**CÁCH THỨC VÀ ĐỘNG CƠ SỬ DỤNG BOOTSTRAPPING TRONG**

**DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ VỪA: NGHIÊN CỨU CÁC TRƯỜNG HỢP**

**TẠI HẢI PHÒNG**

***Phạm Thị Thanh Huyền***

*Khoa Kế toán Tài chính*

*Email:* [*huyenptt@dhhp[.edu.vn*](mailto:huyenptt@dhhp[.edu.vn)

Ngày nhận bài: 21/4/2020

Ngày PB đánh giá: 05/5/2020

Ngày duyệt đăng: 15/5/2020

**Tóm tắt:** Mục đích của bài nghiên cứu là xem xét cách thức và khám phá động cơ sử dụng các kỹ thuật tài chính bootstrap (bootstrapping) trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa trên cơ sở phương pháp nghiên cứu trường hợp tại Hải Phòng. Kết quả nghiên cứu cho thấy, các kỹ thuật bootstrapping được các doanh nghiệp sử dụng linh hoạt qua các giai đoạn phát triển, và động cơ lớn nhất khi sử dụng các kỹ thuật này là nhằm giảm thiểu chi phí kinh doanh.

Từ khóa: Bootstrapping, doanh nghiệp nhỏ và vừa, Tài chính bootstrap

**HOW AND MOTIVE TO USE BOOTSTRAPPING IN SMALL AND MEDIUM SIZED BUSSINESSES: CASE STUDIES IN HAI PHONG**

***Abstract:*** *The purpose of the paper is to examine the procedure and explore the motive for using bootstrap financial techniques (bootstrapping) in small and medium-sized enterprises. A case study approach was applied in Hai Phong. The research results show that bootstrapping techniques are flexibly used by enterprises throughout the development stages, and the biggest motivation when using these techniques is to minimize business costs.*

***Keywords:*** *Bootstrap finance, bootstrapping, small and medium enterprises*

1. **Đặt vấn đề**

Vai trò của vốn đối với sự tồn tại và phát triển của các doanh nghiệp đặc biệt là các doanh nghiệp nhỏ và vừa là không thể phủ nhận. Nguốn vốn truyền thống từ các khoản vay nợ trên thị trường tài chính hay việc gia tăng vốn chủ sở hữu không phải lúc nào cũng dễ dàng đối với các doanh nghiệp này do sự bất cân xứng thông tin, do hiệu quả kinh doanh còn hạn chế, tình trạng tài chính kém lành mạnh, các yêu cầu về tài sản thế chấp không được đảm bảo. Chính vì vậy, việc tìm kiếm nguồn vốn thay thế lại trở nên cấp thiết hơn bao giờ hết. Trong bối cảnh này, tài chính bootstrap (bootstrapping) được các nhà nghiên cứu quốc tế gọi tên, và nó được coi như là cứu cánh cho các doanh nghiệp, đặc biệt là các doanh nghiệp nhỏ, các doanh nghiệp mới thành lập. Vậy bootstrapping là gì?

Boostrapping trong lĩnh vực tài chính mặc dù bắt đầu được đề cập đến trong nghiên cứu của Bhide (1992), nhưng trước đó nó cũng đã xuất hiện ở một vài nghiên cứu với các tên gọi khác nhau như vốn thay thế trong nghiên cứu của Van Auken & Carter (1989) hoặc tài chính thay thế trong nghiên cứu của Thorne (1989). Bhide (1992) cho rằng “Bootstrapping là sự sáng tạo của chủ sở hữu trong việc vận hành kinh doanh với các quỹ cá nhân khiêm tốn” (trang 110). Trong khi đó Freear và cộng sự (1995) định nghĩa “Bootstrapping là cách sáng tạo cao để có được việc sử dụng các nguồn lực mà không vay hoặc tăng vốn cổ phần từ các nguồn lực truyền thống” (trang 102). Tiếp tục phát triển khái niệm về bootstrapping, Van Auken & Neeley (1996) cho rằng bootstrapping sẽ bao gồm các nguồn vốn được sử dụng sau khi tiết kiệm tiền cá nhân từ phía các chủ sở hữu mà không bao gồm các khoản vay từ ngân hàng. Nói một cách khác thì, “Bootstrapping là vốn thu được từ các nguồn khác với các nguồn vốn truyền thống (trang 236)”

Winborgs & Landstrom (2001) khi xem xét hành vi của người quản lý trong doanh nghiệp với một mẫu nghiên cứu tương đối lớn gồm 263 doanh nghiệp ở Thụy Điển, với một bảng câu hỏi có kế thừa từ nghiên cứu của Freear và cộng sự (1995) đã đinh nghĩa bootstrapping là việc “sử dụng các phương pháp để đáp ứng nhu cầu vốn mà không dựa vào tài chính dài hạn bên ngoài từ các chủ nợ hoặc chủ sở hữu mới” (trang 238).

Như vậy có thể nhận thấy có sự đồng thuận trong hầu hết các quan điểm của các nhà nghiên cứu trước đó khi cho rằng bootstrapping chính là tập hợp các phương pháp nhằm đáp ứng nhu cầu tài chính của doanh nghiệp mà không làm gia tăng nợ và vốn cổ phần mới. Suy cho cùng, bootstrapping thực chất là các phương pháp nhằm hướng đến việc lấp đầy khoảng trống tài chính và cải thiện dòng tiền. Và việc sử dụng Bootstrapping như thế nào trong kinh doanh để có hiệu quả tốt nhất thì cũng rất cần sự “sáng tạo” của chủ sở hữu hoặc người quản lý. Trong phạm vi nghiên cứu về boostrapping của mình, tác giả sẽ sử dụng định nghĩa về boostrapping được đưa ra bởi Winborg & Landstrom (2001) – Boostrapping là việc “sử dụng các phương pháp để đáp ứng nhu cầu vốn mà không dựa vào tài chính dài hạn bên ngoài từ các chủ nợ hoặc chủ sở hữu mới” (trang 238).

Mặc dù bootstrapping đã được nghiên khá rộng rãi trên thế giới, tuy nhiên vấn đề này vẫn còn khá mới mẻ trong các nghiên cứu tại Việt Nam, trong góc độ bài nghiên cứu này, tôi muốn tập trung khai thác cách thức cũng như làm rõ động cơ cụ thể trong việc sử dụng bootstrapping của các doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Hải Phòng trên cơ sở phương pháp nghiên cứu trường hợp, nhằm khám phá xem việc sử dụng bootstrapping có thực sự chỉ xuất phát từ lý do thiếu vốn, khó huy động được vốn từ các nguồn truyền thống như phổ biến các nghiên cứu đã được thực hiện hay còn có động cơ nào khác?

**2. Tổng quan nghiên cứu**

Van Auken & Neeley (1996) tiến hành điều tra một mẫu 78 doanh nghiệp nhỏ ở miền Trung Tây, Hoa Kỳ nhằm nghiên cứu tính chất sở hữu, số lượng dân cư nơi doanh nghiệp hoạt động và đặc điểm nghành nghề kinh doanh có mối quan hệ như thế nào đến việc lựa chọn sử dụng tài chính bootstrap. Nghiên cứu phát hiện các nguồn tài chính truyền thống chiếm 65% tổng số vốn khởi nghiệp còn lại 35% là vốn từ tài chính bootstrap. Với các doanh nghiệp có cấu trúc sở hữu duy nhất sử dụng bootstrapping cao hơn so với các doanh nghiệp có cấu trúc sở hữu khác, các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực xây dựng/sản xuất sử dụng bootstrapping ít hơn so với các doanh nghiệp hoạt động trong các lĩnh vực khác.

Winborg & Landstrom (2001) tiên phong trong xác định và khám phá 32 kỹ thuật tài chính bootstrap cụ thể thông qua một mẫu bao gồm 866 doanh nghiệp nhỏ của Thụy Điển nhằm xem xét phương pháp tài chính bootstrap nào được các doanh nghiệp sử dụng nhiều hơn cả, đồng thời tiến hành phân loại các kỹ thuật tài chính bootstrap thành 6 loại để xem xét các nhóm này khác nhau ra sao trên cơ sở đó tìm hiểu hành vi sử dụng tài chính bootstrap của các nhà quản lý doanh nghiệp nhỏ. Kết quả nghiên cứu cho thấy có 6 phương pháp tài chính bootstrap được các nhà quản lý doanh nghiệp nhỏ sử dụng nhiều nhất là ***:*** (1) mua thiết bị đã qua sử dụng thay vì mua mới ; (2) tìm kiếm các điều kiện tốt nhất có thể với các nhà cung cấp; (3) giữ lại mức lương của người quản lý ; (4) cố tình trì hoãn thanh toán cho nhà cung cấp; (5) sử dụng các thủ tục để tăng tốc hóa đơn ; và (6) mượn thiết bị từ các doanh nghiệp khác. Thông qua phân tích nhân tố, nghiên cứu xác định có 6 nhóm nhân tố tài chính bootstrap đó là nhóm phương thức tài chính của chủ sở hữu, nhóm giảm thiểu các khoản phải thu, nhóm sử dụng nguồn lực chung với các doanh nghiệp khác, nhóm trì hoãn thanh toán, nhóm tối thiểu hóa nguồn lực đầu tư và nhóm tài trợ trợ cấp. Kết quả phân tích cụm cho thấy hành vi sử dụng bootstrap của các chủ sở hữu doanh nghiệp nhỏ là khác nhau về lĩnh vực hoạt động, tiềm năng tăng trưởng, quy mô, thói quen quản lý, giai đoạn phát triển của doanh nghiệp.

Van Auken (2003) tiến hành điều tra một mẫu bao gồm 185 công ty nhỏ ở một bang miền Trung Tây, Hoa Kỳ với các nội dung xoay quanh xếp hạng tầm quan trọng của tài chính Bootstrap giữa các doanh nghiệp nhỏ cũng như lựa chọn của chủ sở hữu các doanh nghiệp này về các kỹ thuật bootstrap trong các trường hợp cụ thể. Kết quả nghiên cứu cho thấy có 5 kỹ thuật được xếp hạng cao nhất lần lượt là: thỏa thuận các điều khoản thanh toán tốt nhất với nhà cung cấp, mua thiết bị đã qua sử dụng, cung cấp các điều khoản tương tự cho tất cả các khách hàng, sử dụng thói quen để giảm thiểu vốn đầu tư và các biện pháp để đẩy nhanh tốc độ hóa đơn.

Van Auken (2005) nghiên cứu sự khác biệt trong việc sử dụng tài chính bootstrap giữa các công ty dựa trên công nghệ và các công ty không dựa trên công nghệ ở vùng Trung Tây của Mỹ. Mẫu nghiên cứu bao gồm 44 công ty hoạt động trong lĩnh vực công nghệ và 44 công ty không hoạt động trong lĩnh vực công nghệ. Kết quả nghiên cứu chỉ ra rằng, với chủ sở hữu của cả hai nhóm doanh nghiệp đều đánh giá tầm quan trọng của các phương pháp tài chính bootstrap là như nhau, tuy nhiên với các doanh nghiệp dựa vào công nghệ quan tâm đến những phương pháp làm giảm thiểu các khoản phải thu tức là họ quan tâm đến các phương pháp để cải thiện vấn đề dòng tiền, trong khi các doanh nghiệp không dựa vào công nghệ thì lại quan tâm đến những phương pháp tr ì hoãn thanh toán hơn.

Ebben và cộng sự (2006) tiến hành nghiên cứu các kỹ thuật bootstrapping trong mối liên hệ với lý thuyết tổ chức với một mẫu bao gồm 62 doanh nghiệp có quy mô nhỏ hoạt động trong lĩnh vực bán lẻ và 84 doanh nghiệp dịch vụ có quy mô tương tự ở miền Trung Tây, Hoa Kỳ nhằm xem xét việc sử dụng bootstrapping thay đổi như thế nào theo các giai đoạn phát triển khác nhau trong vòng đời của các doanh nghiệp nhỏ. Kết quả cho thấy các kỹ thuật bootstrap đều có sự thay đổi theo thời gian, cụ thể, kỹ thuật liên quan đến chủ sở hữu và sử dụng chung nguồn lực với các doanh nghiệp khác có xu hướng sử dụng giảm dần theo thời gian, trong khi các kỹ thuật liên quan đến đến khách hàng được tăng cường sử dụng. Nhóm tác giả cho rằng kết luận này phù hợp với lý thuyết tổ chức. Ngược lại kỹ thuật liên quan đến trì hoãn thanh toán không phù hợp với lý thuyết này do nó có xu hướng sử dụng giảm dần. Kết quả của nghiên cứu cũng chỉ ra chủ sở hữu của các doanh nghiệp nhỏ có sự hiểu biết tương đối hạn chế về các kỹ thuật bootstrap như kết luận của các nghiên cứu đã được thực hiện trước đó.

Ebben (2009) xem xét tình trạng tài chính của các doanh nghiệp nhỏ có ảnh hưởng đến việc sử dụng các kỹ thuật bootstrapping không và ngược lại thông qua một mẫu nghiên cứu cuối cùng bao gồm 186 công ty sản xuất nhỏ ở Mỹ. Kết quả nghiên cứu cho thấy với các doanh nghiệp có đòn bảy tài chính cao hơn, thanh khoản và tỷ lệ sinh lời thấp hơn sẽ có xu hướng lựa chọn sử dụng bootstrapping liên quan đến khách hàng và trì hoãn thanh toán hơn, các kỹ thuật bootstrap liên quan đến chủ sở hữu có mối quan hệ cùng chiều với thanh khoản của doanh nghiệp, các kỹ thuật bootstrap liên quan đến sử dụng chung nguồn lực, các kỹ thuật bootstrap liên quan đến khách hàng và trì hoãn thanh.

Harrison và cộng sự (2004) tiến hành phân tích tầm quan trọng của các kỹ thuật bootstrap trong phát triển sản phẩm và phát triển kinh doanh đối với ngành công nghiệp phần mềm độc lập ở Bắc Ai len và miền Đông Nam nước Anh nhằm tìm kiếm sự khác biệt trong vận dụng các kỹ thuật này ở các doanh nghiệp nhỏ và các doanh nghiệp có quy mô lớn. Kết quả nghiên cứu cho thấy, các công ty nhỏ có xu hướng sử dụng các kỹ thuật bootstrap để phát triển kinh doanh hơn là phát triển sản phẩm trong khi các công ty lớn thì làm ngược lại. Đối với phát triển sản phẩm, các công ty lớn thường sử dụng các kỹ thuật bootstrap liên quan đến khai thác mối quan hệ với khách hàng và các kỹ thuật liên quan đến tài trợ. Trong phát triển kinh doanh, các doanh nghiệp nhỏ cho rằng việc sử dụng các kỹ thuật bootstrap là quan trọng hơn các công ty lớn và họ sử dụng các kỹ thuật bootstrap liên quan đến giảm thiểu chi phí không gian, sử dụng tài chính cá nhân, trong khi doanh nghiệp lớn thì sử dụng các kỹ thuật liên quan đến giảm chi phí.

Như vậy có thể thẩy, các nghiên cứu trên thế giới đều đánh giá cao vai trò của bootstrapping đối với hoạt động của các doanh nghiệp, đặc biệt là các doanh nghiệp nhỏ. Phần lớn các nghiên cứu đều sử dụng phương pháp nghiên cứu định lượng để đánh giá tình hình sử dụng bootstrapping, và đa số đều thừa nhận các doanh nghiệp sử dụng bootstrapping phổ biến trong trường hợp khó tiếp cận được với nguốn vốn truyền thống. Còn tại Việt Nam, tính đến nay, bootstrapping vẫn còn là một miền đất rất tiềm ẩn trong cả nghiên cứu lý thuyết và nghiên cứu thực nghiệm. Các nghiên cứu về lĩnh vực vốn trong các doanh nghiệp, đặc biệt là đối với các doanh nghiệp nhỏ và vừa, đa số các nghiên cứu tập trung vào nghiên cứu các nguồn tài chính truyền thống. Để kiểm tra lại những kết quả đã được các nghiên cứu đã thực hiện liên quan đến chủ đề này, tác giả tiến hành sử dụng phương pháp nghiên cứu định tính, cụ thể là phương pháp nghiên cứu trường hợp nhằm xem xét tình hình sử dụng bootstrapping tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Hải Phòng đồng thời tìm hiểu lý do cơ bản nhất trong việc sử dụng các kỹ thuật tài trợ vốn đặc biệt này.

**3 Phương pháp nghiên cứu**

Để tìm cách thức và động cơ bootstrapping của các doanh nghiệp, bài viết đã tiến hành sử dụng phương pháp nghiên cứu trường hợp. Phương pháp nghiên cứu trường hợp là một cách tiếp cận tạo điều kiện cho việc khám phá một hiện tượng nhất định trong bối cảnh tự nhiên của nó bằng cách sử dụng một số nguồn dữ liệu. Đó là một cách tiếp cận trong đó một hiện tượng nhất định đang được nghiên cứu được quan sát từ các góc độ khác nhau để đảm bảo nhiều khía cạnh của vấn đề nghiên cứu được tiết lộ, khám phá. Theo Yin (2003), phương pháp này được coi là phương pháp nghiên cứu tốt nhất khi cố gắng trả lời sâu về lý do và cách thức nhằm khám phá được các vấn đề nghiên cứu. Và trong nghiên cứu này, phương pháp nghiên cứu trường hợp sẽ giúp giải quyết hai câu hỏi, doanh nghiệp sử dụng bootstrapping như thế nào? Và tại sao lại sử dụng bootstrapping?

Để lấy mẫu các doanh nghiệp cho nghiên cứu trường hợp này liên quan đến động cơ sử dụng bootstrapping, nghiên cứu đã chọn các doanh nghiệp có nhiều cách khác nhau để có được vốn. Nghiên cứu đã lựa chọn hai doanh nghiệp từ các ngành khác nhau và các doanh nghiệp đáp ứng được đồng thời các điều kiện sau: không bị hạn chế về tài chính, có tuổi đời từ 1-5 năm (theo Ebben & Jonhson (2006) thời gian 5 năm đủ dài để có thể sử dụng được nhiều kỹ thuật bootstrapping từ khi mới thành lập), có sử dụng ít nhất một phương pháp bootstrapping trong quá trình hoạt động. Sau khi trao đổi với hiệp hội các doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Hải Phòng, nghiên cứu lựa chọn hai doanh nghiệp bao gồm một công ty sản suất và một công ty tư vấn, thiết kế. Theo quan điểm của những người trong hiệp hội, thì đây là hai doanh nghiệp vừa có những đặc trưng chung của các doanh nghiệp nhỏ và vừa (quy mô vốn, lao động…) vừa có những đặc trưng riêng liên quan đến việc tìm kiếm nguồn tài trợ ( một doanh nghiệp gia đình, một doanh nghiệp mở rộng quy mô kinh doanh không cần đến vốn vay mà bằng cách tìm kiếm thêm người đồng sở hữu). Nghiên cứu tiến hành xem xét tình hình tài chính của các doanh nghiệp này bằng cách thực hiện một cuộc phỏng vấn sâu với các cá nhân chịu trách nhiệm đưa ra quyết định tài chính, cụ thể trong trường hợp này là chủ sở hữu doanh nghiệp. Các chủ sở hữu từ hai doanh nghiệp được phỏng vấn đều tham gia trực tiếp vào việc thành lập doanh nghiệp do đó có hiểu biết sâu sắc về lịch sử bootstrapping của doanh nghiệp mình quản lý.

Để thực hiện một nghiên cứu chuyên sâu về thái độ, động lực và hành vi của chủ sở hữu đối với bootstrapping, nghiên cứu đã thực hiện cuộc phỏng vấn bán cấu trúc, đây là cách tiếp cận chính trong phương pháp nghiên cứu trường hợp. Các cuộc phỏng vấn này bao gồm ba phần, phần đầu tiên là thông tin cơ bản của doanh nghiệp (năm thành lập, nguồn vốn bên ngoài huy động). Phần thứ hai bao gồm 23 phương pháp bootstrapping (chia thành 5 nhóm) đã được kế thừa từ Winborg & Landstrom (2001), phần này sẽ hỏi họ có sử dụng các phương pháp bootstrapping này hay không, nếu có thì cách thức tiến hành các phương pháp này là gì. Phần 3 là động cơ của việc sử dụng bootstrapping và tầm quan trọng của những lý do sử dụng bootstrapping trên thang điểm từ 1 đến 5 ( với mức đội tăng dần từ yếu nhất đến mạnh nhất). Để tránh sự hiểu lầm hoặc không rõ về bootstrapping, trước khi phỏng vấn, tôi đã giải thích rất rõ ràng về thuật ngữ này.

Doanh nghiệp 1 (Công ty cổ phần ACP) là một doanh nghiệp chuyên sản xuất các loại băng dính và keo dán, nó được thành lập vào năm 2015, có số vốn điều lệ là 3 tỷ đồng và được đăng kí là một công ty cổ phần với 2 người sáng lập, mỗi người có số vốn bằng nhau, hoạt động mang đặc trưng của doanh nghiệp gia đình. Doanh nghiệp này có kế hoạch tăng trưởng và mở rộng từ từ mà không có ý định bổ sung thêm vốn từ các nhà đầu tư bên ngoài để tránh rủi ro làm loãng quyền kiểm soát doanh nghiệp. Trong thời gian tới, họ vẫn có nhu cầu bổ sung thêm vốn từ tín dụng ngân hàng.

Doanh nghiệp 2 (Công ty cổ phần xây lắp điện Việt Cường), được thành lập năm 2010, có vốn điều lệ 10 tỷ, ban đầu chỉ có 1 người sáng lập. Hoạt động kinh doanh chủ yếu của doanh nghiệp là tư vấn, thiết kế và thi công các công trình điện. Doanh nghiệp này có kế hoạch mở rộng phạm vi ảnh hưởng của doanh nghiệp trong ngành nên sẵn sàng thu hút tài chính bên ngoài, nên sau một thời gian hoạt động đã bổ sung thêm 2 đồng sở hữu.

**4 Kết quả và thảo luận**

Sau khi tiến hành phỏng vấn chủ sở hữu của hai doanh nghiệp này, các dữ liệu thu thập đã được trình bày trong hai bảng sau. Bảng 1 minh họa các phương pháp bootstrapping mà hai doanh nghiệp sử dụng, bảng 2 trình bày các động cơ để sử dụng bootstrapping.

**Bảng 1: Các phương pháp bootstrapping được sử dụng**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Nhóm Bootstrapping** | **Phương pháp bootstrapping** | **Doanh nghiệp 1** | **Doanh nghiệp 2** |
| Tài chính chủ sở hữu | Sử dụng thẻ tín dụng của người quản lý | v |  |
| Vay từ người thân/bạn bè | v | v |
| Giữ lại lương của người quản lý | v |  |
| Thu nhập của người quản lý ở các doanh nghiệp khác |  |  |
| Người thân làm việc với mức lương thấp hơn thị trường | v | v |
| Trì hoãn thanh toán | Trì hoãn thanh toán cho nhà cung cấp | v | v |
| Trì hoãn nộp thuế giá trị gia tăng | v | v |
| Tối thiểu hóa vốn đầu tư | Sử dụng thói quen để giảm thiểu vốn đầu tư |  |  |
| Điều kiện tốt nhất có thể với nhà cung cấp | v |  |
| Tối thiểu hóa các khoản phải thu | Ngừng quan hệ với khách hàng trả chậm |  | v |
| Sử dụng các thói quen để tăng tốc hóa đơn |  | v |
| Sử dụng lãi suất cho các khoản thanh toán quá hạn |  |  |
| Cung cấp các điều kiện giống nhau với tất cả khách hàng | v |  |
| Chọn khách hàng thanh toán nhanh |  | v |
| Giảm giá cho khách hàng nếu thanh toán bằng tiền mặt | v |  |
| Sử dụng chung | Mượn thiết bị từ người khác | v | v |
| Chung thiết bị với người khác | v | v |
| Phối hợp mua hàng với người khác | v | v |
| Tiến hành đổi hàng hóa thay vì mua/bán | v |  |
| Cho thuê thiết bị |  |  |
| Chia sẻ mặt bằng kinh doanh với doanh nghiệp khác | v | v |
| Chia sẻ nhân viên với doanh nghiệp khác khác | v | v |
| Tăng vốn từ công ty bao thanh toán |  |  |

Trong số 23 phương pháp bootstrapping được hỏi, doanh nghiệp 1 sử dụng 15 phương pháp, trong khi đó doanh nghiệp 2 sử dụng 12, như vậy có thể thấy cả hai doanh nghiệp đều sử dụng khá tích cực các phương pháp tài trợ vốn này. Nhóm các phương pháp bootstrapping liên quan đến trì hoãn thanh toán và sử dụng chung được cả hai doanh nghiệp này ưa thích hơn cả.

Về nhóm bootstrapping liên quan đến tài chính chủ sở hữu: trong số 5 phương pháp bootstrapping được phỏng vấn, thì doanh nghiệp 1 sử dụng tới 4 phương pháp trong đó doanh nghiệp 2 chỉ sử dụng 2 phương pháp, đặc biệt phương pháp vay từ người thân, bạn bè và sử dụng người thân làm việc với mức lương thấp hơn thị trường được cả hai doanh nghiệp cùng sử dụng. Những kết quả này phù hợp với nghiên cứu của Winborg & Landstrom (2001) rằng tài chính chủ sở hữu chủ yếu được sử dụng đối với các doanh nghiệp mới đi vào hoạt động, và đặc biệt trong giai đoạn này thì việc tìm kiếm sự giúp đỡ từ người thân đặc biệt quan trọng. Trong nhóm bootstrapping này, doanh nghiệp A còn sử dụng thêm hai phương pháp đó là sử dụng thẻ tín dụng của người quản lý và giữ lại lương của người quản lý là do doanh nghiệp A là doanh nghiệp được thành lập với 2 người sáng lập (thực chất là hai anh em trong cùng một gia đình) với tỷ lệ vốn góp như nhau, các chủ sở hữu đã sử dụng thẻ tín dụng của chính mình cũng như giữ lại toàn bộ tiền lương của mình để tiếp tục bổ sung vào vốn của doanh nghiệp, trong khi doanh nghiệp 2 thì có chia sẻ, họ chỉ giữ lại tiền lương của người quản lý trong một năm đầu khi mới thành lập, sau đó có sự tham gia thêm của 2 đồng sở hữu nữa nên phương pháp này không được sử dụng nữa. Như vậy, thông qua nhóm boostrapping liên quan đến chủ sở hữu, có thể thấy nhu cầu về vốn của doanh nghiệp 1 vấn còn khá lớn trong tương lai trong khi doanh nghiệp 2 vấn đề này có phần bớt cấp bách hơn.

Về nhóm bootstrapping liên quan đến trì hoãn thanh toán, cả hai doanh nghiệp đều sử dụng tất cả các phương pháp trì hoãn, từ trì hoãn cho nhà cung cấp đến trì hoãn thuế giá trị gia tăng phải nộp. Tuy nhiên cả hai đều chia sẻ, việc trì hoãn nộp thuế diễn ra không phổ biến vì vẫn phải đảm bảo các quy định của nhà nước. Với doanh nghiệp 1, chủ sở hữu cho biết thêm trong số 3 doanh nghiệp cung cấp nguyên vật liệu đầu vào thì có đến hai doanh nghiệp là do người thân làm chủ sở hữu. Doanh nghiệp 2 chia sẻ, trong quá trình kinh doanh việc chiếm dụng vốn lẫn nhau là điều không tránh khỏi, do đó doanh nghiệp này trì hoãn thanh toán đơn giản là nhằm mục đích giảm chi phí, tuy nhiên việc trì hoãn thanh toán cho các nhà cung cấp không phải lúc nào cũng dễ dàng. Như vậy có thể thấy, việc sử dụng bootstrapping trì hoãn thanh toán mục đích cuối cùng với cả hai doanh nghiệp vẫn là giải quyết bài toán về chi phí.

Nhóm boostrapping liên quan đến tối thiểu hóa các khoản phải thu, doanh nghiệp 1 chỉ sử 2 trong số 6 phương pháp đó là cung cấp các điều kiện giống nhau đối với tất cả các khách hàng và giảm giá cho khách hàng nếu thanh toán ngay bằng tiền mặt. Doanh nghiệp chia sẻ, họ là doanh nghiệp chuyên sản xuất các loại keo và băng dính và chịu sự cạnh tranh khốc liệt của các đối thủ, hơn nữa họ là doanh nghiệp còn khá non trẻ trong lĩnh vực này, nên với họ tài sản lớn nhất chính là khách hàng. Chính vì vậy, các kỹ thuật bootstrapping dựa trên khách hàng như chấm dứt quan hệ kinh doanh với người trả chậm, sử dụng lãi suất cho khoản thanh toán quá hạn, chọn khách hàng thanh toán nhanh không áp dụng cho doanh nghiệp này. Chủ sở hữu doanh nghiệp cho rằng, giảm thiểu các khoản phải thu không phải là một kỹ thuật tốt với họ thay vào đó họ tập trung vào việc hình thành mối quan hệ đáng tin cậy với khách hàng. Với doanh nghiệp 2, họ cũng cho rằng khách hàng vô cùng quan trọng với họ, tuy nhiên việc tìm kiếm khách hàng mới cũng không phải quá khó khăn, vì đặc thù kinh doanh của họ là liên quan đến vấn đề tư vấn, thiết kế và thi công các công trình dân dụng như nội, ngoại thất, điện, hơn nữa họ cũng có kinh nghiệm trong lĩnh vực này. Chính vì vậy, họ sử dụng phương pháp bootstrapping để tăng tốc độ hóa đơn dựa trên kinh nghiệm đồng thời họ không ngừng quan hệ hoặc lựa chọn khách hàng thanh toán đúng hạn, thậm chí thanh toán trước một phần, song cũng có những giai đoạn khách hàng thanh toán chậm, họ cho rằng điều này cũng khó tránh khỏi.

Nhóm bootstrapping liên quan đến sử dụng chung, đây được coi là nhóm kỹ thuật được sử dụng nhiều nhất trong cả hai doanh nghiệp (doanh nghiệp 1 sử dụng 7/8 kỹ thuật, doanh nghiệp 2 sử dụng 5/8 kỹ thuật). Với doanh nghiệp 1, đây là doanh nghiệp sản xuất, do vậy họ cần máy móc, thiết bị, nhà xưởng. Doanh nghiệp này tính đến nay mới đi vào hoạt động được 4 năm, họ chia sẻ rằng, những năm về trước, đặc biệt là năm đầu tiên đi vào hoạt động gần như họ không thể cùng một lúc mua sắm đầy đủ máy móc, thiết bị và đầu tư nhà xưởng, nên họ đã tiến hành bắt tay với 2 doanh nghiệp khác bằng cách cùng nhau sử dụng chung những máy móc, thiết bị mà các bên có. Thay vì phải đầu tư đầy đủ máy móc thiết bị thì họ chia sẻ khó khăn cùng nhau thông qua việc mỗi bên chỉ đầu tư một hoặc một số máy móc cần thiết. Tương tự như vậy, trong công tác mua nguyên vật liệu, họ cũng liên kết với nhau để đặt hàng một lượng hàng hóa đủ lớn nhằm hưởng chiết khấu, giảm giá. Về kế hoạch trong thời gian tới, chủ doanh nghiệp 1 chia sẻ sẽ từng bước độc lập trong sản xuất bằng cách từng bước đầu tư đủ máy móc trong dây chuyền sản xuất của mình. Còn với doanh nghiệp 2, ban đầu họ là doanh nghiệp hoạt động phổ biến trong lĩnh vực tư vấn thiết kế các công trình điện, mới thành lập, họ tận dụng nhà riêng làm nơi điều hành kinh doanh, nhưng sau đó để thuận tiện hơn trong giao dịch, họ đã liên kết với một số công ty khác để cùng thuê chung một tầng trong tòa nhà văn phòng ngay trong trung tâm thành phố. Do cùng nhau thuê chung mặt bằng, nên chủ sở hữu doanh nghiệp 2 chia sẻ, họ có thể sử dụng chung một số thiết bị phục vụ cho công việc văn phòng. Tương tự, văn phòng phẩm và một số thiết bị phục vụ cho công tác quản lý các doanh nghiệp này cũng tiến hành mua chung để giảm bớt chi phí trong hoạt động điều hành doanh nghiệp. Do hoạt động trong lĩnh vực tư vấn, thiết kế, thi công các công trình điện, nên doanh nghiệp 2 cũng tiến hành trao đổi nhân viên với các công ty khác thay vì thuê lao động mới cũng đã giúp họ giảm được chi phí trong một thời gian dài, và họ chia sẻ thêm, đến tận bây giờ khi họ hoạt động trong ngành được 10 năm thì hoạt động này vẫn tiếp diễn.

Động cơ của việc sử dụng bootstrapping của hai doanh nghiệp này là gì? Câu trả lời sẽ được làm sáng tỏ thông qua bảng số 2: Động cơ sử dụng bootstrapping. Động cơ sử dụng bootstrapping được đánh giá trên cơ sở thang điểm từ 1 đến 5 theo mức độ tăng dần từ yếu nhất đến mạnh nhất, với kết quả như sau:

**Bảng 2: Động cơ sử dụng bootstrapping**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Động cơ sử dụng bootstrapping** | **Doanh nghiệp 1** | **Doanh nghiệp 2** |
| Mong muốn có được chi phí thấp hơn | 5 | 5 |
| Thiếu hụt vốn | 4 | 5 |
| Tiết kiệm thời gian | 3 | 3 |
| Độc lập quản lý mà không muốn bị ngân hàng, nhà đầu tư khác can thiệp | 3 | 4 |
| Tin tưởng người thân/bạn bè | 5 | 3 |
| Nhằm tìm kiếm sự phù hợp với từng giai đoạn phát triển của doanh nghiệp | 4 | 4 |

Như vậy, từ kết quả phỏng vấn liên quan đến động cơ sử dụng bootstrapping, cả hai doanh nghiệp đều cho rằng việc sử dụng bootstrapping xuất phát từ mong muốn có được chi phí thấp hơn, do vậy cả hai đều chấm điểm cho động cơ này tối đa 5 điểm. Điều này được thể hiện rất rõ nét trong việc lựa chọn các kỹ thuật liên quan đến nhóm sử dụng chung, gần như tất cả các kỹ thuật trong nhóm đã được hai doanh nghiệp lựa chọn sử dụng. Kết quả nghiên cứu này cũng phù hợp với nghiên cứu của Brush et.al (2006) và Winborg (2009). Bên cạnh đó, động cơ sử dụng bootstrapping xuất phát từ thiếu hụt vốn cũng được 2 doanh nghiệp này chấm điểm khá cao và họ chia sẻ thêm rằng nhất là giai đoạn đầu doanh nghiệp mới đi vào hoạt động thì động cơ này thể hiển rõ nhất thông qua việc họ phải sử dụng rất nhiều bootstapping liên quan đến chủ sở hữu. Kết quả nghiên cứu này phù hợp với nghiên cứu của Bhide (1992), Van Auken & Neeley (1996), Winborg & Landstrom (2001), Ebben (2006)…Cùng với đó, nhằm tìm kiếm sự phù hợp với từng giai đoạn phát triển của doanh nghiệp cũng là một trong số những động cơ khiến doanh nghiệp sử dụng bootstrapping. Theo chia sẻ của chủ hai doanh nghiệp, thì việc luân chuyển sử dụng các kỹ thuật bootstrapping diễn ra một cách nhịp nhàng tùy thuộc vào từng giai đoạn phát triển, giai đoạn đầu, doanh nghiệp sử dụng phổ biến các kỹ thuật bootstrapping liên quan đến chủ sở hữu, một vài kĩ thuật trong nhóm sử dụng chung, sau khi doanh nghiệp hoạt động ổn định và bắt đầu có doanh thu thì tập trung đến các kỹ thuật khác ví dụ các kỹ thuật liên quan đến giảm thiểu các khoản phải thu...

**5. Kết luận**

Khác với phần lớn các nghiên cứu đã thực hiện về bootstrapping ở chỗ cho rằng, doanh nghiệp thường sử dụng bootstrapping trong trường hợp thiếu vốn, khó tiếp cận được với nguồn vốn truyền thống, thì nghiên cứu chỉ ra rằng ngay cả khi doanh nghiệp không thiếu vốn, họ cũng vẫn sử dụng bootstapping vì những động cơ khác như giảm chi phí…Và đây là phát hiện mang tính chất khác biệt của nghiên cứu với phần lớn các nghiên cứu trước đó.

Cả hai doanh nghiệp được khảo sát, đều sử dụng bootstrapping kể từ khi bắt đầu hoạt động cho đến nay, tuy nhiên chủ yếu sử dụng các kỹ thuật bootstrapping theo định hướng mối quan hệ dựa trên việc sử dụng nguồn lực chung xuất phát từ việc kỳ vọng vào việc giảm chi phí kinh doanh. Một điểm chung nữa giữa 2 doanh nghiệp này là các kỹ thuật bootstrapping liên quan đến khách hàng (cụ thể là liên quan đến các khoản phải thu) không được sử dụng nhiều như các nhóm bootstrapping khác, xuất phát từ lý do họ cho rằng giảm thiểu các khoản phải thu không phải là một kĩ thuật tốt, và cái mà họ muốn hướng đến là phải xây dựng mối quan hệ tin cậy với khách hàng, coi khách hàng là nhân tố giúp doanh nghiệp tồn tại và phát triển. Tiết kiệm thời gian cũng được cả hai doanh nghiệp cho rằng nó không phải là động lực quan trọng nhất để họ sử dụng các kỹ thuật bootstrapping, bởi lẽ áp dụng các kỹ thuật này thực chất rất tốn thời gian. Cả hai đều chia sẻ, họ đã phải mất rất nhiều nỗ lực để giữ điều kiện tốt nhất với nhà cung cấp, hay mất rất nhiều thời gian để có thể tìm được các đối tác tin cậy để cùng chia sẻ nhân viên, hay cùng thuê mặt bằng kinh doanh. Tuy nhiên vẫn có sự khác biệt giữa hai doanh nghiệp này trong việc sử dụng bootstrapping, doanh nghiệp 1 có xu hướng sử dụng nhóm bootstrapping liên quan đến chủ sở hữu nhiều hơn so với doanh nghiệp 2, điều này được giải thích là do doanh nghiệp 1 cơ bản là doanh nghiệp gia đình, chính vì vậy đây là lý do mà người quản lý trực tiếp của doanh nghiệp này chấm 5 điểm cho động cơ tin tưởng vào gia đình và bạn bè trong khi doanh nghiệp 2 chỉ chấm 3 điểm cho động cơ này.

Nghiên cứu này hy vọng sẽ làm phong phú thêm các nghiên cứu về bootstrapping đồng thời có thể ít nhiều giúp ích cho các nhà quản lý doanh nghiệp mới thành lập lý do tại sao nên sử dụng bootstrapping và các kỹ thuật cụ thể áp dụng trong từng giai đoạn nhất định. Nghiên cứu này mới chỉ được thực hiện trong 2 doanh nghiệp sản xuất và tư vấn, thiết kế trong địa bàn Hải Phòng, nên có thể tính đại diện chưa cao, do vậy các nghiên cứu trong tương lai có thể tiến hành bằng cách kiểm tra một số lượng lớn hơn các doanh nghiệp nhỏ và vừa trong phạm vi cả nước hoạt động đa dạng hơn ở các ngành nghề từ sản xuất, thương mại, dịch vụ…thì độ tin cậy của kết quả nghiên cứu sẽ cao hơn.

**TÀI LIỆU THAM KHẢO**

1. Jay Ebben, Alec Johnson (2006),“*Bootstraping in small firms: An empirical analysis of change over time*”, Journal of Business Venturing 21 (2006), pp.851-865.

2. Ebben, J.J. (2009) ‘Bootstrapping and the financial condition of small firms’, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour& Research*, 15(4), 346-363.

3. Freear, J., Sohl, J.E., and Wetzel, W.E., Jr., (1995) ‘Who bankrolls soft ware entrepreneurs*?’* Paper at the Babson College Entrepreneurship Research Conference, April 9–13, 1995, London, UK.

4. Harrison, R., Mason, C. and Girling, P. (2004) ‘Financial bootstrapping and venture development in the soft ware industry*’*, Entrepreneurship & Regional Development, Vol. 16, pp. 307-333.

5. Lynn Neeley, Howard Van Auken (2009) ‘The Relationship Between Owner Characteristics and Use of Bootstrap Finacing Methods*’, Journal of small Business and Entrepreurship*, 22:4, pp.399-412.

6. Van Auken, H.E., & Neeley, L. (1996) ‘Evidence ofbootstrapfinancing among small start-upfirms*’*, *Journal of Entrepreneurial and Small Business Finance*, 5,235-250.

7. Van Auken (2003) ‘An Empirical Investigation of Bootstrap Fiancing Among Small Firms*’*, *Journal of Small Business Strategy* Vol.14, No.2 Fall/Winter 2003, pp. 22-36.

8. Van Auken (2005), “*Differences in the Usage of Bootstrap Financing among Technology - Based versus Nontechnology-Based Firm*”, Journal of Small Business Management 2005 43(1), pp. 93-103.

9. Winborg, J.and Landstrom, H. (2001) ‘Financial bootstrapping in small businesses: examining small business managers’resource acquisition behaviors’, *Journal of Business Venturing*, Vol.16, pp.235-54.

10. Yin, R.K. (2003), *Case studyresearch: Design and methods (3rded.)*, Thousand Oaks, CA: Sage.