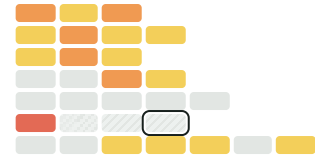


5.4



LACA DENTAL

Chưa đến lúc

Thoái vốn, xây để bán

Doanh nghiệp có giá trị khi không còn anh chị không, và anh chị đã có lối ra rõ ràng chưa?

Là gì?

Thoái vốn là bán một phần hoặc toàn bộ doanh nghiệp, hoặc chuyển cho đội quản lý, người nhà, nhà đầu tư. Xây để bán là xây doanh nghiệp ngay từ đầu sao cho người khác muốn mua: sổ sạch, chạy không cần chủ, tài sản và thương hiệu đứng tên rõ ràng. Kể cả khi không định bán, đây vẫn là phép thử tốt cho câu hỏi: doanh nghiệp có giá trị riêng, hay chỉ là công việc của chủ?

Vì sao cần?

Doanh nghiệp phụ thuộc chủ thì rất khó bán, hoặc bán rất rẻ; chủ ốm, chủ nghỉ là doanh nghiệp dừng. Chuẩn bị lối ra muộn thì dễ phải bán gấp và mất giá. Ngược lại, chính những việc làm doanh nghiệp “bán được” – sổ sạch, quy trình, đội quản lý, nhãn hiệu đã đăng ký – cũng làm nó lãi hơn và dễ gọi vốn hơn ngay hôm nay.

Dấu hiệu ô này đang nóng

- Sổ sách lẫn tiền nhà với tiền doanh nghiệp; không có báo cáo tài chính đủ tin cậy.
- Khách, nhà cung cấp, nhân viên giỏi đều gắn với cá nhân chủ.
- Nhãn hiệu, tên miền, hợp đồng thuê, tài sản đứng tên cá nhân hoặc chưa đăng ký.
- Chưa từng nghĩ 10 năm nữa doanh nghiệp này sẽ ra sao, ai giữ, ai điều hành.

Làm thế nào?

1 Chọn lối ra mong muốn

Viết một đoạn: sau 5–10 năm muốn bán toàn bộ, bán một phần, chuyển cho đội quản lý hay giữ lại nhận cổ tức? Mỗi lối ra cần chuẩn bị khác nhau.

2 Làm sạch sổ

Tách hẳn tiền cá nhân và tiền doanh nghiệp, có báo cáo tài chính hằng tháng, hằng năm khớp với sổ thuế. Người mua thường xem nhiều năm sổ liệu, không chỉ năm gần nhất.

3 Đưa tài sản về đúng tên

Nhãn hiệu nộp đơn đăng ký bảo hộ theo Luật Sở hữu trí tuệ; tên miền, phần mềm, hợp đồng thuê, thiết bị đứng tên doanh nghiệp; hợp đồng lao động, hợp đồng với đối tác đầy đủ.

4 Giảm phụ thuộc vào chủ

Viết quy trình, xây đội quản lý, chuyển dần quan hệ khách và nhà cung cấp sang doanh nghiệp. Đo số tuần chủ vắng mà doanh nghiệp vẫn đạt chỉ tiêu.

5 Biết cách ước giá trị

Hiểu các cách định giá phổ biến (theo lãi nhiều năm, theo dòng tiền, theo tài sản) và những gì làm tăng giá: doanh thu định kỳ, khách quay lại, biên lãi ổn định. Nhờ kế toán hoặc chuyên gia định giá khi cần.

6 Lên lịch rút lui

Đặt mốc: năm nào chọn người kế nhiệm, năm nào đào tạo, năm nào chuyển giao. Chuyển nhượng phần vốn, cổ phần theo Luật Doanh nghiệp 2020; ngành có điều kiện như y tế, giáo dục, thực phẩm còn có thủ tục giấy phép khi đổi chủ – kiểm tra bản hiện hành, hỏi luật sư, kế toán trước khi đàm phán.

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

1

Chưa nghĩ tới lối ra; doanh nghiệp gắn chặt với chủ; sổ sách lộn lộn, tài sản và thương hiệu chưa đứng tên rõ ràng.

2

Có nghĩ tới việc bán, chuyển giao hoặc gọi vốn nhưng chưa chuẩn bị gì; giá trị chủ yếu nằm ở cá nhân chủ.

3

Có báo cáo tài chính sạch ít nhất 1–2 năm; nhãn hiệu, hợp đồng, tài sản đứng tên doanh nghiệp; quy trình viết ra; biết cách ước lượng giá trị doanh nghiệp.

4

Doanh nghiệp chạy được khi chủ vắng dài ngày; có đội quản lý hoặc người kế nhiệm; hồ sơ sẵn sàng cho người mua thẩm định; có kế hoạch rút lui với mốc thời gian.

5

Có nhiều lối ra (bán một phần, bán toàn bộ, chuyển cho đội, gọi vốn) được định giá lại định kỳ; có thể bán mà doanh nghiệp vẫn chạy bình thường.

Tự kiểm tra nhanh

- ☐ Có báo cáo tài chính ít nhất 2 năm gần nhất mà người ngoài đọc và tin được không?
- ☐ Nhãn hiệu đã được nộp đơn đăng ký bảo hộ chưa?
- ☐ Nếu anh chị nghỉ một tháng, doanh nghiệp có giữ được doanh số không?
- ☐ Anh chị đã viết ra lối ra mong muốn sau 5–10 năm chưa?
- ☐ Anh chị có biết doanh nghiệp đáng giá khoảng bao nhiêu và vì sao không?

Ví dụ

LACA Dental (case mẫu)

Ô này chưa đến lúc với LACA, nên không chấm điểm: chưa có sổ tài chính thật, và việc trước mắt là làm cơ sở thứ nhất cho chuẩn rồi mới tính cơ sở thứ hai. Nhưng các viên gạch làm doanh nghiệp “bán được” lại trùng với việc 90 ngày tới: sổ thật, 5 quy trình viết ra, gói chăm sóc trả trước tạo doanh thu định kỳ. Có một việc nên làm sớm vì gắn trực tiếp với giá trị sau này: tên trong tài liệu còn lẫn LACA/LAKA/LaKa và nhãn hiệu chưa nộp đơn bảo hộ.

Ví dụ minh họa: spa

Một chủ spa muốn sang nhượng sau 7 năm. Người mua hỏi số 2 năm gần nhất thì chỉ có sổ tay ghi chép, khách quen đều hẹn qua Zalo cá nhân của chủ. Giá trả chỉ bằng tiền thiết bị cộng tiền cọc mặt bằng. Chủ hoãn bán 18 tháng, chuyển lịch hẹn sang phần mềm, tách tài khoản, đào tạo quản lý; lần chào bán sau, giá cao hơn rõ vì có doanh thu ổn định và tệp khách thuộc về spa.

Ví dụ minh họa: xưởng nội thất

Chủ một xưởng nội thất 58 tuổi không muốn bán cho người ngoài mà muốn chuyển cho đội quản lý. Kế hoạch 5 năm: năm 1–2 làm sạch sổ sách, đăng ký nhãn hiệu, chuyển hợp đồng khách lớn sang tên công ty; năm 3 cho quản lý xưởng và trưởng thiết kế mua dần 20% phần vốn; năm 5 chủ rút về vai trò chủ sở hữu, nhận cổ tức. Mỗi bước đều có hợp đồng và kế toán tính thuế trước.

LACA Dental • 90 ngày ở ô này

HIỆN TRẠNG

Chưa đến lúc. Chưa có doanh thu, chi phí, lãi thật; tên trong tài liệu còn lẫn LACA/LAKA/LaKa; nhãn hiệu chưa nộp đơn bảo hộ; lời tư vấn hay nhất vẫn nằm ở bác sĩ. Điểm cộng có sẵn: phần mềm quản lý giữ dữ liệu khách tập trung, 627 khách đã quay lại từ 6 buổi trở lên.

KHOẢNG TRÔNG

Giá trị hiện nằm nhiều ở chủ phòng khám và đội bác sĩ, chưa nằm ở hệ thống, số liệu và thương hiệu đã bảo hộ.

VIỆC TRONG 90 NGÀY

- Chủ phòng khám chốt một tên duy nhất; luật sư hoặc đại diện sở hữu công nghiệp tra cứu trước 10/11/2026 và nộp đơn nhãn hiệu trước 20/11/2026 (theo lịch ở ô 6.3).
- Kế toán bảo đảm tiền phòng khám và tiền cá nhân đi qua tài khoản riêng, báo cáo tháng từ tháng 7/2026 lưu theo một mẫu cố định.
- Kiểm tra tên miền lacadental.com, các tài khoản kênh (nếu đã tạo) và tài khoản phần mềm quản lý đều đúng tên doanh nghiệp, không phải cá nhân – trước 20/12/2026.

Giữ trạng thái “chưa đến lúc”. Chỉ nên nghĩ tới khi có dấu hiệu: ít nhất 2 năm báo cáo tài chính sạch, nhãn hiệu đã nộp đơn và đang được xét hoặc đã được cấp, chuỗi có từ 3 cơ sở trở lên lãi đều và chạy được khi chủ vắng một tháng, hoặc có nhà đầu tư hỏi mua phần vốn.

Checklist triển khai

- ☐ Đã viết lối ra mong muốn sau 5–10 năm.
- ☐ Tiền doanh nghiệp và tiền cá nhân đi qua tài khoản riêng.
- ☐ Có báo cáo tài chính tháng và năm khớp với sổ thuế.
- ☐ Nhãn hiệu đã nộp đơn đăng ký bảo hộ.
- ☐ Tên miền, tài khoản kênh, phần mềm đúng tên doanh nghiệp.
- ☐ Hợp đồng thuê, hợp đồng lao động, hợp đồng với đối tác đầy đủ.
- ☐ Có đội quản lý hoặc người kế nhiệm đang được đào tạo.
- ☐ Đã đo số tuần chủ vắng mà doanh nghiệp vẫn đạt chỉ tiêu.
- ☐ Đã hỏi luật sư, kế toán về hình thức chuyển nhượng và thuế.

Chỉ số đo

CHỈ SỐ	CÁCH ĐO	THỂ NÀO LÀ TỐT
Số năm báo cáo tài chính sạch	Đếm số năm có báo cáo đầy đủ, khớp sổ thuế	Từ 2–3 năm trở lên trước khi chào bán (tham khảo)
Tỷ lệ doanh thu định kỳ, lặp lại	Doanh thu từ gói, hội viên, khách quay lại ÷ tổng doanh thu	Tăng đều qua các năm
Mức phụ thuộc vào chủ	Số tuần chủ vắng mà vẫn đạt chỉ tiêu; phần doanh thu do chủ trực tiếp làm	Chủ vắng từ 4 tuần vẫn đạt; phần doanh thu do chủ làm giảm dần
Giá trị ước tính	Định giá lại mỗi năm theo cùng một cách, ví dụ theo lãi bình quân nhiều năm	Tăng qua các năm

AI và tự động hoá

VIỆC	CÔNG CỤ	AI LÀM – NGƯỜI LÀM
Dựng hồ sơ cho người mua thẩm định	Google Drive hoặc Lark Drive + Claude	AI lập danh mục giấy tờ người mua thường hỏi và đánh dấu chỗ còn thiếu. Người thu thập; kế toán, luật sư kiểm tra.
Ước lượng giá trị sơ bộ	Claude hoặc ChatGPT + Google Sheets	AI tính thử theo vài cách định giá phổ biến từ số thật. Chuyên gia định giá mới là người kết luận.
Đo mức phụ thuộc vào chủ	Phần mềm quản lý ngành + Google Sheets	Máy tách doanh thu theo người thực hiện. Chủ theo dõi phần của mình giảm qua từng quý.
Rà tài sản đứng tên	Claude + bảng kiểm trong Lark Base	AI soạn danh sách tài sản, tài khoản, hợp đồng cần kiểm tra. Người đối chiếu với giấy tờ thật.

Sai lầm hay gặp

- Đợi lúc muốn bán mới làm sạch sổ: người mua cần nhiều năm số liệu, hãy làm từ bây giờ.
- Để nhãn hiệu, tên miền đứng tên cá nhân hoặc chưa đăng ký: đưa về tên doanh nghiệp và nộp đơn bảo hộ sớm.
- Tự định giá theo công sức đã bỏ ra: người mua trả tiền cho lãi tương lai và mức độ chạy không cần chủ.
- Bàn chuyện bán khi chưa hỏi luật sư, kế toán: hình thức chuyển nhượng quyết định thuế và rủi ro, cần hỏi trước khi đàm phán.

Khái niệm gốc

KHÁI NIỆM	NGUỒN GỐC	CAS DÙNG THỂ NÀO
Xây doanh nghiệp để bán được CÓ NGUỒN	John Warrillow – “Built to Sell: Turn Your Business into One You Can Sell” – 2010 (bản Portfolio 2011 đổi phụ đề thành “Creating a Business That Can Thrive Without You”)	CAS dùng làm phép thử: doanh nghiệp có chạy và có giá trị khi không còn chủ không.
Doanh nghiệp vận hành bằng hệ thống, không bằng chủ CÓ NGUỒN	Michael E. Gerber – “The E-Myth Revisited” – 1995	CAS dùng cho bước giảm phụ thuộc vào chủ: quy trình, đội quản lý, dữ liệu khách thuộc về doanh nghiệp.

KHÁI NIỆM	NGUỒN GỐC	CAS DÙNG THỂ NÀO
Định giá theo dòng tiền chiết khấu CÓ NGUỒN	John Burr Williams – “The Theory of Investment Value”, Harvard University Press – 1938	CAS chỉ dùng ở mức hiểu ý: giá trị doanh nghiệp đến từ dòng tiền tương lai, nên sổ sạch và doanh thu định kỳ làm tăng giá.
Dấu hiệu “mới nên nghĩ tới” thoái vốn và thang mức 1–5 của ô QUY ƯỚC CAS	CAS tự đặt; thang mức phóng tác từ Capability Maturity Model (Watts Humphrey, SEI – Carnegie Mellon, 1989–1993)	Giúp chủ biết khi nào chưa nên bàn chuyện bán và cần chuẩn bị gì trước.

Ô liên quan

6.3 Nhãn hiệu · 4.4 Kế toán, báo cáo · 3.3 Quy trình, hệ thống hoá · 6.1 Thành lập, cấu trúc · 5.3 Đầu tư cho người khác vận hành

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.