

BÁO CÁO PHÂN TÍCH

SỨC KHỎE TÀI CHÍNH DOANH NGHIỆP

Góc nhìn tài chính • mô hình kinh doanh • quản trị hiệu suất • kế hoạch hành động

KỲ PHÂN TÍCH	MỤC ĐÍCH	PHẠM VI SỬ DỤNG
2020–2025 Trọng tâm FY2025	Mẫu kết quả FHC dành cho khách hàng doanh nghiệp	Tham khảo thảo luận lãnh đạo; không thay thế kiểm toán hoặc tư vấn đầu tư

Bản mẫu minh họa • Dữ liệu công khai của doanh nghiệp tham chiếu đã được ẩn danh và tái trình bày.

01. Kết luận điều hành

Doanh nghiệp tăng trưởng nhanh, sinh lời cải thiện và thanh khoản an toàn; ưu tiên tiếp theo là nâng chất lượng tăng trưởng và kỷ luật chuyển đổi lợi nhuận thành tiền.

70.113

Doanh thu 2025
+11,6% YoY

13.044

LNTT 2025
+17,8% YoY

16,0%

Biên lợi nhuận ròng
+1,0 điểm %

1,40x

Khả năng thanh toán
ngắn hạn

23,9%

Nợ vay / tổng tài sản
mức kiểm soát

ĐIỂM MẠNH

- Tăng trưởng doanh thu kép 2020–2025 khoảng 18,6%/năm.
- Lợi nhuận tăng nhanh hơn doanh thu, thể hiện đòn bẩy vận hành tích cực.
- Mô hình đa trụ cột: công nghệ tạo tăng trưởng, viễn thông tạo dòng tiền, giáo dục hỗ trợ nguồn lực.

VẤN ĐỀ CẦN QUẢN TRỊ

- Doanh thu 2025 mới đạt khoảng 93% kế hoạch, cho thấy áp lực thực thi.
- Tăng tài sản 22,4% cao hơn tăng doanh thu 11,6%: cần kiểm soát hiệu suất vốn.
- Tỷ trọng quốc tế cao làm tăng rủi ro tỷ giá, địa chính trị và năng lực giao hàng.

QUYẾT ĐỊNH 90 NGÀY

- Thiết lập “cash conversion cockpit” theo đơn vị/khách hàng.
- Gắn biên lợi nhuận và thu tiền vào phê duyệt hợp đồng lớn.
- Triển khai rolling forecast 13 tuần và 12 tháng.
- Phân bổ vốn theo ROIC và mức độ chiến lược.

Kết luận FHC: Sức khỏe tổng thể ở vùng TỐT (82/100). Không có dấu hiệu mất cân đối ngắn hạn; cơ hội lớn nhất nằm ở quản trị vốn lưu động, năng suất tài sản và độ chính xác dự báo.

02. Phạm vi, phương pháp và giới hạn

Cách đọc báo cáo: dữ liệu lịch sử là nền tảng; điểm số và khuyến nghị là quan điểm phân tích phục vụ trao đổi quản trị.

NGUỒN DỮ LIỆU

- Báo cáo thường niên và báo cáo tài chính hợp nhất kiểm toán 2024–2025 của doanh nghiệp tham chiếu.
- Các chỉ tiêu 2020–2023 được tái lập từ chuỗi số liệu công bố.
- Tên doanh nghiệp được thay bằng “Doanh nghiệp Công nghệ ABC”.

PHƯƠNG PHÁP

- Phân tích ngang: tăng trưởng, CAGR, mức hoàn thành kế hoạch.
- Phân tích dọc: cơ cấu doanh thu, biên lợi nhuận.
- Chẩn đoán: thanh khoản, đòn bẩy, sinh lời, hiệu suất vốn, chất lượng quản trị.
- Chấm điểm FHC theo 5 trụ cột.

GIỚI HẠN

- Đây là báo cáo mẫu, không phải ý kiến kiểm toán.
- Một số chỉ tiêu quản trị như DSO, backlog margin, chưa có dữ liệu công khai; báo cáo đề xuất cách đo lường hayvi khẳng định kết quả.
- Không sử dụng để định giá chứng khoán.

KHUNG CHẤM ĐIỂM FHC

Trụ cột	Trọng số	Câu hỏi cốt lõi	Điểm mẫu
Tăng trưởng & chất lượng doanh thu	20%	Tăng trưởng có bền vững, đa dạng và có backlog tốt?	17/20
Sinh lời & hiệu suất	25%	Biên lợi nhuận, năng suất tài sản và ROIC có cải thiện?	22/25
Thanh khoản & dòng tiền	20%	Doanh nghiệp có đủ đệm tiền và chuyển lợi nhuận thành tiền?	16/20
Cấu trúc vốn & rủi ro	15%	Đòn bẩy, lãi suất, tỷ giá và covenant được kiểm soát?	13/15
Năng lực quản trị tài chính	20%	Dữ liệu, forecast và cơ chế ra quyết định có đủ nhanh?	14/20

03. Mô hình kinh doanh và logic tạo giá trị

Ba động cơ hỗ trợ nhau tạo ra tăng trưởng, dòng tiền và năng lực cung ứng nhân tài.

1. CÔNG NGHỆ — ĐỘNG CƠ TĂNG TRƯỞNG

Dịch vụ CNTT trong nước và quốc tế; chuyển đổi số; AI, Cloud, dữ liệu và hệ thống lõi.

Cơ chế giá trị: hợp đồng theo dự án/managed services; mở rộng doanh thu trên khách hàng hiện hữu; quy mô nhân sự và năng lực giao hàng quyết định biên.

2. VIỄN THÔNG — NỀN DÒNG TIỀN

Hạ tầng kết nối, băng rộng, trung tâm dữ liệu và dịch vụ số.

Cơ chế giá trị: doanh thu thuê bao định kỳ, chi phí cố định lớn, đòn bẩy vận hành cao; cần quản trị churn và CAPEX.

3. GIÁO DỤC & KHÁC — HỆ SINH THÁI

Giáo dục, đào tạo nguồn nhân lực và các khoản đầu tư chiến lược.

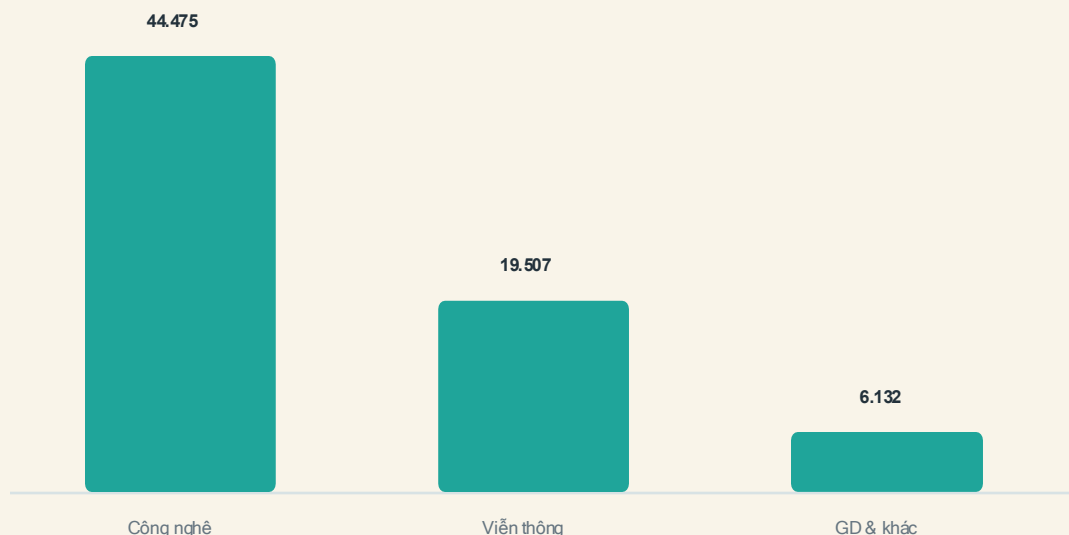
Cơ chế giá trị: cung ứng nhân tài, mở rộng thương hiệu, tạo quyền chọn tăng trưởng; cần kỷ luật danh mục và đo lường hiệu quả vốn.

Nguồn lực	Hoạt động then chốt	Đầu ra khách hàng	KPI giá trị
Nhân lực công nghệ, IP, nền tảng	Tư vấn–triển khai–vận hành	Năng suất, tốc độ chuyển đổi, độ tin cậy	Backlog; doanh thu/nhân sự; gross margin; NPS
Hạ tầng mạng và data center	Kết nối, lưu trữ, dịch vụ định kỳ	Uptime, trải nghiệm, chi phí tối ưu	ARPU; churn; utilization; EBITDA/CAPEX
Hệ sinh thái đào tạo	Tuyển sinh, đào tạo, liên kết doanh nghiệp	Nguồn nhân lực có kỹ năng	Tỷ lệ tuyển dụng; chi phí tuyển; payback đầu tư

Luận điểm: lợi thế cạnh tranh không chỉ đến từ từng mảng mà từ vòng lặp “nhân lực → năng lực giao hàng → hợp đồng lớn → dữ liệu và IP → biên lợi nhuận tốt hơn”. Rủi ro lớn nhất là mở rộng tài sản và nhân sự nhanh hơn khả năng thương mại hóa.

04. Cơ cấu doanh thu và động lực tăng trưởng 2025

Công nghệ chiếm 63,4% doanh thu; viễn thông tạo nền định kỳ; mảng khác giữ vai trò chiến lược nhưng cần minh bạch hiệu quả vốn.



Mảng	Doanh thu	Tỷ trọng	Tăng trưởng
Công nghệ	44.475	63,4%	13,7%
Viễn thông	19.507	27,8%	10,8%
Giáo dục & khác	6.132	8,8%	—
Tổng	70.113	100%	11,6%

ĐỘNG LỰC 1 — QUỐC TẾ

Doanh thu dịch vụ CNTT thị trường nước ngoài đạt 35.382, tăng 14,3%. Giá trị ký mới vượt 40.636, tăng 23,2%. Đây là chỉ báo dẫn dắt tích cực cho doanh thu kỳ tới.

ĐỘNG LỰC 2 — DIGITAL

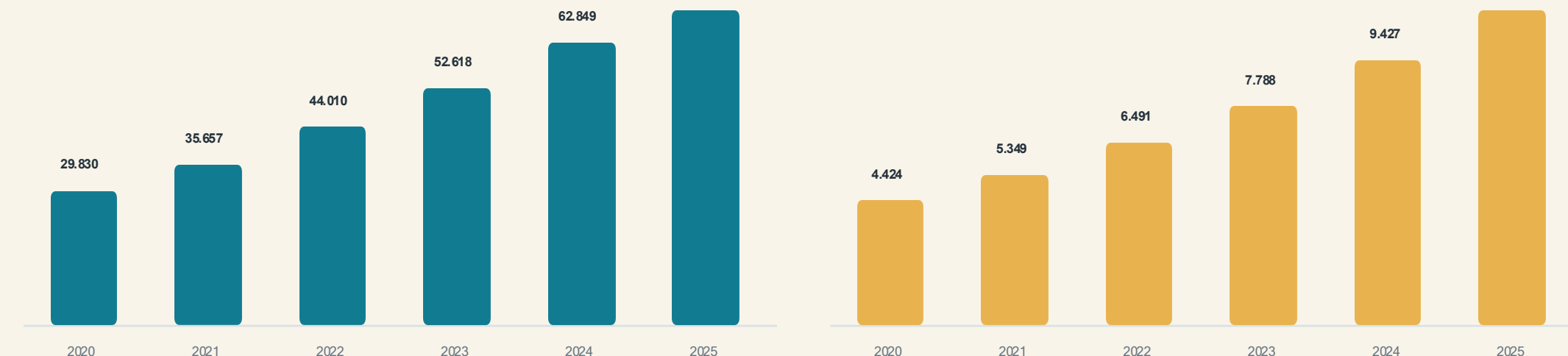
Dịch vụ chuyển đổi số chiếm khoảng 47,3% doanh thu CNTT nước ngoài. Cơ hội nâng tỷ trọng tư vấn, AI và dịch vụ có IP để cải thiện gross margin.

ĐỘNG LỰC 3 — RECURRING

Viễn thông tăng 10,8%, đóng vai trò ổn định dòng tiền. Trọng tâm quản trị: churn, ARPU, chất lượng dịch vụ, công suất data center và hiệu quả CAPEX.

05. Xu hướng tài chính 2020–2025

Quy mô tăng hơn gấp đôi trong 5 năm; lợi nhuận tăng nhanh hơn doanh thu — tín hiệu tốt về chất lượng mở rộng.



18.6%

CAGR doanh thu 2020-2025

20.5%

CAGR LNST 2020-2025

16.1%

CAGR tài sản 2020-2025

2,35x

Quy mô doanh thu so với 2020

2,54x

Quy mô LNST so với 2020

Diễn giải: CAGR lợi nhuận 20,5% cao hơn CAGR doanh thu 18,6%, phản ánh cải thiện cơ cấu dịch vụ và đòn bẩy vận hành. Tuy nhiên CAGR tài sản 16,1% và riêng năm 2025 tài sản tăng 22,4% đòi hỏi theo dõi chặt hiệu suất tài sản mới.

06. Báo cáo kết quả kinh doanh rút gọn

Biên lợi nhuận mở rộng đồng thời ở cấp hoạt động, trước thuế và sau thuế.

Chỉ tiêu	2024	2025	Thay đổi	Biên 2024	Biên 2025
Doanh thu	62.849	70.113	+11,6%	100,0%	100,0%
Lợi nhuận từ HĐKD	11.025	12.952	+17,5%	17,5%	18,5%
EBITDA	13.605	15.958	+17,3%	21,6%	22,8%
Lợi nhuận trước thuế	11.070	13.044	+17,8%	17,6%	18,6%
Lợi nhuận sau thuế	9.427	11.232	+19,1%	15,0%	16,0%
EPS (đồng)	4.292	5.216	+21,5%	—	—

TÍN HIỆU TÍCH CỰC

- Biên HĐKD tăng 1,0 điểm %, biên EBITDA tăng 1,1 điểm %.
- LNST tăng 19,1%, cao hơn doanh thu 7,5 điểm %.
- EPS tăng 21,5%, cho thấy tăng trưởng giá trị trên mỗi cổ phần.

CÂU HỎI QUẢN TRỊ

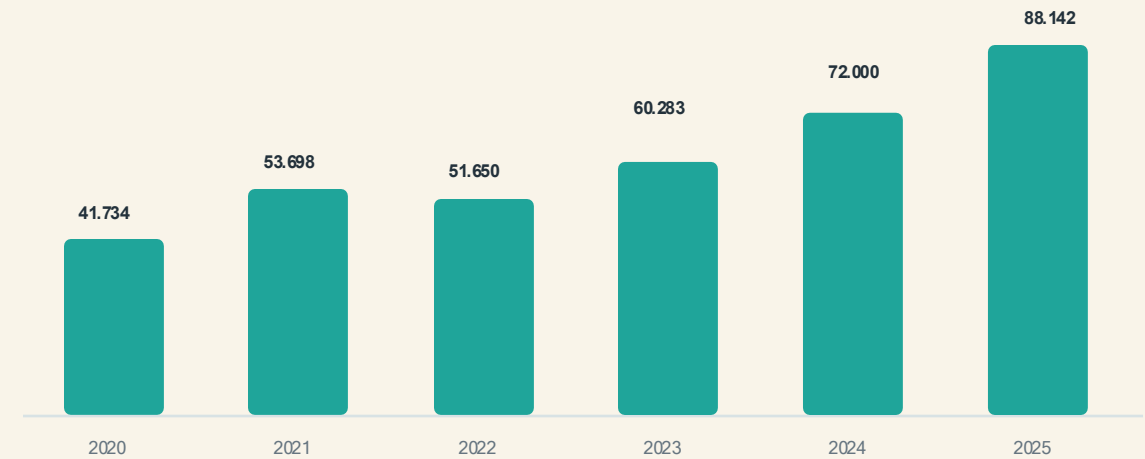
- Phần cải thiện biên đến từ mix, giá bán hay năng suất?
- Biên theo hợp đồng, thị trường và ngành khách hàng ra sao?
- Lợi nhuận có chuyển thành tiền đúng kế hoạch?
- Chi phí AI/data center đã tạo doanh thu tương ứng chưa?

HÀNH ĐỘNG CFO

Thiết lập “margin bridge” hàng tháng: giá bán → cơ cấu → năng suất → tỷ giá → chi phí nhân sự → chi phí hạ tầng. Mỗi sai lệch phải có owner, tác động và ngày đóng.

07. Quy mô tài sản, thanh khoản và cấu trúc vốn

Tài sản mở rộng mạnh; thanh khoản ngắn hạn vẫn trong vùng an toàn, nhưng cần chứng minh hiệu quả vốn đầu tư mới.



Chỉ tiêu	2024	2025	Nhận định
Tổng tài sản	72.000	88.142	+22,4%; cao hơn tăng doanh thu
Current ratio	—	1,40x	Đệm thanh khoản phù hợp
Quick ratio	—	1,35x	Ít phụ thuộc tồn kho
Nợ vay/Tổng tài sản	—	23,9%	Đòn bẩy kiểm soát
Nợ vay/Vốn chủ	—	48,2%	Còn dư địa nhưng phải gắn ROIC

Chẩn đoán: Tài sản 2025 tăng 22,4% trong khi doanh thu tăng 11,6%, làm tỷ lệ doanh thu/tài sản cuối kỳ giảm từ 0,87x xuống 0,80x. Đây có thể là “độ trễ đầu tư” cho hạ tầng và năng lực tương lai, nhưng nếu không được chuyển hóa thành backlog, doanh thu và dòng tiền trong 12–24 tháng sẽ tạo áp lực lên ROIC.

Ngưỡng quản trị đề xuất: current ratio ≥1,2x; nợ vay/tài sản ≤30%; mỗi CAPEX chiến lược phải có baseline, utilization, EBITDA đóng góp và payback cập nhật hàng quý.

08. Bảng chỉ số tài chính trọng yếu

Dashboard kết hợp tăng trưởng, biên, thanh khoản, đòn bẩy và hiệu suất vốn.

Nhóm	Chỉ số	2024	2025	Ngưỡng quản trị	Trạng thái
Tăng trưởng	Doanh thu YoY	19,4%	11,6%	≥12%	Theo dõi
Tăng trưởng	LNTT YoY	20,3%	17,8%	≥15%	Tốt
Sinh lời	Biên HĐKD	17,5%	18,5%	≥18%	Tốt
Sinh lời	Biên EBITDA	21,6%	22,8%	≥22%	Tốt
Sinh lời	Biên LNST	15,0%	16,0%	≥15%	Tốt
Thanh khoản	Current ratio	—	1,40x	≥1,20x	Tốt
Thanh khoản	Quick ratio	—	1,35x	≥1,00x	Tốt
Đòn bẩy	Nợ vay/Tổng tài sản	—	23,9%	≤30%	Tốt
Đòn bẩy	Nợ vay/Vốn chủ	—	48,2%	≤60%	Tốt
Hiệu suất	Doanh thu/Tài sản cuối kỳ	0,87x	0,80x	Không giảm >5%	Cảnh báo
Thực thi	Hoàn thành KH doanh thu	—	93%	≥100%	Cảnh báo
Thực thi	Hoàn thành KH LNTT	—	97%	≥100%	Theo dõi

Các ngưỡng trên là ngưỡng quản trị đề xuất cho doanh nghiệp mẫu, không phải covenant hay chuẩn ngành bắt buộc. Khi triển khai thực tế cần hiệu chỉnh theo chiến lược, chu kỳ đầu tư và mức biến động từng thị trường.

09. Điểm sức khỏe tài chính tổng hợp: 82/100

Xếp loại TỐT — nền tảng tài chính vững, nhưng chất lượng dòng tiền và hiệu suất vốn cần được nâng thành năng lực quản trị cốt lõi.

17/20

Tăng trưởng & chất lượng doanh thu

22/25

Sinh lời & hiệu suất

16/20

Thanh khoản & dòng tiền

13/15

Cấu trúc vốn & rủi ro

14/20

Năng lực quản trị tài chính

VÙNG XANH

- Tăng trưởng lợi nhuận cao hơn doanh thu.
- Biên lợi nhuận ở mức tốt và đang mở rộng.
- Thanh khoản nhanh 1,35x.
- Đòn bẩy chưa tạo áp lực mất cân đối.

VÙNG VÀNG

- Tốc độ tăng doanh thu giảm so với 2024.
- Chưa hoàn thành 100% kế hoạch năm.
- Tài sản tăng nhanh hơn doanh thu.
- Cần đo cash conversion và ROIC theo đơn vị.

VÙNG ĐỎ TIỀM ẨN

- Hợp đồng lớn có biên thấp hoặc điều khoản thu tiền xấu.
- CAPEX AI/data center chậm lắp đặt.
- Tỷ giá và chi phí nhân sự cùng bất lợi.
- Forecast không phát hiện sớm sai lệch.

10. Cầu nối tăng trưởng và sinh lời

Năm 2025 cho thấy “positive jaws”: lợi nhuận tăng nhanh hơn doanh thu. Cần bóc tách nguyên nhân để biết phần nào có thể lặp lại.

+11,6%	+17,5%	+17,8%	+19,1%	+21,5%
Tăng doanh thu	Tăng LN HĐKD	Tăng LNTT	Tăng LNST	Tăng EPS

Driver	Cơ chế tác động	Chỉ số cần bóc tách	Quyết định quản trị
Giá & cơ cấu dịch vụ	Tăng tỷ trọng dịch vụ giá trị cao	ASP; mix AI/DX; gross margin theo offering	Tập trung offering có IP và khả năng tái sử dụng
Năng suất giao hàng	Tăng utilization, automation, reuse	Revenue/FTE; utilization; delivery variance	Chuẩn hóa staffing và AI-assisted delivery
Quy mô hợp đồng	Giảm chi phí bán hàng tương đối	ACV; win rate; backlog margin	Gate biên và điều khoản thanh toán trước khi ký
Tỷ giá & địa lý	Tác động doanh thu và chi phí quy đổi	FX bridge; margin theo quốc gia	Natural hedge và pricing corridor
Kỷ luật chi phí	Tối ưu SG&A và tài sản dùng chung	SG&A/revenue; cost-to-serve	Zero-based review cho cost pool lớn

Yêu cầu dữ liệu: CFO cần một margin bridge theo tháng, có thể drill-down từ tập đoàn → mảng → thị trường → khách hàng → hợp đồng. Không nên chỉ theo dõi biên ở cấp tổng công ty vì sai lệch có thể bị bù trừ.

11. Chất lượng dòng tiền và vốn lưu động

Do dữ liệu công khai tóm tắt chưa đủ để kết luận cash conversion, báo cáo chuyển trọng tâm sang bộ đo và cơ chế kiểm soát bắt buộc.

CASH CONVERSION	VỐN LƯU ĐỘNG	THANH KHOẢN 13 TUẦN
CFO/EBITDA và CFO/LNST theo rolling 12 tháng. Mục tiêu đề xuất: $\geq 90\%$ trong điều kiện bình thường; mọi tháng $< 75\%$ phải có bridge nguyên nhân.	DSO, WIP chưa xuất hóa đơn, DPO và khoản trả trước theo hợp đồng/thị trường. Mục tiêu: giảm DSO 5–7 ngày trong 12 tháng và không để unbilled tăng nhanh hơn doanh thu.	Forecast tiền mặt theo tuần: thu khách hàng, lương, thuế, CAPEX, nợ vay, cổ tức và buffer. Mục tiêu: sai lệch forecast $\leq 10\%$ trong 4 tuần gần nhất.

Cảnh báo sớm	Ngưỡng	Owner	Phản ứng trong 48 giờ
Khoản phải thu quá hạn	$> 5\%$ doanh thu tháng hoặc > 60 ngày	CFO + Sales	Chốt collection plan theo khách hàng; khóa mở rộng tín dụng
Unbilled/WIP	Tăng $> 15\%$ QoQ	Delivery + Finance	Rà milestone, acceptance và điều kiện xuất hóa đơn
CFO/EBITDA	$< 75\%$ rolling 3 tháng	CFO	Bridge lợi nhuận–tiền; dừng chi không thiết yếu
Cash buffer	$< 1,5$ tháng OPEX cố định	Treasury	Kích hoạt hạn mức, kéo giãn CAPEX, tăng thu trước
Forecast variance	$> 10\%$ trong 4 tuần	FP&A	Root-cause theo đơn vị; hiệu chỉnh assumption

12. Kiến trúc báo cáo quản trị đề xuất

Một bộ báo cáo tốt phải nổi từ chiến lược đến hành động, có owner và nhịp điều hành rõ ràng.

Báo cáo	Tần suất	Người dùng	Nội dung tối thiểu	Quyết định
CEO Flash	Tuần	CEO, CFO, COO	Doanh thu, booking, backlog, thu tiền, utilization, sự cố	Ưu tiên nguồn lực và xử lý ngoại lệ
P&L quản trị	Tháng	BĐH, BU Head	Actual vs Budget vs Forecast; margin bridge; FX	Giá, mix, năng suất, chi phí
Cash & Working Capital	Tuần/Tháng	CFO, Sales, Delivery	13-week cash; AR aging; unbilled; DSO; DPO	Thu nợ, điều khoản, funding
Contract Economics	Trước ký/Tháng	Sales, Delivery, CFO	TCV, gross margin, cash curve, risk, capacity	Bid/no-bid; điều khoản; staffing
CAPEX & ROIC	Quý	CEO, CFO, Investment	Approved/spent; utilization; EBITDA; NPV/payback	Tiếp tục, giãn, dừng hoặc tái phân bổ
Risk Dashboard	Tháng	BĐH, Audit/Risk	FX, lãi suất, concentration, cyber, compliance	Hedge, limit, remediation
Board Pack	Quý	HĐQT	Chiến lược, tài chính, risk, talent, capital allocation	Giám sát và phê duyệt

Nguyên tắc: một định nghĩa KPI, một nguồn dữ liệu, một owner; báo cáo phải hiển thị ngoại lệ, xu hướng và quyết định cần chốt — không chỉ liệt kê số liệu.

13. Mẫu CEO/CFO Dashboard hàng tháng

Mỗi chỉ số phải có Actual, Budget, Forecast, xu hướng 12 tháng, nguyên nhân và hành động.

KPI	Actual YTD	So KH	Forecast FY	Trạng thái	Owner / Action
Doanh thu	70.113	93%	70.113	Vàng	CRO: tăng conversion backlog và cross-sell
LNTT	13.044	97%	13.044	Vàng	COO: bảo vệ margin trong hợp đồng lớn
Biên HĐKD	18,5%	+0,5đ %	18,5%	Xanh	BU: duy trì mix và utilization
Booking quốc tế	40.636	+23,2% YoY	—	Xanh	CRO: bảo đảm quality of backlog
Current ratio	1,40x	> 1,20x	—	Xanh	Treasury: duy trì cash buffer
Nợ vay/Tài sản	23,9%	<30%	—	Xanh	CFO: gắn funding với ROIC
Doanh thu/Tài sản	0,80x	-8,4% YoY	—	Đỏ	CFO/COO: ramp-up tài sản mới
Cash conversion	Chưa có	—	—	Đỏ	FP&A: triển khai CFO/EBITDA
Forecast accuracy	Chưa có	—	—	Đỏ	FP&A: rolling forecast 12 tháng

Quy tắc hợp: 70% thời gian dành cho chỉ số Đỏ/Vàng, 20% cho quyết định liên phòng ban, 10% ghi nhận điểm Xanh. Mỗi action bắt buộc có owner, deadline, giá trị tài chính kỳ vọng và trạng thái tuần tiếp theo.

14. Bản đồ rủi ro tài chính–kinh doanh

Rủi ro trọng yếu tập trung vào thực thi hợp đồng lớn, biến động quốc tế và hiệu quả vốn đầu tư chiến lược.

Rủi ro	Xác suất	Tác động	Chỉ báo sớm	Ứng phó ưu tiên
Biên hợp đồng lớn suy giảm	Cao	Cao	Backlog margin; delivery variance; subcontractor cost	Contract gate; contingency; EAC review hàng tháng
Thu tiền chậm ở thị trường quốc tế	Trung bình	Cao	DSO; overdue; unbilled; dispute aging	Milestone billing; credit limit; escalation matrix
Tỷ giá bất lợi	Trung bình	Cao	Net exposure theo tiền tệ; FX bridge	Natural hedge; forward theo policy; pricing corridor
CAPEX AI/data center chậm lắp đầy	Trung bình	Cao	Utilization; pipeline coverage; EBITDA/CAPEX	Stage-gate; anchor tenant; trì hoãn phase kế tiếp
Thiếu nhân lực kỹ năng cao	Cao	Trung bình	Utilization; attrition; time-to-fill; bench	Workforce planning; academy; AI productivity
Tập trung khách hàng/thị trường	Trung bình	Trung bình	Top-10 revenue; country exposure	Limit; diversification; scenario stress test
Cyber/compliance	Thấp–TB	Rất cao	Incident; audit finding; SLA breach	Defense-in-depth; insurance; crisis playbook

Quy tắc hợp: 70% thời gian dành cho chỉ số Đỏ/Vàng, 20% cho quyết định liên phòng ban, 10% ghi nhận điểm Xanh. Mỗi action bắt buộc có owner, deadline, giá trị tài chính kỳ vọng và trạng thái tuần tiếp theo.

15. Kịch bản quản trị 2026

Dùng kịch bản để ra quyết định nguồn lực; không xem forecast là một con số cố định.

Kịch bản	Giả định doanh thu	Giả định biên LNTT	Doanh thu ước tính	LNTT ước tính	Hàm ý
Thận trọng	+8%	17,5%	75.722	13.251	Bảo toàn tiền; giảm CAPEX; tập trung backlog chắc
Cơ sở	+15,8%	18,5%	81.191	15.020	Phù hợp mục tiêu công bố; tuyển dụng và CAPEX
Tăng tốc	+20%	19,0%	84.136	15.986	Cần capacity, working capital và risk buffer cao hơn

TRIGGER CHUYỂN XUỐNG

Booking coverage <90% kế hoạch; backlog margin giảm >1 điểm %; DSO tăng >7 ngày; utilization dưới ngưỡng 2 tháng liên tiếp.

TRIGGER GIỮ CƠ SỞ

Booking, revenue và margin trong ±5% kế hoạch; cash conversion ≥90%; năng lực giao hàng trong vùng kiểm soát.

TRIGGER TĂNG TỐC

Booking >110%; win rate tăng; utilization cao nhưng quality ổn định; cash buffer và hiring pipeline đủ.

Kịch bản cơ sở sử dụng mục tiêu tăng trưởng doanh thu khoảng 15,8% và tăng trưởng LNTT khoảng 15,0% làm tham chiếu; con số lợi nhuận trong bảng được mô hình hóa theo biên giả định, không phải dự báo đầu tư.

16. Kế hoạch hành động 30–60–90–180 ngày

Chuyển báo cáo thành chương trình nâng cấp tài chính có deliverable, owner và kết quả đo được.

Thời gian	Ưu tiên	Deliverable	Owner	Kết quả kỳ vọng
0–30 ngày	Chuẩn hóa dữ liệu & định nghĩa	KPI dictionary; P&L quản trị; AR aging; contract list; CAPEX register	CFO/FP&A	Một nguồn số liệu; baseline được phê duyệt
0–30 ngày	Cash control	13-week cash forecast; collection war-room; cash buffer policy	Treasury	Nhìn trước thiếu hụt; thu tiền có owner
31–60 ngày	Contract economics	Bid gate; pricing corridor; EAC review; backlog margin	CFO/CRO/COO	Không ký hợp đồng dưới hurdle nếu chưa phê
31–60 ngày	Margin bridge	Bridge giá–mix–năng suất–FX–chi phí theo BU	FP&A/BU	Giải thích ≥90% biến động biên
61–90 ngày	Rolling forecast	Forecast 12 tháng, 3 kịch bản, driver-based	FP&A	Sai lệch 3 tháng ≤5%
61–90 ngày	Working capital	DSO/unbilled dashboard; credit & billing policy	CFO/Sales	DSO giảm 2–3 ngày bước đầu
91–180 ngày	Capital allocation	ROIC tree; CAPEX stage-gate; post-investment review	CFO/Investment	Tái phân bổ vốn khỏi dự án dưới hurdle
91–180 ngày	Performance cadence	CEO flash tuần; MBR tháng; board pack quý	CEO/CFO	Quyết định nhanh, ít tranh luận về dữ liệu

17. Danh mục sáng kiến và giá trị kỳ vọng

Ưu tiên sáng kiến có tác động trực tiếp lên tiền, biên và hiệu suất vốn.

Sáng kiến	Tác động chính	Nỗ lực	Ưu tiên	KPI thành công
Collection excellence	Giải phóng tiền, giảm nhu cầu vay	Trung bình	P1	DSO -5 đến -7 ngày; overdue -30%
Contract margin gate	Bảo vệ gross margin và cash curve	Trung bình	P1	100% deal lớn qua gate; backlog margin tăng
Rolling forecast & scenario	Giảm bất ngờ, điều phối nguồn lực	Trung bình	P1	Sai lệch doanh thu/LNTT ≤5%
CAPEX/ROIC governance	Tăng hiệu suất tài sản	Cao	P1	100% CAPEX lớn có stage-gate và PIR
AI productivity program	Nâng revenue/FTE và tốc độ giao hàng	Cao	P2	Năng suất tăng; rework giảm; margin cải thiện
Customer profitability	Tập trung khách hàng tạo giá trị	Trung bình	P2	P&L theo khách hàng; action top/bottom decile
FX risk policy	Ổn định biên quốc tế	Thấp-TB	P2	Net exposure trong limit; FX variance giảm

Thứ tự khuyến nghị: (1) tiền mặt và hợp đồng; (2) forecast và dữ liệu; (3) phân bổ vốn; (4) năng suất AI.
Lý do: bốn lớp này lần lượt bảo vệ khả năng thanh toán, chất lượng lợi nhuận, hiệu suất vốn và tăng trưởng dài hạn.

18. Kết luận và bước tiếp theo

Doanh nghiệp có nền tảng tốt để tăng tốc, với điều kiện kỷ luật tài chính đi trước tốc độ đầu tư.

KẾT LUẬN 1

Mô hình đa trụ cột và tăng trưởng quốc tế tạo nền tảng tăng trưởng dài hạn; lợi nhuận đang tăng nhanh hơn doanh thu.

KẾT LUẬN 2

Thanh khoản và đòn bẩy ở vùng kiểm soát. Điểm cần theo dõi là tài sản tăng nhanh hơn doanh thu và thiếu thước đo công khai về cash conversion.

KẾT LUẬN 3

Ưu tiên 90 ngày là cash cockpit, contract economics, rolling forecast và margin bridge; ưu tiên 180 ngày là ROIC/CAPEX governance.

Tài liệu cần thu thập khi triển khai FHC thực tế

Nhóm dữ liệu	Tối thiểu 24 tháng	Mục tiêu phân tích
BCTC & sổ cái	Bảng cân đối, KQKD, lưu chuyển tiền, trial balance	Chất lượng lợi nhuận, dòng tiền, vốn lưu động
Doanh thu & hợp đồng	Pipeline, booking, backlog, milestone, AR aging	Khả năng dự báo, margin và thu tiền
Chi phí & nhân sự	Headcount, utilization, payroll, subcontractor	Năng suất, cost-to-serve và đòn bẩy vận hành
Đầu tư & tài sản	CAPEX, utilization, business case, funding	ROIC, payback và ưu tiên vốn
Kế hoạch & quản trị	Budget, forecast, KPI, meeting pack	Độ chính xác forecast và tốc độ ra quyết định

Nguồn tham chiếu: Báo cáo thường niên 2024–2025, báo cáo tài chính hợp nhất kiểm toán và thông tin công bố năm 2025 của doanh nghiệp công nghệ niêm yết được dùng làm dữ liệu mẫu. Tên doanh nghiệp nguồn đã được ẩn theo yêu cầu. Tất cả chỉ số phái sinh, điểm FHC, ngưỡng và kịch bản là tính toán/giả định phân tích của FIDT.



**XIN TRÂN TRỌNG
CẢM ƠN!**

CTCP TƯ VẤN ĐẦU TƯ VÀ QUẢN LÝ TÀI SẢN FIDT



Website
www.fidt.vn



Điện thoại
1900 988 908



Trụ sở TP.HCM
Tầng 9, 10 - Hà Phan Building, 17-19 Tôn Thất
Tùng, Phường Bến Thành, TP.HCM



FIDT Nha Trang
56 Bùi Thiện Ngộ, VCN Phước Hải,
phường Nam Nha Trang, Khánh Hoà



FIDT Hà Nội
Tầng 26 - Mitec Tower, 229 Tây Sơn,
phường Kim Liên, TP HN