**5. «Банкомат». Делаем деньги при отрицательном оборотном капитале**

5. "ATM". Kiếm tiền với vốn lưu động âm

Шаблон

Шаблон «Банкомат» подразумевает управление бизнесом при отрицательном цикле конверсии наличности. Как будет видно из приведенной ниже формулы, цикл конверсии наличности – это интервал времени между расходованием и получением наличных денег. В более узком смысле он определяет среднюю продолжительность хранения запасов, включая сырье, полуфабрикаты, готовые изделия и отсроченные платежи клиентов и поставщиков:

Mô hình ATM liên quan đến việc quản lý một doanh nghiệp có chu kỳ chuyển đổi tiền mặt âm. Như bạn sẽ thấy trong công thức bên dưới, chu kỳ chuyển đổi tiền mặt là khoảng thời gian giữa chi tiêu và nhận tiền mặt. Theo nghĩa hẹp hơn, nó xác định thời gian lưu giữ bình quân hàng tồn kho, bao gồm nguyên vật liệu thô, bán thành phẩm, thành phẩm và các khoản trả chậm từ khách hàng và nhà cung cấp:

Цикл конверсии наличности = период оборачиваемости запасов

+ период оборачиваемости дебиторской задолженности

- период оборачиваемости кредиторской задолженности

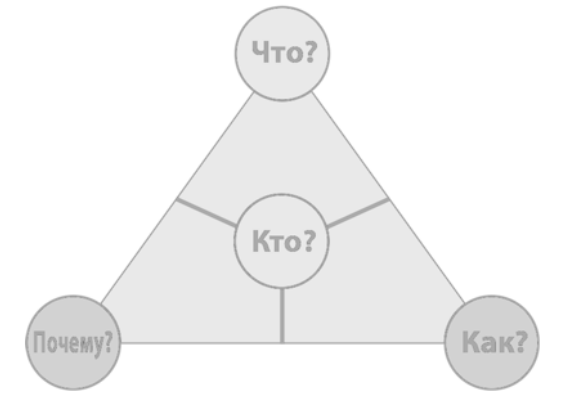
Chu kỳ chuyển đổi tiền mặt = kỳ quay vòng hàng tồn kho

+ Kỳ quay vòng các khoản phải thu

- Kỳ quay vòng các khoản phải trả

Для того чтобы работать при отрицательном цикле конверсии наличности, компания должна генерировать доход быстрее, чем она расплачивается с поставщиками за приобретенные продукты. Клиенты обычно не подозревают о существовании подобной бизнес-модели, а вот ее значение для бизнеса переоценить трудно. Шаблон обеспечивает дополнительную ликвидность, которую можно использовать в различных целях – погашение задолженностей или новые инвестиции (почему). Он позволяет компании сократить выплаты по процентам или ускорить рост (почему). Если компания нацелена на функционирование при отрицательном цикле конверсии наличности, ей необходимо иметь в своем арсенале два важных рычага: во - первых, договориться с поставщиками о выгодных для нее условиях оплаты и, во-вторых, обеспечить своевременную оплату со стороны клиентов (как). Кроме того, использовать отрицательный цикл конверсии наличности за счет сведения к минимуму хранения товаров на складе (как) компании поможет стратегия «товар под заказ» или очень короткий период оборачиваемости запасов.

Để hoạt động trong chu kỳ chuyển đổi tiền mặt âm, công ty phải tạo ra doanh thu nhanh hơn mức có thể trả cho nhà cung cấp cho các sản phẩm đã mua. Khách hàng thường không biết đến sự tồn tại của một mô hình kinh doanh như vậy, nhưng khó có thể đánh giá quá cao tầm quan trọng của nó đối với hoạt động kinh doanh. Mẫu cung cấp tính thanh khoản bổ sung, có thể được sử dụng cho nhiều mục đích khác nhau - trả hết nợ hoặc đầu tư mới (tại sao). Nó cho phép công ty giảm các khoản thanh toán lãi hoặc đẩy nhanh tốc độ tăng trưởng (tại sao). Nếu một công ty đặt mục tiêu hoạt động trong chu kỳ chuyển đổi tiền mặt âm, công ty đó cần có hai đòn bẩy quan trọng trong kho vũ khí của mình: thứ nhất, đàm phán các điều khoản thanh toán có lợi với nhà cung cấp và thứ hai, đảm bảo thanh toán kịp thời từ khách hàng (làm thế nào). Ngoài ra, chiến lược sản phẩm theo đơn đặt hàng hoặc thời gian luân chuyển hàng tồn kho rất ngắn có thể giúp công ty tận dụng chu kỳ chuyển đổi tiền mặt âm bằng cách giảm thiểu việc giữ hàng tồn kho.



**Происхождение**

Шаблон «Банкомат» нельзя назвать слишком уж новым: банкиры давно используют его в форме банковского чека – документа на выплату денег указанному лицу с банковского счета.

**Nguồn gốc**

Mẫu “ATM” không thể được gọi là quá mới: các nhân viên ngân hàng từ lâu đã sử dụng nó dưới dạng séc ngân hàng - một chứng từ thanh toán tiền cho một người được chỉ định từ tài khoản ngân hàng.

Банк выступает в качестве посредника между лицом, выплачивающим чек (чекодателем), и лицом, получающим деньги (получателем). При обналичивании чека банк забирает деньги у чекодателя и передает их получателю. Обналичивание чеков влечет за собой образование в банке отрицательного цикла конверсии наличности, поскольку тот получает прибыль еще до того, как оплачивает расходы. Банковские чеки стали пользоваться популярностью в Европе в начале XIV в., когда экономический бум вынудил торговцев обращаться к безналичным формам расчетов.

Ngân hàng đóng vai trò trung gian giữa người viết séc (người ký phát) và người nhận tiền (người được trả tiền). Khi séc được thanh toán bằng tiền mặt, ngân hàng sẽ lấy tiền từ ngăn kéo và chuyển cho người nhận. Séc thanh toán tiền mặt tạo ra chu kỳ chuyển đổi tiền mặt âm cho ngân hàng vì nó tạo ra lợi nhuận trước khi thanh toán chi phí. Séc ngân hàng trở nên phổ biến ở châu Âu vào đầu thế kỷ 14, khi sự bùng nổ kinh tế buộc các thương gia phải chuyển sang hình thức thanh toán không dùng tiền mặt.

Дорожные чеки, введенные в обращение American Express (известной также как AmEx) в 1891 г., не что иное, как инновационная бизнес-модель, основанная на шаблоне «Банкомат». Один из сотрудников American Express, отправившийся за границу, столкнулся с трудностями при получении наличных денег, что и породило идею выдачи дорожных чеков. Уильям Фарго, племянник одного из основателей American Express Уильяма Фарго, первым обналичил дорожный чек в Лейпциге 5 августа 1891 г. Именно с этого года отсчитывается история дорожных чеков.

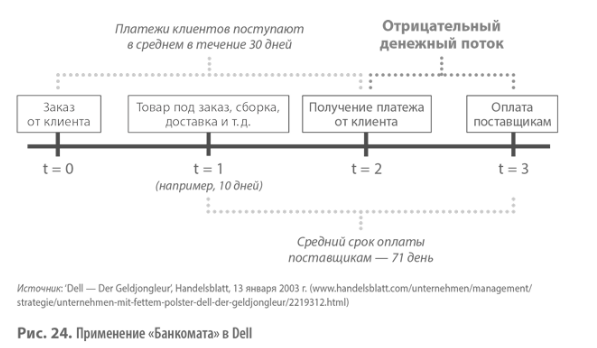
Séc du lịch, được American Express (còn gọi là AmEx) giới thiệu vào năm 1891, không gì khác hơn là một mô hình kinh doanh sáng tạo dựa trên mẫu ATM. Một nhân viên của American Express đi du lịch nước ngoài gặp khó khăn khi lấy tiền mặt, điều này đã nảy sinh ý tưởng phát hành séc du lịch. William Fargo, cháu trai của một trong những người sáng lập American Express, William Fargo, là người đầu tiên đổi séc du lịch thành tiền mặt ở Leipzig vào ngày 5 tháng 8 năm 1891. Lịch sử của séc du lịch bắt đầu từ năm nay.

**Новаторы**

Первым в сфере информационных технологий стратегией «товар под заказ» воспользовался в 1980-х гг. производитель компьютеров Dell (рис. 24). Благодаря этой тактике компании удалось обеспечить себе отрицательный цикл конверсии наличности. В первые годы существования Dell шаблон «Банкомат» служил важнейшим средством финансирования роста. Майкл Делл основал компанию в 1984 г. со стартовым капиталом всего в $1000. Крупные инвестиции или большие и дорогостоящие запасы, вне всяких сомнений, привели бы к банкротству.

**Người đổi mới**

Chiến lược sản phẩm theo đơn đặt hàng đầu tiên trong công nghệ thông tin được sử dụng vào những năm 1980. nhà sản xuất máy tính Dell (Hình 24). Nhờ những chiến thuật này, công ty đã có thể đạt được chu kỳ chuyển đổi tiền mặt âm. Trong những năm đầu của Dell, mô hình ATM đóng vai trò là phương tiện quan trọng để tăng trưởng tài chính. Michael Dell thành lập công ty vào năm 1984 với số vốn ban đầu chỉ 1.000 USD. Những khoản đầu tư lớn hoặc hàng tồn kho lớn và đắt tiền chắc chắn sẽ dẫn đến phá sản.



Розничный интернет-магазин Amazon также весьма грамотно пользуется шаблоном «Банкомат». Стандартный отрицательный цикл конверсии наличности Amazon составляет 14 дней. Основной метод, взятый на вооружение компанией, – очень быстрая оборачиваемость запасов. Помимо этого, популярность Amazon среди поставщиков позволяет компании выторговывать выгодные условия расчетов. Сочетание этих двух факторов означает, что Amazon не приходится платить поставщикам до тех пор, пока покупатели не произведут оплату за приобретенные товары.

Cửa hàng bán lẻ trực tuyến Amazon cũng sử dụng mẫu “ATM” rất khéo léo. Chu kỳ chuyển đổi tiền mặt âm tiêu chuẩn của Amazon là 14 ngày. Phương pháp chính được công ty áp dụng là vòng quay hàng tồn kho rất nhanh. Ngoài ra, sự nổi tiếng của Amazon trong số các nhà cung cấp cho phép công ty đàm phán các điều khoản thanh toán có lợi. Sự kết hợp của hai yếu tố này có nghĩa là Amazon không phải trả tiền cho nhà cung cấp cho đến khi khách hàng thanh toán tiền hàng họ mua.

PayPal, подразделение eBay Inc., – американская компания, предоставляющая услуги онлайновых платежей и перевода денег посредством веб-сайта электронной коммерции. PayPal обрабатывает платежи для коммерческих и индивидуальных продавцов (включая огромный процент продавцов и частных лиц на самом аукционном сайте eBay) и взимает оплату в зависимости от используемого метода, валюты и стран отправителя и получателя. Используя модель «Банкомат», PayPal получает авансовый комиссионный сбор за платежи или запросы о переводе в адрес частных лиц или мелких компаний, которые в противном случае не смогли бы принимать платежи с кредитных карт и использовать прочие способы оплаты. Помимо авансовых комиссионных сборов за обработку платежей и переводов, PayPal получает проценты от средств на счетах пользователей. Это повышает ликвидность и позволяет PayPal предлагать услуги на конкурентной основе все большему числу пользователей.

PayPal, một bộ phận của eBay Inc., là một công ty Mỹ cung cấp dịch vụ thanh toán và chuyển tiền trực tuyến thông qua một trang web thương mại điện tử. PayPal xử lý các khoản thanh toán cho người bán doanh nghiệp và cá nhân (bao gồm phần lớn người bán và cá nhân trên chính trang đấu giá eBay) và tính phí dựa trên phương thức được sử dụng, đơn vị tiền tệ cũng như quốc gia người gửi và người nhận. Sử dụng mô hình ATM, PayPal nhận được một khoản phí trả trước cho các yêu cầu thanh toán hoặc chuyển khoản cho các cá nhân hoặc doanh nghiệp nhỏ không thể chấp nhận thanh toán bằng thẻ tín dụng hoặc các phương thức thanh toán khác. Ngoài các khoản phí trả trước để xử lý thanh toán và chuyển khoản, PayPal còn kiếm được tiền lãi từ số tiền trong tài khoản của người dùng. Điều này làm tăng tính thanh khoản và cho phép PayPal cung cấp dịch vụ một cách cạnh tranh cho ngày càng nhiều người dùng.

**Когда и как применять шаблон «Банкомат»**

Данный шаблон отлично подходит компании, которая поставляет товары под заказ или договорилась с поставщиками о выгодных условиях оплаты. «Банкомат» обеспечивает ликвидность. Вы получаете платеж за оказанные услуги как можно раньше, но как можно дольше тянете с оплатой поставщикам. В этом промежутке вы можете использовать ликвидные средства по собственному усмотрению. Подобная ситуация возможна лишь в том случае, если ваши продукты обладают высокой ценностью для покупателей, например, при онлайновом процессе сборки под заказ. В использовании модели «Банкомат» кроется секрет успеха Dell. Возможно, вы предпочтете скомбинировать шаблон «Банкомат» с шаблоном «Подписка», поскольку клиенты платят вперед, а получают товары и услуги позднее.

Thời điểm và cách sử dụng mẫu ATM

Mẫu này hoàn hảo cho một công ty cung cấp hàng hóa theo đơn đặt hàng hoặc đã thỏa thuận với nhà cung cấp về các điều khoản thanh toán có lợi. ATM cung cấp thanh khoản. Bạn nhận được khoản thanh toán cho các dịch vụ được cung cấp càng sớm càng tốt, nhưng bạn trì hoãn việc thanh toán cho nhà cung cấp càng lâu càng tốt. Trong thời gian này, bạn có thể sử dụng tiền thanh khoản theo ý mình. Tình huống này chỉ có thể xảy ra nếu sản phẩm của bạn mang lại giá trị cao cho khách hàng, chẳng hạn như thông qua quy trình sản xuất theo đơn đặt hàng trực tuyến. Mô hình ATM chính là bí quyết thành công của Dell. Bạn có thể thích kết hợp mẫu ATM với mẫu Đăng ký vì khách hàng thanh toán trước và nhận sản phẩm, dịch vụ sau.

**Несколько вопросов для размышления**

• Можем ли мы позволить себе расплачиваться с поставщиками только после получения платежей от клиентов?

• Какие преимущества принесет клиентам принцип «товар под заказ»?

• Сможем ли мы перезаключить договоры с поставщиками?

• Можем ли мы отложить поставку товаров и оказание услуг до момента их полной оплаты

Một số câu hỏi cần xem xét

• Chúng ta có đủ khả năng thanh toán cho nhà cung cấp chỉ sau khi nhận được thanh toán từ khách hàng không?

• Nguyên tắc sản phẩm theo đơn đặt hàng sẽ mang lại lợi ích gì cho khách hàng?

• Liệu chúng ta có thể đàm phán lại hợp đồng với các nhà cung cấp không?

• Chúng ta có thể trì hoãn việc giao hàng hóa và dịch vụ cho đến khi chúng được thanh toán đầy đủ không?