

“

“Nếu bạn sinh ra trong nghèo khó, đó không phải là lỗi của bạn, nhưng nếu bạn chết đi trong nghèo khó, đó chính là lỗi của bạn.”

— **Bill Gates**

“Nếu không thể tìm được cách kiếm ra tiền ngay cả khi mình đang ngủ, rất có thể bạn sẽ phải làm việc cho đến hết đời.”

— **Warren Buffett**

“Nếu bạn muốn giàu có thì chẳng những phải học cách làm ra tiền mà còn phải học cách sử dụng đồng tiền.”

— **Benjamin Franklin**

“Khi chúng ta làm điều mình đam mê, tiền bạc sẽ tự tìm đến, các cánh cửa khác sẽ mở ra. Chúng ta cảm thấy bản thân trở nên hữu ích và công việc sẽ như một trò chơi vậy.”

— **Julia Cameron**

”

PROFIT FIRST

Copyright ©2014, 2017 by Mike Michalowicz

All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form.

This edition published by arrangement with Portfolio, an imprint

of Penguin Publishing Group, a division of Penguin Random House LLC.

DÒNG TIỀN GẮN LIỀN LỢI NHUẬN

Bản quyền tiếng Việt © Công ty Cổ phần Sách Alpha, 2023

Alpha Books – Better Knowledge, Better Success

Thương hiệu sách Quản trị kinh doanh số 1 thị trường

Alpha Books không bán sách, chúng tôi bán những kinh nghiệm và kiến thức kinh doanh, quản trị hàng đầu thế giới.

Không phần nào trong xuất bản phẩm này được phép sao chép hay phát hành dưới bất kỳ hình thức hoặc phương tiện nào mà không có sự cho phép trước bằng văn bản của Công ty Cổ phần Sách Alpha. Chúng tôi luôn mong muốn nhận được những ý kiến đóng góp của quý vị độc giả để sách ngày càng hoàn thiện hơn.

Biên mục trên xuất bản phẩm của Thư viện Quốc gia Việt Nam

Michalowicz, Mike

Dòng tiền gắn liền lợi nhuận : Hoá giải nghịch lý kinh doanh có lãi mà không thấy tiền / Mike Michalowicz ; Nhóm Alpha Books dịch. - Tái bản lần thứ 4. - H. : Công Thương ; Công ty Sách Alpha, 2023. - 284 tr. ; 24 cm

Tên sách tiếng Anh: Profit first

ISBN 978-604-481-038-6

1. Quản lí tài chính 2. Doanh nghiệp 3. Lợi nhuận 4. Phát triển

658.15 - dc23

COM0139p-CIP

Góp ý về sách, liên hệ về bản thảo và bản dịch: publication@alphabooks.vn

Liên hệ hợp tác về nội dung số: ebook@alphabooks.vn

Liên hệ hợp tác xuất bản & truyền thông trên sách: publication@alphabooks.vn

Liên hệ dịch vụ tư vấn, đại diện & giao dịch bản quyền: copyright@alphabooks.vn

BUSINESS

DÒNG TIỀN GẮN LIỀN LỢI NHUẬN

Hóa giải nghịch lý kinh doanh có lãi
mà không thấy tiền

Nhóm dịch Alpha Books

(Tái bản lần thứ 5)

MIKE MICHALOWICZ

Better Knowledge, Better Success



**NHÀ XUẤT BẢN
CÔNG THƯƠNG**

HỘI ĐỒNG CỐ VẤN XUẤT BẢN

Nông Vương Phi

CEO Công ty Phi&P

Bùi Kim Thùy - Đại diện Cấp cao của Hội đồng Kinh doanh Hoa Kỳ - ASEAN

Đặng Thanh Vân

Chủ tịch HĐQT ThanhS

Đoàn Đức Thuận - Phó TGD về

Chiến lược và Marketing

- Kowil Fashion

Lê Quang Vũ

CEO Blue C

Lê Quốc Vinh

Chủ tịch Lebros

Nguyễn Anh Tú

Giám đốc NXB Đại học Kinh tế Quốc dân

Nguyễn Đình Thành

Đồng sáng lập Elite PR School

Nguyễn Minh Tuấn

CEO AFA Capital

Nguyễn T. Quỳnh Trang

Phó Chủ tịch CSMO

Võ Trí Thành - Viện trưởng Viện nghiên cứu Quản lý Kinh tế CIEM

Nguyễn Cảnh Bình

Chủ tịch HĐQT Alpha Books

ĐỘI NGŨ TRIỂN KHAI ALPHA BOOKS

Chịu trách nhiệm xuất bản:

Đỗ Nguyệt Anh

Điều phối viên: Cẩm Nhung

Thiết kế bìa: Mạnh Cường

Trình bày: Diệu Linh

Thư ký xuất bản: Thủy Nguyễn

Bản quyền: Thu Hương

Phụ trách marketing: Linh Hương.

Alpha Books không bán sách, chúng tôi bán những kinh nghiệm và kiến thức kinh doanh, quản trị hàng đầu thế giới.

Alpha Books - Better Knowledge, Better Success

LỜI GIỚI THIỆU

[cho bản tiếng Việt]

Rất nhiều bạn trẻ và cả những bạn không-còn-trẻ, mới khởi nghiệp hoặc đã khởi nghiệp được coi là thành công (vì sau 3 năm mà doanh nghiệp vẫn tồn tại) luôn thắc mắc một điều là tại sao doanh nghiệp vẫn tăng trưởng, có doanh thu, nhưng cứ lỗ? Mặc dù kế hoạch kinh doanh thì rất khả thi nhưng thậm chí doanh thu càng tăng, lỗ càng nhiều.

Đó là vì các bạn quên đi một tham số quan trọng: là giá trị thời gian của tiền tệ, bởi vậy, các bạn chưa kiểm soát được DÒNG TIỀN!

Hiện nay, nền kinh tế thị trường thật sự là môi trường để dòng tiền trong doanh nghiệp bộc lộ đầy đủ bản chất, vai trò và tầm quan trọng của nó.

Có thể nói dòng tiền là nguồn lực cốt lõi của doanh nghiệp, nếu dòng tiền được quản trị đúng đắn, hiệu quả, mang lại hiệu suất về kinh tế, doanh nghiệp có thể tăng trưởng và thịnh vượng. Ngược lại, nếu quản lý dòng tiền kém hiệu quả, doanh nghiệp sẽ gặp rất nhiều rủi ro.

Thường được ví von như việc điều khiển dòng máu trong “cơ thể” doanh nghiệp, về cơ bản, việc quản trị dòng tiền giúp doanh nghiệp:

- Huy động để đảm bảo đầy đủ, kịp thời vốn cho các hoạt động kinh doanh, sản xuất của doanh nghiệp;

- Tổ chức sử dụng vốn tiết kiệm và hiệu quả;
- Giám sát, kiểm tra chặt chẽ các mặt hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

Tuy các tiêu chí trên mang ý nghĩa là mục tiêu và là thước đo tốt để xác định thành quả quản trị dòng tiền một doanh nghiệp, nhưng chúng sẽ chẳng còn ý nghĩa gì nếu doanh nghiệp không có lợi nhuận.

Lợi nhuận là số đo định kỳ được tính hằng tháng, quý, năm. Còn Quản trị dòng tiền lại là mối quan tâm hằng ngày, đó là vấn đề tồn tại của doanh nghiệp.

Tôi rất vui được giới thiệu tới các bạn cuốn sách “Dòng tiền gắn liền lợi nhuận” của tác giả Mike Michalowicz. Các bạn sẽ được tham gia vào một buổi thảo luận chi tiết về quản trị dòng tiền, là nguồn lực cốt lõi cũng như cạnh tranh của mọi doanh nghiệp.

Mike Michalowicz là tác giả của nhiều cuốn sách kinh doanh nổi tiếng như: *The Pumpkin Plan (Kế hoạch Bí ngô)*¹, *The Toilet Paper Entrepreneur (Khởi nghiệp từ khốn khó)*², *Clockwork* (tạm dịch: *Chạy tự động*),... đồng thời là giảng viên khách mời cho các chương trình kinh doanh của trường đại học như Babson, Boston College, Columbia, Copenhagen Business School, Emerson, Harvard, Penn State, Pepperdine và Princeton.

Trân trọng giới thiệu và chúc các bạn Thành Công!

Phạm Thanh Hưng (Shark Hưng)

Phó Chủ tịch HĐQT Tập đoàn Cengroup

1. Cuốn sách đã được Alpha Books mua bản quyền và phát hành năm 2018.

2. Cuốn sách đã được Alpha Books mua bản quyền và phát hành năm 2020.

MỤC LỤC

- 05 LỜI GIỚI THIỆU (CHO BẢN TIẾNG VIỆT)
- 09 NHỮNG LỜI KHEN NGỢI DÀNH CHO CUỐN SÁCH
- 11 MỘT SỐ TRƯỜNG HỢP ỨNG DỤNG THÀNH CÔNG PHƯƠNG PHÁP PROFIT FIRST
- 15 LỜI TỰA
- 29 **CHƯƠNG 1**
Doanh nghiệp của bạn là một con quái vật khổng lồ
- 61 **CHƯƠNG 2**
Những nguyên tắc cốt lõi của phương pháp dòng tiền gắn liền lợi nhuận
- 80 **CHƯƠNG 3**
Thiết lập phương pháp Profit First cho doanh nghiệp của bạn
- 93 **CHƯƠNG 4**
Đánh giá doanh nghiệp của bạn
- 114 **CHƯƠNG 5**
Tỷ lệ phân bổ

- 134 **CHƯƠNG 6**
Áp dụng phương pháp Profit First
- 167 **CHƯƠNG 7**
Xóa bỏ nợ nần
- 192 **CHƯƠNG 8**
Tìm kiếm lợi nhuận trong chính doanh nghiệp của bạn
- 212 **CHƯƠNG 9**
Profit First – phương pháp tiên tiến
- 232 **CHƯƠNG 10**
Lối sống Profit First 234
- 251 **CHƯƠNG 11**
Cách duy trì phương pháp Profit First
- 267 **LỜI BẠT**
- 272 **LỜI CẢM ƠN**
- 274 **PHỤ LỤC 1**
Hướng dẫn thiết lập nhanh phương pháp Profit First
- 277 **PHỤ LỤC 2**
Mẫu đánh giá tức thì
- 278 **PHỤ LỤC 3**
Các thuật ngữ chính

Những lời khen ngợi dành cho cuốn sách

“Các doanh nhân thường nhầm lẫn giữa dòng tiền với lợi nhuận. Cuốn sách này giúp quá trình kế toán trở nên đơn giản, cấp tiến đến mức bạn không còn lý do gì để biện minh cho việc không có lợi nhuận và dòng tiền!”

— **GREG CRABTREE,**

tác giả cuốn *Simple Numbers* (tạm dịch: *Những con số đơn giản*),
Straight Talk (tạm dịch: *Nói chuyện thẳng thắn*),
Big Profits (tạm dịch: *Lợi nhuận lớn*)

“Mike không chỉ là một trong những tác giả viết về doanh nghiệp nhỏ sáng tạo nhất trong thời đại của chúng ta, mà phương pháp Profit First¹ của ông – một phương pháp đơn giản và có tác động mạnh mẽ đến kết quả – còn có thể là sự khác biệt giữa việc liên tục lâm vào tình cảnh tài chính bấp bênh hoặc việc đạt được lợi nhuận dự đoán. Một doanh nghiệp đạt được lợi nhuận dự đoán không chỉ khiến bạn bớt căng thẳng và hài lòng hơn, mà nó còn cho phép bạn tập trung vào những vấn đề thật sự quan trọng... là phục vụ khách hàng của bạn!”

— **BOB BURGH,**

đồng tác giả cuốn *The Go-Giver* (tạm dịch: *Người đi đầu*)
và *The Go-Giver Leader* (tạm dịch: *Người lãnh đạo dám cho đi*)

1. Phương pháp Profit First: Phương pháp Lợi nhuận trước nhất. (BTV)

“Tại sao rất ít doanh nghiệp thật sự mang lại lợi nhuận cho chủ sở hữu? Cuốn sách này biến những kinh nghiệm đã được công nhận thành kỹ năng và cho thấy lý do thật sự khiến các chủ doanh nghiệp phải vật lộn với thu nhập ròng. Nó cho bạn biết cách để thu về nhiều tiền hơn gần như ngay lập tức.”

— **DORIE CLARK,**

tác giả cuốn *Stand Out* (tạm dịch: *Nổi bật*)

“Cuốn sách này là một sự khám phá. Tôi chỉ ước là mình đã biết về phương pháp này khi khởi nghiệp lần đầu.”

— **JOHN JANTSCH,**

tác giả cuốn *Duct Tape Marketing* (tạm dịch: *Marketing băng keo*)
và *SEO for Growth* (tạm dịch: *Lớn mạnh cùng SEO*)

“Tài chính là vấn đề đau đầu nhất của một doanh nhân. Để tránh việc những ý tưởng kinh doanh tuyệt vời bị phá sản thì bạn phải đọc cuốn sách này. Thông minh, dễ thực hiện và hoàn toàn hiệu quả (bạn cũng sẽ thích đọc nó).”

— **SOFIA MACIAS,**

tác giả cuốn *Pequeño Cerdo Capitalista*
(tạm dịch: *Nguồn lợi từ kinh doanh nhỏ*)

“Các doanh nhân và cố vấn của các doanh nghiệp nhỏ cuối cùng đã có một bộ công cụ thực tiễn để tăng khả năng sinh lời! Mọi người tiếp cận với thế giới tiểu doanh nghiệp đều cần đọc và áp dụng những nguyên tắc thay đổi cuộc chơi này.”

— **JOE WOODARD,**

CEO của Woodard Events và Woodard Consulting

“Tôi đã cam kết và bắt đầu thực hiện phương pháp Profit First khi đọc xong Chương 1. Khi đọc được nửa cuốn sách này, doanh nghiệp của tôi đã thu được lợi nhuận.”

— **BARRY MOLTZ,**

tác giả cuốn *How to Get Unstuck*
(tạm dịch: *Làm thế nào để thu được lợi nhuận*)

MỘT SỐ TRƯỜNG HỢP ỨNG DỤNG THÀNH CÔNG PHƯƠNG PHÁP PROFIT FIRST

Darnyelle Jervey: *“Xây dựng doanh nghiệp phục vụ cho chính mình là một cảm giác tuyệt vời. Cuốn sách này đang giúp tôi tiếp tục sứ mệnh của mình trong chính doanh nghiệp mà tôi gây dựng.”*

Darnyelle Jervey là chủ sở hữu của Incredible One Enterprises – công ty tư vấn tối ưu hóa kinh doanh, chuyên cung cấp các chương trình tập huấn và tư vấn để thúc đẩy các doanh nhân và chủ doanh nghiệp nhỏ cùng với các doanh nghiệp triệu đô. Cô đã bắt đầu áp dụng phương pháp Profit First vào công việc kinh doanh của mình từ tháng 1/2015. Cô đã tiết kiệm được 10% số tiền kiếm được và có một dòng tiền ổn định, nhưng không chạy theo lợi nhuận. Bất kỳ món lời nào mà cô kiếm được đều giữ lại trong doanh nghiệp cho mục đích “tái đầu tư”.

Trước khi thực hiện phương pháp Profit First, khoản tiết kiệm 10% lợi nhuận của Darnyelle là khoảng 65.000 đô-la. Trong năm vừa qua và quý đầu tiên của năm nay, Darnyelle đã bổ sung thêm 231.763,20 đô-la nữa vào tài khoản lợi nhuận của mình. Trong năm ngoái, Incredible One Enterprises đã tăng trưởng 258%.

Thu nhập ròng: lãi 296.763,20 đô-la, tăng trưởng doanh thu 258% và hơn 1 triệu đô-la doanh thu từ bán hàng.

Carrie Cunnington: *“Vấn đề tài chính trong doanh nghiệp của tôi được tổ chức và hoàn thiện. Tôi trở thành người có kỷ luật, được kiểm soát, có động lực và đã thu được lợi nhuận.”*

Carrie Cunnington là người sáng lập Cunnington Shift, một phương pháp huấn luyện cho phép các chuyên gia đạt được thành quả cao để tạo ra những thay đổi tích cực và cảm thấy thỏa mãn hơn nữa trong cuộc sống của họ. Năm 2014, khi bắt đầu áp dụng phương pháp Profit First vào công việc kinh doanh của mình, mặc dù đã có một dòng tiền ổn định, nhưng cô vẫn phải kiếm sống hằng tháng. Dù cố gắng bao nhiêu đi nữa, dường như cô vẫn không thể kiểm soát vấn đề tài chính trong doanh nghiệp của mình.

Với sự hướng dẫn của Shannon Simmons – một chuyên gia về phương pháp Profit First, Carrie đã áp dụng phương pháp này với doanh nghiệp của mình. Lấy cảm hứng từ những lợi ích mà mô hình này đã mang lại cho doanh nghiệp của mình, cô và chồng bắt đầu áp dụng nó trong việc quản lý tài chính cá nhân của họ. Họ đã xóa bỏ tất cả các khoản nợ thành công vào cuối năm 2016 cũng như dạy con gái họ cách sử dụng phương pháp này.

Thu nhập ròng: Lợi nhuận hàng quý đang chuyển số và xóa hết nợ.

Christian Maxin: *“Bây giờ tôi chỉ cần 60 phút một tuần để quản lý kế hoạch tài chính của mình.”*

Christian Maxin là chủ sở hữu của dP elektronik GmbH, một công ty có trụ sở tại Isernhagen, Đức – là doanh nghiệp dẫn đầu thị trường các giải pháp bảo mật điện tử cho cửa ra vào, cổng, thang máy và thanh chắn. Trước khi áp dụng phương pháp Profit First, Christian luôn cảm

thấy áp lực và “thường xuyên không an tâm” về tài chính của công ty. Ông đã dành hằng giờ mỗi tuần để cập nhật bảng tính và lập kế hoạch.

Kể từ khi thực hiện phương pháp Profit First vào năm 2014, Christian cảm thấy thoải mái, an tâm hơn về tài chính của công ty, ông chỉ cần dành khoảng một giờ để lập kế hoạch tài chính và được ngủ nhiều hơn! Ông đã tích lũy được một “khoản tiết kiệm” đáng kể cho phép doanh nghiệp bù đắp những khoản lỗ ngắn hạn trong bán hàng và đảm bảo các khoản tiền đóng thuế hằng tháng mà không gặp rắc rối. Trong chưa đầy hai năm, lợi nhuận của Christian tăng 50%, đạt hơn 250.000 đô-la và doanh nghiệp tăng trưởng 20%.

Thu nhập ròng: Trong nháy mắt, Christian có thể nhìn thấy tình hình tài chính của doanh nghiệp: thu được 250.000 đô-la lợi nhuận mới và doanh nghiệp tăng trưởng 20%.

Paul Finney: *“Một khi bạn có tiền mặt, cơ hội bắt đầu xuất hiện như chưa bao giờ xuất hiện trước đó.”*

Paul Finney là chủ sở hữu của October Kitchen TNHH, một dịch vụ cung cấp các bữa ăn được chuẩn bị tươi sống và đông lạnh tại Hartford, Connecticut và trong các cửa hàng bán lẻ thức ăn mang về. Paul và vợ – Alison, đã rất thất vọng bởi vì họ không thể nắm bắt và hiểu rõ về dòng tiền của tất cả công việc khó khăn của họ. Việc kinh doanh không có lãi đã ảnh hưởng đến động lực của hai vợ chồng. Năm 2015, Paul tìm thấy cuốn sách *Dòng tiền gắn liền lợi nhuận* trên Amazon và ngay sau đó, anh đã bắt đầu làm việc với một chuyên gia về phương pháp này.

Kể từ khi thực hiện phương pháp Profit First, Paul cảm thấy như được “tái sinh”. Doanh số bán hàng của October Kitchen đã tăng từ 3.000 đô-la lên đến 15.000 đô-la mỗi tuần. Paul đã có thể giảm tới 20%

chi phí thực phẩm và giúp công ty tăng trưởng ổn định hàng năm từ 10-15%. Có sẵn tiền mặt trong tay cho phép Paul và Alison xác định và tận dụng được các cơ hội tăng trưởng. October Kitchen đang đi đúng hướng với doanh thu hàng năm là 1 triệu đô-la vào năm 2017.

Thu nhập ròng: Doanh thu bán hàng hàng tuần tăng 500%; cắt giảm 20% chi phí.

Helen và Rob Faulkner: *“Sau 18 năm kinh doanh, cuối cùng chúng tôi cũng cảm thấy mình đã thành công.”*

Helen và Rob Faulkner sở hữu và điều hành Saddle Camp – trại cưỡi ngựa mạo hiểm và trường dạy lái xe cho nữ giới bên ngoài Sydney, Úc. Thực hiện giấc mơ thời thơ ấu, Helen bắt đầu công việc kinh doanh khi mới 21 tuổi. Sau 20 năm thăng trầm, Helen đã sẵn sàng từ bỏ. Đến lúc phải thay thế những con ngựa, nhưng họ không có tiền mặt dự trữ, doanh thu thì sụt giảm. Helen tuyệt vọng, cô hỏi ứng dụng Siri trên iPhone: “Đã đến lúc từ bỏ giấc mơ chưa?” Sau đó, cô hỏi: “Làm thế nào để doanh nghiệp thu được nhiều lợi nhuận hơn?” và cuốn sách *Dòng tiền gắn liền lợi nhuận* xuất hiện.

Trong bốn tuần đầu tiên thực hiện phương pháp Profit First, Helen và Rob đã thanh toán hết các khoản nợ, có một hệ thống phân bổ nguồn tài chính cho các giao dịch mua bán, chi phí lớn và đã nhận được phần lợi nhuận đầu tiên. Họ coi phương pháp Profit First như là “thành phần đang còn thiếu” trong doanh nghiệp của mình, thứ cho phép họ duy trì doanh nghiệp.

Thu nhập ròng: Helen và Rob quay lại với doanh nghiệp và đã chuyển số một phần lợi nhuận đầu tiên trong vòng bốn tuần kể từ khi bắt đầu phương pháp Profit First.
