến hành để đánh giá tác động của những biến số (giả định) nhất định đối với kết quả hoạt động của doanh nghiệp. Những điều chỉnh này có thể được tiến hành bằng cách đưa ra những giả định mới và đưa vào những biến số mới. Ví dụ, giả sử dự báo ban đầu được tiến hành với giả định là doanh thu tăng trưởng với tốc độ 10%. Giả định

này có thể được thay đổi thành 5% hoặc 15% để thấy được tác động đối với kết quả hoạt động. Phân tích độ nhạy có thể được thực hiện với các biến số tài chính khác nhau; những biến số phổ biến nhất bao gồm:

- Doanh thu
- Giá vốn hàng bán và lợi nhuận gộp
- Chi phí hoạt động
- Lãi suất
- Số ngày các khoản phải thu
- Số ngày hàng tồn kho
- Số ngày các khoản phải trả

10. Lập kế hoạch tài chính sử dụng Phần mềm Excel

Giới thiệu trực tiếp trên file excel

11. Bài tập tình huống: Lập kế hoạch tài chính sử dụng Phần mềm Excel

Dựa trên thông tin của phân tích SWOT, chiến lược của Sao Chổi trong 5 năm tiếp theo là tập trung sản xuất và xuất khẩu 4 loại sản phẩm sau: (i) tủ tre; (ii) bàn ghế tre (bộ); (iii) sofa - tràng kỷ tre (bộ); và (iv) quầy bar tre. Tuy nhiên, để tập trung sản xuất được hàng chất lượng cao, Sao Chổi cần phải thay thế và nâng cấp nhà xưởng và máy móc thiết bị, do đến cuối 2006, tài sản cố định của Sao Chổi đã khấu hao hết do các năm trước đầu tư tài sản cố định không được chú trọng. Ước tính Sao Chổi sẽ phải vay ngân hàng khoảng 3.0 tỷ VNĐ.

Các thông tin dự báo quan trọng về hoạt động của Sao Chổi

Bảng 1 – Sản lượng và đơn giá dự kiến

	Năm thứ 1	Năm thứ 2	Năm thứ 3	Năm thứ 4	Năm thứ 5
Tủ tre (SP1)					
Số lượng đơn vị SP	100	150	160	170	170
Đơn giá (triệu VNĐ)	14	14	14	14	14
Sofa - tràng kỷ tre (SP2)					
Số lượng đơn vị SP	120	120	130	110	100
Đơn giá (triệu VNĐ)	40	50	43	40	40
Bàn ghế tre (SP3)					
Số lượng đơn vị SP	150	160	160	160	165
Đơn giá (triệu VNĐ)	29	35	33	33	33
Quầy bar tre (SP4)					
Số lượng đơn vị SP	200	250	300	300	350
Đơn giá (triệu VNĐ)	40	45	45	45	40

Bảng 2 – Giả định về tỷ lệ doanh thu theo tháng cho hai năm đầu, và theo quý cho các năm tiếp theo của giai đoạn dự báo (%)

Tháng	Năm thứ 1	Năm thứ 2	Năm thứ 3	Năm thứ 4	Năm thứ 5
Tháng 1	0.0%	5.0%			
Tháng 2	0.0%	5.0%			
Tháng 3	0.0%	7.0%			
Quý 1			20.0%	25.0%	25.0%
Tháng 4	5.0%	6.0%			
Tháng 5	8.0%	7.0%			
Tháng 6	10.0%	7.0%			
Quý 2			25.0%	25.0%	20.0%
Tháng 7	10.0%	8.0%			
Tháng 8	12.0%	10.0%			
Tháng 9	15.0%	10.0%			
Quý 3			25.0%	25.0%	25.0%
Tháng 10	12.0%	11.0%			
Tháng 11	13.0%	12.0%			
Tháng 12	15.0%	12.0%			
Quý 4			30.0%	25.0%	30.0%
Cả năm	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Bảng 3 – Chi phí trực tiếp tạo doanh thu (triệu VND)

	Năm thứ 1	Năm thứ 2	Năm thứ 3	Năm thứ 4	Năm thứ 5
Chi phí trực tiếp tạo doanh thu					
Tủ tre (SP1)					
Nguyên liệu đầu vào trên một đơn vị SP	10.00	10.00	10.00	11.00	11.00
Chi phí gia công trên một đơn vị SP	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Sofa - tràng kỷ tre (SP2)					
Nguyên liệu đầu vào trên một đơn vị SP	11.00	11.00	12.00	12.00	12.00
Chi phí gia công trên một đơn vị SP	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Bàn ghế tre (SP3)					
Nguyên liệu đầu vào trên một đơn vị SP	11.00	12.00	12.00	13.00	14.00
Chi phí gia công trên một đơn vị SP	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Quầy bar tre (SP4)					
Nguyên liệu đầu vào trên một đơn vị SP	16.00	16.00	16.00	17.00	17.00
Chi phí gia công trên một đơn vị SP	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Chi phí khác					
Thuê nhà xưởng	150	170	180	190	200
Các chi phí trực tiếp khác tính bằng % doanh thu	3%	3%	3%	3%	3%

Bảng 4- Chi phí nhân sự (triệu VND)

	Năm thứ 1	Năm thứ 2	Năm thứ 3	Năm thứ 4	Năm thứ 5
Bán hàng & Marketing					
Trưởng phòng bán hàng	90	90	90	100	100
Nhân viên chăm sóc khách hàng	36	36	40	40	42
Chi khác về chế độ					
Phần trăm (tính bằng % lương)	15%	15%	17%	20%	20%
Nghiên cứu và phát triển					
Trưởng phòng nghiên cứu và phát triển	90	90	90	100	100
Kỹ thuật viên	36	36	40	40	45
Chi khác về chế độ					
Phần trăm (tính bằng % lương)	15%	15%	17%	20%	20%
Quản lý và Hành chính					
Giám đốc	150	150	160	160	170
Trưởng phòng tài chính - kế toán	90	90	90	100	100
Nhân viên văn phòng	25	25	25	30	30
Chi khác về chế độ					
Phần trăm (tính bằng % lương)	15%	15%	17%	20%	20%
Chi phí sản xuất					
Bộ phận sản xuất (gián tiếp)					
Trưởng phòng sản xuất	90	90	90	100	100
Nhân viên vật tư phục vụ sản xuất	50	50	60	60	60
Nhân viên giám sát kỹ thuật	50	50	60	60	60
Chi khác về chế độ					

	Năm thứ 1	Năm thứ 2	Năm thứ 3	Năm thứ 4	Năm thứ 5
Phần trăm (tính bằng % lương)	15%	15%	20%	20%	25%
Bộ phận sản xuất (trực tiếp)					
Số nhân công	25	25	30	30	35
Lương bình quân/ một nhân công	25	25	26	27	28
Chi khác về chế độ					
Phần trăm (tính bằng % lương)	15%	15%	20%	20%	25%
Bộ phận bảo hành					
Số nhân công	2	2	2	2	2
Lương bình quân/ một nhân công	45	45	45	50	50
Chi khác về chế độ					
Phần trăm (tính bằng % lương)	15%	15%	20%	20%	25%

Bảng 5- Một số chỉ tiêu chi phí hoạt động

	Năm thứ 1	Năm thứ 2	Năm thứ 3	Năm thứ 4	Năm thứ 5
Bán hàng & Marketing					
Hoa hồng tính bằng % doanh thu	0.05%	0.05%	0.05%	0.05%	0.05%
Các chi phí khác tính bằng % doanh thu	0.05%	0.05%	0.05%	0.05%	0.05%
Nghiên cứu và phát triển					
Sản xuất sản phẩm mẫu và SP trưng bày (triệu VND)	50	60	70	90	100
Các chi phí khác tính bằng % doanh thu	0.05%	0.05%	0.05%	0.05%	0.05%
Quản lý và Hành chính					
Các chi phí khác tính bằng % doanh thu	0.01%	0.01%	0.01%	0.01%	0.01%

Các khoản thu nhập chi phí bất thường gồm tư vấn pháp lý 25 triệu VND, và di chuyển địa điểm doanh nghiệp 20 triệu, lần lượt phát sinh vào tháng 1 và tháng 2 của năm thứ nhất trong gian đoạn lập kế hoạch.

Thuế thu nhập doanh nghiệp: 32%

Bảng 6 - Tài sản cố định (triệu VND)

	Năm thứ 0	Năm thứ 1	Năm thứ 2	Năm thứ 3	Năm thứ 4	Năm thứ 5
Chi phí tài sản cố định						
Máy tính, phần mềm và thiết bị văn phòng		90	90	90	90	90
Nhà xưởng và thiết bị		4,000	3,000	2,500	0	0
Tài sản cố định khác		10	15	15	20	22
Khấu hao						
Số năm khấu hao Máy tính, phần mềm và thiết bị văn phòng	1	3	3	3	3	3
Số năm khấu hao Nhà xưởng và thiết bị	1	7	7	7	7	7
Số năm khấu hao Tài sản cố định khác	1	3	3	3	3	3

Bảng 7 - Giả định chi phí tài sản cố định theo tháng và quý (%)

	Năm thứ 1	Năm thứ 2	Năm thứ 3	Năm thứ 4	Năm thứ 5
Tháng 1	10.0%	20.0%			
Tháng 2	15.0%	25.0%			
Tháng 3	20.0%	0.0%			
Tổng Quý 1	45.0%	45.0%	40.0%	45.0%	30.0%
Tháng 4	10.0%	25.0%			
Tháng 5	15.0%	30.0%			
Tháng 6	0.0%	0.0%			
Tổng Quý 2	25.0%	55.0%	40.0%	20.0%	30.0%
Tháng 7	30.0%	0.0%			
Tháng 8	0.0%	0.0%			
Tháng 9	0.0%	0.0%			
Tổng Quý 3	30.0%	0.0%	15.0%	10.0%	40.0%
Tháng 10	0.0%	0.0%			
Tháng 11	0.0%	0.0%			
Tháng 12	0.0%	0.0%			
Tổng Quý 4	0.0%	0.0%	5.0%	25.0%	0.0%
Tổng cả năm	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Bảng 8 - Giả định vốn lưu động tính bằng % doanh thu

	Năm thứ 1	Năm thứ 2	Năm thứ 3	Năm thứ 4	Năm thứ 5
Tài khoản phải thu	8.3%	8.3%	8.3%	8.3%	8.3%
Hàng tồn kho	10%	11%	11%	11%	11%
Tài sản cố ngắn hạn khác	1.0%	1.0%	1.0%	1.0%	1.0%
Tài khoản phải trả & chi phí chờ phân bổ	8.7%	8.7%	8.7%	8.7%	8.7%
Tài sản nợ ngắn hạn khác	1.0%	1.0%	1.0%	1.0%	1.0%

Bảng 9 - Kế hoạch nguồn vốn (triệu VND)

	Số dư đầu	Năm thứ 1	Năm thứ 2	Năm thứ 3	Năm thứ 4	Năm thứ 5
Số dư đầu tiền mặt	4,500					
Vốn tự có						
Giá trị cổ phiếu thường	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Giá trị cổ phiếu ưu đãi	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
Vốn vay						
Nợ ngắn hạn		0	0	0	0	0
Nợ dài hạn						
Nợ dài hạn đến hạn trả		0	0	0	0	0
Nợ dài hạn (XIN VAY NGÂN HÀNG)		3,000				
Lãi suất						
Nợ ngắn hạn		12.0%	12.0%	12.0%	12.0%	12.0%
Nợ dài hạn		13.0%	13.0%	13.0%	13.0%	13.0%

	<u>Số dự</u> <u>đầu</u>	<u>Năm thứ</u> <u>1</u>	<u>Năm thứ</u> <u>2</u>	<u>Năm thứ</u> <u>3</u>	<u>Năm thứ</u> <u>4</u>	<u>Năm thứ</u> <u>5</u>
Thu lãi						
Lãi suất		5.0%	5.0%	5.0%	5.0%	5.0%
Thu nhập từ lãi		0	0	0	0	0
Lợi nhuận chưa phân phối						
Cổ tức (tính bằng % lợi nhuận sau thuế)		25%	30%	32%	35%	40%

Báo cáo tài chính quá khứ (2004-2006)

Công ty Cổ Phần Sao Chổi

Bảng cân đối kế toán thường niên

2004-2006

(triệu VND)

	<u>2004</u>	<u>2005</u>	<u>2006</u>
Tài sản có			
Tài sản ngắn hạn			
Tiền mặt	573	2,475	2,624
Phải thu	1,180	1,032	1,469
Hàng tồn kho	1,564	1,368	1,947
Tài sản ngắn hạn khác	142	124	177
Tổng TS ngắn hạn	3,459	5,000	6,217
Tài sản cố định ròng	620	307	0
Tổng tài sản có	4,079	5,306	6,217
Tài sản nợ và vốn tự có			
Tài sản nợ ngắn hạn			
Nợ ngắn hạn	0	0	0
TK phải trả và chi phí chờ phân bổ	1,237	1,082	1,540
TS nợ ngắn hạn khác	142	124	177
Nợ dài hạn đến hạn trả	0	0	0
Tài sản nợ ngắn hạn	1,379	1,206	1,717
Nợ dài hạn (trừ phần đến hạn trả)	200	100	0
Vốn tự có			
Cổ phiếu thường	2,000	3,000	3,000
Cổ phiếu ưu đãi	500	1,000	1,500
Lợi nhuận chưa phân phối	0	0	0
Tổng vốn tự có	2,500	4,000	4,500
Tổng TS nợ và vốn tự có	4,079	5,306	6,217

Công ty Cổ Phần Sao Chổi

Báo cáo thu nhập chi phí thường niên

2004-2006

(triệu VND)

	<u>2004</u>	<u>2005</u>	<u>2006</u>
Doanh thu thuần	11,850	12,435	14,750
Chi phí trực tiếp tạo doanh thu	8,566	9,452	10,948
% doanh thu	72.3%	76.0%	74.2%
Lợi nhuận gộp	3,285	2,983	3,803
% doanh thu	27.7%	24.0%	25.8%
Chi phí hoạt động			
Bán hàng & Marketing	59	60	65
Nghiên cứu và Phát triển	123	144	161
Quản lý và Hành chính	341	363	368
Tổng chi phí hoạt động	523	567	595
% doanh thu	4%	5%	4%
Lợi nhuận từ hoạt động chính	2,762	2,416	3,208
Các khoản bất thường ròng	0	0	0
Lợi nhuận trước lãi và thuế (EBIT)	2,762	2,416	3,208
Thu (chi trả) lãi	-26	-13	0
Lợi nhuận trước thuế	2,736	2,403	3,208
Thuế	-875	-769	-1,027
Lợi nhuận sau thuế	1,860	1,634	2,181
% doanh thu	15.7%	13.1%	14.8%

Công ty Cổ Phần Sao Chổi

Báo cáo lưu chuyển dòng tiền thường niên

2004-2006

(triệu VND)

	<u>2004</u>	<u>2005</u>	<u>2006</u>
Luồng tiền từ hoạt động kinh doanh			
Lợi nhuận sau thuế	1,860	1,634	2,181
Khấu hao	318	313	307
Thay đổi các chỉ tiêu vốn lưu động			
(Tăng)/Giảm tài khoản phải thu	25	148	-437
(Tăng)/Giảm hàng tồn kho	32	196	-579
(Tăng)/Giảm tài sản ngắn hạn khác	3	18	-53
Tăng/(Giảm) tài khoản phải trả và chi phí chờ phân bổ	-26	-155	458
Tăng/(Giảm) tài sản nợ ngắn hạn khác	-3	-18	53
Luồng tiền ròng từ hoạt động kinh doanh	2,210	2,136	1,930
Luồng tiền từ hoạt động đầu tư			
Tài sản cố định	-20	0	0
Khác			
Luồng tiền ròng từ hoạt động đầu tư	-20	0	0
Luồng tiền từ hoạt động tài chính			
Tăng/(giảm) nợ ngắn hạn	0	0	0
Tăng/(giảm) nợ dài hạn đến hạn trả	0	0	0
Tăng/(giảm) nợ dài hạn	-200	-100	-100
Tăng/(giảm) cổ phiếu thường	0	1,000	0
Tăng/(giảm) cổ phiếu ưu đãi	0	500	500
Cổ tức công bố (hoặc dự kiến) thanh toán	-1,860	-1,634	-2,181
Luồng tiền ròng từ hoạt động tài chính	-2,060	-234	-1,781
Tăng/(giảm) tiền mặt	130	1,903	149
Số dư tiền mặt đầu năm	443	573	2,475
Số dư tiền mặt cuối năm	573	2,475	2,624

Yêu cầu: Sử dụng Chương trình lập kế hoạch tài chính Excel do giảng viên cung cấp, lập kế hoạch tài chính cho Công ty Sao Chổi để trình bày kế hoạch kinh doanh, bao gồm cả số tiền dự kiến xin vay ngân hàng (VNĐ 3.0 tỷ) để thay thế và nâng cấp nhà xưởng và máy móc thiết bị.

12. Hướng dẫn lập Kế hoạch kinh doanh theo đề cương đã trình bày

Giảng viên dựa vào mẫu Kế hoạch kinh doanh đã trình bày để hướng dẫn lập Kế hoạch kinh doanh.

Phần 3: Vay vốn trung và dài hạn tại các Ngân hàng thương mại

1. Nguyên tắc tín dụng

- Sử dụng vốn vay đúng mục đích đã thỏa thuận trong hợp đồng tín dụng
- Hoàn trả nợ gốc và lãi vốn vay đúng thời hạn đã thỏa thuận trong hợp đồng tín dụng

2. Điều kiện tín dụng

Đối với khách hàng,

- Có năng lực pháp luật dân sự và năng lực hành vi dân sự và chịu trách nhiệm dân sự theo quy định của Pháp luật Việt Nam đối với khách hàng là tổ chức Việt Nam. Đối với các tổ chức nước ngoài thì phải tuân theo quy định của quốc gia mà tổ chức đó mang quốc tịch.
- Mục đích sử dụng vốn vay hợp pháp và phù hợp với định hướng hoạt động tín dụng của ngân hàng trong từng thời kỳ.
- Có dự án kinh doanh khả thi theo đánh giá của ngân hàng và phù hợp với những quy định của Pháp luật.
- Có khả năng tài chính đủ đảm bảo thực hiện phương án kinh doanh và đủ trả nợ theo thời gian đã cam kết.

Ví dụ: Techcombank quy định cụ thể như sau:

- Quy mô tối thiểu: doanh thu đạt từ 1 tỷ đồng trở lên trong năm gần nhất
- Doanh nghiệp hoạt động có lợi nhuận trong 2 năm tài chính gần nhất
- Phải có vốn tự có và coi như tự có tham gia vào dự án tối thiểu là 10%.
- Không có nợ khó đòi tại ngân hàng và các tổ chức tín dụng khác, trừ các khoản nợ đã được khoan
- Được ngân hàng thẩm định và xác định là có đủ nguồn trả cả nợ gốc và lãi tiền vay trong thời hạn cam kết.

- Nếu khách hàng vay vốn bằng ngoại tệ sẽ phải đáp ứng các điều kiện về quản lý ngoại hối theo quy định của chính phủ, của Ngân hàng Nhà nước và của ngân hàng
- Những trường hợp ngân hàng cho Doanh nghiệp vay vốn ngoại tệ: (i) Cho vay để thanh toán tiền mua vật tư hàng hóa, dịch vụ ra ngoài lãnh thổ Việt Nam; (ii) Cho vay để trả nợ nước ngoài mà phương án trả nợ đó thuộc đối tượng được phép cho vay; (iii) Cho vay thanh toán chi phí trong nước để làm hàng xuất khẩu và có nguồn thu bằng ngoại tệ. Và toàn bộ số ngoại tệ đó phải bán lại ngay cho ngân hàng,

khách hàng chỉ được sử dụng VND; (iv) Khi thanh toán gốc và lãi tiền vay, khách hàng phải trả bằng ngoại tệ đó. Trường hợp khách hàng trả bằng VND hoặc ngoại tệ khác thì thực hiện theo thỏa thuận của hai bên phù hợp với quy định của Ngân hàng Nhà nước.

Điều kiện về tài sản đảm bảo

- Ngân hàng và khách hàng thỏa thuận lựa chọn áp dụng phương thức bảo đảm bằng tài sản cầm cố, thế chấp của khách hàng hoặc bảo lãnh bằng tài sản của bên thứ ba.
- Ngân hàng sẽ lựa chọn tài sản cầm cố thế chấp, bảo lãnh có đủ điều kiện sau: (i) Tài sản phải thuộc sở hữu của khách hàng, bên bảo lãnh; (ii) Tài sản được Pháp luật cho phép giao dịch như mua, bán, tặng cho, chuyển đổi, chuyển nhượng, cầm cố, thế chấp, bảo lãnh và các giao dịch khác; (iii) Tài sản không có tranh chấp về quyền và nghĩa vụ hợp pháp trong quan hệ pháp luật tại thời điểm ký kết hợp đồng bảo đảm; (iv) Những tài sản dễ cháy, nổ, trộm cắp, hoặc dễ gây rủi ro khi vận hành, khai thác và các tài sản đảm bảo khác mà pháp luật quy định phải bảo hiểm thì khách hàng, bên bảo lãnh phải mua bảo hiểm tài sản trong thời hạn của các giao dịch với ngân hàng dùng các tài sản đó làm bảo đảm.

Loại tài sản đảm bảo

- Tài sản cầm cố: Máy móc thiết bị, nguyên vật liệu, hàng hóa, số dư trên tài khoản tiền gửi, kim khí và đá quý, trái phiếu, cổ phiếu, sổ tiết kiệm, quyền đòi nợ, quyền tác giả...vv.
- Tài sản thế chấp: Nhà ở, công trình xây dựng gắn liền với đất, quyền sử dụng đất,...vv.

3. Những khó khăn của các DNVVN khi vay vốn ngân hàng

Học viên trao đổi trong nhóm 10 phút về những khó khăn của các DNVVN khi vay vốn ngân hàng và cử một đại diện trình bày ngắn gọn kết quả thảo luận nhóm, sử dụng mẫu sau:

<u>DNVVN</u>		<u>Ngân hàng</u>
<p><u>Ví dụ:</u></p> <ul style="list-style-type: none">• DN không biết trình bày KH kinh doanh một cách đủ thuyết phục• Thiếu tài sản có giá trị làm thế chấp• -----• -----• -----	<p>Rào cản</p> <p>Rào cản</p> <p>Rào cản</p> <p>Rào cản</p>	<p><u>Ví dụ:</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Sản phẩm không phù hợp• Cho vay chủ yếu dựa vào tài sản thế chấp• -----• -----• -----

Có nhiều yếu tố cản trở sự tiếp cận của DNVVN đến nguồn vốn của các Ngân hàng thương mại. Các yếu tố cản trở được chi thành 2 nhóm: từ phía doanh nghiệp và từ phía ngân hàng.

Có thể tóm tắt như sau:

Về phía doanh nghiệp,

- Tình hình tài chính của doanh nghiệp yếu: Không có đủ vốn tự có; các hệ số tài chính không đảm bảo theo đánh giá của ngân hàng, Có nợ quá hạn tại ngân hàng
- Khó khăn trong việc lập dự án đầu tư và Kế hoạch kinh doanh: Kế hoạch kinh doanh thiếu tính thuyết phục, nội dung sơ sài; Kế hoạch tài chính không rõ ràng, không xác định được dòng tiền,...
- Không có tài sản bảo đảm, hoặc tài sản bảo đảm không đủ giấy tờ
- Doanh nghiệp không hiểu rõ về cơ chế chính sách và thủ tục vay vốn. Tâm lý e ngại thủ tục rườm rà,...vv.

Về phía ngân hàng,

- Thiếu thông tin tài chính tin cậy về doanh nghiệp SME
- Cho vay dựa vào tài sản đảm bảo
- Các thủ tục phiền hà; sự chậm trễ trong thủ tục của cơ quan nhà nước.

4. Giới thiệu các sản phẩm tín dụng và thủ tục vay vốn trung dài hạn

4.1. Tín dụng trung, dài hạn theo dự án đầu tư

Tín dụng trung và dài hạn theo dự án đầu tư là việc ngân hàng cho khách hàng vay vốn để thực hiện các dự án đầu tư phát triển sản xuất, kinh doanh, dịch vụ và các dự án phục vụ đời sống.

Để tiến hành cho vay vốn, ngân hàng cùng khách hàng phải ký kết hợp đồng và thoả thuận mức vốn đầu tư duy trì cho suốt cả thời gian đầu tư của dự án.

Hợp đồng tín dụng phải có nội dung và điều kiện vay, mục đích sử dụng tiền vay, hình thức vay, số tiền vay, lãi suất, thời hạn vay, hình thức bảo đảm, giá trị tài sản bảo đảm, phương thức trả nợ và những cam kết khác được các bên thoả thuận.

Mức cho vay: ngân hàng xác định trên cơ sở chênh lệch giữa tổng nhu cầu vốn cần thiết hợp lý của dự án, với vốn tự có tham gia đầu tư dự án và các nguồn vốn huy động khác (nếu có).

$$\text{Mức cho vay} = \text{Tổng nhu cầu vốn của dự án} - \text{Vốn tự có} - \text{Nguồn vốn huy động}$$

Theo quy định của Ngân hàng Công thương Việt Nam hiện nay: (i) Đối với các dự án cải tiến kỹ thuật, mở rộng sản xuất, hợp lý hoá sản xuất, khách hàng phải có vốn tự có tham gia vào dự án tối thiểu bằng 10% tổng vốn đầu tư của dự án; (ii) Đối với dự án đầu tư xây dựng cơ bản mới, khách hàng phải có vốn tự có tham gia vào dự án tối thiểu bằng 30% tổng vốn đầu tư của dự án.

Theo quy định của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam: (i) Đối với cho vay trung, dài hạn, khách hàng phải có vốn tự có tối thiểu 30% trong tổng nhu cầu vốn vay; (ii) Nguồn vốn huy động khác của doanh nghiệp tham gia vào dự án có thể là vốn liên doanh liên kết, vốn cổ phần.

Thời hạn cho vay: là khoảng thời gian được xác định kể từ khi doanh nghiệp nhận món vay đầu tiên cho đến khi doanh nghiệp trả hết nợ ngân hàng. Chỉ tiêu thời hạn cho vay được xác định theo công thức sau:

$$T_{cv} = T_{xd} + T_{tn}$$

Trong đó: T_{cv} : Thời hạn cho vay; T_{xd} : Thời hạn xây dựng hoặc thời gian thực hiện dự án; và T_{tn} : Thời hạn trả nợ.

Thời hạn trả nợ: là khoảng thời gian được tính kể từ khi doanh nghiệp vay vốn trả món nợ đầu tiên cho đến khi doanh nghiệp trả hết nợ ngân hàng. Chỉ tiêu thời hạn trả nợ được xác định như sau:

$$T_{tn} = V/N$$
 Trong đó: V là gốc tiền vay; và N là số nợ trả bình quân hàng năm.

(Ghi chú: phương pháp bình quân chỉ được sử dụng khi số tiền trả nợ không dao động lớn trong các kỳ trả nợ).

Số nợ trả bình quân hàng năm bao gồm:

+ Khấu hao cơ bản của tài sản cố định được hình thành từ vốn vay ngân hàng:

$$\text{KHTSCĐ hình thành bằng vốn} = \frac{\text{Giá trị tài sản cố định đầu tư bằng}}{\text{KH TSCĐ}} \times \text{Tỷ lệ}$$

+ Một phần lợi nhuận do công trình vay vốn mang lại:

$$\text{Lợi nhuận dùng trả nợ} = \frac{\text{Lợi nhuận ròng hàng năm}}{\text{Tỷ lệ dùng trả nợ}} \times \text{Tỷ lệ dùng}$$

+ Ngoài hai nguồn trên, doanh nghiệp vay vốn còn có thể sử dụng các nguồn vốn hợp pháp khác để trả nợ.

Quá trình giải ngân trong cho vay trung và dài hạn được thực hiện theo tiến độ của dự án, trên cơ sở có khối lượng công trình hoàn thành. Từng lần nhận tiền vay khách hàng vay vốn phải gửi đến ngân hàng những tài liệu làm căn cứ cho việc phát tiền vay như: biên bản nghiệm thu và bàn giao, bảng kê khối lượng công trình hoàn thành, phiếu giá thanh toán và những tài liệu chứng từ liên quan khác...vv.

Thu nợ được tiến hành khi toàn bộ công trình hoàn thành đưa vào sử dụng hoặc khi có giá trị tài sản cố định hoàn thành đưa vào sử dụng.

Để tiến hành thu nợ đòi hỏi phải xác định được kế hoạch trả nợ, kỳ hạn nợ và số tiền trả nợ cho mỗi kỳ hạn nợ.

Mỗi định kỳ hạn nợ dài hay ngắn tùy thuộc vào sự thoả thuận giữa người vay vốn với ngân hàng cho vay. Thông thường kỳ hạn nợ trong cho vay trung, dài hạn có thể được xác định theo tháng, quý, vụ.

4.2. Cho thuê tài chính

Cho thuê tài chính là một phương thức tài trợ tín dụng trung hoặc dài hạn không thể huỷ ngang thông qua việc cho thuê máy móc, thiết bị, phương tiện vận chuyển và các động sản khác (sự huỷ bỏ thoả thuận vẫn có thể xảy ra với điều kiện có sự nhất trí của cả 2 bên: người thuê và người cho thuê) trên cơ sở hợp đồng cho thuê giữa bên cho thuê và bên thuê. Bên cho thuê cam kết mua theo yêu cầu của bên thuê và nắm giữ quyền sở hữu đối với tài sản cho thuê. Bên thuê sử dụng tài sản thuê và thanh toán tiền thuê trong suốt thời hạn thuê.

Cho thuê vận hành	Cho thuê tài chính
Thời gian: ngắn	Thời gian: dài hạn
Giá trị: nhỏ	Giá trị: lớn vì mục đích là tài trợ vốn
Quyền bỏ hợp đồng: có	Quyền bỏ hợp đồng: không
Trách nhiệm bảo trì: thuộc người cho thuê	Trách nhiệm bảo trì: thuộc người thuê

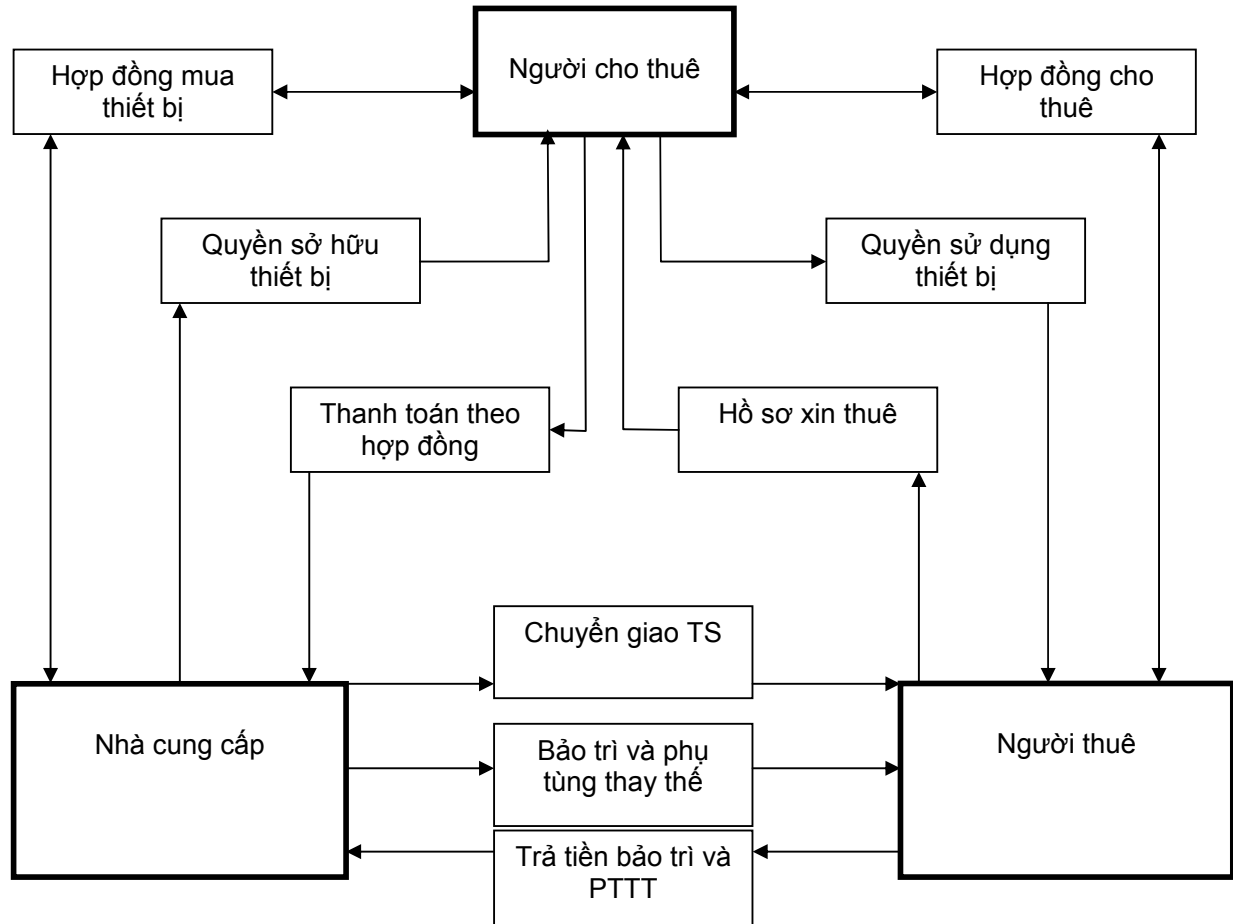
Chuyển quyền sở hữu khi kết thúc hợp đồng: không	Chuyển quyền sở hữu khi kết thúc hợp đồng: có
Trách nhiệm rủi ro liên quan đến tài sản cho thuê: người cho thuê chịu	Trách nhiệm rủi ro liên quan đến tài sản cho thuê: người thuê chịu

Lợi ích khi doanh nghiệp thuê tài chính

- Giải pháp về tài chính: giúp cho các hãng có khó khăn về hạn mức tín dụng, tài sản thế chấp, thiếu tín nhiệm trong quan hệ vay vốn hay không muốn sử dụng hạn mức đó khắc phục tình trạng thiếu vốn (đặc biệt là đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ). Các hãng này vẫn có thể thuê được thiết bị cần dùng để mở rộng kinh doanh trong trường hợp không vay được vốn NH.
- Được tài trợ chi phí mua thiết bị: có thể đáp ứng nhu cầu tài chính ở tỉ lệ cao đến 100%, một tỉ lệ mà NH không thể đáp ứng được nếu người vay không có tài sản thế chấp.
- Việc xử lý nhanh chóng, đơn giản, thuận lợi.
- Tránh được những rủi ro về kỹ thuật
- Cho phép người thuê hoãn thuế
- Thời hạn thuê dài hạn hơn thời hạn vay để mua.

Hình thức leasing có sự tham gia của 3 bên: người cho thuê, người đi thuê và nhà cung cấp

Biểu đồ 4 - Hình thức leasing có sự tham gia của 3 bên



4.3. Thủ tục vay vốn trung và dài hạn tại một số ngân hàng thương mại

I. Giấy đề nghị vay vốn

II. Hồ sơ về khách hàng vay vốn

2.1. Hồ sơ chứng minh năng lực pháp luật, năng lực hành vi nhân sự của khách hàng

2.1.1. Giấy phép thành lập doanh nghiệp (nếu khách hàng thành lập sau ngày 01/01/2000 thì không cần), Đăng ký kinh doanh, Giấy phép hành nghề (đối với các ngành nghề cần giấy phép).

2.1.2. Quyết định bổ nhiệm Giám đốc (Tổng Giám đốc) và Kế toán trưởng.

2.1.3. Điều lệ hoạt động của công ty.

2.1.4. Quy chế về quản lý tài chính (nếu có) hoặc Quy chế về quản lý tài chính của Tổng công ty (đối với các khách hàng vay vốn là Tổng công ty).

2.1.5. Biên bản họp Hội đồng Quản trị công ty về việc uỷ quyền cho Giám đốc công ty vay vốn Ngân hàng (tham chiếu theo điều lệ công ty).

2.2. Hồ sơ về tình hình sản xuất kinh doanh, khả năng tài chính của khách hàng và người bảo lãnh (nếu có).

2.2.1. Báo cáo về tình hình hoạt động trong thời gian gần nhất (hợp đồng ký kết, danh sách khách hàng, doanh số...).

2.2.2. Các báo cáo tài chính trong hai năm gần nhất và quý gần nhất: Bảng cân đối kế toán, Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh, Thuyết minh báo cáo tài chính (nếu có), Bảng lưu chuyển tiền tệ (nếu có)...vv.

III. Các hồ sơ liên quan tới dự án đầu tư

3.1. Dự án đầu tư

3.2. Quyết định phê duyệt dự án đầu tư, Quyết định phê duyệt của nhà thầu

3.3. Hợp đồng thuê đất, các Hợp đồng thi công, cung cấp thiết bị.

3.4. Các văn bản chứng minh nguồn gốc vốn đầu tư của chủ dự án như biên bản góp vốn, hợp đồng tín dụng

3.5. Các giấy tờ chứng nhận về mức độ đảm bảo không ô nhiễm môi trường.

IV. Hồ sơ về bảo đảm tiền vay

4.1. Với tài sản bảo đảm là bất động sản, các giấy tờ chứng minh quyền sở hữu tài sản và quyền sử dụng đất.

4.2. Với tài sản bảo đảm là phương tiện vận tải đang lưu hành: giấy đăng ký, giấy phép lưu hành, chứng nhận bảo hiểm.

4.3. Với tài sản bảo đảm là phương tiện vận tải trong kho: các giấy tờ chứng minh nguồn gốc hợp pháp của hàng hoá như Hợp đồng mua bán, hoá đơn tài chính hoặc bộ chứng từ nhập khẩu, tờ khai nguồn gốc xe nhập khẩu và đăng kiểm (đối với các loại phương tiện yêu cầu phải có đăng kiểm)

4.4. Với tài sản bảo đảm là máy móc thiết bị, hàng hoá trong kho: các giấy tờ chứng minh nguồn gốc hợp pháp của hàng hoá như Hợp đồng mua bán, hoá đơn tài chính hoặc bộ chứng từ nhập khẩu, các phiếu thu hoặc chứng từ chuyển khoản chứng minh đã thanh toán tiền cho bên bán.

4.5. Nếu cầm cố giấy tờ có giá phải là bản chính các giấy tờ có giá đó.

4.6. Nếu thế chấp bằng quyền đòi nợ phải có giấy tờ chứng minh quyền đòi nợ như Biên bản bàn giao/Biên bản nghiệm thu...xác nhận cam kết của bên Nợ chỉ thanh toán khoản nợ cho khách hàng vay vốn của ngân hàng về tài khoản của khách hàng tại ngân hàng (nội dung này phải được đại diện thẩm quyền của ngân hàng chấp nhận)

4.7. Chứng nhận bảo hiểm tài sản trong những trường hợp pháp luật và ngân hàng quy định.

Phụ lục 2 cung cấp các biểu mẫu hồ sơ vay vốn để doanh nghiệp tham khảo.

4.4. Bài tập tình huống: Sử dụng kế hoạch kinh doanh để trình bày đề nghị vay vốn đến ngân hàng

Sau khi Lập xong kế hoạch kinh doanh, mỗi nhóm dựa trên kế hoạch nguồn vốn đã lập và sẽ đại diện cho Công ty sao Chổi làm đề xuất vay 3 tỷ VNĐ để thay thế và nâng cấp nhà xưởng và máy móc thiết bị.

Tham khảo giấy đề nghị vay vốn của ngân hàng và chuẩn bị nội dung đề xuất vay vốn với các nhóm thông tin sau:

1. Mục đích vay vốn
2. Hoạt động kinh doanh
3. Năng lực quản lý
4. Năng lực tài chính

5. Nội dung thẩm định tín dụng của ngân hàng

Nội dung thẩm định ở mỗi ngân hàng có một quy trình riêng, phần này sẽ trình bày những nội dung chung nhất mà hầu hết các ngân hàng đầu tiên hành khi thẩm định doanh nghiệp xin vay vốn. Phụ lục 3 trình bày chi tiết các nội dung thẩm định dự án vay vốn trung và dài hạn để các doanh nghiệp tham khảo.

5.1. Khái niệm "đáng tin cậy"

Ngân hàng thẩm định xem có cho vay hay không – đó là quá trình đánh giá mức độ đáng tin cậy về mặt tín dụng. Hai nhóm yếu tố liên quan đến mức độ đáng tin cậy về mặt tín dụng gồm **thiện chí trả nợ** và **khả năng trả nợ**.

Nội dung phân tích chú trọng vào các nguồn lực tài chính (bên trong và bên ngoài) của doanh nghiệp, và mức độ sẵn sàng của ban lãnh đạo doanh nghiệp trong việc thực hiện các nghĩa vụ nợ. Ngân hàng thường xem xét cả hai yếu tố đều phải được phân tích nhằm đảm bảo khoản vay được hoàn trả.

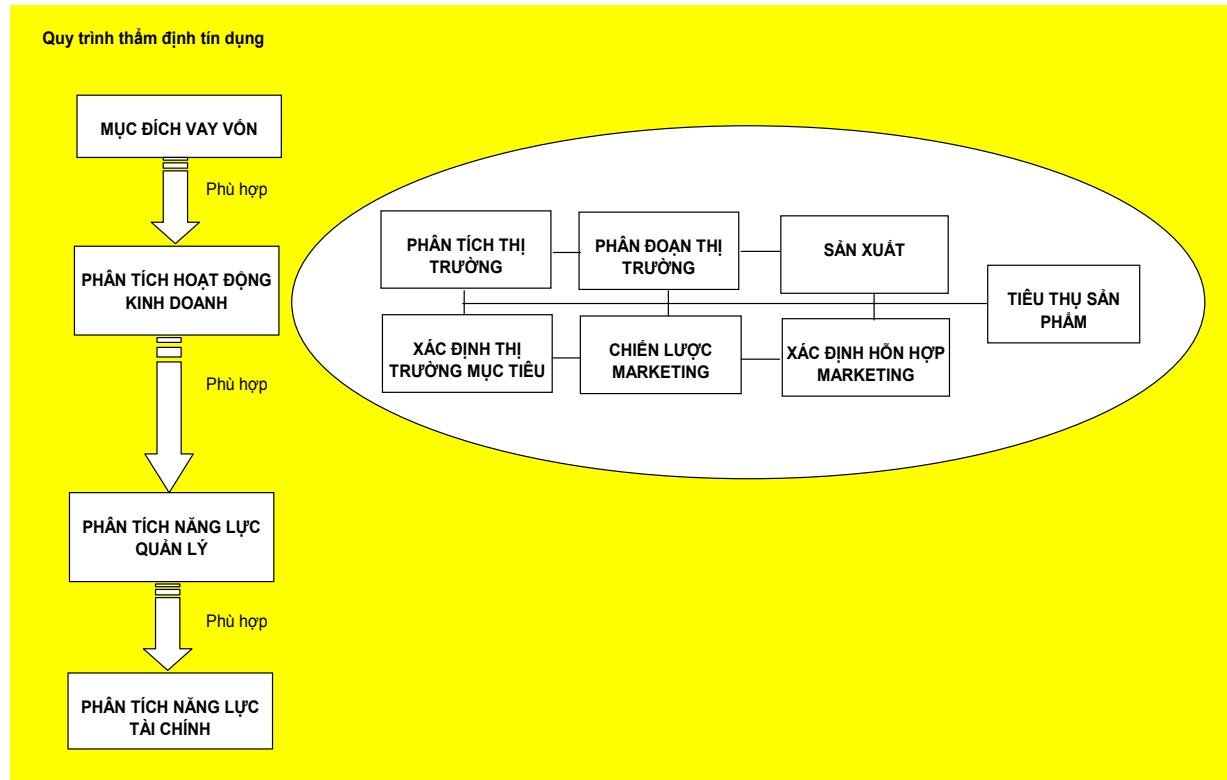
5.2. Quy trình thẩm định tín dụng

Quy trình thẩm định tín dụng có thể được chia làm bốn bước cơ bản sau, sắp xếp theo thứ tự như sau:

1. Mục đích vay vốn
2. Hoạt động kinh doanh
3. Năng lực quản lý
4. Năng lực tài chính

Biểu đồ 5 mô tả 4 bước trong quy trình thẩm định tín dụng. Hầu hết các nội dung thẩm định đều thuộc về các phần như đã trình bày trong Đề cương kế hoạch kinh doanh. Nếu trình bày tốt trong kế hoạch kinh doanh thì xác suất đơn xin vay vốn của doanh nghiệp được phê duyệt sẽ cải thiện đáng kể, nếu mọi yếu tố khác là không đổi.

Biểu đồ 5 - Quy trình thẩm định tín dụng



5.3. Phân tích tài chính

Trong quá trình thẩm định đơn xin vay, các ngân hàng thường áp dụng phân tích tài chính doanh nghiệp và thường bắt đầu bằng việc tính toán các chỉ số tài chính để nhận biết được tình hình tài chính của doanh nghiệp xem xét xu hướng (cải thiện hay xấu đi), cũng như tìm ra điểm mạnh và điểm yếu của doanh nghiệp trong mối tương quan với các doanh nghiệp khác trong ngành.

Trường hợp doanh nghiệp xin vay để đầu tư một dự án cụ thể, việc phân tích tài chính của dự án đó vẫn không tách rời phân tích năng lực tài chính của toàn doanh nghiệp bởi doanh nghiệp xin vay là đơn vị thực hiện dự án và là đơn vị có trách nhiệm trả nợ. Phụ lục 3 trình bày chi tiết các nội dung thẩm định và phân tích tài chính dự án vay vốn trung và dài hạn để các doanh nghiệp tham khảo.

Có nhiều phương pháp có thể được sử dụng để phân tích tài chính doanh nghiệp, gồm:

- Phân tích chỉ số
- Phân tích xu hướng của các doanh nghiệp và của ngành
- Phân tích chéo giữa các doanh nghiệp và các ngành

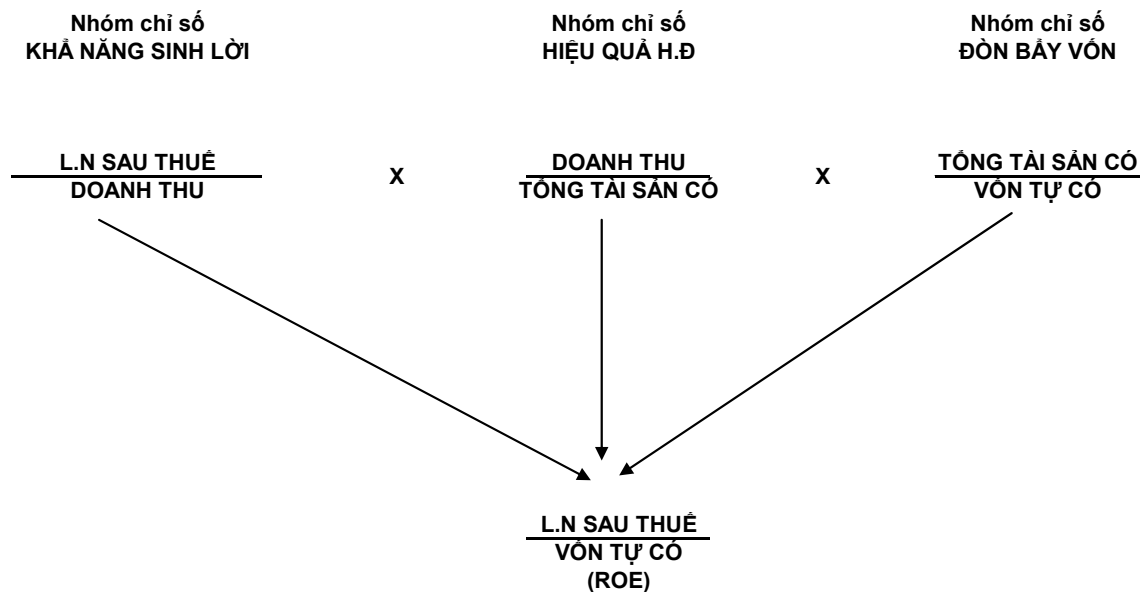
5.4. Phân tích chỉ số

Phân tích chỉ số thường liên quan đến bốn nhóm chỉ số chính sau đây:

- Nhóm 1 - Các chỉ số về thu nhập
- Nhóm 2 - Các chỉ số về khả năng sinh lời
- Nhóm 3 - Các chỉ số về hiệu quả hoạt động
- Nhóm 4 - Các chỉ số về nợ vay và khả năng thanh toán

Nhóm chỉ số đầu tiên được coi là nhóm chỉ số tóm tắt gồm 4 chỉ số thể hiện cho bốn nhóm chỉ tiêu: (i) lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu (ROE); (ii) khả năng sinh lời (lợi nhuận sau thuế/doanh thu); (iii) hiệu quả hoạt động (doanh thu/tổng tài sản có); và (iv) đòn bẩy vốn (tổng tài sản có/vốn tự có). ROE được cấu thành bởi tích số của 3 chỉ số còn lại trong nhóm. Do vậy, có thể dễ dàng xác định yếu tố nào tác động lớn nhất lên ROE và chính yếu tố đó được ưu tiên xem xét trước. Ví dụ, nếu hiệu quả hoạt động và vốn không thay đổi nhiều so với các năm trước, trong khi đó khả năng sinh lời có dao động lớn so với các năm trước thì xem xét các chỉ số Nhóm 2 trước khi xem xét các chỉ số thuộc nhóm 3 và 4. Biểu đồ 6 trình bày phương pháp phân tích tác động lên ROE.

Biểu đồ 6 - Phương pháp phân tích tác động lên ROE



Dưới đây là một số chỉ số tài chính thường xuyên được sử dụng để đánh giá năng lực tài chính của các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Tùy thuộc vào mục đích phân tích và kỹ năng phân tích mà người phân tích có thể sử dụng các chỉ số tài chính khác nhau và không nhất thiết phải sử dụng toàn bộ các chỉ số này.

Nhóm 1 - Các chỉ số về thu nhập

Chỉ số	Phương pháp tính	Nhận xét
Tỷ suất lợi nhuận trên doanh thu (ROS)	Lợi nhuận ròng sau thuế (NPAT) ÷ doanh thu	ROS: phản ánh khả năng sinh lời của doanh nghiệp sau khi đã trừ thuế thu nhập doanh nghiệp. Tỷ số thể hiện mức lợi nhuận thu được từ một đồng doanh thu.
Vòng quay tài sản (ATO)	Doanh thu ÷ Tổng tài sản có	ATO: đo lường năng suất sử dụng tài sản của doanh nghiệp. Tỷ số này cho biết doanh thu được tạo ra từ một đồng tài sản.
Tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu (ROE)	Lợi nhuận ròng sau thuế ÷ vốn chủ sở hữu bình quân	ROE: đo lường hiệu quả sử dụng vốn của cổ đông để tạo ra lợi nhuận.
Đòn bẩy tài sản (ALEV)	Tổng tài sản ÷ Vốn chủ sở hữu	ALEV: đo lường mức độ tổng tài sản được tài trợ bởi vốn chủ sở hữu.

Nhóm 2 - Các chỉ số về khả năng sinh lời

Chỉ số	Phương pháp tính	Nhận xét
Giá vốn hàng bán/doanh thu	Tên chỉ số thể hiện công thức tính	Giá vốn hàng bán/doanh thu: đo lường tác động tương đối của các khoản chi phí như nguyên vật liệu, nhiên liệu, lao động và chi phí cố định đối với doanh thu của doanh nghiệp.
Tỷ suất lợi nhuận gộp	Lợi nhuận gộp ÷ Doanh thu	Tỷ suất lợi nhuận gộp: đo lường khả năng sinh lời từ quá trình sản xuất. Tỷ số này phản ánh chính sách giá công ty và khả năng công ty có thể chuyển chi phí đến khách hàng.

Chỉ số	Phương pháp tính	Nhận xét
Chi phí bán hàng và quản lý/doanh thu	Tên tỷ số thể hiện công thức tính	Chi phí bán hàng và quản lý/Doanh thu: so sánh chi phí bán hàng và quản lý với doanh thu. Tỷ số thể hiện chi phí chi phí bán hàng và quản lý trên một đồng doanh thu.
Tỷ suất lợi nhuận hoạt động /doanh thu	Tên tỷ số thể hiện công thức tính	Tỷ suất lợi nhuận hoạt động (lợi nhuận hoạt động/doanh thu): đo lường khả năng sinh lời từ chu kỳ hoạt động có tính đến các chi phí bán hàng và chi phí quản lý. Tỷ suất phản ánh mức lợi nhuận hoạt động thu được từ một đồng doanh thu.

Nhóm 3 - Các chỉ số về hiệu quả hoạt động

Chỉ số	Phương pháp tính	Nhận xét
Số ngày các khoản phải thu (ARDOH)	$(\text{Các khoản phải thu ròng} \div \text{Doanh thu}) \times 365$	ARDOH: phản ánh chất lượng các khoản phải thu và/hoặc khả năng quản lý việc thu hồi các khoản bán chịu qua đo lường số ngày các khoản phải thu nằm trên tài khoản của doanh nghiệp.
Số ngày hàng tồn kho (INVDOH)	$(\text{Hàng tồn kho} \div \text{Giá vốn hàng bán}^2) \times 365$	INVDOH: phản ánh chất lượng hàng tồn kho và/hoặc chất lượng quản lý hàng tồn kho qua việc đo lường số ngày hàng nằm trong kho bình quân của doanh nghiệp.
Số ngày các khoản phải trả (APDOH)	$(\text{Các khoản phải trả} \div \text{Giá vốn hàng bán}) \times 365$	APDOH: cho biết tốc độ công ty thanh toán cho các nhà cung cấp qua việc đo lường số ngày các khoản phải trả nằm trên tài khoản của doanh nghiệp.

² Nên trừ đi chi phí khấu hao từ giá vốn hàng bán

Chỉ số	Phương pháp tính	Nhận xét
Số ngày chi phí chờ phân bổ (AEDOH)	$(\text{Chi phí chờ phân bổ} \div \text{Giá vốn hàng bán}) \times 365$	AEDOH: cho biết mức độ các khoản chi phí chờ phân bổ trên tài khoản của doanh nghiệp.

Nhóm 4 - Các chỉ số về nợ vay và khả năng thanh toán

Chỉ số	Phương pháp tính	Nhận xét
Chỉ số thanh toán nợ ngắn hạn	$\text{Tài sản lưu động} \div \text{Nợ ngắn hạn}$	Chỉ số thanh toán hiện thời: so sánh tài sản lưu động với tổng nợ ngắn hạn. Đây là tỷ số đơn giản nhất để đo lường khả năng thanh toán của doanh nghiệp.
Vốn lưu động	$\text{Tài sản lưu động} - \text{Nợ ngắn hạn}$	Vốn lưu động: so sánh tài sản lưu động với tổng nợ ngắn hạn. Chỉ số phản ánh số lần tài sản lưu động có thể được sử dụng để thanh toán nợ ngắn hạn. Đây là chỉ số cơ bản đo lường tính thanh khoản của doanh nghiệp.
Chỉ số khả năng thanh toán nhanh	$(\text{Tiền} + \text{Các khoản tương đương tiền} + \text{Các khoản phải thu}) \div \text{Nợ ngắn hạn}$	Chỉ số khả năng thanh toán nhanh: so sánh tài sản lưu động có tính thanh khoản cao nhất với tổng nợ ngắn hạn. Hàng tồn kho và các khoản phải thu phi thương mại không được tính toán trong tỷ số này. Tỷ số này phản ánh khả năng công ty thanh toán các khoản nợ ngắn hạn bằng các tài sản lưu động có tính thanh khoản cao.
Chỉ số thanh toán bằng tiền	$\text{Dòng tiền ròng từ hoạt động kinh doanh} \div \text{Nợ ngắn hạn}$	Chỉ số thanh toán bằng tiền: là một trong các tỷ số đo lường khả năng thanh toán cẩn trọng hơn. Tỷ số này cho biết mức độ các khoản nợ ngắn hạn có thể được hoàn trả từ dòng tiền hoạt động của doanh nghiệp.

Chỉ số	Phương pháp tính	Nhận xét
Chỉ số nợ trên vốn chủ sở hữu	Tên chỉ số thể hiện công thức tính	Chỉ số nợ trên vốn chủ sở hữu đo lường giá trị tài sản có thể được sử dụng để thanh toán nợ trong trường hợp phá sản. Việc sử dụng quá nhiều nợ sẽ làm giảm mức độ đáng tin cậy của công ty và từ đó làm giảm khả năng huy động vốn trong tương lai. Nếu bạn vay quá nhiều, công ty của bạn có thể bị coi là quá rủi ro và là một khoản đầu tư thiếu an toàn. Bên cạnh đó, doanh nghiệp có thể không có khả năng chống chọi với những tình huống xấu bất ngờ như hoạt động kinh doanh đi xuống, hạn mức tín dụng bị cắt giảm hoặc lãi suất gia tăng.

5.5. Thẩm định bảo đảm tiền vay

Mục đích chính của việc chấp nhận tài sản đảm bảo là giảm rủi ro. Mục đích này có thể đạt được ngay cả trong trường hợp tài sản được cầm cố/thế chấp cho nhiều bên cho vay khác nhau.

Việc nhận tài sản đảm bảo có những lý do chính sau đây:

- Phòng ngừa doanh nghiệp bán tài sản
- Giảm rủi ro tín dụng qua việc trao cho ngân hàng quyền ưu đãi đối với tài sản (so với các bên cho vay khác)
- Cho phép ngân hàng bán tài sản trong trường hợp doanh nghiệp không thực hiện nghĩa vụ trả nợ
- Cho phép ngân hàng kiểm soát hoạt động của chủ doanh nghiệp khi hoạt động kinh doanh gặp khó khăn.

5.6. Loại tài sản đảm bảo

Bất cứ tài sản hay quyền đối với tài sản nào đều có thể được xem xét làm tài sản đảm bảo cho khoản vay, nhưng sự chấp thuận của ngân hàng phụ thuộc vào những yếu tố sau:

- Có bán được tài sản đó không?

- Có xác định được giá trị thị trường của tài sản không?
- Giá trị của tài sản có ổn định không? – Giá trị của tài sản sẽ tăng, giảm hay giao động?
- Có thể chuyển nhượng quyền sở hữu tài sản một cách hợp pháp không? – Tài sản có thể chấp được không?
- Việc thực hiện thế chấp tài sản có khó khăn hay tốn kém không? – Có cần phải kiểm soát trạng thái vật chất của tài sản để đảm bảo tính hiệu lực của thế chấp không?
- Trong trường hợp bảo lãnh, người bảo lãnh có chắc chắn sẵn sàng thanh toán không?

Những yếu tố sau cần phải được cân nhắc trong quá trình xem xét giá trị của các chứng khoán cầm cố:

- Giá trị của công cụ tài chính (cầm cố)
- Giá trị của tài sản cơ sở (nhà máy, máy móc, nhà ở v.v..)
- Phương tiện thu hồi nợ vay từ góc độ pháp lý (có những hạn chế và chi phí nào?)

Việc thực hiện bảo đảm tín dụng nhằm thiết lập các cơ sở kinh tế và pháp lý nhằm bảo vệ quyền lợi cho chủ nợ, giúp NH có nguồn thu nợ thứ hai khi người vay không thực hiện trả nợ theo quy định. Tuy nhiên để có thể sử dụng được nguồn thu nợ thứ hai trong những trường hợp cần thiết đòi hỏi NH phải thực hiện các hình thức bảo đảm một cách đầy đủ theo quy định của luật và đánh giá các điều kiện bảo đảm phù hợp với từng hình thức bảo đảm như sau:

Trường hợp bảo đảm bằng tài sản: Ngân hàng thẩm định các điều kiện của tài sản bảo đảm trên các khía cạnh: (i) quyền sở hữu hợp pháp của người vay đối với tài sản bảo đảm; (ii) thông qua giấy tờ về quyền sở hữu, trích lục bản đồ (đối với bất động sản); (iii) được phép giao dịch và không có tranh chấp; (iv) được mua bảo hiểm đối với những tài sản NN quy định phải mua bảo hiểm; (v) xem xét đánh giá tính thị trường của tài sản; (vi) đánh giá giá trị tài sản (giá trị theo khung giá nhà nước, theo sổ sách kế toán và theo giá thị trường) và xu thế biến động giá trị tài sản.

Trường hợp bảo lãnh: Đánh giá điều kiện đối với bên bảo lãnh trên các khía cạnh: (i) uy tín của bên bảo lãnh; (ii) năng lực pháp lý; (iii) khả năng tài chính; (iv) tài sản bảo đảm của bên bảo lãnh.

Xem xét lựa chọn các hình thức bảo lãnh phù hợp và điều kiện khi thực hiện nghĩa vụ bảo lãnh. Ngân hàng có quyền lựa chọn và quyết định về việc cho vay có bảo đảm bằng tài sản và chịu trách nhiệm về quyết định của mình. Trường hợp cho vay không có bảo đảm bằng tài sản, song trong quá trình sử dụng vốn vay, ngân hàng phát hiện khách hàng vi phạm cam kết trong hợp đồng tín dụng, ngân hàng có quyền yêu cầu khách hàng vay thực hiện các biện pháp bảo đảm bằng tài sản hoặc thu hồi nợ trước hạn.

Bảng tóm tắt kiểm tra thực tế tài sản đảm bảo tiền vay

Loại tài sản bảo đảm	Các yếu tố cần kiểm tra
1. Giấy tờ có giá (trái phiếu, tín phiếu, cổ phiếu, kỳ phiếu, thẻ tiết kiệm,...)	Quyền chủ sở hữu, nguồn gốc phát hành, ngày phát hành, thời hạn thanh toán, lãi suất áp dụng.
2. Kim khí quý, đá quý,...vv	Nguồn gốc, khối lượng, tỷ trọng, giá trị.
3. Bất động sản (nhà cửa, vật kiến trúc,... gắn liền với đất).	<p>a. Nội dung thẩm định: nguồn gốc, giấy tờ về quyền sở hữu, sử dụng, trích lục bản đồ, hình thức chuyển nhượng, giá trị theo khung giá nhà nước, giá trị theo thị trường, lợi thế thương mại, quy hoạch xây dựng, khả năng bán, thanh lý,...vv.</p> <p>b. Hình thức thế chấp, chuyển nhượng: định giá, thủ tục đăng ký giao dịch bảo đảm, bàn giao, chuyển nhượng.</p>
4. Động sản (hàng hóa, phương tiện vận chuyển,...)	<p>a. Nội dung thẩm định: nguồn gốc, giấy tờ về quyền sở hữu, quyền sử dụng; số lượng, chủng loại, tính năng kỹ thuật; giá trị theo sổ sách kế toán; giá trị theo thị trường; rủi ro trên đường; khả năng bảo quản, cất giữ; khả năng bán, thanh lý</p> <p>b. Hình thức cầm cố, chuyển nhượng: định giá, thủ tục đăng ký giao dịch bảo đảm, bàn giao, chuyển nhượng.</p>
5. Các quyền (quyền tác giả, quyền sở hữu công nghiệp, quyền đòi nợ, quyền được nhận bảo hiểm, quyền khai thác tài nguyên, lợi tức, quyền phát sinh từ tài sản cầm cố, thế chấp,...)	Xác định phạm vi quyền, đối tượng được hưởng quyền, đối tượng thực hiện nghĩa vụ, thời điểm phát sinh quyền và nghĩa vụ, giá trị của quyền khi thực hiện.
6. Bảo lãnh của bên thứ ba	Phạm vi, đối tượng, nội dung, mức độ, thời hạn bảo lãnh; năng lực, uy tín của bên bảo lãnh; năng lực tài chính của bên bảo lãnh; mối quan hệ giữa người bảo lãnh và người được bảo lãnh; điều kiện khi thực hiện nghĩa vụ bảo lãnh; tài sản bảo đảm cho nghĩa vụ bảo lãnh.
7. Bảo đảm bằng tài sản hình thành từ	Tính pháp lý và thủ tục bàn giao về việc có

Loại tài sản bảo đảm	Các yếu tố cần kiểm tra
vốn vay	thể dùng tài sản loại này làm bảo đảm; tính toán và kiểm tra lại giá trị ước định trong tương lai của tài sản này; rủi ro có thể xảy ra ảnh hưởng tới giá trị tài sản.
8. Bảo đảm khác theo quy định của pháp luật	Tính pháp lý về việc có thể dùng tài sản loại này làm bảo đảm; tính toán và kiểm tra lại giá trị thị trường tài sản này; rủi ro có thể xảy ra ảnh hưởng tới giá trị của tài sản; thủ tục bàn giao tài sản.

6. Một số bộ hồ sơ vay vốn tham khảo và những lưu ý trong cách trình bày kế hoạch kinh doanh một cách thuyết phục

Phụ lục 2 cung cấp các biểu mẫu hồ sơ vay vốn để doanh nghiệp tham khảo.

Giảng viên tóm tắt các điểm cần nhấn mạnh đã trình bày trong các phần trước và lưu ý học viên về cách trình bày kế hoạch kinh doanh một cách thuyết phục.

7. Bài tập tình huống: Nội dung thẩm định của ngân hàng

Ngân hàng tiếp nhận đơn xin vay vốn của Công ty Sao Chổi. Nhóm cán bộ tín dụng thụ lý hồ sơ và thực hiện các nội dung thẩm định sử dụng các thông tin do doanh nghiệp cung cấp gồm (nhưng không giới hạn): Bản kế hoạch kinh doanh, nội dung Dự án vay vốn, các báo cáo tài chính 2004-2006 (trang 24-26), các báo cáo dự báo cho giai đoạn 5 năm tiếp theo.

Phần 4: Các hoạt động kết thúc khóa học

1. Kế hoạch hành động cá nhân, nhóm, và cả lớp

Học viên sử dụng Bảng kế hoạch hành động sau khóa học trong Phụ lục 4.

2. Tóm tắt nội dung khóa đào tạo

Giảng viên tự tóm tắt nội dung khóa đào tạo, có tham chiếu những mong đợi của học viên làm cơ sở.

3. Học viên Đánh giá khóa học

Cơ quan tổ chức khóa học thực hiện đánh giá độc lập theo mẫu đã nhất trí với Dự án SMEDF.

4. Dự án SMEDF trao chứng chỉ cho Học viên

Dự án SMEDF thực hiện.

Phụ lục 1 – Mẫu kế hoạch kinh doanh chi tiết

I. Giới thiệu

Phần giới thiệu cho kế hoạch kinh doanh - gồm trang bìa, tóm tắt nội dung chính, và mục lục - quyết định ấn tượng đầu tiên cho người đọc. Trong nhiều trường hợp, các phần giới thiệu, đặc biệt là phần tóm tắt, sẽ quyết định liệu người đọc có đọc tiếp phần còn lại kế hoạch hay không. Ngoài ra, phần mục lục thể hiện cách cơ cấu toàn bộ kế hoạch kinh doanh. Vì lý do này, tất cả các phần để giới thiệu phải được soạn thảo tốt nhất cả về cả hình thức và nội dung.

Một kế hoạch kinh doanh tốt nhưng nếu được bố cục một cách thiếu chuyên nghiệp sẽ không tạo ra ấn tượng tốt cho người đọc. Trang bìa phải có đầy đủ thông tin thích hợp, phần tóm tắt phải thuyết phục người đọc rằng phần còn lại của kế hoạch kinh doanh là rất đáng đọc tiếp, và phần mục lục phải giúp người đọc dễ dàng tham chiếu nội dung kế hoạch kinh doanh.

1.1. Trang bìa

Trang bìa cần có cụm từ 'Kế hoạch kinh doanh', đồng thời bao gồm:

- Tên doanh nghiệp
- Biểu tượng của công ty
- Địa chỉ
- Số điện thoại
- Số máy fax
- Địa chỉ e-mail
- Ngày tháng năm lập và/hoặc điều chỉnh kế hoạch kinh doanh.

1.2. Tóm tắt các nội dung chính

Tóm tắt là phần mà hầu hết người đọc sẽ xem đầu tiên. Nếu phần này không được trình bày ấn tượng thì đây cũng có thể là phần cuối cùng mà người đọc sẽ xem. Đặc biệt, các ngân hàng đọc phần tóm tắt trước khi xem xét đến tất cả phần còn lại trong kế hoạch để có thể quyết định liệu họ có muốn biết thêm về hoạt động kinh doanh hay không. Những người đọc khác cũng sẽ xem phần tóm tắt trước để nắm bắt nhanh hoạt động kinh doanh và đánh giá trình độ nghiệp vụ cũng như hiệu quả kinh tế của doanh nghiệp.

Mặc dù phần tóm tắt là phần đầu tiên trong kế hoạch kinh doanh, nhưng là phần được viết cuối cùng. Khi viết các phần khác trong kế hoạch kinh doanh, hãy định rõ những câu hay những phần nào cần đưa vào phần tóm tắt. Tóm tắt có thể dài khoảng từ 1-3 trang và nên bao gồm trong đó phần mô tả hoạt động kinh doanh, tình hình tài chính, các yêu cầu tài chính, hiện trạng của doanh nghiệp, thời gian thành lập, chủ sở hữu chính và nhân lực chủ chốt, cũng như những thành tựu chính đã đạt được.

1.3. Mục lục

Phần Mục lục cung cấp cho người đọc cách tìm nhanh và dễ dàng các phần cụ thể của kế hoạch kinh doanh. Tất cả các trang của kế hoạch kinh doanh đều nên được đánh số và mục lục phải có số trang. Cần nhớ liệt kê đầy đủ tựa đề của các phần lớn cũng như các phần nhỏ quan trọng khác.

II. Mô tả hoạt động kinh doanh

Phần mô tả hoạt động kinh doanh chính là cái nhìn chiến lược về doanh nghiệp, và bao gồm: doanh nghiệp là doanh nghiệp gì, cung cấp sản phẩm, dịch vụ gì, trên thị trường nào, và làm sao có thể kinh doanh có lãi.

Có nhiều chủ doanh nghiệp mắc lỗi hoạt động mà không có một cái nhìn chiến lược, đây chính là lý do cản trở khả năng tăng trưởng và phát triển của doanh nghiệp. Một chủ doanh nghiệp không có cái nhìn chiến lược sẽ khó có thể mô tả rõ ràng hoạt động kinh doanh của mình và sẽ rơi vào tình trạng mô tả dài dòng, lan man, có những cụm từ hay các biệt ngữ khó hiểu. Một đoạn mô tả dễ hiểu và súc tích về doanh nghiệp sẽ không chỉ giúp cho việc trình bày kế hoạch kinh doanh, mà còn hỗ trợ trong bất cứ tình huống giao dịch nào khác.

Một phần mô tả hoạt động kinh doanh chuẩn bao gồm các nội dung sau:

- Tổng quan về ngành mà doanh nghiệp đang kinh doanh
- Mô tả doanh nghiệp
- Sản phẩm/dịch vụ của doanh nghiệp
- Định vị doanh nghiệp
- Chiến lược giá của doanh nghiệp

2.1. Ngành kinh doanh

Doanh nghiệp nên bắt đầu phần mô tả hoạt động kinh doanh bằng một tóm tắt ngắn gọn về ngành mà doanh nghiệp đang dự định tham gia cạnh tranh. Phần này cần trình bày phải toát lên được rằng doanh nghiệp đang hoạt động trong một ngành kinh doanh có triển vọng phát triển dài hạn. Cũng cần mô tả về địa bàn thị trường mà doanh nghiệp đang hướng tới.

Phần này cũng cần đề cập đến tình trạng hiện tại cũng như xu hướng tương lai trong ngành kinh doanh của doanh nghiệp. Cần cung cấp các thông tin về các phân đoạn thị trường khác nhau của ngành, trong đó tập trung vào ảnh hưởng tiềm năng của những phân đoạn này đối tới hoạt động kinh doanh doanh nghiệp. Cần đề cập đến các sản phẩm mới hay các phát triển mới sẽ đem lại các lợi thế hay có thể gây tổn hại cho doanh nghiệp.

2.2. Mô tả doanh nghiệp

Phần mô tả doanh nghiệp nên bắt đầu bằng bản mô tả nhiệm vụ - một hoặc hai câu miêu tả mục đích kinh doanh và đối tượng khách hàng mà sản phẩm hay dịch vụ của doanh nghiệp hướng tới.

Sau khi bạn đã mô tả nhiệm vụ, cần trình bày thêm về các khía cạnh "kỹ thuật" của doanh nghiệp. Một số lĩnh vực bạn nên đưa vào bao gồm:

- Doanh nghiệp thuộc loại hình kinh doanh nào? Bán buôn? Bán lẻ ? Sản xuất? hay Dịch vụ?
- Doanh nghiệp được thành lập khi nào? Đó là doanh nghiệp mới hay doanh nghiệp đã được thành lập từ trước?
- Những người đứng đầu công ty là ai và họ có những kinh nghiệm phù hợp nào?
- Doanh nghiệp sẽ hướng đến thị trường nào? Bán cho ai? Hàng hoá hay dịch vụ sẽ được bán như thế nào?
- Hệ thống hỗ trợ nào sẽ được sử dụng? Dịch vụ khách hàng? Quảng cáo? Xúc tiến kinh doanh?

2.3. Sản phẩm/Dịch vụ của doanh nghiệp

Doanh nghiệp cần mô tả mỗi sản phẩm hoặc dịch vụ và tập trung vào việc những sản phẩm và dịch vụ này sẽ được sử dụng như thế nào. Mô tả càng chi tiết càng tốt để người đọc có hứng thú thực sự đối với những thứ doanh nghiệp đang bán. Ứng dụng và mục đích sử dụng cuối cùng của sản phẩm là gì? Hãy nhấn mạnh đến những đặc trưng hoặc sự khác biệt của sản phẩm của doanh nghiệp.

Nhấn mạnh đến lợi thế bán hàng duy nhất của doanh nghiệp (USP). USP của doanh nghiệp sẽ là những thông tin độc quyền, phân biệt sản phẩm hoặc dịch vụ của doanh nghiệp với các đối thủ cạnh tranh. Nếu doanh nghiệp đang sử dụng kế hoạch kinh doanh để thu hút nguồn đầu tư, đây chính là những gì người đọc muốn thấy. Nếu đó là một tài liệu nội bộ, USP sẽ là yếu tố quyết định đến chiến lược bán hàng và tiếp thị. Nếu không có USP, sản phẩm hoặc dịch vụ sẽ không có gì nổi bật và sẽ không có lý do gì để người tiêu dùng mua nó.

2.4. Định vị trên thị trường

Vị trí là sự khác biệt của doanh nghiệp trên thị trường: đó là cách doanh nghiệp muốn thị trường và các đối thủ cạnh tranh công nhận sản phẩm hay dịch vụ của mình. Nếu USP của doanh nghiệp dựa trên những đặc tính của sản phẩm hoặc dịch vụ thì vị trí của doanh nghiệp lại dựa vào các khách hàng và sự cạnh tranh của doanh nghiệp.

Khẳng định vị trí của mình bằng cách trả lời ngắn gọn và trực tiếp những câu hỏi sau:

- Sản phẩm hay dịch vụ của doanh nghiệp có gì đặc sắc?
- Sản phẩm của doanh nghiệp có thể thoả mãn những yêu cầu nào của khách hàng ?
- Doanh nghiệp muốn mọi người nhìn nhận về sản phẩm hay dịch vụ của mình như thế nào?
- Những đối thủ cạnh tranh của doanh nghiệp được định vị trên thị trường ra sao?

2.5. Chiến lược giá của doanh nghiệp

Phần này thảo luận về việc các sản phẩm hay dịch vụ của bạn có giá là bao nhiêu và bạn lên khung giá đó bằng cách nào. Sau khi đã trình bày ngắn gọn về chiến lược giá và lý do của việc đưa ra khung giá, cần đề cập đến yếu tố chiến lược giá trong mối tương quan với một loạt các đối thủ cạnh tranh cung cấp sản phẩm và dịch vụ cùng loại. Cần nhấn mạnh một cách thuyết phục lý do tại sao sản phẩm hoặc dịch vụ của doanh nghiệp được chấp nhận với mức giá đã xác định, và làm sao doanh nghiệp có thể tăng thị phần và có lợi nhuận từ việc bán sản phẩm hoặc dịch vụ.

III. Thị trường

Phần này sẽ cung cấp những số liệu thực tế để thuyết phục nhà đầu tư, đối tác tiềm năng hoặc người đọc rằng công việc kinh doanh của doanh nghiệp sẽ thu hút nhiều khách hàng trong một ngành kinh doanh đang phát triển và có thể đảm bảo doanh số bán ra ở mức không thể doanh nghiệp nào có thể cạnh tranh được. Đây là một trong những phần quan trọng nhất của kế hoạch kinh doanh, trong đó có xem xét đến quy mô của thị trường hiện tại và xu hướng phát triển của thị trường. Phần này đòi hỏi phải nghiên cứu một cách kỹ lưỡng. Những phần tiếp theo trong kế hoạch kinh doanh như sản xuất, tiếp thị và yêu cầu về vốn bạn, sẽ đều phải dựa trên dự báo về doanh số bán hàng được đề cập đến trong phần này.

Các nội dung cần đề cập bao gồm:

- Khách hàng
- Quy mô và xu hướng thị trường
- Cạnh tranh
- Doanh số ước tính

3.1. Khách hàng

Điều quan trọng là phải mô tả cụ thể và đầy đủ những khách hàng tiềm năng cho sản phẩm và dịch vụ của doanh nghiệp. Những mô tả này xác định đặc điểm của những người mua hàng của doanh nghiệp, trong đó cần chỉ rõ những mối quan tâm của khách hàng - giá cả hay chất lượng, họ mua hàng trong những trường hợp nào và họ quan tâm đến những điều gì. Nếu doanh nghiệp đã hoạt động kinh doanh, cần liệt kê danh sách khách hàng hiện tại của bạn và xu hướng mua hàng của họ.

Để xác định khách hàng, cần mô tả những khách hàng tiềm năng của doanh nghiệp theo những đặc điểm chung dễ nhận thấy theo các tiêu chí khác nhau, chẳng hạn như, vị trí địa lý, thu nhập, sự ưa thích, giới tính... vv.

3.2. Quy mô và xu hướng thị trường

Phần này sẽ xác định quy mô của toàn bộ thị trường cũng như đoạn thị trường mà doanh nghiệp nhắm vào. Cần sử dụng các số liệu cũng như thông tin về xu hướng của thị trường để xác định một thị trường hiện thực và xu hướng phát triển của nó.

Sau khi đã xác định được toàn bộ thị trường, cần mô tả thị trường tiềm năng của doanh nghiệp bằng việc sử dụng những thông tin về địa lý, quy mô doanh nghiệp, tổ chức kinh doanh, lối sống, giới tính, tuổi, nghề nghiệp và các đặc điểm khác để mô tả những tổ chức hoặc người tiêu dùng có thể mua hàng hoá hoặc dịch vụ của doanh nghiệp.

3.3. Cạnh tranh

Phần viết về cạnh tranh trình bày kế hoạch tìm chỗ đứng cho sản phẩm hoặc dịch vụ của doanh nghiệp trên thị trường. Mô tả hoạt động kinh doanh trong bối cảnh có sự cạnh tranh chứng tỏ rằng doanh nghiệp hiểu lĩnh vực của mình và sẵn sàng đương đầu với những trở ngại trên con đường đi tới thành công.

Nên viết một đoạn ngắn để phân tích về từng đối thủ chính của doanh nghiệp. Nếu có thể, hãy nêu rõ doanh số bán hàng hàng năm và thị phần trên thị trường của họ. Cần phân tích tại sao những doanh nghiệp này có khả năng hoặc không có khả năng đáp ứng nhu cầu của khách hàng. Phần phân tích cũng nên giải thích tại sao doanh nghiệp có thể giành được thị phần từ tay đối thủ cạnh tranh.

Những điểm mạnh và điểm yếu có thể bộc lộ trên nhiều khía cạnh khác nhau. Doanh số bán hàng, chất lượng hàng hoá/dịch vụ, hình thức phân phối, giá cả, năng lực sản xuất, hình ảnh và số loại hình sản phẩm/dịch vụ luôn là những điểm tạo nên sự khác biệt giữa các doanh nghiệp. Hãy tự đặt câu hỏi: Doanh nghiệp nào có ưu thế về giá cả? Doanh nghiệp nào có ưu thế về chất lượng? Doanh nghiệp nào có thị phần lớn nhất? Vì sao một số doanh nghiệp gia nhập thị trường hoặc rút lui trong thời gian gần đây? Câu trả lời là những nhân tố ảnh hưởng rất lớn tới mức độ thành công của phân tích cạnh tranh.

3.4. Doanh số

Lượng hàng bán ước tính được đưa ra trên cơ sở đánh giá của doanh nghiệp về: lợi thế của hàng hoá hoặc dịch vụ, khách hàng, quy mô thị trường và khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp. Cần tính số lượng hàng bán và tiền hàng thu được trong ba năm tới, trong đó năm thứ nhất tính theo từng quý - nếu có thể áp dụng cách này trong lĩnh vực của doanh nghiệp. Những con số này sẽ có ý nghĩa cực kỳ quan trọng đối với các tính toán tài chính khác trình bày trong phần sau của kế hoạch kinh doanh.

Nên dành một đoạn để nêu tóm tắt tính toán của doanh nghiệp. Cần trình bày xúc tích về những điểm tạo nên sự khác biệt giữa sản phẩm hoặc dịch vụ của doanh nghiệp với các đối thủ cạnh tranh trên thị trường. Đồng thời, cần giải thích rõ vì sao doanh nghiệp tiên đoán số lượng khách hàng của mình sẽ gia tăng và làm cách nào để đạt được điều này.

IV. Phát triển và sản xuất

Trong phần này, doanh nghiệp cần mô tả hiện trạng sản phẩm và dịch vụ của mình cùng với kế hoạch phát triển và hoàn thiện các sản phẩm. Đây cũng là phần giúp người đọc kế hoạch kinh doanh làm quen với cách thức tạo ra sản phẩm và cách thức

phục vụ khách hàng của doanh nghiệp. Phần này cần trình bày các nhóm thông tin sau:

- Hiện trạng phát triển sản phẩm
- Quy trình sản xuất
- Chi phí phát triển
- Yêu cầu về nhân công
- Các yêu cầu về chi phí và vốn

4.1. Hiện trạng phát triển sản phẩm

Phần này mô tả hiện trạng sản phẩm hoặc dịch vụ của doanh nghiệp và những mảng cần phải bổ sung trước khi đưa sản phẩm hoặc dịch vụ ra thị trường. Doanh nghiệp cũng cần có một lịch trình nêu rõ khi nào công việc đó sẽ hoàn tất. Có thể sử dụng một kế hoạch truyền thống để lập một lịch trình phát triển sản phẩm, hoặc kế hoạch cải biên tung sản phẩm ra thị trường mà doanh nghiệp đã dùng trong nội bộ doanh nghiệp mình và sau đó đưa ra một phương án đơn giản hóa và trình bày trong kế hoạch kinh doanh. Những người đọc bản kế hoạch này, đặc biệt là các nhà đầu tư tiềm năng, sẽ xem xét kỹ bản kế hoạch phát triển sản phẩm này để đánh giá xem doanh nghiệp đã thực sự xem xét một cách toàn diện mọi khía cạnh của quá trình phát triển sản phẩm hoặc dịch vụ chưa.

4.2. Quy trình sản xuất

Một nhà đầu tư sẽ chỉ cung cấp vốn cho doanh nghiệp mà ông ta/bà ta có hiểu biết tường tận, vì thế họ sẽ xem xét kỹ càng mọi công đoạn của quá trình sản xuất sản phẩm, từ lúc bắt đầu hình thành ý tưởng cho đến khi bán được sản phẩm. Đối với một doanh nghiệp dịch vụ, cần phải mô tả quy trình cung cấp dịch vụ. Ví dụ như, một doanh nghiệp muốn giúp khách hàng của mình quyết định chiến lược trên trang Web sẽ mô tả quy trình tìm ra các mục tiêu của khách hàng, nghiên cứu các chào hàng hiện có trên Web, và đưa ra một giải pháp. Nếu doanh nghiệp đang chuẩn bị mở một xưởng rượu thì phần mô tả quy trình sản xuất của bạn sẽ nêu rõ về các quy trình thu hoạch nguyên liệu, quy trình ủ và lên men, và đóng chai.

Một phần của kế hoạch về quy trình sản xuất của doanh nghiệp sẽ dành để lý giải chiến lược tự cung hay mua các nguyên liệu để sản xuất từ bên ngoài. Chiến lược này chú trọng vào vấn đề liệu doanh nghiệp sẽ tự chế tạo tại chỗ những nguyên liệu cần thiết để sản xuất sản phẩm hoặc dịch vụ hay là mua lại một dịch vụ hoặc sản phẩm để thêm vào sản phẩm của doanh nghiệp. Nếu doanh nghiệp là một doanh nghiệp tư vấn, có thể nêu rõ trong kế hoạch của mình rằng nếu thuê ngoài một nhân viên quản lý hành chính, doanh nghiệp sẽ có thêm lợi nhuận vì việc đó tạo điều kiện cho chủ doanh nghiệp dành được nhiều thời gian hơn cho những hoạt động sinh lời. Một doanh nghiệp sản xuất gối sẽ có thể đề cập về những khâu mũi nhọn trong sản xuất và những chi phí tiết kiệm được nếu đặt hợp đồng phụ thuê khâu gối (mua dịch vụ ngoài) chứ không tiến hành khâu tại công ty (tự làm tại chỗ).

Cũng cần trao đổi về địa điểm sản xuất cụ thể cho sản phẩm và dịch vụ của doanh nghiệp. Hãy phân tích lý do quyết định chọn lựa này của doanh nghiệp bằng những thông tin như: tiết kiệm chi phí thuê hoặc thuê mua, sự thuận lợi về vị trí đối với các nhà cung cấp, nhân công, nguyên vật liệu, hoặc các yếu tố quan trọng khác đối với doanh nghiệp.

4.3. Chi phí sản xuất và phát triển

Phần này trình bày một bảng ngân sách dành cho thiết kế và phát triển. Ngân sách này phải tính đến chi phí thiết kế sản phẩm mẫu cũng như chi phí đưa mẫu đó vào sản xuất. Doanh nghiệp cần tính toán toàn bộ các chi phí liên quan đến nhân công, nguyên vật liệu, chi phí tư vấn, và chi phí thuê các chuyên gia. Phần trình bày về chi phí sản xuất là rất cần thiết đối với các doanh nghiệp sản xuất và nó cũng không kém phần quan trọng đối với mọi loại hình doanh nghiệp khác. Các doanh nghiệp dịch vụ cũng có nhiều loại chi phí, ví dụ như chi cho dịch vụ tư vấn, chi đào tạo cho chủ doanh nghiệp, chi phí chuẩn bị tài liệu, và nhiều chi phí khác.

4.4. Các yêu cầu về nhân công

Phần VI (Ban quản lý) sẽ nêu sơ lược về ban quản lý doanh nghiệp. Phần này nêu cụ thể về lực lượng nhân công doanh nghiệp sẽ cần để thiết lập và điều hành doanh nghiệp. Hãy nêu rõ doanh nghiệp cần bao nhiêu người và họ cần phải có những kỹ năng làm việc gì. Cần bao quát đủ các vấn đề sau:

- Đã có đủ nhân công chưa? Nếu chưa, sẽ thuê như thế nào?
- Nhân công đã được đào tạo chưa? Nếu chưa, sẽ đào tạo họ như thế nào?
- Chi phí nhân công hiện tại và trong tương lai?
- Các kế hoạch đào tạo tiếp theo.

4.5. Các yêu cầu về chi phí và vốn

Phần này cần trình bày 3 báo cáo tài chính để xây dựng nền tảng cho phần VII (Tài chính) trong kế hoạch kinh doanh gồm: chi phí hoạt động, nhu cầu vốn, và giá vốn hàng bán. Cần lập các bảng tính cho năm hiện tại và các bảng tính dự trù cho 2 năm sau đó. Có thể bạn cần sự trợ giúp của một chuyên viên kế toán hoặc một ai đó thông thạo về chi phí kinh doanh trong lĩnh vực và ngành kinh doanh cụ thể của doanh nghiệp.

Chi phí hoạt động. Khi lập bảng Chi phí hoạt động, cần tổng hợp những chi phí phát sinh trong quá trình điều hành doanh nghiệp. Các hạng mục chi phí bao gồm: marketing, bán hàng, và chi phí quản lý chung. Chi phí quản lý chung gồm các chi phí cố định như chi phí quản lý hành chính và các chi phí khác luôn không đổi bất kể quy mô kinh doanh của doanh nghiệp tăng hay giảm. Chi phí quản lý chung cũng bao gồm các khoản chi phí biến đổi như công tác phí, thuê mua thiết bị, và chi cho các nhu yếu phẩm.

Nhu cầu vốn. Bảng này nêu cụ thể số tiền bạn cần để mua sắm trang thiết bị cần dùng khi thành lập doanh nghiệp, mở rộng quy mô hoạt động doanh nghiệp và xúc

tiến các hoạt động kinh doanh. Bảng nhu cầu vốn còn bao gồm phần tính khấu hao chi tiết cho tất cả các trang thiết bị được mua sắm. Để xác định được các yêu cầu về vốn, doanh nghiệp cần xem xét tất cả các khoản mục trong công việc kinh doanh cần đầu tư vốn.

Giá vốn hàng bán. Đối với một doanh nghiệp sản xuất, giá vốn hàng hoá là chi phí phải chịu trong quá trình sản xuất ra sản phẩm. Đối với một doanh nghiệp bán buôn hoặc bán lẻ, giá vốn hàng hoá (đôi khi được gọi là giá vốn hàng bán) chính là giá mua đầu vào của hàng hoá. Để lập một bảng Giá vốn hàng hoá, bạn cần biết rõ tổng số đơn vị hàng hóa bạn sẽ bán trong một năm, lượng hàng tồn kho hiện có và lượng hàng này đang ở những công đoạn sản xuất nào. Đối với một công ty sản xuất, bảng giá vốn hàng hoá tính đến cả chi phí nguyên vật liệu, nhân công, và chi phí quản lý chung đặc thù liên quan đến việc sản xuất sản phẩm.

V. Bán hàng và Marketing

Trong bản kế hoạch kinh doanh, phần này sẽ nêu rõ chiến lược và các thủ thuật mà doanh nghiệp sẽ sử dụng để lôi cuốn khách hàng mua sản phẩm hoặc dịch vụ của mình. Bán hàng và Marketing thường là một khâu có sự liên kết lỏng lẻo trong nhiều bản kế hoạch kinh doanh, vì vậy nên dành thời gian thích đáng cho phần này. Một kế hoạch Bán hàng và Marketing tốt sẽ giúp doanh nghiệp định hướng rõ ràng và nó là một đảm bảo cho các nhà đầu tư tiềm năng tin rằng doanh nghiệp có một kế hoạch khả thi và có đủ các nguồn lực để xúc tiến bán các sản phẩm và dịch vụ của mình.

Phần kế hoạch Bán hàng và Marketing sẽ gồm 3 mục chính:

- Chiến lược
- Phương thức bán hàng
- Quảng cáo và khuyến mại

5.1. Chiến lược Bán hàng và Marketing

Trong các phần trước, doanh nghiệp đã xác định sản phẩm của mình và vị trí trên thị trường, chính sách giá, khách hàng mục tiêu, tình hình thị trường và cạnh tranh. Trong phần này, cần phải tổng hợp lại toàn bộ những giả định đã nêu trên để lập ra một chiến lược Bán hàng và Marketing có sức thuyết phục. Hãy coi đây là một bản kế hoạch hành động để lôi cuốn được khách hàng mua sản phẩm của mình.

Chiến lược của doanh nghiệp chỉ cần tóm lược bằng một vài câu, hoặc một vài đoạn. Tuy nhiên, những điểm quan trọng mà một chiến lược bán hàng và marketing cần là xác định đối tượng mà doanh nghiệp sẽ nhắm vào trong giai đoạn thâm nhập thị trường và các khách hàng doanh nghiệp đã lựa chọn trong những giai đoạn tiếp theo. Những nội dung còn lại của một chiến lược bán hàng và marketing gồm:

- Cách tìm kiếm khách hàng tiềm năng, và khi đã xác định được họ, nêu kế hoạch làm cho họ hiểu về sản phẩm của doanh nghiệp.
- Những đặc điểm của sản phẩm và dịch vụ của mình để khiến khách hàng chú ý tới chúng.

- Các phương pháp marketing hoặc bán hàng đổi mới mà doanh nghiệp sẽ sử dụng.
- Doanh nghiệp sẽ tập trung các nỗ lực của mình tại địa phương, trong vùng, trên toàn quốc hay trên cả thị trường quốc tế.
- Doanh nghiệp có dự kiến mở rộng quy mô hoạt động bán hàng và marketing ra ngoài phạm vi ban đầu không? Tại sao?

5.2. Các phương thức bán hàng

Phần này mô tả các kênh phân phối hiện có và kế hoạch sử dụng các kênh này. Làm thế nào doanh nghiệp đưa được sản phẩm tới người sử dụng cuối cùng - phương thức phân phối và bán hàng của doanh nghiệp là một trong những yếu tố quan trọng nhất trong kế hoạch kinh doanh. Trong phần này, cần trình bày khả năng và kiến thức sử dụng để đưa sản phẩm tới tận tay các khách hàng mục tiêu của doanh nghiệp.

Bạn cũng phải diễn giải rõ kế hoạch tiếp cận các kênh phân phối của doanh nghiệp. Doanh nghiệp có bán hàng trực tiếp cho các khách hàng của mình không? Doanh nghiệp có sử dụng các đại diện bán hàng, các nhà phân phối hay môi giới không? Doanh nghiệp có định sử dụng một đội ngũ bán hàng trực tiếp không?

5.3. Quảng cáo và khuyến mại

Chiến dịch quảng cáo và khuyến mại của doanh nghiệp là hình thức truyền bá thông tin về sản phẩm và dịch vụ của doanh nghiệp. Phần này phải trình bày rõ các phương tiện quảng cáo doanh nghiệp có kế hoạch sử dụng - báo chí, tạp chí, đài phát thanh và truyền hình, danh bạ các trang vàng, v.v. - đồng thời mô tả các chương trình quảng bá sản phẩm, các tài liệu bán hàng hoặc khuyến mại (như tập san và các tờ rơi giới thiệu sản phẩm), mẫu thiết kế bao bì, các nỗ lực triển lãm thương mại, và những hoạt động tương tự. Nếu doanh nghiệp đang sử dụng một đại lý quảng cáo và/ hoặc một đại lý truyền bá thông tin, cần đề cập đến những năng lực đặc biệt của họ và những gì họ cam kết sẽ làm cho doanh nghiệp.

VI. Ban quản lý

Một ban quản lý tốt có thể bắt đầu bằng một ý tưởng tồi tệ nhất để đạt được thành công lớn hoặc đưa doanh nghiệp ra khỏi giai đoạn khủng hoảng. Thực tế cho thấy, người ta đã từng biết tới những đội ngũ lãnh đạo giỏi biến hoá từ ý tưởng kinh doanh này sang ý tưởng kinh doanh khác, liên tục xây dựng và điều hành những công ty rất hưng thịnh. Ngược lại, đội ngũ lãnh đạo kém thường không đủ khả năng xây dựng một doanh nghiệp thịnh vượng thậm chí từ một ý tưởng tuyệt vời nhất. Vì thế, phần trình bày của doanh nghiệp về ban quản lý mà bạn đã hoặc sẽ thành lập phải chứng tỏ được khả năng thành công của họ.

Mỗi thành viên trong ban quản lý hiển nhiên phải có tài năng và kinh nghiệm thích hợp với công việc kinh doanh của doanh nghiệp, nhưng một yếu tố cũng rất quan trọng nữa là họ phải có những kỹ năng hỗ trợ lẫn nhau.

Phần Ban quản lý sẽ gồm 4 mục chính như sau:

- Giới thiệu

- Cơ cấu sở hữu
- Ban quản lý/ Ban Cố vấn
- Dịch vụ hỗ trợ

6.1. Giới thiệu về ban quản lý

Doanh nghiệp hãy sử dụng phần này để giới thiệu về ban quản lý, về các nội dung trách nhiệm và khả năng chuyên môn của mỗi thành viên. Rất nhiều các nhà cho vay vốn và các nhà đầu tư vào các doanh nghiệp mới đưa ra quyết định đầu tư của họ dựa trên những đánh giá về sức mạnh của đội ngũ lãnh đạo doanh nghiệp. Nếu có thể chứng tỏ rằng ban quản lý của bạn tiềm ẩn những năng lực làm việc tương trợ lẫn nhau, doanh nghiệp sẽ có thể thuyết phục được các nhà đầu tư tin rằng doanh nghiệp của bạn có một tương lai tươi sáng.

Với những vị trí doanh nghiệp còn để trống, hãy nêu cụ thể bạn cần tuyển người như thế nào để đạt được những mục tiêu đã nêu trong lịch trình phát triển sản phẩm cũng như hoạt động kinh doanh của toàn doanh nghiệp. Hãy mô tả những năng lực mà người này cần có và nếu ông ta/bà ta tham gia làm việc thì sẽ giúp doanh nghiệp đạt được những mục tiêu của mình như thế nào.

6.2. Cơ cấu sở hữu

Một phần giới thiệu ngắn gọn về người sở hữu và kiểm soát doanh nghiệp sẽ giúp cho người đọc kế hoạch kinh doanh có hiểu biết rõ hơn về người sẽ đưa ra các quyết định của doanh nghiệp. Để đổi lấy những lợi ích đáng kể trong doanh nghiệp, các bên cho vay tiềm năng, các nhà cung cấp tài chính, cũng sẽ quan tâm đến phần vốn nào của doanh nghiệp mà họ có thể mua được.

6.3. Ban quản lý/ Ban cố vấn

Ban quản lý hoặc ban tư vấn mạnh là một tài sản quý giá của doanh nghiệp. Nó có thể tăng thêm độ tin nhiệm đối với đội ngũ quản lý và tăng khả năng thành công của doanh nghiệp. Trong phần này, cần giới thiệu những người trong Ban quản lý, họ tên, quá trình làm việc, đào tạo, trình độ học vấn và các chuyên môn. Hãy làm nổi những kinh nghiệm của các thành viên trong Ban quản lý và làm rõ những kinh nghiệm đó có thể giúp sự nghiệp kinh doanh của doanh nghiệp phát triển như thế nào.

Nhiều chủ doanh nghiệp nhỏ khai thác những kỹ năng chuyên môn của các thành viên của Ban quản lý để giải quyết các công việc mà họ không có đủ khả năng để thuê ngoài. Nếu công việc kinh doanh của doanh nghiệp trong trường hợp này, hãy sử dụng phần này của kế hoạch kinh doanh để mô tả sự đóng góp về chuyên môn của Ban quản lý. Nếu các thành viên của Ban quản lý có mối quan hệ trong ngành kinh doanh, danh tiếng tốt, hoặc có khả năng huy động vốn cho hoạt động kinh doanh, hãy đề cập đến những yếu tố này.

6.4. Dịch vụ hỗ trợ

Các dịch vụ hỗ trợ mạnh bao gồm luật sư, kế toán, chuyên gia quảng cáo, chuyên gia quan hệ công chúng cũng như dịch vụ của ngành cụ thể, thể hiện niềm tin của đối tác

với kế hoạch kinh doanh của doanh nghiệp cũng như khả năng thu hút nhân tài của doanh nghiệp. Có các dịch vụ hỗ trợ cũng giúp người đọc kế hoạch kinh doanh hiểu rằng doanh nghiệp đã suy xét kỹ càng về tất cả các dịch vụ cần thiết để công việc kinh doanh phát triển. Trong phần này, doanh nghiệp cần mô tả điểm mạnh của các công ty hay cá nhân cung cấp dịch vụ hỗ trợ, cũng như kinh nghiệm và mối quan hệ họ mang lại cho doanh nghiệp của bạn.

VII. Các vấn đề về tài chính

Phần các thông số về tài chính được sử dụng để giới thiệu, chứng minh (xác nhận thông tin), và thuyết phục. Trong phần này, doanh nghiệp đưa ra những lập luận của mình và chứng minh tính khả thi của kế hoạch kinh doanh và ý tưởng đầu tư tốt của mình bằng các bảng và biểu mẫu tài chính.

Trong phần này, doanh nghiệp cần đánh giá rủi ro liên quan đến dự án kinh doanh. Nếu kế hoạch được sử dụng như một công cụ điều hướng phát triển kinh doanh, doanh nghiệp cần xây dựng báo cáo dòng tiền và báo cáo thu nhập - chi phí để đo hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp. Nếu viết một kế hoạch cho các nhà đầu tư hay các bên cho vay, doanh nghiệp vẫn cần trình bày các báo cáo tương tự để thuyết phục doanh nghiệp của bạn là nơi đáng để đầu tư. Trong tất cả các trường hợp, doanh nghiệp cần trình bày các phần sau:

- Các rủi ro
- Bảng cân đối tài sản
- Báo cáo thu nhập - chi phí
- Báo cáo dòng tiền
- Yêu cầu đầu tư và lợi nhuận

7.1. Các yếu tố rủi ro

Kinh doanh không thể tránh khỏi rủi ro. Năng lực xác định các yếu tố rủi ro thể hiện khả năng quản lý của doanh nghiệp đồng thời làm tăng sự tin tưởng của các nhà đầu tư tiềm năng vào doanh nghiệp. Doanh nghiệp cần thể hiện rằng mình là người chủ động đương đầu với các vấn đề rủi ro và có khả năng đối phó với chúng. Điều ngược lại cũng có thể coi là đúng, bởi lẽ nếu một nhà đầu tư tiềm năng phát hiện những yếu tố rủi ro không được nhắc đến, thì lòng tin đối với kế hoạch của doanh nghiệp sẽ giảm đi và khả năng nhận được hỗ trợ về tài chính sẽ bị giảm.

Danh mục sau không hoàn toàn đầy đủ, nhưng có thể cung cấp cho doanh nghiệp một danh sách tham khảo về những rủi ro có thể xảy ra:

- Đối thủ cạnh tranh hạ giá
- Một khách hàng chính hủy bỏ hợp đồng
- Tăng trưởng của ngành giảm
- Chi phí sản xuất và thiết kế cao hơn mức dự toán

- Kế hoạch doanh thu dự kiến không thực hiện được
- Một kế hoạch quảng cáo quan trọng bị thất bại
- Một nhà thầu phụ không thể giao hàng đúng thời hạn
- Các đối thủ cạnh tranh vượt trội bằng việc tung ra sản phẩm, dịch vụ mới tốt hơn
- Ý kiến công chúng đối với sản phẩm và dịch vụ của bạn thay đổi
- Doanh nghiệp không thuê lao động có tay nghề

7.2. Bảng cân đối tài sản

Không như các báo cáo tài chính khác, Bảng cân đối tài sản chỉ được lập theo từng năm để xác định giá trị thực của doanh nghiệp. Nếu doanh nghiệp đã thành lập và hoạt động, cần cung cấp, cập nhật các Bảng cân đối tài sản của năm trước vào Báo cáo của kỳ báo cáo. Phân tích ngắn gọn và đưa vào kế hoạch kinh doanh.

7.3. Báo cáo thu nhập - chi phí

Báo cáo thu nhập - chi phí nhằm chứng minh khả năng doanh nghiệp tạo ra lợi nhuận. Báo cáo này ghi lại thu, chi, chi phí vốn và chi phí về hàng bán. Kết quả cuối cùng của bảng này thể hiện doanh nghiệp sẽ kiếm được hoặc thua lỗ bao nhiêu trong năm. Báo cáo thu nhập khác với báo cáo dòng tiền ở chỗ báo cáo thu nhập không chi tiết hoá khi nào thu được tiền và khi nào phải chi tiền.

Báo cáo thu nhập - chi phí cho một kế hoạch kinh doanh nên chi tiết theo từng tháng cho năm đầu tiên. Năm thứ 2 có thể theo từng quý, và sau đó theo từng năm. Phân tích ngắn gọn kết quả báo cáo thu nhập – chi phí và đưa chúng vào kế hoạch kinh doanh của doanh nghiệp. Nếu doanh nghiệp của bạn đang hoạt động, thì trình bày cả báo cáo thu nhập - chi phí của các năm trước.

7.4. Báo cáo dòng tiền

Báo cáo dòng tiền làm cho những người quan tâm đến kế hoạch kinh doanh biết cần bao nhiêu tiền, vào lúc nào và sử dụng từ nguồn nào. Nói một cách khái quát, báo cáo dòng tiền cho biết lượng tiền mặt ròng có được bằng cách lấy tiền mặt và nguồn doanh thu trừ đi những chi phí và vốn đầu tư cần thiết. Báo cáo dòng tiền cho biết sơ lược về lượng tiền doanh nghiệp có được trong thời điểm nhất định và khi nào công ty cần thêm tiền. Cần phân tích ngắn gọn kết quả báo cáo dòng tiền và đưa phân tích này vào kế hoạch kinh doanh của doanh nghiệp.

7.5. Yêu cầu tài trợ và lợi nhuận

Ghi rõ số lượng và hình thức (vay nợ hay vốn cổ phần) của khoản đầu tư mà doanh nghiệp đang tìm kiếm. Việc liệt kê chi tiết những khoản tiền sẽ được sử dụng như thế nào là rất quan trọng. Cần thảo luận ảnh hưởng của vốn đầu tư đối với tiềm năng tăng trưởng và lợi nhuận của doanh nghiệp, khi nào thì cần tiền và khoản đầu tư nào đã được doanh nghiệp thực hiện.

Các nhà đầu tư cũng muốn biết họ sẽ nhận được gì từ việc góp vốn. Trong phần này doanh nghiệp phải cố gắng lý giải rõ ràng cả tiềm năng thu lợi cũng như những rủi ro

tiềm ẩn khi đầu tư vào doanh nghiệp. Lỗi hay gặp trong một kế hoạch kinh doanh là phần này không rõ ràng, và có thể làm các nhà đầu tư ngần ngại bỏ tiền ra đầu tư hay cho vay. Nếu các thành viên sáng lập công ty đã đầu tư vào doanh nghiệp, cũng nên đề cập tới. Một số nhà đầu tư có thể mạnh dạn khi biết các thành viên sáng lập cùng bỏ tiền túi vào dự án kinh doanh.

Cuối cùng nhưng không kém phần quan trọng đó là doanh nghiệp cần xây dựng kế hoạch giúp nhà đầu tư hiểu được họ sẽ rút vốn ra khỏi doanh nghiệp của bạn như thế nào. Cần mô tả sao cho các nhà đầu tư có thể rút tiền ra khỏi doanh nghiệp của bạn khi họ cần. Lo lắng chung của các nhà đầu tư là mặc dù doanh nghiệp hoạt động có lãi nhưng có thể rất khó khăn cho họ bán được cổ phiếu với giá hời. Các nhà đầu tư vốn mạo hiểm và người cho vay thường yêu cầu lựa chọn bán cổ phiếu trong vòng 5 năm hay sự đảm bảo rằng doanh nghiệp sẽ trở thành một doanh nghiệp niêm yết cổ phiếu lần đầu trên sàn giao dịch chứng khoán.

Các phụ lục (nếu cần)

Phụ lục 2 – Hồ sơ vay vốn tại các ngân hàng thương mại

Hướng dẫn hồ sơ vay vốn

STT	Tên tài liệu	Số lượng	Ghi chú
A	Hồ sơ vay vốn		
1	Giấy đề nghị vay vốn	01	
2	Bản tự giới thiệu về doanh nghiệp.	01	
3	Kế hoạch kinh doanh năm	01	
4	Tóm tắt sơ yếu lý lịch (Giám đốc, Chủ tịch HĐQT...)		
B	Hồ sơ liên quan		
I	Hồ sơ pháp lý		
1	Quyết định thành lập (đ. với Cty TNHH 1 thành viên)	01	
2	Điều lệ doanh nghiệp	01	
3	Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh	01	
4	Giấy phép hành nghề đối với DN cần giấy phép	01	
5	Giấy phép XNK trực tiếp nếu ngành nghề có quy định	01	
6	Giấy chứng nhận phần vốn góp của từng thành viên		
7	Biên bản bầu thành viên HĐQT, chủ tịch.	01	
8	Biên bản bầu và văn bản bổ nhiệm Tổng giám đốc/Giám đốc, Kế toán trưởng		
9	Quyết định của Hội đồng thành viên hoặc HĐQT về việc vay vốn ngân hàng.	01	
10	Các giấy tờ khác liên quan		
II	Hồ sơ tài chính		
-	Báo cáo tài chính 3 năm gần nhất và quý gần nhất		
+	Bảng cân đối kế toán	01	
+	Bảng cân đối tài khoản	01	
+	Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh	01	
+	Thuyết minh báo cáo tài chính	01	
+	Báo cáo lưu chuyển tiền tệ (nếu có)	01	
-	Bảng kê công nợ các loại bao gồm		
+	Vay ngân hàng	01	
+	Các khoản phải thu	01	
+	Các khoản phải trả	01	
-	Bảng kê chi tiết tài sản cố định(nguyên giá, thời gian sử dụng, giá trị còn lại)	01	
-	Bảng kê chi tiết hàng tồn kho	01	
-	Các hợp đồng tín dụng đã ký	01	
III	Hồ sơ bảo đảm tiền vay		
1	Hồ sơ về nguồn gốc của tài sản		
2	Giấy tờ chứng minh quyền sở hữu tài sản		
3	Hồ sơ pháp lý của chủ sở hữu tài sản (đối với BL)		

Tên khách hàng
vay vốn
- : -

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

GIẤY ĐỀ NGHỊ VAY VỐN

Kính gửi: Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam – Chi nhánh Quang Trung

Tên khách hàng vay vốn.....

Địa chỉ:.....

Điện thoại:..... Fax:.....

Tài khoản tiền gửi:

Bằng VND: số..... tại Ngân hàng.....

Bằng ngoại tệ: số..... tại Ngân hàng.....

Họ, tên người đại diện vay vốn:

chức vụ:theo giấy uỷ quyền số.....ngày...../...../.....
của.....

1- Đề nghị Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Quang Trung cho chúng tôi vay số tiền là.....bằng chữ.....

Mục đích sử dụng vốn vay:

Thời hạn vay:.....

2- Hình thức bảo đảm nghĩa vụ hoàn trả tiền vay:.....

3- Hồ sơ kèm theo:.....

4- Chúng tôi đồng ý thanh toán các khoản phí liên quan đến việc thẩm định khoản vay theo quy định của Ngân hàng.

....., ngày..... tháng..... năm

Đại diện khách hàng vay vốn

(Họ, tên, chức vụ, ký tên, đóng dấu)

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập - Tự do - Hạnh Phúc



Hà Nội, ngày tháng năm

BẢN TỰ GIỚI THIỆU CỦA CHỦ DOANH NGHIỆP
(Các thành viên góp vốn và Giám đốc)

Kính gửi: Ngân hàng ĐT & PT Việt Nam – Chi nhánh Quang Trung

Mục I: Thông tin về chủ doanh nghiệp		
Họ tên:	Ngày sinh:	Giới tính: <input type="checkbox"/> Nam <input type="checkbox"/> Nữ
Chức vụ:/...../.....	
Số CMND/hộ chiếu: Giấy tờ khác:	Ngày cấp:	Nơi cấp:.....
Hộ khẩu thường trú:..... Nơi ở hiện tại:bắt đầu ở từ:		
Nơi ở trước đây: Điện thoại liên lạc: Nhà riêng..... Cơ quan..... Di động..... Tình trạng nơi ở: <input type="checkbox"/> Nhà riêng <input type="checkbox"/> Nhà thuê <input type="checkbox"/> ở cùng gia đình <input type="checkbox"/> Hình thức khác.....		
Trình độ học vấn: <input type="checkbox"/> Phổ thông <input type="checkbox"/> Trung cấp <input type="checkbox"/> Đại học <input type="checkbox"/> Trên đại học <input type="checkbox"/> Khác:		
Trường đào tạo đại học:		
Trường đào tạo trên đại học:		
Tình trạng hôn nhân: <input type="checkbox"/> Độc thân <input type="checkbox"/> Đã kết hôn <input type="checkbox"/> Ly hôn		
Nghề nghiệp:		
Từ đến.....Nghề nghiệp:.....Đơn vị công tác:		
Chức vụ:.....Mức lương:.....		
Từ đến.....Nghề nghiệp:.....Đơn vị công tác:		
Chức vụ:.....Mức lương:.....		
Từ đến.....Nghề nghiệp:.....Đơn vị công tác:		
Chức vụ:.....Mức lương:.....		
Thành tích đạt được trong công tác: <input type="checkbox"/> Chiến sĩ thi đua <input type="checkbox"/> Lao động giỏi <input type="checkbox"/> Không có <input type="checkbox"/> Khác		
Ghi chú:.....		
Tình trạng sức khỏe: <input type="checkbox"/> Rất tốt <input type="checkbox"/> Tốt <input type="checkbox"/> Bình thường <input type="checkbox"/> Có bệnh		
Mục II. Vợ/chồng		
(nếu Quý khách hàng chưa lập gia đình hoặc đã ly hôn thì không cần điền mục này)		

Họ tên vợ/chồng:.....	Ngày sinh:/...../.....	Số CMND hộ chiếu.....	
Nơi đăng ký hộ khẩu thường trú..... Nơi ở hiện tại:..... Điện thoại liên lạc: Cơ quan..... Di động.....			
Trình độ học vấn: <input type="checkbox"/> Phổ thông <input type="checkbox"/> Trung cấp <input type="checkbox"/> Đại học <input type="checkbox"/> Trên đại học <input type="checkbox"/> Khác: Trường đào tạo đại học:..... Trường đào tạo trên đại học:.....			
Nghề nghiệp: Từ đến.....Nghề nghiệp:.....Đơn vị công tác: Chức vụ:.....Mức lương:..... Từ đến.....Nghề nghiệp:.....Đơn vị công tác: Chức vụ:.....Mức lương:..... Từ đến.....Nghề nghiệp:.....Đơn vị công tác: Chức vụ:.....Mức lương:.....			
Mục III. Các con và người sống phụ thuộc (cha mẹ già, người được bảo trợ)			
Họ tên:.....	Năm sinh:	Nơi công tác hiện tại:	Thu nhập:...../tháng
Họ tên:.....	Năm sinh:	Nơi công tác hiện tại:	Thu nhập:...../tháng
Họ tên:.....	Năm sinh:	Nơi công tác hiện tại:	Thu nhập:...../tháng
Họ tên:.....	Năm sinh:	Nơi công tác hiện tại:	Thu nhập:...../tháng
Mục IV Chi tiết tình hình tài sản hiện có			
Tên tài sản	Thời gian hình thành tài sản	Giá trị ước tính	Nguồn hình thành (gia đình cho, tự mua sắm, vay mượn.....)
Nhà đất, ô tô, vốn góp, cổ phiếu, thẻ tiết kiệm v.v...			
7. Tài sản khác			

Tôi xin cam đoan những nội dung kê khai như trên là đúng sự thật. Nếu có gì sai tôi xin hoàn toàn chịu trách nhiệm trước pháp luật.

Hà Nội, ngàytháng.....năm.....

Người giới thiệu

Ký và ghi rõ họ tên

Tên khách hàng
vay vốn
- : -

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

BẢN TỰ GIỚI THIỆU DOANH NGHIỆP

Kính gửi: Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam – Chi nhánh Quang Trung

I. GIỚI THIỆU TỔNG QUÁT

Tên doanh nghiệp:

Địa chỉ:

Người đại diện theo pháp luật:

Loại hình kinh doanh: Sản xuất Thương mại Dịch vụ

Lĩnh vực kinh doanh chính:

Sản phẩm chính:

Các chi tiết liên lạc:

- Điện thoại:

- Fax:

- Email:

Ngày thành lập/ngày bắt đầu kinh doanh:

II. THÔNG TIN DOANH NGHIỆP

1. Quá trình hình thành và phát triển

- Năm thành lập:
- Các mốc thay đổi quan trọng của doanh nghiệp:

2. Chủ sở hữu

Các thành viên góp vốn chính	Năm sinh	% Vốn góp	Trình độ	Trường đào tạo	Ghi chú

3. Quản lý công ty

Họ và tên	Năm sinh	Vị trí	Trình độ	Kinh nghiệm	Ghi chú
		Giám đốc			
		Trưởng phòng KD			
		KTT			

Các phòng ban và chức năng:

Tên phòng/ Chi nhánh	Chức năng	Số lượng nhân viên	Số lượng nhân viên có trình độ ĐH
	Tổng số		

Các liên doanh, liên kết khác.

--

4. Sản phẩm

Bảng phân tích doanh thu từ các sản phẩm.

Tên sản phẩm	% doanh thu	% xuất khẩu
1		
2 ...		
Khác		
	100%	

Mô tả vắn tắt sản phẩm

(Công năng, những đặc điểm, tính năng ưu việt, nổi trội của từng sản phẩm):
Nhận định về thị trường của sản phẩm

5. Quy trình sản xuất kinh doanh

Mô tả quy trình sản xuất bao gồm 4 giai đoạn:

- Đầu vào
- Sản xuất
- Bán hàng
- Thu nợ

6. Thông tin về quan hệ với các Tổ chức tín dụng

Tiền gửi giao dịch: (các dịch vụ sử dụng tại từng tổ chức tín dụng).

Quan hệ tín dụng:

Đơn vị: triệu đồng

Nội dung	Ngày vay	Dư nợ	Thời hạn	Ghi chú
Vay ngắn hạn				
- Tên TCTD1				số tiền hạn mức?
- Tên TCTD2				số tiền hạn mức?
Vay dài hạn				
- Hợp đồng 1				Tên TCTD
- Hợp đồng 2				Tên TCTD
Tổng cộng				

III. KẾ HOẠCH KINH DOANH NĂM

1. Thuyết minh về kế hoạch kinh doanh

Chiến lược (dự định) kinh doanh dài hạn trong vài năm tới:

Các mục tiêu kinh doanh chính trong năm: (sản phẩm mới, mở rộng hay thu hẹp lĩnh vực kinh doanh nào..., lý do?)

Các biện pháp để thực hiện mục tiêu kinh doanh (Những biện pháp, những thay đổi về vốn góp, nhân sự, phương thức kinh doanh, nhà cung cấp, chính sách bán hàng, tiếp thị, khuyến mại, chủ trương đầu tư tài sản cố định...)

2. Các yếu tố ảnh hưởng tới kế hoạch kinh doanh

+ Theo bạn trong năm có thể xảy ra những sự kiện nào có ảnh hưởng lớn đến kế hoạch kinh doanh của doanh nghiệp?

3. Kế hoạch kinh doanh (Phần tài chính)

Doanh thu kế hoạch:

TT	Sản phẩm/mảng hoạt động	Doanh thu dự kiến	Tỷ trọng/DT
1.	SP 1		
2.	SP 2		
3.	SP 3		
	Tổng cộng		

Chi phí nguyên vật liệu, nhân công trực tiếp, khấu hao dự kiến:	
Chi phí bán hàng, chi phí quản lý doanh nghiệp dự kiến:	
Doanh thu và chi phí tài chính:	
Doanh thu và chi phí khác (nếu có):	
Lợi nhuận trước thuế và lãi:	
Dự kiến nguồn vốn lưu động:	
- Vốn tự có:	
- Vốn vay:	
- Vốn huy động khác:	

Cam kết của khách hàng

Chúng tôi xin bảo đảm và chịu trách nhiệm về tính đúng đắn và trung thực của những thông tin cung cấp cho ngân hàng.

Chúng tôi cam kết rằng kế hoạch kinh doanh này phù hợp với khả năng quản lý, triển khai thực hiện của chúng tôi và tuân thủ pháp luật. Đề nghị Quý Ngân hàng không tiết lộ cho bên thứ 3 trừ khi được cơ quan nhà nước có thẩm quyền yêu cầu.

....., **ngày** **tháng** **năm 200...**

Đại diện doanh nghiệp

(Ký, ghi rõ họ tên, chức danh và đóng dấu)

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

HỢP ĐỒNG TÍN DỤNG TRUNG DÀI HẠN

Số: **Năm.CIF.STT/TDH**

- Căn cứ vào Luật Dân sự được Quốc Hội XI nước Cộng hoà xã hội chủ nghĩa Việt Nam thông qua ngày 14 tháng 6 năm 2005;
- Căn cứ Quyết định số 1627/2001/QĐ-NHNN của Thống đốc NHNN ngày 31 tháng 12 năm 2001 ban hành quy chế cho vay của Tổ chức tín dụng đối với khách hàng ; Các văn bản hướng dẫn, sửa đổi bổ sung Quyết định số 1627/2001/QĐ-NHNN của Thống đốc NHNN ngày 31 tháng 12 năm 2001 ban hành quy chế cho vay của Tổ chức tín dụng đối với khách hàng ;

Hôm nay, ngày ... tháng ... năm , tại Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Quang Trung, chúng tôi gồm có:

1. Bên cho vay: NGÂN HÀNG ĐT & PT VIỆT NAM – CHI NHÁNH QUANG TRUNG

(Sau đây gọi là Ngân hàng)

Địa chỉ: 53 Quang Trung, Quận Hai Bà Trưng, Hà Nội, Việt Nam.

Điện thoại: (04) 9.433033 Fax: (04) 9.432.144

Do ông : Đỗ Huy Hoài Chức vụ : Giám đốc làm đại diện

2. Bên vay: CÔNG TY

(Sau đây gọi là Bên vay)

Địa chỉ:

Điện thoại: Fax :

Tài khoản tiền gửi VND số : Tại Ngân hàng

Tài khoản tiền gửi ngoại tệ (Loại tiền) số : Tại Ngân hàng.....

Do ông (bà): Chức vụ : làm đại diện
theo uỷ quyền số ngày của
.....

Hai bên thoả thuận ký kết Hợp đồng tín dụng trung dài hạn với các điều khoản sau:

Điều 1. Số tiền và mục đích vay

1. Ngân hàng cho Bên vay, vay số tiền là: (Bằng chữ:) bao gồm cả ngoại tệ quy đổi.

2. Mục đích vay:

Điều 2. Thời hạn vay

Thời hạn vay là tháng kể từ ngày Bên vay rút tiền vay lần đầu tiên

Điều 3. Lãi suất và phí

1. Lãi suất cho vay trong hạn:

Áp dụng lãi suất thả nổi, xác định 6 tháng 1 lần vào ngày 01/01 và ngày 01/06 hàng năm theo công thức:

- Đối với VND: Bằng lãi suất huy động tiết kiệm 12 tháng của Ngân hàng + (cộng) phí ngân hàng% năm. Lãi suất áp dụng cho kỳ đầu tiên là% năm.
- Đối với USD: Bằng lãi suất SIBOR + (cộng) phí ngân hàng ...% năm. Lãi suất áp dụng cho kỳ đầu tiên là% năm.

2. Lãi suất nợ quá hạn:

Bằng 150% lãi suất cho vay trong hạn.

3. Lãi suất gia hạn nợ: Theo quyết định của Ngân hàng tại thời điểm gia hạn nợ nhưng không vượt quá 120% lãi suất cho vay.

4. Các loại phí.

- Phí thẩm định khoản vay: 0,1% số tiền vay.
- Phí cam kết sử dụng vốn: 0,25 % số tiền không rút khi hết thời hạn rút vốn.
- Phí trả nợ trước hạn: 0,6% /năm.
- Phí thẩm định tài sản bảo đảm: theo quy định tại biểu phí của Ngân hàng.

Điều 4. Điều kiện rút vốn vay

1. Trước khi rút vốn vay, Bên vay phải:

- Cung cấp cho Ngân hàng đầy đủ các hồ sơ, tài liệu pháp lý liên quan đến việc sử dụng vốn vay và lập Bảng kê rút vốn theo yêu cầu của Ngân hàng.
- Khi thực hiện rút vốn vay thanh toán cho phần xây lắp, Bên vay phải thực hiện theo đúng quy định về quản lý đầu tư xây dựng công trình.
- Khi thực hiện rút vốn vay thanh toán cho phần thiết bị, Bên vay phải thực hiện đúng theo các điều kiện thanh toán đã ký kết trong Hợp đồng cung cấp thiết bị.
- Khi thực hiện rút vốn vay để thanh toán các chi phí khác thuộc Dự án, Bên vay chỉ được rút tiền theo tiến độ thực hiện của Dự án và các chi phí hợp lý để thực hiện Dự án.
- Hoàn thành thủ tục về bảo đảm tiền vay theo quy định của hợp đồng này
- Ngân hàng có thể chấp nhận một phần hoặc toàn bộ số tiền đề nghị rút theo Bảng kê rút vốn. Số tiền Ngân hàng duyệt rút vốn được coi là số tiền nhận nợ vay theo Bảng kê rút vốn đó. Tổng số tiền nhận nợ vay theo tất cả các Bảng kê rút vốn được gọi là “Khoản vay” theo Hợp đồng này

2. Bên vay được rút vốn trong thời hạn ... tháng kể từ khi hợp đồng được ký kết. Trường hợp Bên vay muốn kéo dài thời hạn rút vốn, phải thông báo bằng văn bản và được Ngân hàng chấp thuận.

Ngân hàng sẽ thu phí cam kết sử dụng vốn theo mức phí quy định tại Khoản 4 Điều 3 trong trường hợp hết thời hạn rút vốn mà Bên vay không rút hết tiền vay theo Hợp đồng này.

Điều 5. Trả nợ gốc và lãi.

1. Kỳ hạn trả nợ (gốc và/ hoặc lãi):

- Khoản vay đến kỳ hạn trả gốc theo lịch cụ thể sau: (Ba tháng một lần kể từ ngày rút vốn vay lần đầu tiên theo lịch cụ thể như sau:)

Ngày tháng năm (Kỳ)	Số tiền
---------------------	---------

--	--

- Khoản vay đến kỳ hạn trả lãi vào ngày 25 hàng tháng (cùng với kỳ hạn trả nợ gốc).
- Khoản vay đến hạn trả nợ gốc và lãi kể từ khi Ngân hàng thực hiện quyết định chấm dứt cho vay và thu hồi nợ trước hạn theo quy định tại Khoản 7 Điều 12 Hợp đồng này.
- Trường hợp kỳ hạn trả nợ (gốc và/ hoặc lãi) trùng với ngày nghỉ, lễ, tết thì kỳ hạn trả nợ đó đương nhiên được dịch chuyển đến ngày làm việc gần nhất tiếp theo.

2. Phương thức trả nợ:

- Vay bằng ngoại tệ nào trả nợ bằng ngoại tệ đó.
- Khi bất cứ một khoản nợ nào đến hạn theo Hợp đồng này, Bên vay chủ động trả nợ cho Ngân hàng.
- Nếu Bên vay không chủ động trả nợ thì Ngân hàng có quyền trích tài khoản tiền gửi của Bên vay để thu nợ. Trường hợp Bên vay có tài khoản tiền gửi tại Tổ chức Tín dụng khác, Ngân hàng được lập Ủy nhiệm thu để thu nợ và thông báo cho Bên vay biết.

3. Gia hạn nợ gốc và lãi, điều chỉnh kỳ hạn trả gốc và lãi.

- Ngân hàng có thể xem xét gia hạn nợ, điều chỉnh kỳ hạn trả nợ gốc và lãi khi Bên vay không có khả năng trả được nợ đúng hạn theo lịch trả nợ quy định tại Khoản 1 Điều này vì lý do khách quan. Bên vay phải gửi giấy đề nghị gia hạn nợ, điều chỉnh kỳ hạn nợ đến Ngân hàng trước 7 ngày làm việc. Quyết định gia hạn nợ, điều chỉnh kỳ hạn nợ của Ngân hàng là một bộ phận không tách rời Hợp đồng này và có giá trị thay thế lịch trả nợ quy định tại Khoản 1 Điều này.
- Trường hợp phải gia hạn nợ, lãi suất gia hạn nợ được xác định trên cơ sở Quyết định gia hạn nợ của ngân hàng nhưng không vượt quá lãi suất nợ quá hạn.

4. Chuyển nợ quá hạn.

Tại ngày kế tiếp ngày Khoản vay đến hạn trả nợ (gốc và/hoặc lãi) theo quy định tại Khoản 1 Điều này mà xảy ra đồng thời các sự kiện sau: (1) Bên vay không chủ động thanh toán đầy đủ nợ đến hạn ; (2) Bên vay không có đủ tiền trên tài khoản tiền gửi tại Ngân hàng để Ngân hàng chủ động thu nợ; (3) Ngân hàng không chấp thuận gia hạn nợ hoặc điều chỉnh kỳ hạn trả nợ, thì Ngân hàng sẽ chuyển toàn bộ dư nợ gốc của Khoản vay sang nợ quá hạn và áp dụng lãi suất nợ quá hạn đối với phần dư nợ gốc đến hạn không trả được.

Điều 6. Trả nợ trước hạn

1. Bên vay có thể trả nợ trước hạn cho Ngân hàng sau khi được Ngân hàng chấp thuận bằng văn bản.
2. Ngân hàng sẽ thu phí trả nợ trước hạn đối với Bên vay theo mức phí quy định tại Khoản 4 Điều 3 nhưng không vượt quá số lãi phát sinh trong trường hợp trả nợ đúng hạn theo Hợp đồng này.

Điều 7. Tính lãi vay và phí.

1. Tiền lãi vay được tính trên số dư nợ vay nhân (x) với số ngày vay thực tế nhân (x) với lãi suất năm chia (:) 360.
2. Phí cam kết sử dụng vốn được tính trên số tiền không rút theo hợp đồng nhân (x) tỷ lệ phí cam kết sử dụng vốn.

3. Phí trả nợ trước hạn được tính trên số tiền trả nợ trước hạn nhân (x) số ngày trả nợ trước hạn nhân (x) tỷ lệ phí trả nợ trước hạn chia (:) 360.

Điều 8. Thứ tự ưu tiên thanh toán:

Trong trường hợp Bên vay không đủ tiền để thanh toán nợ gốc, lãi thì Ngân hàng quyết định thứ tự và tỷ lệ ưu tiên thanh toán nợ gốc và lãi phù hợp với quy định của pháp luật.

Điều 9. Các hình thức bảo đảm tiền vay

Bên vay cam kết dùng các biện pháp sau đây để đảm bảo nghĩa vụ hoàn trả vốn vay theo Hợp đồng này:

1. Thế chấp, cầm cố toàn bộ khối tài sản hình thành từ Dự án theo Hợp đồng bảo đảm bằng tài sản hình thành từ vốn vay số ký ngày giữa Bên vay và Ngân hàng.
2. Thế chấp..... theo hợp đồng thế chấp số ký ngày..... giữa Bên vay và Ngân hàng.
3. Cầm cốtheo hợp đồng cầm cố số ký ngày..... giữa Bên vay và Ngân hàng.
4. Bảo lãnh bằng tài sản của Bên thứ ba theo hợp đồng bảo lãnh số ngày Ký giữa và Ngân hàng
5. Thực hiện thế chấp, cầm cố các tài sản sau của Bên vay khi nhận được yêu cầu bổ sung tài sản đảm bảo của Ngân hàng:
 - Toàn bộ số dư tài khoản tiền gửi bằng VND và ngoại tệ của Bên vay tại Ngân hàng và các Tổ chức tín dụng khác.
 - Tất cả các khoản thu theo các Hợp đồng kinh tế được ký kết giữa Bên vay và đối tác khác mà Bên vay là người thụ hưởng và các khoản thu hợp pháp khác của Bên vay.
 - Tất cả các tài sản khác thuộc và sẽ thuộc quyền quản lý hoặc sở hữu của Bên vay như: hàng tồn kho, tài sản cố định, quyền sử dụng đất, vốn góp tại các đơn vị khác, quyền tài sản khác ...

Điều 10. Cam kết của Bên vay

- Bên vay là một công ty cổ phần được thành lập hợp pháp và hoạt động hợp pháp theo đúng quy định của pháp luật.
- Bên vay có quyền sở hữu đối với tài sản và của cải của mình.
- Bên vay có thẩm quyền ký kết và thực hiện các điều khoản và điều kiện của hợp đồng tín dụng và các hợp đồng bảo đảm mà bên vay tham gia và đã hoàn tất các thủ tục cần thiết trong nội bộ công ty và các thủ tục cần thiết khác để được phép ký kết và thực hiện các hợp đồng đó. Các hợp đồng này khi được ký kết hợp pháp sẽ tạo thành nghĩa vụ pháp lý có hiệu lực ràng buộc Bên vay và có khả năng thi hành theo các điều khoản của Hợp đồng đó theo quy định của pháp luật.
- Bên vay cung cấp cho Ngân hàng các báo cáo tài chính định kỳ quý, năm và các báo cáo thường kỳ khác về hoạt động của Bên vay. Bên vay chịu trách nhiệm trước pháp luật về tính đúng đắn, hợp pháp trong các báo cáo tài chính gửi đến Ngân hàng.
-
-
-

Điều 11. Quyền và nghĩa vụ của Bên vay

1. Bên vay được rút và sử dụng tiền vay theo các điều kiện quy định trong Hợp đồng này.
2. Trả nợ trước hạn nếu được Ngân hàng chấp thuận.
3. Có quyền yêu cầu Ngân hàng bồi thường mọi thiệt hại phát sinh do Ngân hàng vi phạm Hợp đồng này gây nên.
4. Chấp hành những quy định của pháp luật hiện hành liên quan đến quan hệ tín dụng và các chế độ, hướng dẫn của Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam.
5. Chịu trách nhiệm trước pháp luật về việc sử dụng vốn vay đúng mục đích.
6. Đối chiếu nợ gốc và lãi vay theo yêu cầu của Ngân hàng (nếu có)
7. Trả nợ gốc và lãi vay đầy đủ, đúng hạn theo hợp đồng tín dụng này.
8. Thực hiện đúng cam kết về bảo đảm tiền vay theo hợp đồng tín dụng này.
9. Cung cấp đầy đủ, trung thực các thông tin, tài liệu liên quan đến việc vay vốn và sử dụng vốn vay; tạo điều kiện cho Ngân hàng kiểm tra tình hình sử dụng vốn vay và các hình thức đảm bảo tiền vay ghi trong hợp đồng này.
10. Thông báo kịp thời cho Ngân hàng về:
 - Những thay đổi về vốn, tài sản ảnh hưởng đến khả năng tài chính của Bên vay và những thay đổi khác có liên quan đến việc thực hiện nghĩa vụ trả nợ và lãi vay cho Ngân hàng;
 - Thay đổi về cơ cấu tổ chức bộ máy và nhân sự; đổi tên, thay địa chỉ trụ sở chính của Bên vay;
 - Bên vay đang trong quá trình tiến hành thay đổi hình thức sở hữu, chia, tách, sáp nhập, ngừng hoạt động, giải thể ...;
11. Khi chia, tách, hợp nhất, sáp nhập, Bên vay phải trả hết nợ gốc và lãi vay cho Ngân hàng.
12. Bên vay không được thay đổi các cổ đông sáng lập khi chưa trả hết nợ vay của hợp đồng này.

Điều 12. Quyền và nghĩa vụ của Ngân hàng

1. Có trách nhiệm cung ứng vốn vay theo yêu cầu của Bên vay đã quy định trong Hợp đồng này.
2. Bồi thường thiệt hại cho Bên vay do việc Ngân hàng không thực hiện đầy đủ nghĩa vụ theo Hợp đồng này.
3. Mở một tài khoản tiền vay cho Bên vay để hạch toán việc rút tiền vay và trả nợ vay.
4. Kiểm tra tính hợp pháp và hợp lý việc đáp ứng các điều kiện rút vốn vay của Bên vay, giám sát quá trình rút vốn vay của Bên vay, kiểm tra quá trình sử dụng vốn vay của Bên vay cho đến khi thanh lý Hợp đồng này
5. Yêu cầu Bên vay cung cấp toàn bộ các báo cáo về tình hình sản xuất, kinh doanh và thông tin cần thiết liên quan đến vốn vay.
6. Từ chối yêu cầu rút vốn vay của Bên vay khi xét thấy Bên vay không đáp ứng đầy đủ các điều kiện rút vốn vay quy định tại hợp đồng này hoặc việc sử dụng vốn vay không có hiệu quả.
7. Chấm dứt việc cho vay theo hợp đồng này và thu hồi nợ trước hạn đối với toàn bộ dư nợ vay của hợp đồng này khi xảy ra một trong các sự kiện sau:

- Bên vay vi phạm các cam kết hoặc nghĩa vụ quy định tại: (1) Hợp đồng này; hoặc (2) các Hợp đồng khác mà Bên vay ký kết với Ngân hàng; (3) hoặc các văn bản khác mà Bên vay gửi đến Ngân hàng.
 - Bên vay cung cấp cho Ngân hàng thông tin sai lệch về tình hình tài chính và hoạt động kinh doanh của Bên vay, về việc vay vốn và sử dụng vốn vay.
 - Bên vay có nguy cơ rơi vào tình trạng mất khả năng thanh toán các khoản nợ đến hạn của Bên vay theo hợp đồng này và các thoả thuận khác; Bên vay chủ động nộp hoặc bị các chủ thể khác nộp đơn yêu cầu toà án tuyên bố phá sản theo Luật phá sản; Bên vay ngừng hoặc đe dọa ngừng toàn bộ hoặc một phần đáng kể hoạt động của Bên vay; Bên vay trong quá trình giải quyết các thủ tục giải thể, chia tách, hợp nhất hoặc sáp nhập với các tổ chức khác.
 - Có các vụ kiện hoặc quyết định của toà án hoặc trọng tài trong hoặc ngoài nước chống lại Bên vay và người điều hành của Bên vay mà theo ý kiến của Ngân hàng các sự kiện đó có khả năng dẫn đến thay đổi bất lợi đáng kể đến môi trường kinh doanh, hoạt động, tài sản hoặc tài chính của Bên vay, hoặc ảnh hưởng đến khả năng trả nợ của Bên vay cho Ngân hàng;
 - Bất kỳ hành động hay sự kiện nào khác với các sự kiện trên xảy ra mà theo ý kiến của Ngân hàng có khả năng dẫn đến thay đổi bất lợi đáng kể đến môi trường kinh doanh, hoạt động, tài sản hoặc tài chính của Bên vay, hoặc ảnh hưởng đến khả năng trả nợ của Bên vay cho Ngân hàng.
8. Áp dụng các biện pháp cần thiết để thu nợ trong trường hợp khoản vay bị chuyển sang nợ quá hạn.

Điều 13. Điều khoản chung

1. Thông báo: Mọi Thông báo và thư từ giao dịch được gửi theo địa chỉ nêu trong Hợp đồng này (trừ trường hợp đã có thông báo thay đổi địa chỉ khác bằng văn bản) và được lập thành văn bản và có chữ ký của người có thẩm quyền; nếu được chuyển bằng bưu điện thì ngày gửi đi được coi là ngày theo dấu xác nhận của bưu điện cơ sở nơi chuyển. Bên nhận coi như đã nhận được nếu được chuyển tới địa chỉ nơi nhận trong thời gian từ 7h30 đến 16h30 trong những ngày làm việc; nếu chuyển trực tiếp thì việc nhận coi như được thực hiện khi ký nhận với bộ phận hành chính văn thư của bên nhận .
2. Xử lý vi phạm hợp đồng: Trong thời gian hiệu lực của Hợp đồng này, nếu một bên phát hiện bên kia vi phạm Hợp đồng, thì thông báo bằng văn bản cho bên kia biết và yêu cầu khắc phục các vi phạm đó. Hết thời hạn ghi trong thông báo mà bên kia không khắc phục được thì bên yêu cầu được quyền áp dụng các biện pháp cần thiết để bảo vệ quyền lợi của mình theo Hợp đồng này.
3. Sửa đổi, bổ sung Hợp đồng: Việc sửa đổi, bổ sung các điều khoản của Hợp đồng này phải được cả hai bên thoả thuận bằng văn bản do đại diện có thẩm quyền của hai bên ký; những sửa đổi, bổ sung đó có hiệu lực thay thế, bổ sung điều khoản tương ứng trong Hợp đồng.
4. Giải quyết tranh chấp: Mọi tranh chấp phát sinh trong quá trình thực hiện Hợp đồng được giải quyết trên cơ sở thương lượng bình đẳng giữa hai bên. Trường hợp không tự thương lượng được thì, hai bên có thể tiến hành các biện pháp hoà giải.

Nếu không hoà giải được thì sẽ đưa ra Toà án có thẩm quyền để giải quyết. Quyết định của Toà án có hiệu lực bắt buộc đối với các bên theo qui định của pháp luật .

Điều 14. Hiệu lực của Hợp đồng

1. Hợp đồng này có hiệu lực từ ngày ký đến khi Bên vay trả nợ xong cả gốc, lãi, lãi quá hạn, phí (nếu có) phát sinh từ Hợp đồng này.
2. Các văn bản, tài liệu liên quan đến Hợp đồng này là bộ phận kèm theo và có giá trị pháp lý theo Hợp đồng;
3. Sau khi bên vay trả hết nợ gốc, lãi, lãi quá hạn, phí (nếu có), Hợp đồng này coi như đã được thanh lý.
4. Hợp đồng này được lập thành 03 bản chính, có giá trị pháp lý như nhau: Ngân hàng giữ 02 bản, Bên vay giữ 01 bản.

ĐẠI DIỆN BÊN VAY

ĐẠI DIỆN NGÂN HÀNG

Phụ lục 3 – Thẩm định Dự án vay vốn trung và dài hạn

Thẩm định dự án đầu tư là việc tiến hành nghiên cứu phân tích một cách khách quan, khoa học và toàn diện tất cả các nội dung kinh tế - kỹ thuật của dự án, đặt trong mối tương quan với môi trường tự nhiên, kinh tế và xã hội để cho phép đầu tư và (hoặc) quyết định tài trợ vốn.

Về trình tự, công tác thẩm định dự án thường được tiến hành theo phương thức thẩm định tổng quát trước, thẩm định chi tiết sau. Thẩm định tổng quát nhằm đánh giá, xem xét những định hướng lớn của dự án, mục tiêu, phương hướng kinh doanh trong tương lai. Xem xét mối tương quan giữa dự án với thị trường, với các doanh nghiệp và các ngành kinh tế khác để thấy được vị trí và vai trò của dự án trong tổng thể nền kinh tế. Thẩm định chi tiết nhằm tính toán lại, so sánh đối chiếu từng chỉ tiêu kinh tế kỹ thuật của dự án với các thông tin và tài liệu làm cơ sở từ đó tìm ra những sự khác biệt, những điểm thiếu sót của dự án nhằm mục tiêu bổ sung hoàn thiện hoặc đưa ra các kết luận cần thiết trong từng trường hợp cụ thể.

1. Thẩm định pháp lý của dự án

Mục đích của phân tích pháp lý dự án là đảm bảo dự án phải được lập và triển khai thực hiện theo đúng quy định pháp luật hiện hành

Nội dung phân tích

- Thứ nhất, phân loại dự án theo quy mô, loại hình đầu tư và thành phần kinh tế (nghiên cứu phụ lục)
- Thứ hai, kiểm tra sự tuân thủ của dự án đối với những quy định hiện hành trong quản lý đầu tư và xây dựng

Những rủi ro khi dự án không đáp ứng được về trình tự, thủ tục pháp lý gồm:

- Mất cơ hội kinh doanh
- Tiến độ thực hiện dự án có thể bị kéo dài
- Tổng vốn đầu tư bị phá vỡ
- Hiệu quả đầu tư bị giảm sút nhiều dự án có nguy cơ phá sản
- Tổn hại đến uy tín của chủ dự án

Điều này dẫn đến vấn đề đặt ra là: Làm đúng ngay từ đầu hay làm lại cho đúng???

Những điểm cần lưu ý khi đánh giá về pháp lý dự án:

- Việc tuân thủ quy hoạch phát triển ngành, vùng địa phương đã được phê duyệt
- Việc đảm bảo các căn cứ pháp lý: các văn bản pháp lý, các quyết định của cơ quan Nhà nước có thẩm quyền, các thỏa thuận và biên bản ghi nhớ....

- Kiểm tra việc tuân thủ các quy định hiện hành. ở đây lưu ý là không những đủ, đúng mà còn phải hợp lý
- Một số nội dung không thể bị xem nhẹ là môi trường, hoặc phòng cháy chữa cháy...

2.Thẩm định Sự cần thiết của dự án

Mục tiêu của phân tích này là TCTD đánh giá mức độ sự cần thiết phải thực hiện đầu tư dự án xét trên các giác độ khác nhau: bản thân doanh nghiệp, địa phương nơi triển khai dự án, ngành...

Căn cứ để phân tích Sự cần thiết của dự án

- Xuất phát từ tình hình nội tại, đặc thu hoạt động của doanh nghiệp – có thể áp dụng mô hình SWOT
- Những diễn biến cung – cầu trên thị trường của dự án – có thể sử dụng mô hình 5 thế lực cạnh tranh của M.Porter:
- Định hướng phát triển của ngành, vùng địa phương đã được duyệt
- Chiến lược hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp

3.Thẩm định thị trường của dự án

Xác định rõ dự án có những nguồn lực cần thiết và có khả năng cạnh tranh không? Trong đó cần chú trọng đến các nội dung: dự báo nhu cầu thị trường trong tương lai? Dự báo nhịp độ tăng trưởng của ngành? Dự báo tình hình biến động của thị trường – giá cả, đối thủ cạnh tranh, sản phẩm thay thế...vv.

Phân tích thị trường hoặc mức cầu cần được bắt đầu bằng công việc đánh giá xem xét sản phẩm của dự án được sử dụng để đáp ứng nhu cầu trong nước hay để bán trong thị trường quốc tế.

Đối với sản phẩm bán ra thị trường thế giới, Ngân hàng xem xét các thông tin: xu hướng thị trường, công nghệ mới, mức chi phí tương đối của đối thủ cạnh tranh. Câu hỏi cần đặt ra ở đây là: dự án có những ưu thế hoặc bất lợi gì so với các đối thủ cạnh tranh? đối với một số loại sản phẩm (ví dụ những sản phẩm tương đối đồng nhất được bán trên thị trường cạnh tranh có tổ chức), chỉ cần nghiên cứu số sánh chi phí với người sản xuất là đủ, trong khi đó, đối với những loại sản phẩm khác có thể đòi hỏi nghiên cứu về mức cầu tương lai đối với sản phẩm dự án.

Với các sản phẩm được tiêu thụ trên thị trường trong nước, cần nghiên cứu sơ bộ ngay tại công đoạn thẩm định tiền khả thi. Ngân hàng cần khảo sát các đối tượng khách hàng tiềm năng đối với sản phẩm mới có thể xác định chính xác được quy mô tiềm năng của thị trường. Nếu bán trên thị trường cạnh tranh, Ngân hàng cần dự tính xem các đối thủ cạnh tranh sẽ phản ứng ra sao? Thông tin này được xây dựng trên cơ sở xem xét từ hoạt động thị trường từ trước đến nay cũng như đánh giá các điểm mạnh và điểm yếu của đối thủ cạnh tranh.

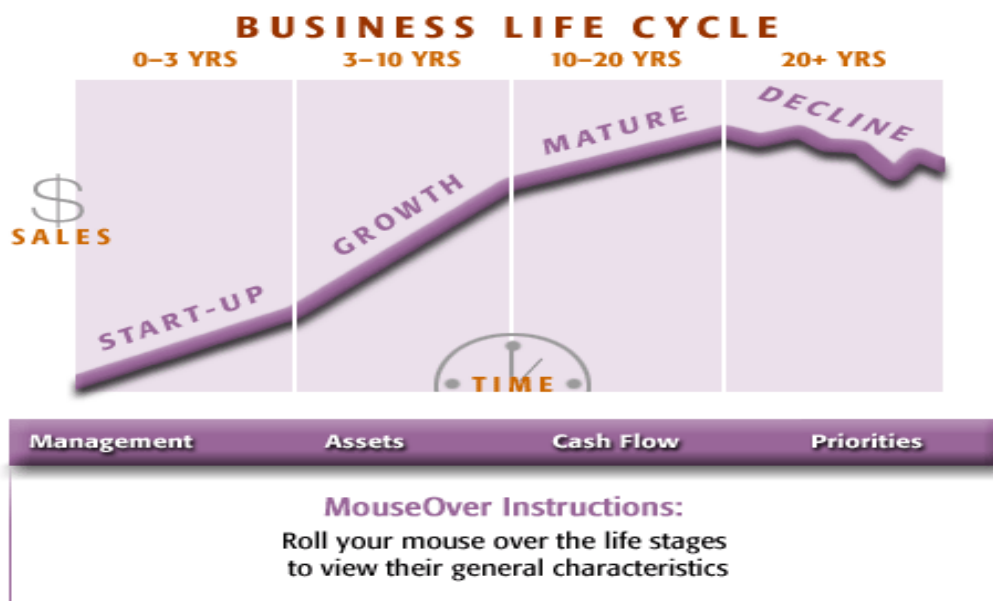
Kết quả của phân tích thị trường, nếu là một dự án thương mại, sẽ bao gồm các con số dự báo về những biến số sau đây cho suốt chu kỳ hoạt động của dự án:

- số lượng hàng bán; giá hàng bán có cạnh tranh với các thương phẩm khác của nước khác
- thuế xuất khẩu mà người tiêu dùng sẽ phải trả đối với các hàng thương phẩm
- trợ cấp dành cho sản xuất, tiêu thụ hoặc xuất khẩu
- các quy định của Nhà nước (khống chế giá; hạn ngạch ...)
- xu hướng sản phẩm xét theo trình độ công nghệ, chu kỳ sản phẩm
- Mọi trở ngại thương mại do quy chế của chính phủ gây ra

3.1. Thăm định nhu cầu đối với sản phẩm của dự án

- Lý thuyết khối lượng tiêu thụ
- Kỹ thuật điều tra Marketing

3.2. Thăm định chu kỳ sống của sản phẩm dự án



Cán bộ ngân hàng xác định vị trí của sản phẩm của dự án theo chu kỳ sống. Đặc biệt cần nghiên cứu những giải pháp phù hợp của chủ đầu tư ứng với từng giai đoạn trong chu kỳ sống của sản phẩm. Không phải sản phẩm cứ ở giai đoạn suy thoái là không đầu tư!!!

3.3. Thăm định chính sách Marketing sản phẩm – dịch vụ của dự án

- Chi phí quảng cáo là bao nhiêu?
- Phân phối qua kênh nào?
- Chiến lược giá ra sao?

- Có áp dụng bán chéo sản phẩm không?
- Có kế hoạch bán chịu không?
- Có dự trù tỉ lệ thất thoát sản phẩm tồn kho vận chuyển cho đến khi tiêu thụ được hay không?
- Việc thanh toán như thế nào?

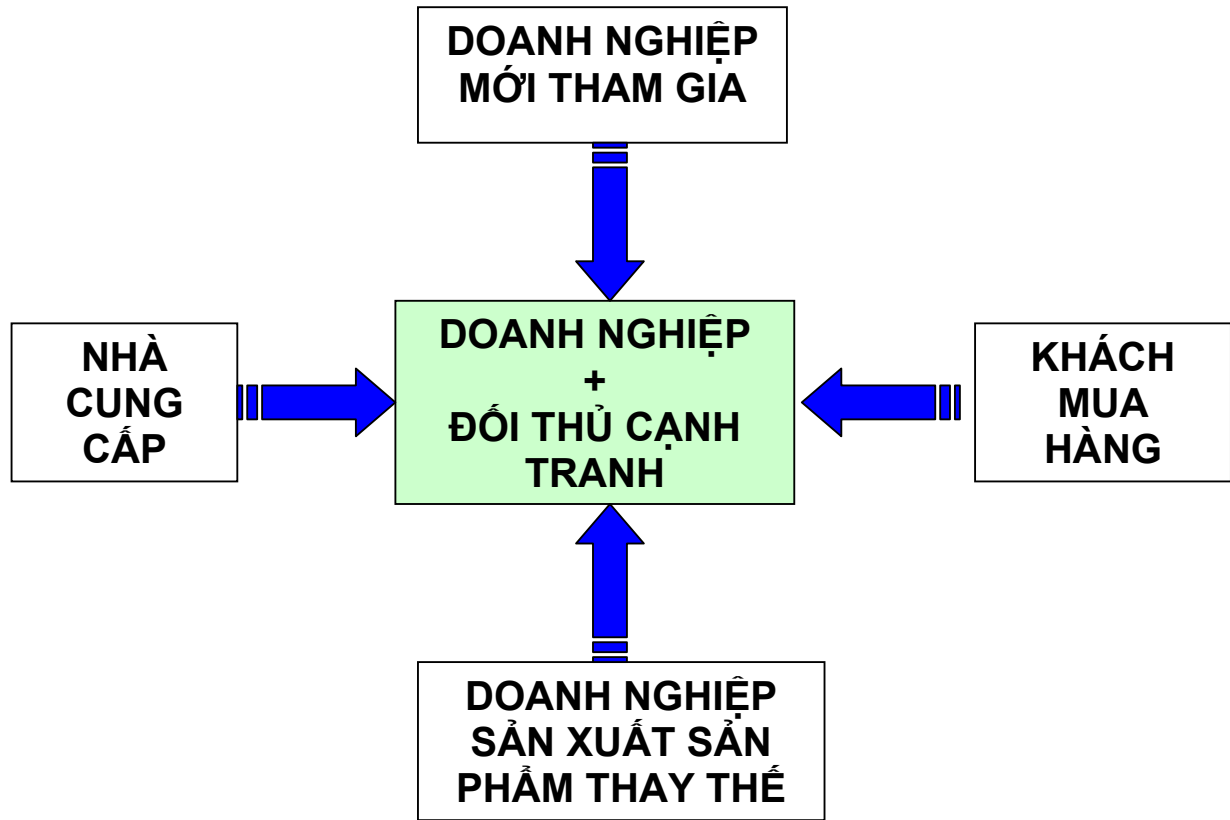
Tất cả những vấn đề trên phải được đánh giá nghiêm túc về tính hiệu quả và khả thi về giải pháp được đưa ra trong dự án.

3.4. Đánh giá khả năng cạnh tranh của sản phẩm – dịch vụ thuộc dự án

Phân tích cạnh tranh là một công cụ rất hữu ích. Qua đánh giá cạnh tranh doanh nghiệp có thể: (i) hiểu được lợi thế cạnh tranh, ví dụ lý do tại sao khách hàng lại làm việc với công ty hoặc yêu thích sản phẩm/dịch vụ của công ty thay vì sản phẩm/dịch vụ của các đối thủ cạnh tranh. Với thông tin này, công ty có thể làm rõ các lợi thế cạnh tranh của mình (các đặc điểm bán hàng nổi trội) một cách hữu hiệu và lôi kéo được các khách hàng tiềm năng; (ii) hiểu được các vấn đề hiện tại đang tác động đến sản phẩm hoặc dịch vụ của đối thủ cạnh tranh. Những vấn đề này có thể sẽ khuyến khích những cải tiến sáng tạo đối với sản phẩm và dịch vụ của doanh nghiệp; (iii) xác định những đối tượng khách hàng có nhu cầu chưa được đáp ứng; (iv) quan sát hành động của đối thủ cạnh tranh để hiểu thị trường tốt hơn. Ví dụ, các đối thủ cạnh tranh đang thành công có đưa ra nhiều cấp độ dịch vụ hoặc giá cả cho các khách hàng khác nhau hay không; (v) xác định xem thị trường đã bão hoà với sự tham gia của những đối thủ cạnh tranh hiện tại hay chưa.

Phương pháp phân tích 5 yếu tố của Porter là một phương pháp sử dụng kỹ thuật xác định các lực lượng có thể ảnh hưởng đến mức độ cạnh tranh trong một ngành. Kỹ thuật này được mô tả trong Biểu đồ dưới đây.

Phương pháp phân tích 5 yếu tố của Porter



4.4. Thẩm định hiệu quả kỹ thuật của dự án

Mục đích chính của việc nghiên cứu kỹ thuật - công nghệ của dự án là nhằm xác định, kiểm tra các thông số đầu vào, quy trình sản xuất, địa điểm sản xuất và nhu cầu để sản xuất một cách tối ưu và phù hợp nhất với những điều kiện hiện có mà vẫn đảm bảo các yêu cầu về chất lượng và số lượng sản phẩm qua nghiên cứu thị trường.

Những nội dung cơ bản cần tập trung nghiên cứu bao gồm các vấn đề chính sau đây:

Một là, **lựa chọn hình thức đầu tư**. Việc nghiên cứu lựa chọn hình thức đầu tư mới hay đầu tư chiều sâu, cải tiến kỹ thuật, mở rộng qui mô sản xuất cần dựa trên một số cơ sở như tính chất sản phẩm và điều kiện cụ thể của các cơ sở hiện có. Thông thường, đối với loại sản phẩm hoàn toàn mới cần phải đầu tư mới, ít khi tận dụng được các cơ sở hiện có. Trong trường hợp cần tăng số lượng sản phẩm hoặc đa dạng hoá sản phẩm nhằm đáp ứng nhu cầu thị trường, thông thường sẽ thực hiện hình thức đầu tư chiều sâu, cải tạo, mở rộng và đổi mới thiết bị, công nghệ cơ sở hiện có.

Hai là, **nghiên cứu lựa chọn công suất của dự án**. Công suất của dự án là khả năng tạo ra sản lượng sản phẩm và dịch vụ trong một khoảng thời gian nhất định như một tháng, một quý hoặc một năm. Công suất của dự án bao gồm:

- Công suất lý thuyết. Công suất lý thuyết là công suất lớn nhất mà dự án có thể thực hiện được trong điều kiện sản xuất lý thuyết. Điều kiện sản xuất lý thuyết được hiểu theo giả thiết là máy móc hoạt động liên tục, không bị gián đoạn vì bất kì lý do nào.

Công suất lý thuyết mang tính chất tham khảo, không thể đạt được.

- Công suất thiết kế. Công suất thiết kế là công suất mà dự án đạt được trong điều kiện sản xuất bình thường. Điều kiện sản xuất bình thường được hiểu là: máy móc thiết bị hoạt động theo đúng qui trình công nghệ, không bị ngừng vì những lý do không được dự tính trước; các yếu tố “đầu vào” được cung cấp đầy đủ, kịp thời.
- Công suất thực tế. Công suất thực tế là công suất đạt được trong điều kiện sản xuất cụ thể của dự án. Điều kiện sản xuất cụ thể của dự án được hiểu là sự chi phối của các yếu tố như sự thành thạo của người công nhân, kinh nghiệm tổ chức sản xuất, khả năng cung cấp các yếu tố đầu vào và các trục trặc “kỹ thuật” khác. Công suất thực tế được xác định trên cơ sở công suất thiết kế.
- Công suất tối thiểu. Công suất tối thiểu là công suất tạo ra mức sản phẩm tối thiểu cần thiết để dự án không bị lỗ. Đây là công suất tương ứng với điểm hoà vốn.

Lựa chọn công suất của dự án là điều cần thiết có ảnh hưởng đến hiệu quả của dự án đầu tư. Thông thường công suất của dự án được lựa chọn trong khoảng giữa công suất thực tế và công suất tối thiểu. Khi xác định công suất của dự án lớn hay nhỏ cần căn cứ vào các yếu tố chủ yếu sau đây:

- Nhu cầu của thị trường hiện tại và tương lai đối với sản phẩm của dự án.
- Khả năng mở rộng chiếm lĩnh thị trường của sản phẩm do dự án dự định sản xuất.
- Khả năng cung cấp các yếu tố đầu vào cho quá trình sản xuất, nhất là đối với nguyên vật liệu phải nhập khẩu.
- Khả năng mua thiết bị - công nghệ có công suất phù hợp đối với dự án.
- Khả năng về vốn đầu tư, năng lực về tổ chức, điều hành SX - KD.

Ba là, **nghiên cứu xác định chương trình sản xuất và nhu cầu các yếu tố đầu vào cho sản xuất.**

Nghiên cứu xác định chương trình sản xuất bao gồm các vấn đề chính như xác định cơ cấu sản phẩm, chất lượng và giá cả sản phẩm. Về cơ cấu sản phẩm, cần xác định rõ tỉ trọng của mỗi loại sản phẩm cũng như bán thành phẩm và các phế liệu thu hồi theo từng năm sản xuất và cho cả đời dự án.

Về chất lượng sản phẩm, cần xác định tiêu chuẩn của sản phẩm phân theo nhiều cấp hạng thông qua các chỉ tiêu như đặc tính cơ lý hoá, kiểu dáng công nghiệp, hình thức, bao bì, nhãn mác công dụng và cách sử dụng.

Về giá cả sản phẩm, thông thường giá bán sản phẩm được xác định trên cơ sở chi phí giá thành. Tuy nhiên, trong nền kinh tế thị trường giá cả chủ yếu do người mua và người bán thoả thuận nên xác định giá bán sản phẩm là điều phức tạp, nếu không có kinh nghiệm dễ dẫn đến tình trạng hoặc bị thua lỗ hoặc không tiêu thụ được sản phẩm. Khi xác định giá cả sản phẩm trong dự án cần chú ý một số khía cạnh như vừa sức mua của người tiêu dùng, cân đối với các mặt hàng khác trên thị trường, có thể cạnh tranh được với sản phẩm cùng loại đồng thời bảo đảm một tỉ suất lợi nhuận thích đáng

để duy trì và mở rộng sản xuất.

Nghiên cứu xác định nhu cầu các yếu tố đầu vào cho sản xuất. Khi dự án hoàn thành giai đoạn thực hiện đầu tư sẽ được đưa vào vận hành khai thác. Nói cụ thể hơn là quá trình sản xuất - kinh doanh của dự án bắt đầu. Để sản xuất ra sản phẩm, cần rất nhiều yếu tố trong đó có một số yếu tố chính như nguyên vật liệu, lao động, năng lượng, nước...

Nghiên cứu xác định chính xác nhu cầu các yếu tố đầu vào đó của dự án sẽ tạo điều kiện cho quá trình sản xuất diễn ra đều đặn, đồng thời tránh sự lãng phí, ứ đọng vốn, nâng cao hiệu quả đầu tư. Nghiên cứu xác định các yếu tố đầu vào bao gồm các nội dung chủ yếu sau:

+ Về nguyên vật liệu:

Trước hết, về phân loại nguyên vật liệu. Để sản xuất ra sản phẩm cần rất nhiều loại nguyên vật liệu. Mỗi loại có vai trò khác nhau trong quá trình sản xuất. Trong dự án cần xác định và phân rõ thành các loại nguyên vật liệu chính, vật liệu phụ, bán thành phẩm và bao bì đóng gói.

Về đặc tính và chất lượng nguyên vật liệu. Đặc tính và chất lượng nguyên vật liệu phải phù hợp với chất lượng sản phẩm của dự án. Thông thường nghiên cứu các đặc tính và chất lượng nguyên vật liệu trên các khía cạnh như đặc tính lý học thể hiện qua kích cỡ, thể trạng, tỷ trọng, độ nhớt, điểm nóng chảy... Đặc tính cơ học thể hiện độ biến dạng, độ cứng, sức nén... Đặc tính hoá học thể hiện độ tinh khiết, độ cứng của nước, chỉ số axit... Đặc tính về điện và từ thể hiện khả năng dẫn điện, điện trở, từ tính...

Về nguồn và khả năng cung cấp nguyên vật liệu.

Nguồn cung cấp nguyên vật liệu chủ yếu phải đảm bảo cho dự án hoạt động bình thường trong suốt đời dự án. Cần chú trọng khai thác các nguồn trong nước, thường là rẻ hơn, đỡ phiền hà hơn khâu nhập khẩu và tiết kiệm được ngoại tệ, đồng thời hỗ trợ thêm cho các ngành khác cùng phát triển. Chỉ nên nhập khẩu những nguyên vật liệu trong nước không có hoặc không đảm bảo yêu cầu về chất lượng.

Về kế hoạch cung ứng và giá mua nguyên vật liệu. Kế hoạch cung ứng nguyên vật liệu có ảnh hưởng trực tiếp đến quá trình sản xuất của dự án sau này. Trên cơ sở nhu cầu sử dụng nguyên vật liệu hằng năm cho dự án, cần nghiên cứu và lập kế hoạch thu mua, cung ứng để bảo đảm cho việc cung cấp nguyên vật liệu cho dự án được đầy đủ và đều đặn, không ảnh hưởng đến quá trình sản xuất. Có thể tổ chức thu mua trực tiếp, qua các mạng lưới và tổ chức khác.

Ngoài ra, cần phân tích giá mua nguyên vật liệu vì đây là yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến hiệu quả của dự án. Đối với nguyên vật liệu trong nước, giá mua hiện tại có đối chiếu với giá trong quá khứ và chiều hướng trong tương lai. Các chi phí thu mua, vận chuyển cần được tính đầy đủ. Trong trường hợp nguyên vật liệu nhập khẩu, nên áp dụng giá CIF cùng với các chi phí bốc dỡ, lệ phí cảng, phí bảo hiểm, các loại thuế, chi phí chuyên chở đến nhà máy...

+ Về lao động.

Về nhu cầu lao động. Trên cơ sở yêu cầu kĩ thuật của sản xuất, sơ đồ bộ máy quản lý điều hành để ước tính số lượng lao động trực tiếp và bậc thợ tương ứng cho mỗi loại công việc và số lượng lao động gián tiếp với trình độ lao động thích hợp.

Về nguồn lao động. Cần chú trọng xem xét lao động trong nước và tại địa phương để tuyển dụng đào tạo. Có thể tuyển dụng trực tiếp hoặc thông qua các cơ quan chuyên môn. Nếu phải đào tạo, phải có chương trình đào tạo lao động chuyên môn, lập kế hoạch và dự tính chi phí. Việc đào tạo có thể tiến hành ở trong nước hoặc nước ngoài (nếu trong nước không đủ điều kiện) hoặc thuê chuyên gia nước ngoài vào huấn luyện ở trong nước.

Về chi phí. Chi phí về lao động bao gồm chi phí tuyển dụng, đào tạo và chi phí cho lao động trong các năm hoạt động của dự án sau này. Dự án có thể áp dụng trả lương khoán, lương sản phẩm hoặc lương thời gian. Căn cứ vào hình thức trả lương được áp dụng, số lao động mỗi loại sử dụng, các chi phí có liên quan để tính ra quỹ lương hàng năm cho mỗi loại lao động và cho tất cả lao động của dự án. Các chế độ về lương, phúc lợi, bảo hiểm xã hội... cần được tuân thủ chặt chẽ theo luật lao động và các văn bản hướng dẫn dưới luật của Nhà nước.

+ Về năng lượng

Có nhiều loại năng lượng có thể sử dụng cho dự án như điện năng, than, củi, xăng dầu, khí đốt... Khi xem xét về năng lượng, cần xem xét nhu cầu sử dụng, nguồn cung cấp, đặc tính, chất lượng, tính kinh tế khi sử dụng, vấn đề ô nhiễm môi trường... của mỗi loại sử dụng để dự tính chi phí.

Trong các nguồn năng lượng, điện năng là nguồn năng lượng chính mà hầu hết các dự án sử dụng. Cần nghiên cứu nguồn năng lượng này trên các khía cạnh như công suất thiết kế, nguồn cung cấp và chi phí. Căn cứ vào đặc tính kĩ thuật của máy móc thiết bị, tính ra tổng số công suất cần thiết về điện cho dự án. Đối với dự án tiêu thụ điện năng lớn cần hợp đồng với đơn vị cung cấp. Trường hợp cần thiết có thể dự tính phương án trang bị riêng các trạm phát điện.

Cần dự kiến đầy đủ các chi phí đầu tư và sử dụng năng lượng như: mua và lắp đặt trạm biến áp, đường dây, hệ thống điện, tính toán chính xác mức tiêu thụ năng lượng cho mỗi ngày sản xuất.

+ Về cấp thoát nước

Cần xem xét cả cấp nước và thoát nước cho sản xuất và cho sinh hoạt. Nghiên cứu nhu cầu sử dụng nước theo từng mục đích (làm nguyên liệu, làm mát, tẩy rửa, chạy lò hơi, sinh hoạt...), từ đó cân đối quy mô với nguồn cung cấp (của công ty kinh doanh nước sạch, nước sông, nước giếng khoan) và có biện pháp xử lý nước nguồn hợp lý tùy yêu cầu sử dụng.

Vấn đề nước thải công nghiệp. Cần phải lọc và xử lý sạch trước khi thải ra các công trình công cộng hay sông ngòi để tránh ô nhiễm môi trường.

Xác định các chi phí đầu tư xây dựng hệ thống cấp thoát nước và chi phí dùng nước thường xuyên.

Bốn là, **lựa chọn địa điểm xây dựng dự án**. Thực chất việc nghiên cứu, lựa chọn địa điểm xây dựng dự án là xem xét các khía cạnh về tự nhiên, kinh tế - xã hội của nơi xây dựng dự án để thấy rõ những thuận lợi và khó khăn khi thực hiện dự án. Trước hết, cần lựa chọn một khu vực tương đối rộng mà trong đó có thể có nhiều địa điểm khác nhau để xét chọn. Khi lựa chọn khu vực địa điểm, những vấn đề cần phân tích đánh giá bao gồm:

- Chủ trương, chính sách của Nhà nước về phân bổ các ngành, các cơ sở sản xuất. Các chính sách kinh tế - xã hội, đặc biệt là chính sách khuyến khích đầu tư có ảnh hưởng rất lớn đến sự hoạt động và hiệu quả sau này của dự án. Các chủ trương chính về phân bổ ngành, cơ sở sản xuất có ảnh hưởng đến sự ô nhiễm môi trường, sự phát triển kinh tế đồng đều giữa các vùng...
- Ảnh hưởng của địa điểm đến quá trình sản xuất, tiêu thụ sản phẩm của dự án. Cách tiếp cận đơn giản nhất là tính toán chi phí thu mua, vận chuyển nguyên vật liệu và chi phí tiêu thụ sản phẩm ở nhiều địa điểm khác nhau, được xác định qua khả năng cung cấp nguyên vật liệu và tiêu thụ sản phẩm của dự án. Lựa chọn được địa điểm vừa gần nơi cung cấp nguyên vật liệu vừa gần nơi tiêu thụ sản phẩm là điều tốt nhất.
- Cơ sở hạ tầng của nơi xây dựng dự án. Trước hết, cần nghiên cứu xem mức độ thích hợp của cơ sở hạ tầng đến mức nào? Có cần phải đầu tư thêm không? Nếu đầu tư chi phí hết bao nhiêu? Tùy theo địa điểm cụ thể của từng dự án mà đi sâu nghiên cứu vấn đề giao thông có liên quan đến có liên quan đến tình hình cung cấp nguyên vật liệu và tiêu thụ sản phẩm.
- Môi trường kinh tế - xã hội nơi xây dựng dự án. Nghiên cứu môi trường kinh tế - xã hội bao gồm nhiều vấn đề có liên quan đến hoạt động của dự án như tuyển chọn lao động, trình độ phát kinh tế - xã hội của địa phương, khả năng đảm bảo an ninh, quốc phòng...

Sau khi lựa chọn khu vực địa điểm, cần tiến hành nghiên cứu lựa chọn địa điểm cụ thể. Khi nghiên cứu địa điểm cụ thể cần làm rõ những nội dung chủ yếu sau đây:

- Mô tả vị trí: tọa độ địa lý và ranh giới của địa điểm, khu vực hành chính và quan hệ của địa điểm với qui hoạch chung.
- Diện tích mặt đất, mặt nước và giá trị quyền sử dụng mặt đất, mặt nước cho dự án.
- Hiện trạng mặt bằng và hệ thống kết cấu hạ tầng (đường xá, cầu cống, điện nước, thông tin liên lạc...)
- Sơ đồ khu vực địa điểm và sơ đồ hiện trạng tổng mặt bằng.
- Chi phí đền bù giải phóng mặt bằng như các công trình xây dựng, cây cối, hoa màu...
- Chi phí san lấp mặt bằng.
- Những ảnh hưởng của dự án đối với các cơ sở kinh tế, văn hoá và dân cư cũng như đối với tài nguyên trong khu vực.

- Những thuận lợi và khó khăn khi thực hiện dự án tại địa điểm đó.

Năm là, **nghiên cứu về công nghệ và trang thiết bị**. Điều quan trọng nhất của phân tích về phương diện kỹ thuật công nghệ là vấn đề xem xét lựa chọn công nghệ và trang thiết bị.

Công nghệ được lựa chọn phải mang tính hiện đại, kinh tế, đảm bảo vệ sinh môi trường. Vì vậy, nhiệm vụ đặt ra khi nghiên cứu công nghệ của dự án là phải lựa chọn được công nghệ thích hợp. Tính thích hợp được thể hiện trên những khía cạnh chủ yếu là đảm bảo công suất của dự án; đảm bảo chất lượng sản phẩm theo yêu cầu của dự án; chi phí chuyển giao công nghệ và nhập thiết bị không quá cao; công nghệ càng hiện đại càng tốt nếu các yếu tố nói trên đạt như nhau.

Thông thường công nghệ và thiết bị có mối quan hệ tùy thuộc lẫn nhau. Lựa chọn thiết bị được tiến hành trên cơ sở công nghệ đã lựa chọn. Thiết bị là bộ phận chủ lực của tài sản cố định, có ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng sản phẩm và toàn bộ quá trình sản xuất kinh doanh. Do vậy, khi chọn thiết bị chú ý chọn của những hãng nổi tiếng để đảm bảo chất lượng của thiết bị và giá cả để tránh lãng phí về năng lực sản xuất cần chú ý tính đồng bộ của thiết bị. Mặt khác, trong quá trình sử dụng, sự hao mòn giữa các bộ phận của thiết bị không đều nhau, nên cần chú ý đến phụ tùng sửa chữa, thay thế của các thiết bị được lựa chọn.

Một vấn đề quan trọng cần phân tích xem xét là chi phí. Chi phí thiết bị trong các dự án, nhất là các dự án công nghiệp thường rất lớn, vì vậy, khi lựa chọn cần đưa ra tối thiểu 2 phương án để lựa chọn. Việc lựa chọn căn cứ chủ yếu vào hiệu quả tài chính của từng phương án.

Sau khi tính toán, phân tích, so sánh các phương án công nghệ, thiết bị trong dự án cần nêu rõ các vấn đề sau đây:

- Tên và các đặc điểm chủ yếu của công nghệ đã lựa chọn.
- Sơ đồ tiến trình công nghệ chủ yếu của dự án.
- Nguồn công nghệ và phương thức chuyển giao công nghệ.
- ảnh hưởng do công nghệ, thiết bị của dự án đến môi trường và các giải pháp xử lý.
- Lập danh mục trang thiết bị cần thiết cho dự án.

Tóm lại, công nghệ và thiết bị được lựa chọn phải phù hợp với điều kiện sản xuất ở Việt Nam. Các điều kiện đó thông thường là điều kiện về khí hậu, thời tiết, trình độ người lao động...

Sáu là, **nghiên cứu kỹ thuật xây dựng công trình của dự án**. Công trình xây dựng của dự án bao gồm các hạng mục công trình nhằm tạo điều kiện và đảm bảo cho cho dây chuyền thiết bị sản xuất, công nhân hoạt động được thuận lợi và an toàn.

Để xác định các hạng mục công trình cần xây dựng, phải căn cứ vào yêu cầu về đặc tính kỹ thuật của máy móc, thiết bị, dây chuyền sản xuất, cơ sở hạ tầng, cách tổ chức điều hành, nhu cầu dự trữ nguyên vật liệu và sản phẩm, số lao động sẽ sử dụng... Như vậy, thông thường các hạng mục công trình có thể bao gồm:

- Các phân xưởng, văn phòng, kho bãi.
- Hệ thống cấp điện, cấp nước, chiếu sáng, cây xanh.
- Hệ thống giao thông nội bộ, xếp dỡ hàng hoá, bãi đỗ xe các loại.
- Nhà ăn, khu giải trí.
- Hệ thống thông tin liên lạc.
- Hệ thống xử lý chất thải, bảo vệ môi trường.
- Hệ thống phòng cháy, chữa cháy, bảo vệ.
- Tường rào bảo vệ...

Nhu cầu về công trình xây dựng cần xác định vừa đủ để dự án hoạt động bình thường, đồng thời có thể mở rộng phát triển trong tương lai khi cần thiết. Đối với mỗi công trình, hạng mục công trình cần xem xét trên những khía cạnh như diện tích xây dựng, đặc điểm kiến trúc, chi phí dự kiến... Việc xác định chi phí dự kiến có thể sử dụng chỉ tiêu đơn giá tổng hợp dựa trên thực tế các công trình tương tự trong thời gian xây dựng nhà xưởng của dự án, đồng thời phù hợp với định mức qui định hiện hành của Nhà nước trong từng thời kì.

Sau khi xem xét xác định các công trình và hạng mục công trình, cần đi sâu xem xét phần kĩ thuật và tổ chức xây dựng với những nội dung chủ yếu sau:

- Xác định cấp hạng các công trình và hạng mục công trình.
- Lập hồ sơ bố trí mặt bằng tổng thể.
- Lên bản vẽ hình thức kiến trúc phối cảnh.
- Lựa chọn các giải pháp kết cấu, vật liệu.
- Lựa chọn các giải pháp về kĩ thuật thi công và thiết bị thi công.
- Lập biểu đồ tiến độ thi công.
- Lập bảng dự trữ vật liệu, xe máy thi công.
- Các biện pháp an toàn trong thi công.

Bây là, **nghiên cứu về lịch trình thực hiện dự án**. Sau khi đã nghiên cứu dự án khả thi trên mọi khía cạnh kĩ thuật, nghĩa là dự án có thể thực hiện được, cần phải ước tính thời gian cần thiết để thực hiện các công việc đó. Nói khác đi là phải lập lịch trình thực hiện dự án.

Công trình đầu tư bao gồm nhiều hạng mục, quá trình thực hiện việc xây lắp đòi hỏi một trình tự nhất định, khoa học để đảm bảo đưa công trình vào vận hành khai thác đúng thời điểm dự kiến. Có nhiều công trình có thể tiến hành xây - lắp song song hoặc phải được hoàn tất trước khi công trình khác bắt đầu.

Mặt khác, đối với ngân hàng là cơ quan tài trợ vốn, lịch trình thực hiện liên quan chặt chẽ với tiến độ rút vốn vay của dự án, do đó ngân hàng cần nắm rõ lịch trình này để chủ động trong việc tạo lập nguồn vốn cho vay nếu ký hợp đồng tín dụng với chủ đầu

tư. Cụ thể, cần nghiên cứu và nêu rõ các vấn đề như thời gian hoàn thành từng hạng mục và cả công trình; những hạng mục nào phải hoàn thành trước, những hạng mục nào có thể hoàn thành sau, những công việc nào có thể tiến hành song song...

5.Thẩm định nguồn vốn của dự án

5.1. Xác định tổng mức vốn đầu tư cho dự án

Tổng mức vốn đầu tư là toàn bộ chi phí đầu tư và xây dựng (kể cả vốn sản xuất ban đầu) và là giới hạn chi phí tối đa của dự án được xác định trong quyết định đầu tư.

Tổng mức vốn đầu tư được xác định dựa trên cơ sở năng lực sản xuất theo thiết kế, khối lượng các công tác chủ yếu và sản xuất đầu tư, giá chuẩn hay đơn giá tổng hợp do cơ quan có thẩm quyền ban hành.

Tính toán chính xác tổng mức vốn đầu tư có ý nghĩa hết sức quan trọng đối với tính khả thi của dự án vì nếu vốn đầu tư dự trù quá thấp thì dự án có thể bị đổ vỡ vì công trình không đưa vào thực hiện được, ngược lại tính toán quá cao tiền vay nợ nhiều, giảm khả năng sinh lời của dự án.

Hiện nay, tổng mức vốn đầu tư cho một dự án được chia 3 thành phần là vốn cố định, vốn lưu động ban đầu cho dự án và vốn đầu tư dự phòng.

a. Tính toán về vốn cố định:

Vốn cố định bao gồm toàn bộ chi phí có liên quan đến việc hình thành tài sản cố định từ giai đoạn chuẩn bị đầu tư đến giai đoạn thực hiện đầu tư và giai đoạn kết thúc xây dựng dự án vào sử dụng, cụ thể:

- Chi phí chuẩn bị: Những chi phí dùng để soạn thảo nghiên cứu lập hồ sơ dự án đầu tư, chi phí ban đầu về mặt đất, mặt nước. Đối với loại chi phí này cần phải có sự xác nhận của cơ quan có thẩm quyền và phải lập bằng văn bản cụ thể. Các chi phí này phải phù hợp với quy định của Bộ Tài chính về tiền thu mặt đất, mặt nước để có được khoản chi hợp lý.
- Giá trị nhà xưởng và kết cấu hạ tầng sẵn có được sử dụng cho dự án.
- Chi phí xây dựng mới hoặc cải tạo các kết cấu hạ tầng
- Chi phí mua máy móc thiết bị, dụng cụ sản xuất, phương tiện vận tải.
- Chi phí chuyển giao công nghệ (trong trường hợp trả gợn một lần).
- - Chi phí đào tạo cán bộ và các chi phí khác.

b. Tính toán vốn lưu động:

Vốn lưu động là số vốn tối thiểu cần thiết để đảm bảo cho việc dự trữ các tài sản lưu động nhằm đáp ứng cho nhu cầu hoạt động của dự án. Chỉ có vốn lưu động ban đầu (cho chu kỳ sản xuất đầu tiên của doanh nghiệp) mới được quyền tính vào vốn đầu tư gồm:

- Vốn sản xuất: Chi phí NVL, điện, nước, phụ tùng, bao bì, tiền lương, ...

- Vốn lưu thông: sản phẩm dở dang, tồn kho, thành phẩm tồn kho, hàng hoá bán chịu, vốn bằng tiền, chi phí tiếp thị, ...

c- Dự phòng vốn đầu tư:

Trong nền kinh tế thị trường, nhân tố giá cả nguyên vật liệu xây dựng, giá thuê nhân công, máy thi công thường xuyên có sự biến động. Bên cạnh đó, trong quá trình thi công công trình có thể gặp phải những rủi ro về kỹ thuật hoặc nảy sinh các chi phí bất thường... Chính vì vậy, cần phải dự trù một khoản dự phòng vốn đầu tư để sẵn sàng ứng phó với những bất trắc có thể xảy ra. Khoản dự phòng này thường được tính theo một tỷ lệ phần trăm trên tổng vốn cố định và vốn lưu động, trong phần lớn trường hợp được quy định khoảng 5 -10 % trên tổng hai thành phần vốn trên.

Khi thẩm định về tổng vốn đầu tư cho dự án, Ngân hàng xem xét:

Đối với vốn xây lắp: Khi tính toán thường được ước tính trên cơ sở khối lượng xây dựng phải thực hiện và đơn giá xây lắp tổng hợp. Khi kiểm tra cần lưu ý:

- Kiểm tra những công việc có tính chất trùng lắp.
- Những khối lượng công việc không nằm trong thành phần chi phí xây lắp.
- Kiểm tra sự đúng đắn và tính hiện hành của các định mức, đơn giá sử dụng trong dự án.

Đối với vốn thiết bị:

Đây là loại vốn chiếm tỷ trọng tương đối lớn trong các công trình sản xuất công nghiệp. Thông thường phải chiếm tới 60 - 70% tổng mức vốn đầu tư. Vì vậy khi kiểm tra cần chú ý:

- Kiểm tra lại danh mục thiết bị, số lượng, chủng loại, công suất và các chỉ tiêu kỹ thuật đảm bảo đúng nội dung đầu tư cho thiết bị đã được tính toán trong phần kỹ thuật.
- Kiểm tra lại giá mua, chi phí vận chuyển, bốc dỡ, bảo quản. Tùy theo từng loại thiết bị, giá mua có thể sử dụng là giá thị trường hạ giá do nhà nước quy định.
- Đối với các thiết bị có kèm theo chuyển giao công nghệ sản xuất thì chi phí thiết bị còn bao gồm chi phí chuyển giao công nghệ, chi phí mua bí quyết kỹ thuật, chi phí cho chuyên gia lắp đặt và điều chỉnh.
- Vốn thiết bị là yếu tố, là cơ sở cho việc tính khấu hao thiết bị sau này nên khi tính toán cần phải đảm bảo tính chính xác.

Ngoài ra trong việc thẩm định, Ngân hàng cần phải quan tâm đến cơ cấu vốn đầu tư bằng ngoại tệ, nội tệ để từ đó xác định nguồn ngoại tệ nào sẽ đảm bảo cho dự án được thực hiện.

Tùy theo từng dự án chỉ có vốn lưu động (dự án ngắn hạn); song các dự án phức tạp thường bao gồm cả vốn cố định và vốn lưu động, một lỗi lầm hay mắc phải khi xây dựng dự án là chủ dự án không tính toán đầy đủ vốn lưu động hoặc không được tính.

Việc thực hiện dự án đầu tư cần phải trải qua nhiều giai đoạn với khối lượng công việc rất khác nhau. Vì vậy, chi phí phát sinh trong từng thời kỳ cũng khác nhau. Cho nên khi tính tổng mức vốn đầu tư cho dự án thì không có nghĩa là ngay từ đầu chủ đầu tư phải có vốn đầu tư như vậy, mà số này sẽ được phân bổ theo nhu cầu thi công xây lắp thực tế; nếu không thì vốn đầu tư sẽ giảm hiệu quả do không sử dụng ngay hay bị ứ đọng trong công trình. Đây là chưa kể đến khả năng lạm phát làm giá cả bị biến động dẫn đến đồng vốn giảm khả năng sinh lời.

Riêng đối với NH, việc xác định tiến độ bỏ vốn cho dự án giúp cho quá trình điều hành vốn của NH được thuận lợi trong khâu lập kế hoạch nguồn vốn và sử dụng vốn đồng thời còn giúp cho NH theo dõi tốt hơn các hoạt động của chủ đầu tư, từ đó đánh giá được mức độ hiệu quả của những đồng vốn bỏ ra.

4.5.2. Xác định nguồn vốn và sự đảm bảo nguồn vốn tài trợ cho dự án

Hiện nay, một dự án có thể hình thành từ nhiều nguồn vốn khác nhau:

- Nguồn VTC của doanh nghiệp
- Nguồn vốn từ Ngân sách Nhà nước.
- Nguồn vốn tín dụng Ngân hàng.
- Nguồn vốn vay hoặc liên doanh với các nhà đầu tư nước ngoài.
- Nguồn vốn huy động trực tiếp thông qua con đường phát hành trái phiếu...

Trên cơ sở đó nguồn vốn đã được xác định, thì chủ đầu tư phải giải trình một cách chắc chắn có cơ sở pháp lý khả năng của huy động vốn dự kiến sẽ tài trợ cho dự án. Đối với Ngân hàng, người thẩm định cần kiểm tra lại sự đảm bảo của các nguồn vốn này.

+ Đối với vốn tự có:

Phân tích tình hình tài chính và tình hình sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp trong 3 năm gần đây nhất thông qua các báo cáo tài chính gửi đến NH, báo cáo cân đối tài sản cũng như những thông tin từ cán bộ tín dụng chuyên quản đối với doanh nghiệp.

+ Đối với vốn từ Ngân sách nhà nước.

Nguồn vốn này chỉ áp dụng với một số doanh nghiệp quốc doanh mà sản phẩm của doanh nghiệp thường mang tính chất chiến lược đối với nền kinh tế. Đây là một nguồn vốn có tính an toàn cao. Để khẳng định được nguồn vốn này, cán bộ thẩm định phải dựa vào những văn bản cam kết việc cấp vốn của các cơ quan có thẩm quyền (như các cơ quan tài chính các cấp, uỷ ban nhân dân tỉnh, thành phố,...) kèm theo hồ sơ dự án và đơn xin vay.

+ Vốn vay từ các Ngân hàng khác:

Người thẩm định cũng cần phải xem xét khả năng cho vay từ các NH này thông qua các văn bản cam kết ban đầu về số lượng, tiến độ bỏ vốn vào dự án của các NH đó.

+ Vốn doanh nghiệp vay trực tiếp từ nước ngoài:

Nguồn vốn này thường xuất hiện đối với các dự án lớn hoặc chuyển giao công nghệ hoặc nhập thiết bị từ nước ngoài. Đối với nguồn vốn này đã xem xét việc chấp hành các quy định của nhà nước về vay vốn nước ngoài đối với doanh nghiệp, xem xét các điều kiện vay vốn như lãi suất, thời hạn vay, phương thức và kỹ thuật chuyển giao vốn.

6. Thẩm định hiệu quả tài chính của dự án

(PHẦN NÀY DÀNH CHO CÁC HỌC VIÊN ĐÃ CÓ KIẾN THỨC CƠ BẢN VỀ TÀI CHÍNH DOANH NGHIỆP VÀ ĐẦU TƯ)

4.6.1 Thẩm định dự án bằng phương pháp phân tích tài chính giản đơn

Theo phương pháp này, người ta có thể phân tích một số chỉ tiêu sau:

a- Tỷ suất lợi nhuận giản đơn (Return On Investment - ROI)

ROI cho ta biết một đồng vốn đầu tư cho dự án có được mấy đồng lợi nhuận sau thuế. ROI là chỉ tiêu biểu hiện khả năng sinh lời của vốn đầu tư cũng như của dự án nói chung.

Công thức :

$$\text{ROI} = \frac{P_r}{V} * 100\%$$

Trong đó: V - là tổng vốn đầu tư để thực hiện dự án; và P_r - là lợi nhuận sau thuế hàng năm. Có thể lấy một năm đại diện khi DA đi vào hoạt động ổn định hoặc bình quân các năm trong vòng đời dự án.

ROI tính xong được đem so sánh với ROI của các doanh nghiệp, các dự án khác cùng ngành nghề và lĩnh vực hoặc so với tỷ suất sinh lợi phổ biến trên thị trường. Nếu ROI của dự án cao hơn thì được coi như dự án đó có tính khả thi.

Nhược điểm của chỉ tiêu này là: Đánh giá hiệu quả đầu tư không chính xác bởi khó xác định được 1 năm có lợi nhuận điển hình đại diện cho các năm hoạt động của dự án, thứ hai là chỉ tiêu này không tính đến tuổi thọ của dự án, và thứ ba là thời điểm phát sinh dòng tiền của dự án không được đưa vào tính toán.

b- Thời gian thu hồi vốn đầu tư:

Thời gian thu hồi vốn đầu tư là thời gian trong đó tổng vốn đầu tư (cả gốc lẫn lãi vay) đầu tư vào tài sản cố định được bù lại bằng lợi nhuận và khấu hao.

Thời gian thu hồi vốn đầu tư (thời gian hoàn vốn) được xác định thông qua các khoản thu ròng (khấu hao + lợi nhuận ròng) và trừ dần vào tổng mức vốn đầu tư cho đến khi đạt mức cân bằng. Khoảng thời gian tính đến thời điểm đạt được sự cân bằng đó chính là thời gian hoàn vốn của dự án.

Lưu ý:

Để tính toán một cách đơn giản, có thể bình quân hoá các khoản thu nhập ròng trong suốt thời gian hoạt động của dự án. Từ đó, thời gian thu hồi vốn đầu tư có thể xác định bằng công thức sau:

$$T = \frac{\sum V}{(LN + KH)}$$

Nhược điểm của phương pháp thời gian hoàn vốn:

- Tuổi thọ kinh tế của dự án không được xem xét trong quá trình phân tích, trong khi đó nó là một yếu tố quan trọng quyết định sự lựa chọn dự án đầu tư. Ví dụ: Có 2 phương án đầu tư vào một tài sản cố định với tổng mức vốn đầu tư là 140 triệu đồng, thời gian thi công là 1 năm. Các khoản dự kiến thu từ lợi nhuận ròng và khấu hao được ghi trong bảng sau:

Năm	Các khoản thu nhập ròng(KH + LN)	
	Phương án 1	Phương án 2
1	40	30
2	50	40
3	50	50
4	20	60
5	10	70

Phương án 1: Thu hồi vốn sau 4 năm (kể cả 1 năm thiết kế thi công).

Phương án 2: Thu vốn đầu tư sau 4 năm 4 tháng (kể cả 1 năm thiết kế thi công).

Như vậy, theo phương pháp thời gian thu hồi vốn ta sẽ chọn phương án 1 và loại phương án 2, mặc dù phương án 2 có tuổi thọ cao và cho tổng số lời qua các năm hoạt động sẽ nhiều hơn.

- Không tính đến thời điểm phát sinh của dòng tiền tệ trong mỗi phương án. Ví dụ: Hai phương án đầu tư cùng có số vốn đầu tư là 100 triệu đồng và các khoản thu được biểu hiện qua bảng sau:

Năm	Phương án 1	Phương án 2
1	20	50
2	30	30

3	50	20
---	----	----

Như vậy, thời gian hoàn vốn của hai phương án đều là 3 năm, nhưng nếu xét đến thời điểm phát sinh dòng tiền thì phương án 2 tốt hơn phương án 1. Vì tiền thu nhiều ở tương lai gần tốt hơn tiền thu nhiều ở tương lai xa, giúp cho nhà kinh doanh giảm được rủi ro và dùng tiền lời ở tương lai gần để tiếp tục đầu tư, lợi nhuận sẽ thu về nhiều hơn.

- Không cho phép đánh giá được giá trị thật của dòng tiền thu được trong tương lai (vì không sử dụng phương pháp hiện tại hoá dòng tiền).

c. Phân tích hoà vốn

Điểm hoà vốn là điểm mà tại đó tổng doanh thu do bán hàng hàng năm cân bằng với chi phí bỏ ra hàng năm. Điểm hoà vốn được tính theo năm và thường tính ở năm đơn vị hoạt động sản xuất kinh doanh ổn định. Trong thực tế, phân tích hoà vốn cũng có thể tính theo thời gian của vòng đời dự án. Khi đó, điểm hoà vốn là điểm mà tại đó tổng doanh thu bán hàng từ đầu đời dự án bằng tổng chi phí khả biến từ đầu đời dự án đến điểm đó và tổng định phí cả đời dự án. Điểm hoà vốn có thể được tính theo sản lượng hoặc theo doanh thu của dự án. Theo đó, ta có điểm hoà vốn sản lượng hoặc điểm hoà vốn doanh thu.

Phân tích điểm hoà vốn là sự phân tích mối quan hệ hữu cơ giữa chi phí bất biến, chi phí khả biến và lợi nhuận đạt được.

Mục đích của phân tích điểm hoà vốn là để hoạch định lợi nhuận thu được trên cơ sở thiết lập mối quan hệ giữa chi phí và thu nhập. Điểm hoà vốn càng thấp thì dự án càng hiệu quả và tính rủi ro càng thấp. Để tính toán điểm hoà vốn, cần phân loại chi phí như sau:

Chi phí cố định hay còn gọi là định phí (fixed cost): là chi phí không thay đổi theo mức sản xuất cao hay thấp của doanh nghiệp. Bao gồm:

- Chi phí quản lý xí nghiệp: Hành chính phí, lương của cán bộ nhân viên thuộc bộ phận gián tiếp..
- Lương công nhân tối thiểu phải trả.
- Khấu hao TSCĐ
- Chi phí bảo hiểm thiết bị, nhà xưởng.
- Chi phí bảo dưỡng thường xuyên máy móc thiết bị, nhà xưởng.
- Chi phí thuê mướn bất động sản.
- Chi trả nợ ngân hàng (nợ vay trung và dài hạn)
- Các loại thuế cố định hàng năm.

Lưu ý: Định phí nếu thay đổi thì ở mức độ không đáng kể. Ví dụ như lãi vay phải trả có thể giảm dần qua các năm hoạt động.

Chi phí biến đổi hay còn gọi là biến phí (Variable Cost): là chi phí thay đổi tùy thuộc vào mức độ hoạt động của xí nghiệp. Nếu sản xuất nhiều thì biến phí nhiều và ngược lại. Bao gồm:

- Giá trị tiêu hao nguyên vật liệu chính và phụ.
- Chi phí nhiên liệu và năng lượng.
- Chi phí sử dụng máy móc thiết bị
- Chi phí phụ tùng thay thế, vật rẻ tiền mau hỏng
- Bao bì đóng gói
- Trả lãi vay ngắn hạn.
- Lương công nhân trực tiếp
- Chi phí vận chuyển, bốc dỡ.

Tính toán điểm hoà vốn có thể áp dụng hai phương pháp là phương pháp đại số và phương pháp đồ thị.

Phương pháp đại số:

Gọi X: Là số sản phẩm sẽ sản xuất cả đời dự án

x: là số sản phẩm cần sản xuất để hoà vốn, hay x là sản lượng hoà vốn (SLHV)

p: là giá bán một đơn vị sản phẩm

v: là chi phí biến đổi cho một đơn vị sản phẩm

f: là tổng chi phí cố định cho cả đời dự án

Tại điểm hoà vốn, tổng doanh thu bằng tổng chi phí do đó:

$$xp = xv + f$$

Từ đây suy ra:

$$SLHV = \frac{f}{p - v}$$

Như vậy x tỷ lệ thuận với f và tỷ lệ nghịch với (p – v). Muốn điểm hoà vốn càng thấp thì phải tìm biện pháp giảm f, tăng p và giảm v. Tuy nhiên các biện pháp này cũng tùy từng dự án và từng điều kiện cụ thể để điều chỉnh và khả năng điều chỉnh cũng có giới hạn.

Cũng có thể tính toán hoà vốn theo doanh thu. Lúc đó doanh thu hoà vốn sẽ bằng:

$$DTHV = \frac{f}{\dots}$$

$$v = \frac{1 - p}{p}$$

Đánh giá mức độ hoạt động của doanh nghiệp ở điểm hoà vốn bằng chỉ tiêu mức hoạt động hoà vốn như sau:

$$\text{Mức hoạt động hoà vốn} = \frac{\text{Doanh thu hoà vốn}}{\text{Tổng doanh thu}} * 100$$

Phương pháp đồ thị:

Phương pháp này cho thấy một cách trực quan điểm hoà vốn trong mối tương quan với đời dự án. Theo đó:

- + Trục trung biểu diễn doanh thu và chi phí sản xuất
- + Trục hoành biểu diễn sản lượng hay mức sản xuất

Đường DT là đường thẳng phát sinh từ gốc O vì biến đổi theo sản lượng.

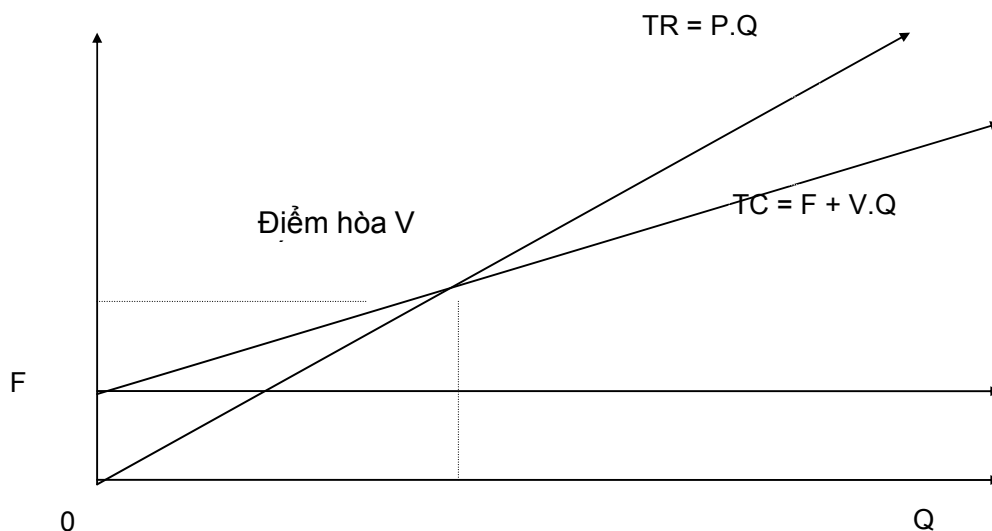
Đường định phí là một đường thẳng nằm ngang song song với trục hoành vì không thay đổi theo sản lượng.

Đường biến phí là đường thẳng phát sinh từ gốc O vì biến đổi theo sản lượng.

Đường chi phí sản xuất xuất phát từ điểm gặp đường định phí với trục tung và song song với đường biến phí.

Điểm gặp nhau giữa đường doanh thu và đường chi phí sản xuất là điểm hoà vốn. Chiều sang các trục tọa độ ta xác định được mức doanh thu phải cần phải đạt được hay sản lượng hàng hoá cần phải bán ra để hoà vốn.

Đồ thị hòa vốn:



Chú ý: Trong thực tiễn lập và thẩm định dự án đầu tư người ta còn tính đến cả các chỉ tiêu như:

+ Điểm hoà vốn với nhiều giá bán: Dùng để dự trữ khả năng cạnh tranh về giá bán. -> phải định ra nhiều giá bán cho mặt hàng để tính DT cho từng giá riêng biệt:

Định giá cao: Trong điều kiện không có cạnh tranh.

Định giá trung bình: Trong điều kiện bình thường.

Định giá thấp: Trong điều kiện có cạnh tranh gay gắt.

Và tương ứng với mỗi loại giá mức doanh thu dự trù sẽ thay đổi và dẫn tới điểm hoà vốn sẽ thay đổi.

+ Đối với doanh nghiệp có nhiều phương án sản xuất những sản phẩm khác nhau. Trong trường hợp này người ta thường dự tính doanh thu và chi phí đối với từng loại sản phẩm và tính điểm hoà vốn riêng từng loại để làm cơ sở xác định nên phát triển sản phẩm nào có lợi nhất. sản phẩm có lợi nhất là sản phẩm có hiệu số giữa doanh thu và chi phí cao nhất.

6.2. Phương pháp phân tích tài chính bằng giá trị hiện tại

Phương pháp phân tích tài chính bằng giá trị hiện tại là phương pháp thẩm định tính khả thi của dự án dựa vào nguyên lý hiện tại hoá các dòng tiền của dự án.

Từ đó, tính các chỉ tiêu như Thời gian hoàn vốn chiết khấu Tck, Hiện giá thuần NPV, Tỷ suất thu hồi nội bộ IRR, Tỷ số B/C ... để quyết định việc đầu tư dự án.

Các chỉ tiêu trên được tính theo nguyên tắc tiền tệ có giá trị thời gian của nó. Kỹ thuật tính toán ở đây là áp dụng phương thức hiện tại hoá các dòng tiền của dự án. Nói khác đi là tất cả các phép tính được thực hiện trên cơ sở các dòng tiền được quy đổi về cùng một thời điểm xác định theo quy ước.

a- Hiện giá thuần: (Net present value: NPV)

Chúng ta cần phân biệt : Hiện giá thu nhập (PV) và hiện giá thuần (NPV).

Nếu gọi:

PV là hiện giá của các khoản tiền T trong các năm đầu tư trong tương lai.

T₁, T₂, T_n là các khoản thu nhập ròng ở các cuối năm trong tương lai

r : là lãi suất hàng năm.

Thì PV₁ của khoản tiền T₁ nhận được ở cuối năm thứ nhất với lãi suất r hàng năm

$$PV_1 = \frac{T_1}{(1+r)}$$

PV₂ của khoản tiền T₂ nhận được ở cuối năm 2 với lãi suất r hàng năm là:

$$PV_2 = \frac{T_2}{(1+r)^2}$$

PV_n của khoản tiền T_n nhận được ở cuối năm thứ n với lãi suất r hàng năm là:

$$PV_n = \frac{T_n}{(1+r)^n}$$

Vậy công thức tính hiện giá của các khoản thu khác nhau sau n năm đầu tư được xác định như sau:

$$\sum PV = \frac{T_1}{(1+r)} + \frac{T_2}{(1+r)^2} + \frac{T_3}{(1+r)^3} + \dots + \frac{T_n}{(1+r)^n}$$

Trong công thức trên, T là thu nhập của năm i .

Chú ý: Lãi suất hàng năm có thể thay đổi. Như vậy, giá trị của một đồng tiền thu được trong tương lai ở các thời điểm khác nhau không giống nhau, nó phụ thuộc vào thời điểm nhận được (hay thời điểm phát sinh dòng tiền). Thời điểm nhận được các khoản thu càng xa thời điểm hiện tại thì giá trị thu nhập càng ít. Ví dụ trị giá hiện tại của 1.000 đồng với tỷ suất chiết khấu hàng năm 10% thu được ở cuối năm thứ 1 là 909 đồng, nhưng cũng với tỷ suất chiết khấu như vậy, giá trị hiện tại của 1.000 đồng sau năm thứ 4 chỉ là 683 đồng.

Lãi suất chiết khấu dùng để xác định PV phụ thuộc vào chi phí sử dụng vốn của dự án và tỷ lệ lạm phát ở môi trường đầu tư cụ thể.

Việc xác định PV trong dự án đầu tư có ý nghĩa kinh tế rất lớn, nó giúp thẩm định hiệu quả kinh doanh đích thực của dự án vì trong điều kiện môi trường đầu tư có lạm phát lớn, đồng tiền mất giá, số tiền thu được so với đầu tư bỏ ra có chênh lệch dương (có lời), nhưng thực tế là lỗ vì giá trị thực của chúng đã giảm.

Trên cơ sở lý luận về hiện giá của tiền tệ, Hiện giá thuần hay giá trị hiện tại ròng được tính như sau:

$$NPV = \sum_{i=0}^n B_i (1+r)^{-i} - \sum_{i=0}^n C_i (1+r)^{-i}$$

Hiện giá thuần là hiệu số giữa tổng hiện giá thu nhập ròng qua các năm và tổng số vốn đầu tư của dự án. Nó cho ta biết quy mô thu nhập ròng tính ở điểm hiện tại của toàn bộ quá trình đầu tư và vận hành dự án.

Dự án có tính khả thi chỉ khi $NPV > 0$

Chú ý: Trong tính toán NPV, nếu vốn đầu tư được thực hiện trong nhiều năm thì giá trị của vốn đầu tư cũng phải quy về năm gốc để tính toán.

Để tiện tính NPV người ta sử dụng các bảng tính sẵn (bảng hiện giá) hoặc sử dụng công thức trong phần hàm tài chính (phần EXCEL của máy tính.).

b- Tỷ suất thu hồi nội bộ: (Internal Rate of Return: IRR).

Tỷ suất thu hồi nội bộ là tỷ suất chiết khấu mà ứng với nó NPV = 0. Hay nói cách khác, tỷ suất thu hồi nội bộ là lãi suất chiết khấu phải tìm sao cho với mức lãi suất đó tổng hiện giá của các khoản thu trong tương lai do đầu tư mang lại bằng hiện giá của vốn đầu tư.

Người ta sử dụng IRR để thẩm định và ra quyết định đầu tư. Dự án được lựa chọn để đầu tư phải có IRR lớn hơn hoặc bằng lãi suất vay vốn thông thường. Còn IRR của dự án đầu tư nhỏ hơn lãi suất vay vốn thì chứng tỏ đầu tư sẽ bị lỗ, nếu gửi tiền vào ngân hàng sẽ có lợi hơn là bỏ vốn vào đầu tư.

Muốn xác định được IRR, có 3 cách:

Cách 1: Giải phương trình để tìm r

Cho NPV = 0 tức là: $\sum PV = \sum V$

Hay:

$$\frac{T_1}{(1+IRR)} + \frac{T_2}{(1+IRR)^2} + \dots + \frac{T_n}{(1+IRR)^n} = \sum V$$

Trong đó: n: Là số năm đầu tư

T: Là thu nhập ròng năm i i = 1, n

V: Là giá trị hiện tại tổng vốn đầu tư dự án.

IRR: Tỷ suất thu hồi nội bộ.

Cách 2: Sử dụng phương pháp nội suy để tính IRR.

Để thực hiện phương pháp nội suy IRR phải trải qua các bước sau đây:

Bước 1: Tự chọn một lãi suất tùy ý để tính NPV. Nếu NPV dương thì hãy tính lại NPV bằng một lãi suất chiết khấu lớn hơn để có một NPV mới. Nếu NPV vẫn dương thì tiếp tục tăng lãi suất chiết khấu lên sao cho thu được giá trị dương của NPV tiến tới gần 0.

- Lãi suất chiết khấu làm cho NPV dương gần 0 được ký hiệu là r1.

- NPV dương gần bằng 0 ký hiệu là NPV₁.

Bước 2: Tiếp tục lãi suất chiết khấu cho đến khi đạt được một NPV âm. Nếu con số âm đó lớn thì giảm lãi suất chiết khấu cho tới khi có được một NPV gần bằng 0.

- Lãi suất chiết khấu làm cho NPV âm gần bằng 0 ký hiệu là r2.

- NPV âm gần bằng 0 ký hiệu là NPV₂.

Chú ý: Để có IRR chính xác thì chênh lệch giữa hai lãi suất chiết khấu r1 và r2 không được quá 5%.

Bước 3: Sử dụng công thức sau để tính IRR.

$$IRR = r1 + (r2 - r1) \frac{NPV_1}{NPV_1 - NPV_2}$$

Ví dụ 1: Hãy thẩm định xem có nên đầu tư vào dự án sau đây hay không bằng việc xác định NPV và IRR:

Tổng vốn đầu tư : 1.000.000 USD.

Tuổi thọ : 8 năm

Thu nhập ròng 3 năm đầu: 100.000 USD/năm

Từ năm thứ tư trở đi : 150.000 USD/năm

Biết lãi suất chiết khấu : 15%/năm.

Giải:

Năm	Thu nhập	Hệ số chiết khấu	Hiện giá
1	100.000	0,8696	86.960
2	100.000	0,7561	75.610
3	100.000	0,6557	65.750
4	150.000	0,5718	85.770
5	150.000	0,4972	74.580
6	150.000	0,4323	64.845
7	150.000	0,3759	56.385
8	150.000	0,3269	49.035
$\Sigma PV = 558.935$			

$$NPV = \Sigma PV - \Sigma V$$

$$= 558.935 - 1.000.000 = - 441.065 < 0$$

NPV của dự án <0, vì vậy không nên bỏ vốn đầu tư vào dự án này.

Và thử tính IRR để khẳng định thêm nên hay không nên đầu tư vào dự án kể trên:

Năm	Thu nhập	Hệ số	Hiện giá	Hệ số	Hiện giá
		$i_1 = 1\%$		$i_2 = 2\%$	
1	100.000	0,9901	99.010	0,9804	98.040
2	100.000	0,9803	98.030	0,96612	96.120

3	100.000	0,9706	97.060	0,9423	94.230
4	150.000	0,9610	144.150	0,9239	138.585
5	150.000	0,9515	142.725	0,9057	135.855
6	150.000	0,9421	141.315	0,8880	133.200
7	150.000	0,9327	139.905	0,8706	130.590
8	150.000	0,9235	185.525	0,8535	128.025
			1.000.720		954.645

$$NPV_1 = 1.000720 - 1.000.000 = 720$$

$$NPV_2 = 954.645 - 1.000.000 = -45.355$$

Suy ra:

$$IRR = 0,01 + \frac{720}{720 + 45.355} \times (0,02 - 0,01) = 0,01016$$

$$IRR = 1,016 \%$$

Như vậy IRR của dự án quá nhỏ (so với lãi suất ngân hàng huy động vốn) cho nên dự án không khả thi.

Kỹ thuật tính toán suất chiết khấu hợp lý cho dự án – WACC

Để tính toán giá trị hiện tại cho toàn bộ dự án hay nói cách khác là thẩm định dự án trên quan điểm TIP, suất chiết khấu phải được bình quân giữa các suất chiết khấu và có trọng số là tỉ lệ phần trăm của tổng loại nguồn vốn. Ta gọi là hệ số WACC.

$$WACC = \%E \times r_e + \%D \times r_d$$

Như vậy, có thể có một số kết luận như sau:

- Khi dự án không có nợ vay, suất chiết khấu là suất sinh lời của vốn chủ sở hữu
- Khi dự án có nợ vay, thẩm định theo quan điểm TIP, suất chiết khấu là hệ số WACC
- Khi dự án có nợ vay, suất chiết khấu được sử dụng theo quan điểm EIP là suất sinh lời của vốn chủ sở hữu

7. Phân tích rủi ro của dự án

7.1. Phương pháp phân tích độ nhạy

Hiệu quả của dự án phụ thuộc rất nhiều vào các yếu tố được dự báo trong khi lập dự

án. Đã là dự báo thì có thể bị sai lệch nhất là những biến động xảy ra trong tương lai xa. Vì vậy công tác thẩm định dự án của ngân hàng cần phải đánh giá được sự ổn định của các chỉ tiêu hiệu quả của dự án khi các nhân tố đầu vào, đầu ra của dự án có sự biến động, nói khác đi là cần phải phân tích độ nhạy của dự án theo các nhân tố biến động đó. Trong phân tích độ nhạy, kinh nghiệm của các chuyên gia thẩm định là hết sức quan trọng bởi vì chỉ có các chuyên gia với kinh nghiệm tích lũy được của mình mới dự kiến được khả năng nhân tố nào có thể biến đổi và biến đổi với mức độ bao nhiêu so với giá trị ban đầu.

Trong phân tích độ nhạy người ta dự kiến một số tình huống thay đổi, những rủi ro trong tương lai làm cho giá nguyên vật liệu tăng, giá thuê nhân công tăng, sản lượng giảm, doanh thu giảm.v.v. Rồi từ đó tính lại các chỉ tiêu hiệu quả như: NPV, IRR,... Nếu các chỉ tiêu đó sau khi tính lại vẫn đạt yêu cầu thì dự án được coi là ổn định và được chấp thuận. Ngược lại dự án bị coi là không ổn định (độ nhạy cảm cao) buộc phải xem xét điều chỉnh tính toán lại mới được đầu tư.

Để phân tích độ nhạy của dự án, thông thường người ta thực hiện qua 4 bước sau:

Bước 1: Xác định xem những nhân tố nào có khả năng biến động theo chiều hướng xấu (Để xác định được xu hướng này, cần căn cứ vào các số liệu thống kê trong quá khứ, các số liệu dự báo và đặc biệt là kinh nghiệm thực tiễn của các chuyên gia tham gia phân tích).

Bước 2: Trên cơ sở các nhân tố đã lựa chọn, dự đoán biên độ biến động có thể xảy ra (Maximum là bao nhiêu so với giá trị chuẩn ban đầu).

Bước 3: Chọn một phương pháp đánh giá độ nhạy nào đó (Như phân tích độ nhạy theo qua chỉ tiêu NPV hoặc IRR chẳng hạn).

Bước 4: Tiến hành tính toán lại NPV hay IRR theo các biến số mới, trên cơ sở cho các biến số tăng giảm cùng một tỷ lệ % nào đó (Chú ý là khi ta dùng các phương pháp khác nhau để phân tích độ nhạy, các kết quả đưa ra cũng có sự khác biệt về mặt số học. Tuy nhiên, các kết luận về mặt kinh tế thì vẫn không có gì thay đổi).

Độ nhạy của một nhân tố tác động đến dự án có thể tính theo công thức sau đây:

$$E = \frac{\Delta F_i}{\Delta X_i}$$

Trong đó:

E là hệ số độ nhạy

ΔF_i là mức biến động của chỉ tiêu đánh giá

ΔX_i là mức biến động của nhân tố ảnh hưởng.

Ví dụ: Từ một DADT, qua phân tích độ nhạy có kết quả thể hiện ở bảng sau:

Các yếu tố thay đổi	IRR(%)	Tỷ lệ % thay đổi của Δ IRR	Chỉ số độ nhạy
Trường hợp cơ sở	6,00	0	0
Vốn đầu tư tăng 10%	5,85	2,5	0,25
Chi phí khả biến tăng 10%	4,00	33,0	3,30
Giá bán SP giảm 10%	5,50	8,33	0,83
Thời gian thu lợi bị chậm 10%	5,2	13,33	1,33

Như vậy độ nhạy thể hiện cao nhất ở nhân tố chi phí khả biến và thời gian thu lợi nhuận. Do đó, cần đặc biệt quan tâm đến 2 yếu tố này. Phải tìm mọi biện pháp giảm thấp (tiết kiệm) các chi phí khả biến và đảm bảo việc tiêu thụ sản phẩm đúng tiến độ để có lợi nhuận như dự kiến.

Kết quả của việc phân tích độ nhạy sẽ cho ta biết nhân tố nào trong dự án cần được nghiên cứu kỹ, cần thu thập đủ thông tin để phòng ngừa và quản trị rủi ro xảy ra trong quá trình khai thác dự án.

Phân tích độ nhạy là một kỹ thuật phân tích rủi ro dự án tương đối giản đơn. Tuy nhiên, nhược điểm chính của kỹ thuật này là chưa tính đến xác suất có thể xảy ra của các biến rủi ro và nó cũng không thể đánh giá được cùng một lúc sự tác động của tất cả các biến rủi ro đến dự án.

7.2. Phương pháp phân tích tình huống

Mặc dù phân tích độ nhạy là kỹ thuật phân tích rủi ro khá phổ biến, tuy nhiên nó cũng có những hạn chế như đã chỉ ra ở trên. Do đó, trong thẩm định và phân tích rủi ro dự án người ta còn sử dụng phương pháp phân tích tình huống. Phân tích tình huống là kỹ thuật phân tích rủi ro kết hợp cả hai nhân tố là tính đến xác suất xảy ra của các biến rủi ro và sự tác động của chính biến đó đối với dự án. Trong sự phân tích này đòi hỏi phải xem xét cả một tập hợp những tình huống (hoàn cảnh) tài chính tốt và xấu từ đó so sánh với trường hợp cơ sở. Tức là ta tính toán lại NPV hoặc IRR trong điều kiện tốt và xấu sau đó so sánh với các giá trị làm chuẩn (giá trị cơ sở).

Ví dụ: Một dự án sau khi tiến hành dự kiến các tình huống có thể xảy ra và xác suất của từng tình huống có kết quả theo như bảng sau:

Tình huống	Xác suất (Pi)	Số lượng bán	Giá bán	NPV (USD'000)
Xấu nhất	0,25	150000	15.000	-5761
Cơ sở	0,50	200000	20000	6996
Tốt nhất	0,25	250000	25000	23397

Chúng ta tính NPV mong đợi như sau:

$$NPV_{\text{mong đợi}} = \sum_{i=1}^3 P_i (NPV_i)$$

Thay số liệu từ bảng trên vào ta có:

$$= (0,25 * - 5761) + (0,5 * 6996) + (0,25 * 23397) = 7907$$

$$\sigma NPV = \sqrt{\sum P_i (NPV_i - NPV_{\text{mong đợi}})^2}$$

Thay số vào ta có kết quả là $\sigma NPV = 10349$

$$CV_{NPV} = \frac{\sigma NPV}{NPV_{\text{mong đợi}}} = \frac{10349}{7907} = 1,3$$

Hệ số biến thiên của dự án được so sánh với hệ số biến thiên của các dự án trung bình của doanh nghiệp hay NHTM đã tiến hành thẩm định từ đó xác định được mức độ rủi ro tương đối của dự án đang xem xét. Chẳng hạn các dự án được lấy ra so sánh có hệ số biến thiên là 1,1. Như vậy, người thẩm định có thể kết luận rằng dự án đang xem xét có mức độ rủi ro cao hơn các dự án so sánh.

Tuy nhiên, phân tích tình huống vẫn tồn tại những nhược điểm như không thể xác định được tất cả các trường hợp kết hợp lẫn nhau của các yếu tố và chỉ phân tích được một vài khả năng (biến cố) rời rạc, trong khi thực tế có thể có vô số khả năng kết hợp có thể xảy ra giữa các biến của dự án.

Phụ lục 4 – Kế hoạch hành động sau khóa học

Khóa đào tạo “Lập Kế hoạch kinh doanh - Dành cho các nhà quản lý doanh nghiệp vừa và nhỏ” đã trình bày các thuật ngữ, khái niệm và phương pháp, công cụ, kỹ thuật nhằm nâng cao khả năng lập kế hoạch kinh doanh của anh/chị một cách có hệ thống.

Nhiệm vụ:

Hãy điền vào bảng dưới đây 5 công cụ đã được trình bày trong khóa đào tạo mà anh/chị tin rằng sẽ giúp nâng cao kỹ năng lập kế hoạch kinh doanh và huy động vốn của mình.

Công cụ	Anh/chị có thể/sẽ sử dụng công cụ này như thế nào?	Tác động tích cực và lợi ích mang lại khi áp dụng các công cụ này là gì?