



4.2

Dòng tiền, công nợ

Hôm nay có bao nhiêu tiền thật, tiền nào là của khách gửi trước, và 13 tuần tới có thiếu tiền không?

Là gì?

Dòng tiền là tiền thật vào và ra tài khoản theo từng ngày, khác với lãi lỗ trên sổ. Công nợ có hai phía: tiền người khác nợ mình (phải thu) và tiền mình nợ người khác (phải trả: nhà cung cấp, labo, lương chưa trả, thuế). Doanh nghiệp bán gói trả trước còn có một khoản "nợ" đặc biệt: tiền khách đã trả cho dịch vụ mình chưa làm. Ô này hỏi: tiền có về đúng hạn không, có đủ trả các khoản sắp đến không, và có được tách bạch không.

Vì sao cần?

Doanh nghiệp có lãi vẫn có thể chết vì hết tiền: khách trả chậm, nhập hàng trước, trả nợ vay, mua máy móc. Ngược lại, tiền nhiều trong tài khoản chưa chắc là của mình, vì trong đó có tiền khách trả trước và tiền chưa trả nhà cung cấp. Tiêu nhằm phần tiền này để mở rộng thì đến lúc phải làm dịch vụ cho khách sẽ không còn tiền để làm.

Dấu hiệu ô này đang nóng

- Cuối tháng mới biết thiếu tiền trả lương, phải rút tiền nhà bù vào.
- Tiền công ty và tiền cá nhân dùng chung một tài khoản.
- Không có danh sách ai đang nợ mình bao nhiêu, quá hạn bao lâu.
- Bán gói trả trước, thu tiền một lần nhưng không theo dõi khách còn bao nhiêu buổi, bao nhiêu tiền chưa làm.

Làm thế nào?

1 Tách tài khoản

Một tài khoản doanh nghiệp nhận mọi tiền bán; chủ rút một khoản cố định theo lịch. Nếu được, mở thêm tài khoản giữ tiền khách trả trước và tiền dành nộp thuế.

2 Ghi ba con số cho mỗi hợp đồng

Giá trị hợp đồng (tổng khách cam kết trả), tiền đã thu (tiền thật về tài khoản), doanh thu ghi nhận (phần dịch vụ đã làm xong). Ba con số này khác nhau, nhất là với gói nhiều buổi, ca nhiều giai đoạn; cách ghi nhận cụ thể chốt với kế toán.

3 Lập sổ tiền khách trả trước

Mỗi khách: đã trả bao nhiêu, đã dùng bao nhiêu, còn lại bao nhiêu. Tổng phần còn lại là dịch vụ mình còn nợ khách, không được coi là lãi.

4 Cập nhật phải thu, phải trả mỗi tuần

Ai nợ mình, bao nhiêu, quá hạn mấy ngày; mình nợ ai, hạn ngày nào. Khoản quá hạn có người nhắc theo quy trình.

5 Dự báo 13 tuần

Mỗi thứ Hai: tiền đầu tuần + tiền chắc chắn thu – tiền phải chi = tiền cuối tuần, cho 13 tuần tới. Tuần nào dưới mức an toàn thì xử lý ngay.

6 Viết chính sách thu tiền

Dịch vụ nhỏ thu đủ khi làm; ca nhiều giai đoạn thu theo mốc ghi trong hợp đồng; chưa thu đợt trước thì chưa làm đợt sau, trừ khi chủ duyệt hoặc chuyên môn bắt buộc phải làm tiếp. Điều khoản hoàn, huỷ ghi rõ, nhờ luật sư xem.

Thang chấm 1–5 VIÊN ĐẬM = MỨC CỦA LACA DENTAL

1

Không biết số dư hôm nay nếu không mở app. Tiền công ty lẫn tiền nhà. Không biết ai đang nợ mình.

2

Biết số dư nhưng không biết tuần sau phải chi bao nhiêu. Công nợ nhớ trong đầu hoặc trong tin nhắn. Tiền khách trả trước gộp chung với doanh thu.

3

Có bảng thu chi tuần và dự báo 13 tuần; phải thu, phải trả cập nhật mỗi tuần; có sổ tiền khách trả trước riêng. Chủ vẫn tự đối chiếu và tự nhắc nợ.

4

Đối soát chuyển khoản tự động, kế toán chốt số mỗi ngày; có quỹ dự phòng tối thiểu 2–3 tháng chi phí cố định; lịch thu theo mốc tự nhắc khách. Chủ chỉ xem cảnh báo.

5

Dòng tiền hoạt động dương liên tục nhiều quý; chính sách thu chi áp dụng đồng loạt mọi cơ sở; chủ vắng một tháng tiền vẫn đủ, không phát sinh nợ quá hạn.

Tự kiểm tra nhanh

- ☐ Tài khoản doanh nghiệp đã tách khỏi tài khoản cá nhân?
- ☐ Anh chị biết số dư cuối tháng của 3 tháng gần nhất?
- ☐ Có danh sách khách đang nợ và số ngày quá hạn, cập nhật trong 7 ngày qua?
- ☐ Anh chị biết tổng tiền khách đã trả trước cho dịch vụ chưa làm?
- ☐ Có dự báo tiền cho ít nhất 4 tuần tới?
- ☐ Tiền hiện có đủ trả lương và nhà cung cấp tháng tới mà không cần tiền bán mới?

Ví dụ

LACA Dental (case mẫu)

LACA chưa có số dư tài khoản cuối tháng và chưa có sổ tiền khách trả trước. Chính kế hoạch đã viết đúng: với chỉnh nha, implant và điều trị nhiều giai đoạn, phải phân biệt giá trị hợp đồng, tiền thu và doanh thu ghi nhận – nhưng chưa có sổ nào làm việc đó. Mục tiêu 90 ngày là ≥ 80 khách gói chăm sóc trả trước một năm; nếu tạm tính theo giá giả định 690.000đ thì đó là 55,2 triệu thu ngay, nhưng là tiền phòng khám còn nợ dịch vụ với khách trong 12 tháng. Ô 4.2 chưa chấm được – chưa đủ thông tin.

Ví dụ minh họa: trung tâm tiếng Anh thu học phí trọn khóa

Trung tâm thu học phí 12 tháng ngay khi đăng ký. Tài khoản có 1,2 tỷ (minh họa), chủ thấy dư nên thuê thêm mặt bằng mở chi nhánh. Thực tế 900 triệu là học phí của những buổi chưa dạy, phần "của mình" chỉ còn 300 triệu. Tuyển sinh chậm lại, trung tâm thiếu tiền trả lương giáo viên. Bài học: lập sổ học phí chưa dạy, chỉ chi đầu tư từ phần đã dạy xong.

Ví dụ minh họa: nhà phân phối thiết bị điện cho đại lý trả chậm

Công ty cho đại lý nợ 60 ngày để đẩy doanh số. Doanh thu tăng 30% nhưng phải thu tăng từ 800 triệu lên 1,5 tỷ (minh họa), chủ phải vay ngắn hạn để nhập hàng. Công ty đặt hạn mức nợ cho từng đại lý, ngừng giao khi quá hạn 30 ngày, giảm giá nhỏ cho đại lý trả ngay. Ba tháng sau, phải thu còn khoảng 1 tỷ, không cần gia hạn hạn khoản vay.

LACA Dental • 90 ngày ở ô này

HIỆN TRẠNG

Có phần mềm quản lý phòng khám nhưng chưa dùng cho số tiền; chưa có sổ dư tài khoản cuối tháng. Kế hoạch có nhiều sản phẩm thu trước hoặc thu nhiều đợt (gói chăm sóc định kỳ, LACA Smile Care giá giả định 690.000đ/người/năm, chỉnh nha, implant) nhưng chưa có sổ theo dõi tiền khách trả trước.

KHOẢNG TRÔNG

Khi bắt đầu bán gói trả trước cho ≥ 80 khách, tiền về tài khoản sẽ tăng nhanh hơn phần dịch vụ đã làm. Không tách sổ thì rất dễ tiêu nhầm tiền của khách cho việc khác, kể cả cho kế hoạch mở cơ sở mới.

VIỆC TRONG 90 NGÀY

- Chủ phòng khám, trước 25/10/2026: ghi sổ dư tài khoản cuối tháng 7, 8, 9/2026; tách tài khoản phòng khám khỏi tài khoản cá nhân nếu chưa tách.
- Kế toán, trước 15/11/2026: mở sổ tiền khách trả trước (từng khách: đã trả, đã dùng, còn lại) trước khi bán gói chăm sóc đầu tiên.
- Chủ phòng khám, trước 10/12/2026 (ngày 60): viết lịch thu theo mốc cho chỉnh nha, implant và hợp đồng gói chăm sóc có điều khoản hoàn, hủy; nhờ luật sư, kế toán xem trước khi dùng.
- Lễ tân/thu ngân, mỗi tối: ghi thu, chi và tiền khách trả trước trong ngày; chủ phòng khám xem bảng thu chi và dự báo 13 tuần mỗi sáng thứ Hai.
- Chủ phòng khám + kế toán, trước 09/01/2027: chốt mức tiền tối thiểu luôn giữ trong tài khoản (gợi ý: bằng tiền khách trả trước còn lại cộng một tháng chi phí cố định, chốt lại khi có sổ thật).

Từ "chưa đủ thông tin" lên mức 3: có sổ dư cuối tháng từ tháng 7/2026, bảng thu chi tuần và dự báo 13 tuần cập nhật đều, sổ tiền khách trả trước khớp với hợp đồng gói, không tháng nào phải rút tiền nhà bù vào.

Checklist triển khai

- ☐ Một tài khoản riêng cho doanh nghiệp.
- ☐ Lịch rút tiền cố định cho chủ.
- ☐ Sổ bán có hai ngày: ngày làm dịch vụ và ngày tiền về.
- ☐ Sổ tiền khách trả trước theo từng khách.
- ☐ Danh sách phải thu theo tuổi nợ (0–30, 31–60, trên 60 ngày).
- ☐ Danh sách phải trả (labo, vật tư, mặt bằng, lương, thuế) theo hạn.
- ☐ Bảng dự báo 13 tuần cập nhật mỗi thứ Hai.
- ☐ Chính sách thu tiền và lịch thu theo mốc viết thành văn bản.
- ☐ Mức tiền tối thiểu trong tài khoản đã được chốt.

Chỉ số đo

CHỈ SỐ	CÁCH ĐO	THỂ NÀO LÀ TỐT
Dòng tiền hoạt động tháng	Tiền thu từ bán hàng – tiền chi cho vận hành (không tính tiền vay vào, tiền mua tài sản)	Dương; âm 2 tháng liên là báo động
Số tuần đủ chi	$\text{Số dư tài khoản} \div \text{chi phí cố định bình quân mỗi tuần}$	Ngưỡng tham khảo: từ 8–13 tuần trở lên
Tiền khách trả trước còn lại	Tổng đã thu – phần dịch vụ đã làm, cộng từ sổ từng khách	Tiền trong tài khoản luôn lớn hơn con số này
Tỷ lệ phải thu quá hạn	$\text{Tiền khách nợ quá hạn} \div \text{tổng phải thu}$	Bán lẻ về 0; ca nhiều giai đoạn tự đặt ngưỡng khi có số
Độ lệch dự báo	$(\text{Tiền cuối tuần thực tế} - \text{dự báo}) \div \text{dự báo}$	Trong khoảng $\pm 10\%$ sau 2 tháng chạy

AI và tự động hoá

VIỆC	CÔNG CỤ	AI LÀM – NGƯỜI LÀM
Đối soát chuyển khoản	SePay hoặc Casso + Google Sheets/Lark Base	Tự kéo giao dịch ngân hàng, khớp nội dung chuyển khoản với mã khách, mã hoá đơn; thu ngân xử lý các giao dịch không khớp.
Sổ tiền khách trả trước	Lark Base hoặc phần mềm quản lý ngành	Mỗi lần khách dùng quyền lợi, hệ thống trừ buổi và tính tiền còn lại; kế toán kiểm cuối tháng.
Nhắc lịch thu theo mốc	Zalo OA + n8n	Gửi tin nhắc trước hạn 3 ngày cho khách đã đồng ý nhận tin; người thật gọi lại các ca quá hạn, nói chuyện tế nhị.
Dự báo 13 tuần	Claude/ChatGPT + Google Sheets	AI dựng mẫu bảng, đọc sổ tuần trước và chỉ ra tuần có nguy cơ thiếu tiền; chủ quyết định hoãn chi hay đẩy thu.

Sai lầm hay gặp

- **Coi tiền khách trả trước là doanh thu** – ghi sổ riêng, chỉ chuyển sang doanh thu khi dịch vụ đã làm (cách ghi cụ thể hỏi kế toán).
- **Dùng tiền gói trả trước để mua máy hoặc mở cơ sở mới** – tiền đầu tư phải lấy từ lãi thật đã ghi nhận.
- **Ngại nhắc nợ khách quen** – chính sách viết sẵn, thu ngân nhắc theo quy trình, không để chủ nhắc theo cảm xúc.
- **Chỉ nhìn số dư hôm nay** – luôn nhìn kèm các khoản phải trả trong 4–13 tuần tới.

Khái niệm gốc TRUY VÊ NGUỒN NGUYÊN BẢN

KHÁI NIỆM	NGUỒN GỐC	CAS DÙNG THỂ NÀO
Chu kỳ chuyển đổi tiền mặt CÓ NGUỒN	Verlyn D. Richards & Eugene J. Laughlin – "A Cash Conversion Cycle Approach to Liquidity Analysis", <i>Financial Management</i> , Vol. 9, No. 1 – 1980	CAS dùng ý tưởng "tiền nằm bao lâu ở khách, ở kho, ở nhà cung cấp" để giải thích vì sao có lãi mà vẫn thiếu tiền.
Giá trị hợp đồng ≠ tiền thu ≠ doanh thu ghi nhận CÓ NGUỒN	IASB – IFRS 15 Revenue from Contracts with Customers – ban hành tháng 5/2014	CAS chỉ mượn nguyên tắc "doanh thu đi theo phần dịch vụ đã giao" để phân biệt ba con số; việc ghi sổ thật theo chuẩn mực kế toán Việt Nam hiện hành do kế toán quyết định.
Tách tài khoản theo mục đích CÓ NGUỒN	Mike Michalowicz – Profit First – 2014 (tự xuất bản; bản sửa đổi do Portfolio phát hành năm 2017)	CAS rút gọn thành: một tài khoản doanh nghiệp, một tài khoản giữ tiền khách trả trước và tiền thuế, lịch rút cố định cho chủ.
Dự báo dòng tiền 13 tuần CẦN KIỂM CHỨNG	Thực hành phổ biến trong tái cấu trúc, phá sản doanh nghiệp ở Mỹ từ thập niên 1980–1990; không có tác giả gốc chính thức (theo bài phân tích của Ankura)	CAS dùng khung 13 tuần (khoảng một quý) làm nhịp xem tiền mỗi thứ Hai.

Ô liên quan

4.1 Lãi lỗ, biên lợi nhuận · 4.4 Kế toán, báo cáo · 4.5 Vốn vay, nợ · 2.2 Offer, giá, mô hình doanh thu · 6.4 Hợp đồng

Tài liệu là gợi ý quản trị, không phải tư vấn pháp lý, thuế hay y khoa. Số liệu minh hoạ đã được ghi rõ. Trước khi áp dụng các nội dung về pháp lý, thuế, quảng cáo dịch vụ y tế, hãy đối chiếu văn bản hiện hành và hỏi luật sư, kế toán.