



6 bước kết nối chiến lược với ngân sách



Mục lục

Tại sao phải lập ngân sách?	3
Vai trò của lập ngân sách trong quản lý hiệu suất doanh nghiệp	4
Các phương pháp tốt nhất để lập kế hoạch chiến lược và hoạt động	4
Quy trình kết nối chiến lược với ngân sách	6
Tầm nhìn nguyên nhân - hệ quả và vai trò của công nghệ	8
Tại sao việc kết nối chiến lược với ngân sách mang lại lợi ích	9
TRG International hỗ trợ doanh nghiệp như thế nào	9
Về TRG International	10



Ngân sách theo lý là một công cụ mà các doanh nghiệp sử dụng để tiến hành các kế hoạch chiến lược. Tuy nhiên, 60% các doanh nghiệp đã không kết nối chiến lược với các ngân sách của họ. Tài liệu này sẽ nêu rõ làm thế nào doanh nghiệp có thể liên kết các quy trình quản lý trên và từ đó củng cố hiệu suất hoạt động của doanh nghiệp.

Tại sao phải lập ngân sách?

Hỏi ba người bất kỳ trong doanh nghiệp tại sao họ lập ngân sách, họ sẽ đưa ra ba câu trả lời hoàn toàn khác nhau. Thông thường, những câu trả lời đó sẽ bao gồm “lên ngân sách là việc chúng tôi thực hiện hằng năm”, “lên ngân sách là cách chúng tôi sử dụng để ràng buộc những nhân viên làm việc không hiệu quả” và “lên ngân sách là một cơ chế để thiết lập mức cấp thưởng cho các nhà quản lý”. Liệu những câu trả lời trên có phải là mục đích thật sự của việc lập ngân sách? Hãy xem xét một chu kỳ lập ngân sách điển hình. Chu kỳ này kéo dài 4 tháng, tiêu tốn 25.000 ngày công trong một năm, cho trung bình 1 tỉ USD doanh thu – chu trình này bắt đầu với việc các nhà quản lý cấp cao yêu cầu toàn bộ doanh nghiệp đưa ra con số “dự đoán” tài chính mà họ dự đoán cho năm tiếp theo. Việc dự đoán đó được hỗ trợ bởi tập hợp những bảng tính được hoàn thiện bởi các nhà quản lý ngân sách. Một khi được hoàn thiện, các bảng tính sẽ được trả lại và những con số sẽ được hợp nhất, tất cả cũng chỉ để cho thấy những dự đoán của các nhà quản lý ngân sách là không chính xác.

Từ đó, vòng thứ hai bắt đầu khi các quản lý cấp cao đề nghị các nhà quản lý ngân sách dự đoán một lần nữa. Trong lần này, các nhà quản lý ngân sách sẽ tập trung vào tập hợp những con số mà các quản lý cấp cao nắm giữ và xem xét liệu họ đã dự đoán những con số chính xác hay không. Chiến lược làm thế nào để đạt được những con số dự đoán đã được thay thế bởi trò chơi đoán số. Nếu may mắn, các nhà quản lý cấp cao trong doanh nghiệp sẽ công bố những dự đoán của họ bằng cách truyền đạt xuống các nhà nắm giữ ngân sách – những người mà bây giờ có 1 cái cớ để không đạt chỉ tiêu ngân sách: vì đó không phải là dự đoán của họ.

Với quy trình này, không có gì đáng ngạc nhiên khi không một ai cho rằng họ lập ngân sách để định hướng cách thức mà doanh nghiệp sẽ đạt được các mục tiêu chiến lược - mục đích chính của việc lập ngân sách. Theo dữ liệu được trích dẫn bởi Kaplan và Norton - hai người sáng lập ra thẻ điểm cân bằng - 60% các doanh nghiệp đã không kết nối chiến lược với các ngân sách của họ. Để việc lập ngân sách trở thành một quy trình có thể hoạt động như mong muốn, khoảng cách này phải được gắn kết.

60% các doanh nghiệp đã không kết nối chiến lược với các ngân sách của họ và khoảng cách này nên được gắn kết.



Vai trò của lập ngân sách trong quản lý hiệu suất doanh nghiệp

Ngân sách như là hộp số của ô tô: nó không hoạt động một cách độc lập. Chức năng của nó là truyền lực kéo của động cơ đến bánh xe, từ đó người lái có thể điều khiển và chuyển hướng tới một địa điểm đã được xác định trước. Nếu hộp số không được thiết kế dựa trên đặc tính của động cơ, ô tô sẽ không hoạt động và người lái sẽ không thể điều khiển. Tương tự, nếu ngân sách được thiết kế không dựa trên các chiến lược và nguồn lực có sẵn, nó sẽ cản trở những nỗ lực của doanh nghiệp hướng tới những mục tiêu mong đợi.

Việc lập ngân sách là một phần của một quy trình khép kín lớn hơn được gọi là “quản lý hiệu suất”, đó là phương pháp tiếp cận toàn diện nhằm hỗ trợ doanh nghiệp chỉ đạo và quản lý các nguồn lực nhằm đạt được những mục tiêu đề ra. Trong khuôn khổ quản lý hiệu suất, vai trò trung tâm của lập ngân sách là hỗ trợ thi hành thông qua việc phân bổ các nguồn lực tới các hoạt động tạo ra giá trị. Jack Welch (New York: Harper Business, 2005) cho rằng việc lập ngân sách có thể là một sự thảo luận hiệu quả, trên diện rộng giữa trụ sở và đơn vị thi hành mà bất kỳ vấn đề gì cũng có thể được bàn như các điều kiện cũng như trở ngại trong môi trường thực tế, nếu các doanh nghiệp tập trung và 2 câu hỏi: “Làm thế nào để có thể vượt qua hiệu suất năm trước?” và “Những gì các đối thủ cạnh tranh đang triển khai cũng như làm thế nào có thể đánh bại họ?”

Câu trả lời cho những câu hỏi trên thường nằm trong các kế hoạch chiến lược hoặc kế hoạch hoạt động, thông qua đó các ngân sách có thể được tạo lập và giám sát một cách hiệu quả. Tuy nhiên, nếu kế hoạch đó không rõ ràng và hoàn chỉnh, ngân sách sẽ không thể hỗ trợ doanh nghiệp triển khai các chiến lược..

Các phương pháp tốt nhất để lập kế hoạch chiến lược hoạt động

Hầu hết các doanh nghiệp đều có kế hoạch. Tuy nhiên, có một sự khác biệt giữa kế hoạch tốt và kế hoạch không tốt. Ví dụ, một kế hoạch không tốt sẽ chỉ bao gồm các chi phí và doanh thu. Kế hoạch này không cung cấp bất kỳ hướng dẫn nào cho doanh nghiệp về vấn đề làm thế nào doanh nghiệp có thể đạt các mục tiêu doanh thu. Ngoài ra, nó cũng không gắn kết các mục tiêu hàng đầu và các hoạt động hằng ngày cần thiết để đạt được những mục tiêu đó.

Quản lý hiệu suất hoàn toàn là về việc quản lý các hoạt động để tạo ra kết quả. Những hoạt động đó nên hỗ trợ trực tiếp các mục tiêu chiến lược của doanh nghiệp. Vì vậy, một kế hoạch tốt phải đóng vai trò như là một bản đồ định hướng trong việc làm thế nào doanh nghiệp có thể phát triển đến mức hiệu suất mong đợi, dựa trên những nhìn nhận về thị trường kinh tế. Kế hoạch đó đồng thời giải thích cho các hoạt động, phân phụ thuộc, các giả định, quy mô thời gian và nguồn lực cần thiết để hỗ trợ đạt được mục tiêu chiến lược tổng thể.

Khi xem xét các phương pháp tốt nhất được nghiên cứu bởi tập đoàn Hackett, một công ty Answerthink, báo cáo được viết trong sách The Strategy Gap đã chỉ ra 8 phương pháp lên kế hoạch tốt nhất của các tổ chức có hiệu quả hoạt động cao:

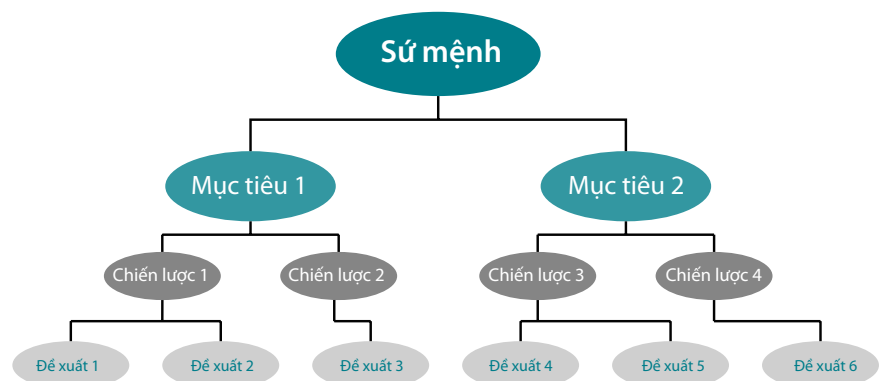
- **Kế hoạch tốt cung cấp câu trả lời cho các câu hỏi định hướng chính.** Ví dụ: “Mục tiêu phát triển của doanh nghiệp là gì?”, “Làm thế nào để đạt được mục tiêu đó?” và “Chuyện gì sẽ xảy ra nếu mọi thứ không đi đúng theo kế hoạch?” Các tổ chức có hiệu quả hoạt động cao đã không giả định rằng Kế hoạch A sẽ luôn hiệu quả. Thay vào đó, họ chuẩn bị các kế hoạch dự phòng để có thể thay thế khi cần thiết.
- **Kế hoạch tốt phải chú trọng đến ba hoạt động.** Đó là làm cách nào doanh nghiệp duy trì hoạt động hiện tại, làm cách nào để cải thiện hiệu quả của hoạt động hiện tại và những dự án/chính sách nào doanh nghiệp sẽ triển khai. Bằng cách này, mọi thay đổi trong hiệu suất hoạt động có thể được đánh giá dựa trên loại hình hoạt động.



• **Kế hoạch tốt và doanh nghiệp tốt đều có tính tập trung.** Các doanh nghiệp có hiệu quả hoạt động cao không lên kế hoạch cụ thể. Ví dụ, họ có thể lên kế hoạch cho khoảng 40 tài khoản trong khi các doanh nghiệp trung bình thực hiện cho 220 tài khoản. Chi tiết hơn không đồng nghĩa với việc có được kết quả chính xác hơn. Mặt khác, chi tiết hơn có thể cắt giảm khoảng thời gian cần thiết cho việc phân tích.

• **Kế hoạch tốt phải bao gồm tất cả các khía cạnh của doanh nghiệp.** Ngoài việc đưa ra chi tiết làm thế nào để đạt được các mục tiêu, những kế hoạch tốt cần mô tả làm thế nào doanh nghiệp có thể tiếp tục hoạt động hiệu quả và lập ra kế hoạch cho tương lai. Trong phương pháp sử dụng thẻ cân bằng điểm của Norton và Kaplan, những hoạt động trên góp phần hình thành “quy trình vận hành doanh nghiệp nội bộ” và quan điểm “học hỏi và phát triển”. Thú vị rằng, điều đó đồng nghĩa với việc nhiều hệ số đánh giá trong kế hoạch sẽ không liên quan đến tài chính. Kiến thức nhân viên, các mối quan hệ khách hàng, và văn hóa đổi mới đã tạo ra phần lớn các giá trị cho các doanh nghiệp. Trên thực tế, những giá trị đó có thể tương đương với 75% tổng giá trị của doanh nghiệp. Điều đó tạo ra lý do mạnh mẽ nhất cho việc tại sao các doanh nghiệp không thể sử dụng sổ cái chung để thu thập và nắm giữ ngân sách quản lý hiệu suất hoạt động.

• **Kế hoạch tốt phải kết nối chiến lược với các hoạt động.** Những hoạt động trong các doanh nghiệp có hiệu quả hoạt động cao được liên kết với hệ thống cấp bậc nguyên nhân và hệ quả (Hình 1) vì việc đạt được mục tiêu là kết quả của quá trình thực hiện những việc đúng đắn. Những hoạt động đó và ảnh hưởng của chúng lên việc đạt được các mục tiêu chiến lược sẽ được giám sát. Bằng việc am hiểu những mối quan hệ đó, các nhà quản lý sẽ bắt đầu nắm được và xây dựng các định hướng cho sự thành công của doanh nghiệp.



Hình 1. Kế hoạch tốt thiết lập những sự liên kết giữa nguyên nhân và hệ quả

• **Kế hoạch tốt có thể đo được.** Các mục tiêu và chiến lược có thước đo của sự thành công, trong khi các hoạt động có thước đo cho việc triển khai. Bằng cách này, sự hoàn thành của một hoạt động sẽ tương quan với sự thành công của một mục tiêu.

• **Kế hoạch tốt bao gồm những phân bổ trách nhiệm rõ ràng.** Trong những doanh nghiệp có hiệu quả hoạt động cao, từng nhân viên cụ thể sẽ độc lập chịu trách nhiệm cho từng hoạt động cụ thể. Họ được trao quyền, trao thưởng và có thể kiểm soát nguồn lực nhằm đảm bảo việc tiến hành các hoạt động đó.

• **Kế hoạch tốt bao gồm việc ghi chép và giám sát các giả định.** Các doanh nghiệp có hiệu quả hoạt động cao giám sát một loạt các giả định được gắn liền với những mục tiêu đề ra của doanh nghiệp. Nếu doanh nghiệp phát hiện ra những giả định đó không chính xác, họ sẽ xem xét lại những mục tiêu kế hoạch liên quan và theo đó tiến hành điều chỉnh cho thích hợp.



Quy trình kết nối chiến lược với ngân sách

Với những phương pháp tốt nhất, việc tạo ra một kế hoạch tốt rõ ràng đòi hỏi nhiều hơn so với việc chỉ thu thập những dự toán tài chính. Để có một kế hoạch thực tiễn tốt nhất và kết nối được với ngân sách, các doanh nghiệp cần tuân theo 6 bước sau:

Các hoạt động quản lý cấp cao trong doanh nghiệp

1. Xác định những mục tiêu chủ chốt.
2. Xác định các chiến lược và ảnh hưởng của các chiến lược đó.
3. Đưa ra các giả định.

Các hoạt động đánh giá quản lý

4. Phát triển chiến thuật và các ngân sách hoạt động cấp cao.

Các hoạt động đánh giá quản lý

5. Đánh giá và giảm thiểu rủi ro.
6. Kiểm tra, hoàn thiện và hoàn chỉnh toàn bộ kế hoạch.

Hãy xem xét từng hoạt động một cách rõ ràng hơn.

Bước 1: Xác định những mục tiêu chủ chốt

Bước đầu tiên mà các nhà điều hành cần thực hiện là đặt ra những mục tiêu ngắn và dài hạn cho từng phân khúc của kế hoạch. Ở Hình 2, mục tiêu đề ra là tăng trưởng doanh thu và cải thiện hiệu quả hoạt động. Ngoài ra, các nhà điều hành cũng sẽ đưa ra giá trị (thước đo) cho thành công của từng mục tiêu. Hầu hết các doanh nghiệp đều xây dựng từ năm đến bảy mục tiêu.

Bước 2: Xác định các chiến lược và ảnh hưởng của các chiến lược đó

Bước thứ hai mà các nhà điều hành cấp cao cần thực hiện là giải thích làm thế nào việc triển khai những chiến lược thích hợp sẽ cho phép doanh nghiệp đạt được những mục tiêu đề ra. Ví dụ, trong Hình 2, những chiến lược cho việc đạt được mục tiêu tăng trưởng doanh thu bao gồm việc duy trì mức cơ bản (được đánh giá bởi số lượng các nhà phân phối được duy trì) và việc có được khách hàng mới (được đánh giá bởi doanh thu từ những hợp đồng mới).

Các nhà điều hành nên phân công và ghi chép phần trăm theo trọng lượng (mức ảnh hưởng) của mỗi chiến lược trong việc đạt được mục tiêu. Tổng số phần trăm theo trọng lượng cho toàn bộ các chiến lược phải bằng 100%. Thành viên trong phòng ban nên tận dụng sự hiểu biết và kinh nghiệm làm việc để ấn định mức quan trọng cho từng chiến lược.

Kế đó, ban điều hành nên lưu ý phòng ban nào thích hợp để chịu trách nhiệm triển khai từng chiến lược. Ngoài ra, họ cũng nên xác định làm thế nào để đo sự thành công cho từng chiến lược.

Tên	Mục tiêu	Thước đo	Trọng lượng	Đơn vị chịu trách nhiệm	Trách nhiệm
Kế hoạch chiến lược		Lợi nhuận trên vốn sử dụng			
Tăng trưởng doanh thu	Mục tiêu	Mục tiêu doanh thu	40		
Duy trì doanh số	Chiến lược	Số lượng nhà phân phối duy trì/ Phòng Marketing	60	Phòng Marketing	
Khách hàng mới	Chiến lược	Doanh thu từ hợp đồng mới	40	Phòng Kinh Doanh	
Hiệu quả hoạt động	Mục tiêu	Phần trăm chi phí so với doanh thu	40		
Kiểm soát chi phí	Chiến lược	Chi phí ở mức bằng năm ngoái	35	Tất cả	
Thông tin thương hiệu bán lẻ	Chiến lược	Không gian trưng bày trung bình cho mỗi nhà bán lẻ	35	Phòng Kinh Doanh	
Doanh thu qua mạng	Chiến lược	% lượng hàng bán qua website	30	Phòng Marketing	

Hình 2. Xác định cách mục tiêu và chiến lược.

Bước 3: Đưa ra các giả định

Tiếp theo, những nhà quản lý cấp cao sẽ đưa ra các giả định và đánh giá những yếu tố trong môi trường hoạt động mà có thể ảnh hưởng đến khả năng đạt được những mục tiêu chiến lược của doanh nghiệp (Hình 3). Nếu chiến lược đưa ra nhằm kiểm soát các chi phí, giả định có thể là tỷ lệ lạm phát duy trì ổn định (giả định) ở mức 2% (thước đo). Nếu mục tiêu là tăng trưởng doanh thu, giả định có thể là số lượng các nhà phân phối được duy trì trong năm sắp tới.

Tên	Mục tiêu	Thước đo	Trọng lượng	Đơn vị chịu trách nhiệm	Trách nhiệm
Kế hoạch chiến lược		Lợi nhuận trên vốn sử dụng			
Tăng trưởng doanh thu	Mục tiêu	Mục tiêu doanh thu	40		
Duy trì mức cơ bản	Chiến lược	Số lượng nhà phân phối duy trì	60	Phòng Marketing	
Sự hài lòng của khách hàng	Giả định	Đánh giá mức hài lòng của khách hàng			
Khách hàng mới	Chiến lược	Doanh thu từ hợp đồng mới	40	Phòng kinh doanh	
Tăng trưởng thị trường	Giả định	Quy mô thị trường			

Hình 3. Ghi chép các giả định.

Bước 4: Phát triển chiến thuật và các ngân sách hoạt động cấp cao

Tại thời điểm này, các nhà điều hành cấp cao sẽ bàn giao kế hoạch cho các quản lý phụ trách việc triển khai các chiến lược. Cho từng chiến lược, các nhà quản lý hoạt động phải phát triển các chiến thuật để có thể triển khai kế hoạch đề ra. Cho từng chiến thuật, họ nên ghi lại những mục sau:

- Thước đo được sử dụng để giám sát việc triển khai các hoạt động.
- Trọng lượng (mức ảnh hưởng) của từng chiến thuật trong việc đạt được các chiến lược đề ra.
- Người phụ trách tiến hành các hoạt động.
- Phạm vi thời gian được thiết lập (ngày bắt đầu và khoảng thời gian diễn ra vì không phải tất cả các chiến thuật có cùng độ dài triển khai).
- Tần số của các thước đo (vd: số cuộc gọi trong mỗi giờ và doanh thu trong mỗi tháng).
- Loại hình hoạt động (các hoạt động duy trì hoạt động doanh nghiệp, cải thiện hiệu quả các hoạt động hiện tại hoặc những hoạt động hoàn toàn mới). Cách phân chia này sẽ hỗ trợ doanh nghiệp xác định những loại hình hoạt động có ảnh hưởng lớn nhất lên doanh nghiệp.
- Chi phí và doanh thu ước tính cho việc thi hành từng chiến thuật. Xem xét những nhóm đó - về sau sẽ được gọi là những tùy biến, như là tiền lương, chi phí vật liệu, thiết bị v.v...

Ở hình 4, mục tiêu là phát triển doanh thu và chiến lược là duy trì mức cơ bản. Phòng Marketing chịu trách nhiệm cho việc triển khai chiến lược. Trưởng phòng Marketing đã ghi lại ba chiến thuật hỗ trợ bao gồm: kế hoạch truyền thông, hội nghị, và chương trình khách hàng thân thiết.

Tên	Mục tiêu	Thước đo	Trọng lượng	Đơn vị chịu trách nhiệm	Trách nhiệm	Tần số	Ngày bắt đầu và thời gian
Kế hoạch chiến lược		Lợi nhuận trên vốn sử dụng				Hàng năm	Từ năm 2006
Mức tăng trưởng	Mục tiêu	Mục tiêu doanh thu	40			Quý	Từ quý 1
Duy trì mức cơ bản	Chiến lược	Số lượng nhà phân phối duy trì	60	Phòng Marketing		Quý	Từ quý 1
Sự hài lòng của khách hàng	Giả định	Đánh giá mức hài lòng của khách hàng				Quý	
Truyền thông	Chiến thuật	Tỷ lệ phản hồi cho mỗi vấn đề	40	Phòng Marketing	Geoff Warren	Tháng	Tháng một 2006 4
Hội nghị	Chiến thuật	Số lượng người đăng ký	20	Phòng Marketing	Jenny Chaucer	Tháng	Tháng tư 2006 3
Chương trình khách hàng thân thiết	Chiến thuật	Số lượng các nhà phân phối đã đăng	40	Phòng Marketing	Jenny Chaucer	Tháng	Tháng tư 2006 9

Hình 4. Phát triển chiến thuật.



Bước 5: Đánh giá và giảm thiểu rủi ro

Một khi các nhà quản lý hoạt động phát triển các chiến thuật, họ có thể đánh giá được toàn bộ kế hoạch đó. Xem xét những câu hỏi sau:

- Kế hoạch có thực tế hay không? Các nhà quản lý cần đảm bảo rằng những chiến thuật sẽ thực sự hỗ trợ thực hiện các chiến lược.
- Kế hoạch có hợp lý hay không? Kế hoạch cần phải mang lại lợi ích tài chính nhiều hơn chi phí.
- Những rủi ro có thể gặp phải khi triển khai kế hoạch và làm thế nào để xử lý chúng?
- Doanh nghiệp sẽ để các tùy biến tự do đến mức nào trước khi hành động? Việc thiết lập những trường hợp tốt nhất, mong đợi, và tệ nhất cho từng thước đo có thể hỗ trợ những quyết định trên.
- Doanh nghiệp có những kế hoạch dự phòng nhằm đối mặt với những rủi ro lớn không? Doanh nghiệp có thể cần tạo lập một phiên bản kế hoạch chiến thuật dự phòng.

Bước 6: Kiểm tra, hoàn thiện và hoàn chỉnh toàn bộ kế hoạch

Bước cuối cùng là đi đến thỏa thuận về việc sửa đổi các chiến thuật và các chi phí/doanh thu được ấn định cho từng hoạt động. Sau đó, bảng kế hoạch giờ đây được xem là điểm khởi đầu cho việc phân nhỏ ngân sách (nếu cần thiết). Các chi phí và doanh thu cấp cao từ bản kế hoạch sẽ trở thành các mục tiêu ngân sách.

Tầm nhìn nguyên nhân - hệ quả và vai trò của công nghệ

Doanh nghiệp bạn có kế hoạch và ngân sách cho kế hoạch đó. Điều duy nhất còn thiếu là cách xem xét và đánh giá mối quan hệ nguyên nhân - hệ quả giữa tất cả các yếu tố trong kế hoạch và nguồn tài nguyên cho các yếu tố đó dễ dàng. Đó thường than phiền của các nhà quản lý cấp cao - những người chịu trách nhiệm về việc thi hành chiến lược doanh nghiệp.

Công nghệ thường phức tạp hóa vấn đề. Ví dụ, doanh nghiệp thường dùng ứng dụng xử lý văn bản tạo kế hoạch chiến lược & hoạt động. Tài liệu được quản lý và lưu giữ bởi một người dùng duy nhất, không được cập nhật để hỗ trợ quá trình giám sát dễ dàng, không cung cấp tính năng phân tích và kiểm soát phiên bản. Tương tự, doanh nghiệp có thể sử dụng bảng tính - công cụ phổ biến để thu thập dữ liệu tài chính, để tạo và duy trì các ngân sách của họ. Dù các bảng tính cập nhật thông tin dễ dàng hơn các tập tin tài liệu và có thể cung cấp khả năng phân tích, chúng thường không thể xử lý mặt định tính của kế hoạch như mô tả, bình luận, đánh giá phi tài chính và ảnh hưởng của các mối quan hệ nguyên nhân - hệ quả. Kết quả là những tài liệu này không cung cấp một cái nhìn rõ ràng về việc hoạt động của người dùng tác động đến các kết quả và chiến lược tài chính.

Mặt khác, phần mềm lên kế hoạch & lập ngân sách thường là một phần của hệ thống quản lý hiệu suất, giải quyết các thiếu sót của các giải pháp lên kế hoạch & lập ngân sách trên.

Ứng dụng lên kế hoạch - lập ngân sách hỗ trợ doanh nghiệp:

- Củng cố sự hợp tác bằng việc truy cập qua web và kho lưu trữ dữ liệu trung tâm.
- Kiểm tra các tình huống giả định.
- Đạt được những mục tiêu tài chính bằng cách tính toán mức ảnh hưởng của các tác nhân hiệu suất chính.
- Tinh gọn các công việc liên quan đến việc lên ngân sách, sử dụng tính tự động hóa và các luồng công việc đã được hướng dẫn.
- Duy trì tầm nhìn với những cảnh báo bất thường và tính năng theo dõi trạng thái.
- Tăng cường sự thống nhất dữ liệu.
- Triển khai nhiều dạng ngân sách và kế hoạch khác nhau như lập ngân sách & kế hoạch từ số không (zero-based), theo cơ sở dữ liệu lịch sử (historical-based), và cuốn chiếu (rolling).



Tại sao việc kết nối chiến lược với ngân sách mang lại lợi ích

Các nghiên cứu ủng hộ quan điểm các doanh nghiệp tập trung vào việc quản lý hiệu suất hoạt động hiệu quả hơn các doanh nghiệp khác. Trong cuộc khảo sát 437 doanh nghiệp cổ phần thương mại, những doanh nghiệp có hệ thống quản lý hiệu suất (205) có những kết quả tốt hơn so với những doanh nghiệp khác (Hình 5). Nhóm phân tích thị trường Gartner dự đoán các doanh nghiệp triển khai giải pháp quản lý hiệu suất (Corporate Performance Management – CPM) một cách hiệu quả để thúc đẩy hiệu quả công việc hoạt động tốt hơn 30% so với các doanh nghiệp khác cùng ngành đến năm 2015. Hơn nữa, mặc dù trong bối cảnh thắt chặt ngân sách, thị trường phần mềm CPM vẫn ghi nhận 16.4% tăng trưởng trong năm 2011.

Tỷ lệ tăng trưởng trong 3 năm	Doanh nghiệp quản lý hiệu suất	Doanh nghiệp không quản lý hiệu suất
Chỉ số tổng lợi nhuận đem lại cho Cổ đông	7.9%	0.0%
Tỷ số lợi nhuận ròng trên vốn chủ sở hữu	10.2%	4.4%
Tỷ số lợi nhuận ròng trên tài sản	8.0%	4.5%
Dòng tiền tệ trên suất thu hồi	6.6%	4.7%
Mức tăng trưởng thực của doanh số bán hàng	2.1%	1.1%
Mức tăng trưởng thực của nhân viên	0.0%	1.1%
Doanh thu mỗi nhân viên	\$169,900	\$126,100
Thu nhập mỗi nhân viên	\$5,700	\$1,900

Hình 5. Hiệu suất tài chính các doanh nghiệp sử dụng và không sử dụng hệ thống quản lý hiệu suất.

TRG International hỗ trợ doanh nghiệp như thế nào

Chúng tôi mang đến cho doanh nghiệp giải pháp quản lý hiệu suất doanh nghiệp hàng đầu từ Infor, hỗ trợ các doanh nghiệp toàn cầu tinh giản và nâng cao hiệu quả quy trình kinh doanh: **Infor Dynamic Enterprise Performance Management (Infor d/EPM)**.

Infor d/EPM - Phân hệ Lập Kế Hoạch & Ngân Sách giúp các tổ chức thử nghiệm các kết hợp khác nhau giữa các mục tiêu, dự đoán, tác nhân kinh doanh chính và cơ cấu tổ chức trong vài phút để tạo ra các kế hoạch tài chính và hoạt động hữu ích, thực tiễn nhất. Phần mềm này thực hiện tất cả các phép tính, cho phép doanh nghiệp quan sát sự thay đổi của một tùy biến ảnh hưởng thế nào lên các yếu tố xung quanh.

Infor d/EPM - Phân hệ Lập Kế Hoạch & Ngân Sách cho phép doanh nghiệp chuyển đổi quy trình lập ngân sách thành quá trình hợp tác giữa các bộ phận và phản ánh nhu cầu thực sự của doanh nghiệp. Ngoài ra, các công ty có thể thiết kế hàng loạt các loại ngân sách và kế hoạch như dựa trên con số 0, dựa trên số liệu cũ hay cuốn chiếu.

Với giao diện Microsoft Excel, chức năng lập ngân sách của phần mềm, **Infor d/EPM** cho phép các công ty làm việc trên một môi trường quen thuộc trong khi loại bỏ các hạn chế và đảm bảo một phiên bản ngân sách duy nhất và chính xác nhất.

Khi thay đổi trong tổ chức diễn ra, doanh nghiệp có thể điều chỉnh ngân sách và lưu lại ở cơ sở dữ liệu, hệ thống sẽ tự động cập nhật số liệu và báo cáo bị ảnh hưởng bởi sự thay đổi.

Infor d/EPM - Phân hệ Lập Kế Hoạch & Ngân Sách không chỉ giúp doanh nghiệp nâng cao chất lượng kế hoạch, giảm đáng kể thời gian lập ngân sách mà còn cho phép họ truy cập dữ liệu chính xác và xuất các báo cáo theo nhu cầu để hỗ trợ phân tích kinh doanh và ra quyết định.





Về TRG International

Công ty TRG International là một nhà cung cấp độc lập các giải pháp và hỗ trợ hoạt động cho doanh nghiệp và con người trên khắp 70 quốc gia trên thế giới. Khách hàng của TRG trải dài từ những doanh nghiệp nội địa nhỏ đến những tập đoàn đa quốc gia ở cả khu vực ngoài quốc doanh đến những doanh nghiệp tư nhân.

Hoạt động của công ty tập trung vào những giải pháp giúp các công ty và các cá nhân trở nên tốt hơn.

- Những giải pháp ứng dụng doanh nghiệp dành cho Kế toán, Chiến lược, Lên kế hoạch, Lập ngân sách, Bán lẻ, Dịch vụ Nhà hàng - Khách sạn, Quản lý nguồn lực doanh nghiệp, Trí tuệ doanh nghiệp và Ảo hóa.
- Giải pháp con người giúp chọn ra những nhân viên phù hợp nhất cho công việc và phát triển tối đa khả năng của họ.

Tại sao chọn chúng tôi để hỗ trợ việc lên kế hoạch và lập ngân sách?

Chúng tôi mang lại cho doanh nghiệp bạn trọn gói sản phẩm, bao gồm phần mềm và dịch vụ nhằm giúp doanh nghiệp nhận được lợi ích tối đa từ công nghệ:

- Hệ thống quản lý hiệu suất doanh nghiệp hàng đầu trên thị trường mà hỗ trợ gia tăng giá trị cho các quy trình lên kế hoạch và lập ngân sách của doanh nghiệp bạn.
- 18 năm thành công trong dịch vụ triển khai phần mềm.

Đọc thêm các tài liệu khác về Quản Lý Tài Chính & Hiệu Suất Doanh Nghiệp:

bit.ly/blog-finance-vi

Kết nối với chúng tôi

