

TỐI ƯU HÀNG TỒN KHO: CÁCH ĐỂ DOANH NGHIỆP TỐI ĐA HÓA DÒNG TIỀN VÀ GIẢM TỔN THẤT

Sự hiển thị rõ nét mối tương quan giữa hàng tồn kho & tài chính, giúp các giám đốc tài chính (CFOs) có thể tăng lợi nhuận hiệu quả



TỐI ƯU HÀNG TỒN KHO: CÁCH ĐỂ DOANH NGHIỆP TỐI ĐA HÓA DÒNG TIỀN VÀ GIẢM TỔN THẤT

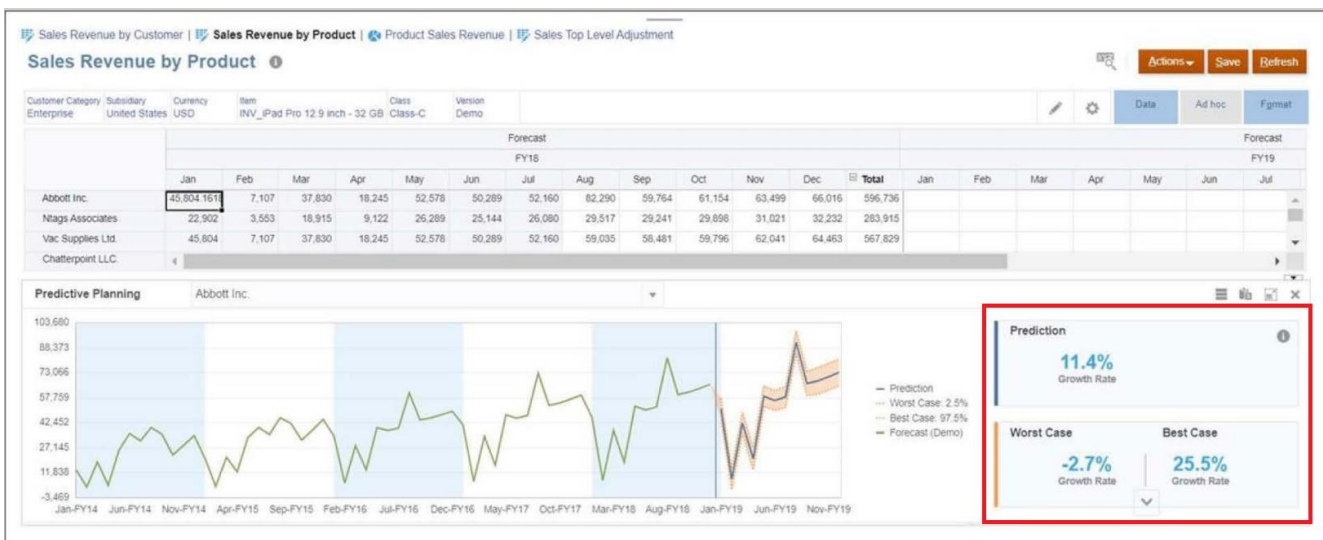
Sự hiển thị rõ nét mối tương quan giữa hàng tồn kho & tài chính, giúp các giám đốc tài chính (CFOs) có thể tăng lợi nhuận hiệu quả

Bất kỳ chuyên gia tài chính nào đều biết rằng hàng tồn kho đại diện cho một trong những tài sản và các khoản đầu tư lớn của doanh nghiệp. Vấn đề là các giám đốc tài chính (CFO) thường không có đủ công cụ để xem và giám sát mối quan hệ giữa hàng tồn kho và dữ liệu tài chính, điều này cản trở việc ra quyết định nhanh chóng cũng như hạn chế việc linh động điều chỉnh dòng tiền, đảm bảo công ty có tiền khi cần và đầu tư thông minh.

Rủi ro này trở nên nghiêm trọng khi giá cả tăng do lạm phát và sự gián đoạn chuỗi cung ứng toàn cầu khiến việc mua sản phẩm trở nên khó khăn hơn, dòng tiền trở nên eo hẹp hơn ở một số thị trường đang phát triển. Lúc này, các quyết định mua hàng phải được cân nhắc và hỗ trợ bởi dữ liệu để đảm bảo tiền

doanh nghiệp bỏ ra cho nguyên vật liệu, vật tư và thành phẩm sẽ tạo ra lợi nhuận cao. Mặc dù hàng tồn kho được coi là một tài sản, nhưng nó cũng đại diện cho tiền mặt và càng để lâu thì dòng tiền càng bị ứ đọng.

Kế hoạch kết hợp công nghệ phù hợp có thể giúp cải thiện việc ra quyết định về hàng tồn kho theo cách thúc đẩy dòng tiền. Giám đốc tài chính rất cần các hệ thống có thể cung cấp bức tranh tổng thể và tức thời về hàng tồn kho cũng như các chỉ số tài chính để tạo ra các dự báo toàn diện, chi tiết từ đó đưa ra được các kế hoạch tương ứng. Chỉ khi đó doanh nghiệp mới có thể tối đa hóa nhu cầu mua sắm cũng như bán hàng: đầu tư nhiều sản phẩm chủ lực, mua ít sản phẩm bán chậm hơn, tăng lượng tiền mặt sẵn có.



Hàng tồn kho ảnh hưởng đến dòng tiền như thế nào?

Thông thường các quyết định mua hàng không được đưa ra dựa trên tình hình tài chính của tổ chức. Giám đốc tài chính và các nhà lãnh đạo khác thường chỉ có thể nắm tương đối về giá trị hàng hóa cũng như danh sách các mặt hàng bán chạy nhất của doanh nghiệp, nhưng lại không thể theo dõi sát sao các chuyển động của hàng hóa vì thông tin không được cập nhật tức thời.

Nếu không có thông tin chi tiết về vị trí của hàng hóa, vòng quay, tình trạng hàng tồn kho cũng như thông tin đơn đặt hàng, đơn hàng đang vận chuyển, mặt hàng đã được phân bổ thì gần như không thể biết hàng tồn kho sẽ tồn tại trong bao lâu và khi nào sẽ đến lúc phải đặt lại hàng. Nếu không tính được ngày đặt lại hàng sẽ rất khó để dự đoán nhu cầu tiền mặt trong tương lai. Khi nào phòng mua hàng sẽ cần số tiền này và cần bao nhiêu? Khi nào công ty có thể có nhiều dòng tiền tự do hơn bình thường để CFO có thể đầu tư vào những nguồn khác?

Một số khó khăn thường gặp của doanh nghiệp như sau:

- Không thể theo dõi tồn kho của các mặt hàng tại nhiều khu vực như cửa hàng, kho hoặc trung tâm phân phối.
- Tồn kho không được cập nhật theo thời gian thực mà thay vào đó được làm mới vài giờ một lần, vào cuối mỗi ngày hoặc tệ hơn nữa là cập nhật thủ công.
- Dữ liệu về hàng tồn kho khả dụng, số lượng đã đặt mua, số lượng đơn hàng bán được quản lý trên excel nên rất khó khăn để có 1 bức tranh hoàn chỉnh về tồn kho của doanh nghiệp.

Khó khăn này dẫn đến việc CFO không thể xem nhanh và có cái nhìn tổng quan về tình hình hàng tồn kho hiện tại cũng như nhu cầu dự kiến trong những tháng tới của doanh nghiệp, cụ thể là một số vấn đề có thể dự đoán được như: quá nhiều hoặc quá ít một số mặt hàng trong kho.

Trong nhiều trường hợp, điều đó có nghĩa là dư thừa các mặt hàng ít phổ biến và tồn quá ít mặt hàng chủ lực trong kho.



Cả hai tình huống đều làm giảm lượng tiền mặt sẵn có mà lẽ ra sẽ được chi vào những công việc khác cần thiết hơn hay nghiêm trọng hơn, tình trạng hết hàng sẽ ảnh hưởng to lớn đến doanh số bán hàng của doanh nghiệp. Đa phần hàng tồn kho dư thừa sẽ được bán với giá chiết khấu và công ty thường chỉ có thể thu lại khoản đầu tư ban đầu chứ không có bất cứ lợi nhuận nào.

Vậy duy trì 1 mức tồn kho an toàn tác động như thế nào đến dòng tiền của doanh nghiệp?

Các vấn đề về chuỗi cung ứng gần đây đã làm nổi bật tầm quan trọng của việc duy trì

mức tồn kho an toàn và dự đoán hàng tồn kho. Mặc dù điều này có thể dễ dàng bị bỏ qua nhưng mức tồn kho an toàn thực sự tác động lên dòng tiền của doanh nghiệp.

Lượng hàng dự trữ vượt mức có thể có tác động tiêu cực đến dòng tiền bằng cách ứ đọng tiền vào hàng tồn kho mà lẽ ra nên được chi tiêu ở nơi khác.

Mặt khác, mức tồn kho an toàn có thể thúc đẩy dòng tiền bằng cách nắm bắt và đáp ứng nhanh các cơ hội bán hàng, góp phần tăng doanh số mà lẽ ra bạn đã bỏ lỡ do sự chậm trễ trong chuỗi cung ứng.

Vì vậy, làm thế nào doanh nghiệp có thể đạt được sự cân bằng?

Giám sát mức tồn kho an toàn và cập nhật thích hợp cho từng sản phẩm khác nhau. Trong một số trường hợp, khi nhu cầu hàng tồn kho thay đổi thường xuyên, mức tồn kho an toàn sẽ được tính như sau:

$$\text{Mức tồn kho an toàn} = (\text{Nhu cầu tối đa} \times \text{thời gian giao hàng tối đa}) - (\text{Nhu cầu trung bình} \times \text{thời gian giao hàng trung bình})$$

Mức nhu cầu là những sản phẩm mà doanh nghiệp sản xuất ra và bán được trong thời gian nhất định; thời gian giao hàng trung bình là khoảng thời gian được tính từ lúc đặt hàng cho đến khi nhà cung cấp hoàn thành việc giao hàng cho doanh nghiệp. Khi áp dụng theo công thức trên, doanh nghiệp có thể xác định lượng hàng hóa tồn kho cần lưu trữ hay số lượng hàng hóa cần thêm vào trong trường hợp hết hàng. Điều này sẽ mang lại cho CFO nhiều tiền hơn để đầu tư trở lại vào hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

Yếu tố cho phép ra quyết định mua hàng thông minh hơn

Khi nói đến hàng tồn kho, CFO thường có hai mục tiêu: mua đúng sản phẩm để tăng tỷ lệ bán hết hàng và giảm thiểu tổn thất liên quan đến hàng tồn kho. Khi đó, doanh nghiệp có nhiều tiền hơn để theo đuổi các sáng kiến nhằm thúc đẩy tăng trưởng trong tương lai. Để làm được điều đó, doanh nghiệp cần phải trả lời năm câu hỏi sau:

- Khi nào sẽ có tiền để mua hàng? (Ngân sách)
- Những sản phẩm nào nên mua và những sản phẩm nào sắp hết? (Lập kế hoạch mua hàng)
- Ở đâu/kho nào/cửa hàng nào đang cần hàng? (Phân bổ hàng tồn kho)
- Những mặt hàng nào sẽ hết, và khi nào sẽ hết? (Kế hoạch cung ứng hàng hóa)
- Làm cách nào có thể mua thêm những mặt hàng chủ lực và mua ít hơn những mặt hàng luân chuyển chậm? (Open-to-buy)

Dưới đây là cách doanh nghiệp giải quyết từng câu hỏi để xây dựng một kế hoạch tồn kho hiệu quả hơn:

Ngân sách

Trước khi doanh nghiệp có thể lập một kế hoạch mua hàng, trước tiên phải biết mình phải chi bao nhiêu tiền và số tiền đó sẽ được phân bổ như thế nào trong suốt cả năm. Ngân sách thường sẽ dựa trên dự báo doanh số bán hàng và dự báo chi phí, doanh thu có thể được chia nhỏ theo từng tuần hoặc từng tháng để ước tính dòng tiền.

Sử dụng excel sẽ không ảnh hưởng khi tạo các ngân sách và dự báo chi tiết nhưng doanh nghiệp sẽ rất khó khăn trong việc có được số liệu cập nhật. Do đó, cần một giải pháp lập kế hoạch hay hệ thống lập kế hoạch đủ mạnh (hệ thống ERP) để có thể lấy dữ liệu hoạt động, tài chính và tạo ra các dự báo. Các dự đoán này phải bao gồm các trường hợp phổ biến (xảy ra trong điều kiện bình thường), trường hợp tốt nhất và xấu nhất mà người dùng định nghĩa. Những kịch bản thay thế cũng có thể ảnh hưởng đến dự báo cuối cùng mà doanh nghiệp sử dụng làm cơ sở cho ngân sách.

Kế hoạch mua hàng

Một kế hoạch mua hàng thể hiện những gì doanh nghiệp phải mua hoặc xây dựng để đáp ứng nhu cầu dự kiến. Công ty cần những mặt hàng cụ thể nào và số lượng bao nhiêu để đáp ứng các dự đoán về doanh số?

Đây là lúc hệ thống quản lý hàng tồn kho phát huy sức mạnh. Hệ thống sẽ cho doanh nghiệp biết những sản phẩm đã có sẵn, điều này ảnh hưởng đến số lượng cần đặt hàng. Một hệ thống quản lý tồn kho sẽ có khả năng giám sát hàng tồn kho ở mọi giai đoạn, từ đơn đặt hàng đang chờ xử lý đến hoàn thành, vận chuyển đến giao hàng.

Phân bổ hàng tồn kho

Sau khi doanh nghiệp kinh doanh sản phẩm biết mình cần gì, mục tiêu tiếp theo là tìm ra cách phân bổ hàng tồn kho đó trên các địa điểm khác nhau. Những địa điểm này có thể là cửa hàng, nhà kho, trung tâm phân phối hoặc cơ sở do đối tác quản lý (chẳng hạn như kho hàng của Amazon hoặc 3PL). Rất nhiều yếu tố có thể ảnh hưởng đến quyết định phân bổ hay phân loại sản phẩm và nhu cầu đối với một số mặt hàng có thể khác nhau rất nhiều tùy thuộc vào các đặc điểm như vị trí, mùa, kích thước, màu sắc hoặc một loạt các thuộc tính khác.

Hãy tìm kiếm một hệ thống quản lý hàng tồn kho mà có thể hiển thị mức tồn kho trên tất cả các vị trí/kho/cửa hàng cũng như theo dõi các KPI như vòng quay hàng tồn kho, tỷ lệ bán hàng, số ngày lưu kho trung bình của mặt hàng và bất kỳ số liệu nào khác quan trọng đối với doanh nghiệp. Tất cả những thông tin này giúp xác định được hàng tồn kho ở đúng vị trí, tăng dòng tiền bằng cách giảm thiểu khả năng hết hàng hay có quá nhiều hàng trong kho.

Kế hoạch cung ứng

Bước tiếp theo là lập kế hoạch cung ứng, tập hợp các nhu cầu về dòng tiền dự kiến và hàng tồn kho. Tại thời điểm này, doanh nghiệp biết mình cần gì và cần bao nhiêu, vì vậy đã có thể bắt đầu suy nghĩ về thời điểm đặt hàng. So sánh doanh thu dự kiến với dòng tiền dự kiến để quản lý thời gian.

Xem xét thời gian giao hàng, chiết khấu khối lượng và điều khoản thanh toán của nhà cung cấp khi doanh nghiệp xây dựng kế hoạch cung ứng. Điều này cho phép doanh nghiệp thấy trước bất kỳ sự thiếu hụt tiền mặt nào.

Sức mạnh tổng hợp của phần mềm lập kế hoạch và quản lý hàng tồn kho giúp doanh nghiệp có thể tính toán thời gian mua hàng một cách hợp lý. Ngoài ra, một hệ thống hàng tồn kho và mua hàng giúp lập kế hoạch đặt hàng dễ dàng hơn, sắp xếp chúng ngăn nắp hơn với tất cả thông tin về đơn đặt hàng, nhà cung cấp ở cùng một nơi.

Open-To-Buy (Mở/sẵn sàng để mua hàng)

Phần cuối cùng của phương pháp này là kế hoạch sẵn sàng để mua hàng. Phòng mua hàng nên sử dụng kế hoạch này để đảm bảo rằng họ đang chi tiêu tiền mặt sẵn có cho các

mặt hàng phù hợp bằng cách hợp nhất dự báo tài chính, kế hoạch nhu cầu và kế hoạch cung ứng. Kế hoạch Open-To-Buy thiết lập ngân sách mua hàng dựa trên vòng quay hàng tồn kho (tức là tốc độ bán hàng) và lượng hàng lý tưởng để duy trì trong kho. Công thức như sau:

Open-to-buy = Kế hoạch bán hàng + kế hoạch chiết khấu/khuyến mãi + hàng tồn kho cuối kỳ dự kiến có sẵn, đang vận chuyển và theo đơn đặt hàng – hàng tồn kho đầu kỳ dự kiến

Để làm rõ hơn, hãy xem qua ví dụ sau: Một nhà bán lẻ đã dự báo doanh số bán giày dép là 20.000 đôi vào tháng 6, sẽ chạy chương trình khuyến mãi trị giá 800 đô la cho những mặt hàng đó, muốn có khoản hàng tồn kho trị giá 30.000 đô la vào cuối tháng 6 và dự kiến bắt đầu tháng 6 với hàng tồn kho trị giá 35.000 đô la.

Công thức Open-to-buy sẽ như sau: $\$20.000 + 800 + \$30.000 - \$35.000 = \15.800 .

Điều đó có nghĩa là bộ phận mua hàng không nên chi quá 15.800 đô la cho giày dép trong tháng đó.

Kế hoạch **Open-To-Buy** hoạt động như một sự kiểm soát đối với trưởng phòng/quản lý mua hàng bằng cách cung cấp cho họ các giới hạn chi tiêu cụ thể cho từng loại sản phẩm hoặc mặt hàng. Thực tế là hầu hết người mua không biết chi tiết về tình hình tài chính của doanh nghiệp trong bất kỳ tuần hoặc tháng nhất định nào, và một số sẽ mua những mặt hàng mà họ cho rằng chỉ dựa vào linh cảm sẽ thành công.

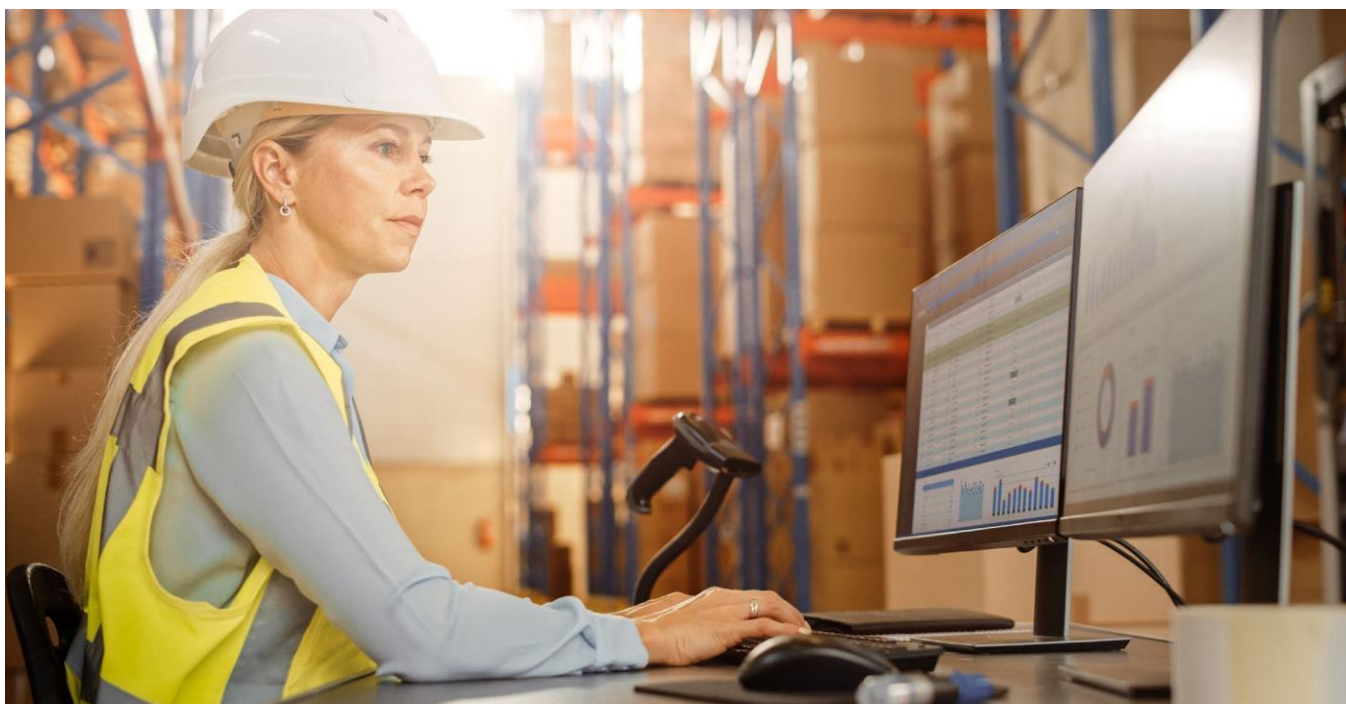
Kế hoạch này giảm thiểu rủi ro đó bằng cách đảm bảo tiền được dàn trải một cách hợp lý, tối đa hóa đầu tư vào những mặt hàng bán chạy và giảm thiểu đầu tư vào những mặt hàng bán chậm. Mặc dù vậy, luôn luôn có chỗ để điều chỉnh trong một kế hoạch Open-To-Buy. Nếu doanh số bán hàng vượt trội ở một bộ phận và hoạt động kém hơn ở bộ phận khác, bộ phận thứ nhất có thể lấy một phần ngân sách của bộ phận thứ hai để đảm bảo rằng bộ phận này không bị hết sản phẩm. Kiểu linh hoạt đó có thể tạo ra sự khác biệt lớn đối với doanh nghiệp.

Phần mềm lập kế hoạch có thể giúp doanh nghiệp xây dựng các kế hoạch Open-To-Buy và cấu hình để tự động hóa các tính toán này. Các hệ thống hàng đầu có thể kết nối hàng tồn kho và tài chính để cho thấy doanh số bán các loại hàng hóa khác nhau đóng góp như thế nào chỉ bằng một vài cú nhấp chuột.

Cách tiếp cận ưu việt để lập kế hoạch hàng tồn kho

Không khó để thấy mối liên hệ hàng tồn kho và hiệu suất tài chính, nhưng không phải lúc nào nó cũng được các nhà lãnh đạo để tâm. Quản lý hàng tồn kho có thể không phải là điều đầu tiên mà CFO sẽ xem xét khi cố gắng tăng khả năng sinh lời hoặc xác định nguyên nhân dẫn đến kết quả đáng thất vọng của tình hình tài chính doanh nghiệp, nhưng hàng tồn kho và dòng tiền luôn đi đôi với nhau, và các doanh nghiệp khi hiểu được hai điều này phụ thuộc lẫn nhau sẽ tự biết cách tổ chức và thiết lập để đạt được thành công.

Tối ưu hóa hàng tồn kho đã trở nên khó khăn hơn rất nhiều kể từ khi COVID-19 phá vỡ chuỗi cung ứng tức thời. Nhiều công ty không còn có thể đợi đến phút cuối cùng mới đặt hàng và giờ đây phải đặt số lượng nhiều hơn để dự phòng trước tình trạng chậm trễ và gián đoạn liên tục trong phân phối.



Nhu cầu mua và giữ nhiều hàng tồn kho hơn kết hợp với chi phí gia tăng đã khiến tiền mặt trở nên khan hiếm hơn đối với nhiều công ty cỡ trung bình. Nhưng đó càng là lý do để các CFO đảm bảo rằng nhân viên của họ đang tận dụng tối đa số tiền họ có.

Để tối ưu các quyết định mua hàng, doanh nghiệp cần có một kế hoạch chiến lược dữ liệu toàn diện trong tay. Các công ty có thể sử dụng dữ liệu này để tạo dự báo và ngân sách chi tiết với chức năng Lập kế hoạch và ngân sách của NetSuite (NetSuite Planning and Budgeting). Dữ liệu sẽ được lấy trực tiếp từ NetSuite ERP để loại bỏ những lo ngại về việc thông tin đó có chính xác, có được cập nhật hay không. Chức năng quản lý tồn kho của NetSuite (NetSuite Inventory Management) giám sát mức tồn kho và vị trí của hàng hóa chi tiết theo thời gian thực cũng như từng mã hàng. NetSuite có thể theo dõi các sản phẩm trên nhiều kho/cửa hàng cũng như các đơn đặt hàng sắp đến, cung cấp tất cả các chi tiết

cần thiết để xây dựng kế hoạch hàng hóa và phân bổ hàng tồn kho một cách hiệu quả. Thông tin được cung cấp bởi hai chức năng này của NetSuite cho phép doanh nghiệp xây dựng kế hoạch cung ứng để đảm bảo có sẵn tiền cho các đơn đặt hàng khi doanh nghiệp có nhu cầu mua sản phẩm. Quản lý tồn kho, lập kế hoạch mua hàng và ngân sách của NetSuite cũng có thể cung cấp cho doanh nghiệp tất cả các con số cần thiết để tính toán kế hoạch Open-To-Buy.

Hàng tồn kho phải được quản lý cẩn thận để doanh nghiệp có đủ tiền khi cần cũng như tận dụng được tối đa các cơ hội phát triển. Mặc dù CFO có thể không giám sát tất cả hoạt động trong tổ chức, nhưng họ vẫn phải nhận ra tác động của việc mua hàng và quản lý hàng tồn kho đối với việc tăng, duy trì và bảo vệ dòng tiền. Hãy nhớ rằng, hàng tồn kho là tiền ở một dạng khác, vì vậy những mặt hàng không tạo ra lợi nhuận dương thể hiện những cơ hội đã bị bỏ lỡ.

Đây là giá trị to lớn mà hệ thống **NetSuite ERP** mang lại cho doanh nghiệp vì nó cung cấp dữ liệu chính xác, chi tiết và có thể truy xuất được. Hệ thống ERP giữ tất cả thông tin liên quan tài chính, hàng tồn kho và đơn đặt hàng để doanh nghiệp có thể dễ dàng truy vấn thông tin và ra quyết định một cách nhanh chóng, chính xác.

BTM Global - US

330 South Second Avenue Suite 450 Minneapolis, MN 55401

Phone: +1 612 238 8800

BTM Global - Việt Nam

P.202, Tòa nhà Helios, Đường số 3, Công Viên
Phần Mềm Quang Trung, Phường Tân Chánh Hiệp, Quận 12,
Thành Phố Hồ Chí Minh, Việt Nam

- Phone: +84 28 5437 1104
- Hotline: +84 90 320 6234
- Email: btm.vn@btmglobal.com
- Website: www.btmglobal.com

