

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

PHẠM THỊ NHUNG

**HOÀN THIỆN TỔ CHỨC KẾ TOÁN
QUẢN TRỊ TẠI TỔNG CÔNG TY CỔ PHẦN
ĐẦU TƯ VÀ XNK FOODINCO**

**Chuyên ngành : Kế toán
Mã số ngành : 60.34.30**

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

Đà Nẵng, Năm 2011

**Công trình được hoàn thành tại
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

Người hướng dẫn khoa học: TS. Huỳnh Năm

Phản biện 1: TS. Nguyễn Mạnh Toàn
Phản biện 2: PGS.TS. Lê Huy Trọng

Luận văn sẽ được bảo vệ tại Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp
Thạc sĩ Quản trị kinh doanh họp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày
tháng năm 2011

** Có thể tìm hiểu luận văn tại :*

- Trung tâm thông tin - Học liệu, Đại học Đà Nẵng
- Thư viện trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng.

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Trong những năm gần đây, khủng hoảng kinh tế tài chính đã khiến cho các doanh nghiệp Việt Nam gặp không ít khó khăn. Trong môi trường cạnh tranh gay gắt, KTQT trở thành công cụ đặc lực trong việc cung cấp thông tin về tình hình hoạt động SXKD, giúp cho doanh nghiệp sử dụng hiệu quả các nguồn lực có hạn, tranh thủ thời cơ và có sự đối phó với những khó khăn phía trước.

Tổng Công ty Cổ phần Đầu tư và XNK FOODINCO là một đơn vị có bề dày hơn 30 năm hoạt động trong lĩnh vực SXKD hàng lương thực, thực phẩm. Tuy nhiên, đứng trước những biến động lớn của nền kinh tế thị trường, FOODINCO đã gặp phải không ít khó khăn, nhiều chi nhánh bị thua lỗ phải ngừng hoạt động. Kết quả này do công tác KTQT tại FOODINCO hiện nay chưa đáp ứng được nhu cầu thông tin về chất cũng như về lượng phục vụ cho việc quản lý điều hành hoạt động SXKD. Xuất phát từ thực tiễn trên tác giả chọn đề tài: “Hoàn thiện tổ chức KTQT tại Tổng Công ty Cổ phần đầu tư và XNK FOODINCO” làm luận văn tốt nghiệp với mong muốn nâng cao hiệu quả điều hành hoạt động kinh doanh của Tổng Công ty trong bối cảnh hiện nay.

2. Mục đích nghiên cứu

Trên cơ sở nghiên cứu có hệ thống cơ sở lý luận về tổ chức KTQT trong doanh nghiệp và thực trạng tổ chức KTQT tại Tổng Công ty Cổ phần Đầu tư và XNK FOODINCO, đề tài nghiên cứu đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện tổ chức KTQT tại Tổng Công ty Cổ phần Đầu tư và XNK FOODINCO.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- Đối tượng: Nghiên cứu những lý luận cơ bản về tổ chức KTQT

trong doanh nghiệp và thực trạng tổ chức KTQT tại Tổng Công ty Cổ phần Đầu tư và XNK FOODINCO.

- Phạm vi nghiên cứu: Trên cơ sở nghiên cứu lý luận và tìm hiểu thực trạng về Tổ chức KTQT tại Tổng Công ty Cổ phần Đầu tư và XNK FOODINCO, luận văn đi sâu nghiên cứu và đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác lập dự toán, kiểm soát dự toán và hệ thống báo cáo quản trị tại văn phòng Tổng Công ty Cổ phần Đầu tư và XNK FOODINCO và các đơn vị thành viên thuộc Tổng Công ty: nhà máy Bột mì Việt Ý, chi nhánh Sài Gòn, Chi nhánh Quy Nhơn.

4. Phương pháp nghiên cứu

Luận văn dựa vào phương pháp luận duy vật biện chứng làm cơ sở phương pháp luận. Phương pháp cụ thể: luận văn sử dụng phương pháp phân tích - tổng hợp, phương pháp mô tả, so sánh, phương pháp thay thế liên hoàn ...

5. Ý nghĩa khoa học và thực tiễn của đề tài

Luận văn hệ thống hóa cơ sở lý luận về tổ chức KTQT trong doanh nghiệp và đánh giá được thực trạng tổ chức KTQT, phân tích những vấn đề còn hạn chế về tổ chức KTQT và đề xuất một số giải pháp hoàn thiện hạn chế đó tại Tổng Công ty Cổ phần Đầu tư và XNK FOODINCO.

6. Cấu trúc của luận văn

Ngoài phần Mở đầu và Kết luận, danh mục tài liệu tham khảo, phụ lục, luận văn gồm có 3 chương. Chương 1: Cơ sở lý luận về tổ chức KTQT trong doanh nghiệp. Chương 2: Thực trạng tổ chức KTQT tại Tổng Công ty Cổ phần Đầu tư và XNK FOODINCO. Chương 3: Một số giải pháp nhằm hoàn thiện tổ chức KTQT tại Tổng Công ty Cổ phần Đầu tư và XNK FOODINCO.

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ TỔ CHỨC KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. Tổng quan về kế toán quản trị trong doanh nghiệp

1.1.1. Khái niệm, bản chất của kế toán quản trị

1.1.1.1. Khái niệm kế toán quản trị

Theo Luật kế toán Việt Nam thì: “KTQT là việc thu thập, xử lý, phân tích và cung cấp thông tin kinh tế, tài chính theo yêu cầu quản trị và quyết định kinh tế, tài chính trong nội bộ đơn vị kế toán”.

1.1.1.2. Bản chất của KTQT

KTQT về bản chất là một bộ phận cấu thành không thể tách rời của hệ thống kế toán, có nhiệm vụ tổ chức hệ thống thông tin kinh tế, tài chính trong doanh nghiệp. KTQT trực tiếp cung cấp thông tin cho các nhà quản lý bên trong tổ chức kinh tế - người có trách nhiệm điều hành và kiểm soát mọi hoạt động của tổ chức đó.

1.1.1.3. So sánh KTTC và KTQT

Hệ thống KTTC và KTQT đều phục vụ cho công tác quản lý nói chung và đều có mối liên hệ với hệ thống thông tin kế toán. Tuy nhiên, xuất phát từ mục đích cung cấp thông tin và sử dụng thông tin cho những mục đích khác nhau, nên giữa KTTC và KTQT có nhiều điểm khác nhau. Hiểu rõ được sự giống nhau và khác nhau giữa KTTC và KTQT để từ đó tổ chức công tác kế toán trong doanh nghiệp sao cho phù hợp với quy định nhà nước nhưng vẫn đáp ứng được nhu cầu quản trị của doanh nghiệp.

1.1.2. Mối liên hệ giữa KTQT và hoạt động quản lý

KTQT ngày càng có vị trí quan trọng trong việc cung cấp thông tin gắn với các chức năng quản lý gồm: chức năng lập kế hoạch, chức năng kiểm tra, chức năng tổ chức và điều hành, chức năng ra quyết

định. Với những thông tin do KTQT cung cấp, nhà quản trị có thể nhìn nhận được vấn đề gì đang xảy ra, sẽ xảy ra để có kế hoạch kinh doanh đúng đắn.

1.1.3. Đối tượng và phương pháp của KTQT

1.1.3.1. Đối tượng của KTQT

Đối tượng của KTQT là chi phí trong mối quan hệ đến việc hình thành giá trị.

1.1.3.2. Phương pháp của KTQT

- Kế thừa các phương pháp cơ bản của kế toán nhưng có sự vận dụng linh hoạt để phù hợp với tính chất thông tin của KTQT: Phương pháp chứng từ kế toán; Phương pháp tài khoản; Phương pháp tính giá; Phương pháp tổng hợp cân đối;

- Các phương pháp khác: Phương pháp phân loại chi phí; Phương pháp tập hợp chi phí; Phương pháp phân tích thông tin như: Phương pháp so sánh; Phương pháp thay thế liên hoàn ...

1.2. Sự cần thiết và nguyên tắc tổ chức KTQT trong doanh nghiệp

1.2.1. Sự cần thiết phải tổ chức KTQT trong doanh nghiệp

Tổ chức KTQT là nhằm cung cấp kịp thời đầy đủ các thông tin theo yêu cầu quản lý về chi phí của từng công việc, bộ phận, dự án, sản phẩm... , các thông tin thực hiện, các định mức phục vụ cho việc lập kế hoạch, kiểm tra, điều hành và ra quyết định. Từ đó đảm bảo cung cấp các thông tin chi tiết, cụ thể hơn so với KTTC, và tính so sánh giữa KTTC và KTQT cũng như so sánh giữa các thời kỳ hoạt động, giữa dự toán và thực hiện.

1.2.2. Nguyên tắc tổ chức KTQT trong doanh nghiệp

Việc tổ chức KTQT trong doanh nghiệp không bắt buộc phải tuân thủ đầy đủ các nguyên tắc kế toán và có thể được thực hiện theo những quy định nội bộ của doanh nghiệp nhằm tạo lập hệ thống

thông tin quản lý thích hợp theo yêu cầu quản lý cụ thể của từng doanh nghiệp.

1.3. Nội dung tổ chức KTQT trong doanh nghiệp

1.3.1. Tổ chức bộ máy KTQT

Tổ chức KTQT có những đặc thù riêng và mang tính linh hoạt. Tùy theo quy mô của mỗi doanh nghiệp bộ phận KTQT sẽ được bố trí linh hoạt trong bộ máy kế toán theo một trong ba phương thức tổ chức: Hình thức kết hợp; Hình thức tách biệt; Hình thức hỗn hợp.

1.3.2. Tổ chức thu nhận thông tin KTQT

Để tạo được mối liên hệ thông tin thường xuyên liên tục, đáp ứng hiệu quả công tác tổ chức KTQT thì tại doanh nghiệp cần phải xây dựng được mối liên hệ thông tin giữa KTQT với các bộ phận trong doanh nghiệp. Đặc biệt phải xây dựng được mối liên hệ thông tin giữa KTTC và KTQT.

1.3.3. Tổ chức nội dung công việc KTQT

- Phân loại chi phí trong KTQT
- Lập kế hoạch giá thành và định giá bán
- Lập dự toán tổng thể
- Xây dựng các trung tâm trách nhiệm và kiểm tra, đánh giá việc thực hiện tại các trung tâm

1.3.4. Tổ chức vận dụng chứng từ, tài khoản, sổ sách kế toán phục vụ KTQT trong doanh nghiệp

- Tổ chức vận dụng chứng từ kế toán: Chứng từ phục vụ cho KTQT không bị phụ thuộc bởi các nguyên tắc chung, doanh nghiệp có thể quy định ra các nguyên tắc cơ bản, riêng về các nội dung thông tin cần thiết cho sử dụng nội bộ.

- Tổ chức tài khoản kế toán: Hệ thống tài khoản của KTQT được thiết kế dựa trên hệ thống tài khoản kế toán do Bộ Tài chính ban hành hoặc được Bộ tài chính chấp thuận áp dụng cho doanh nghiệp để chi

tiết hoá theo các cấp phù hợp với kế hoạch, dự toán đã lập và yêu cầu cung cấp thông tin của KTQT trong doanh nghiệp.

- Tổ chức sổ kế toán trong doanh nghiệp: Doanh nghiệp được toàn quyền quyết định về sổ sách KTQT cần thiết. Để tổ chức sổ KTQT, doanh nghiệp có thể căn cứ vào hệ thống sổ kế toán do Bộ tài chính ban hành hoặc được Bộ tài chính chấp thuận áp dụng cho doanh nghiệp để bổ sung các chỉ tiêu, yêu cầu cụ thể phục vụ cho KTQT trong doanh nghiệp.

1.3.5. Thiết lập hệ thống báo cáo kế toán quản trị

- Thiết lập hệ thống báo cáo kế toán quản trị: Hệ thống BCQT cần đảm bảo các mục tiêu: Cung cấp thông tin hữu ích nhất cho nhà quản lý, báo cáo phải được thiết kế đơn giản, dễ hiểu và phải phù hợp với nhu cầu thông tin của nhà quản trị doanh nghiệp. Hệ thống báo cáo quản trị chủ yếu của một doanh nghiệp thường bao gồm: Báo cáo tình hình thực hiện và Báo cáo phân tích. Doanh nghiệp cần căn cứ vào đặc điểm sản xuất kinh doanh và yêu cầu quản lý của đơn vị mình để lựa chọn các báo cáo quản trị cần lập.

- Phân tích thông tin KTQT phục vụ cho việc ra quyết định: Để phục vụ thông tin cho các nhà quản lý ra quyết định, KTQT cần sử dụng công cụ phân tích mối quan hệ chi phí - khối lượng - lợi nhuận (CVP). Việc phân tích này chỉ ra mối quan hệ giữa các nhân tố giá bán, sản lượng, chi phí khả biến, chi phí bất biến và kết cấu mặt hàng, đồng thời xem xét sự ảnh hưởng của các nhân tố đó đến lợi nhuận. Việc phân tích này có ý nghĩa vô cùng quan trọng trong việc khai thác khả năng tiềm tàng của công ty, là cơ sở để đưa ra các quyết định như định giá sản phẩm, dây chuyền sản xuất ...

KẾT LUẬN CHƯƠNG 1

Trong chương 1, luận văn đã trình bày cơ sở lý luận về tổ chức KTQT trong doanh nghiệp gồm các nội dung sau: Tổng quan về kế toán quản trị trong doanh nghiệp; Sự cần thiết và nguyên tắc tổ chức kế toán quản trị trong doanh nghiệp; Nội dung tổ chức KTQT trong doanh nghiệp bao gồm các nội dung: Tổ chức bộ máy KTQT; Tổ chức thu nhận thông tin KTQT; Tổ chức nội dung công việc KTQT; Tổ chức vận dụng chứng từ, tài khoản, sổ sách kế toán phục vụ KTQT trong doanh nghiệp; Thiết lập hệ thống báo cáo kế toán quản trị. Những nội dung chủ yếu nêu trên làm cơ sở cho việc nghiên cứu thực trạng công tác tổ chức KTQT tại Tổng Công ty Cổ phần Đầu tư và XNK FOODINCO, qua đó đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện tổ chức KTQT nhằm nâng cao hiệu quả điều hành hoạt động kinh doanh tại Tổng Công ty.

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG TỔ CHỨC KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TẠI TỔNG CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ VÀ XNK FOODINCO

2.1. Giới thiệu chung về Tổng Công ty Cổ phần đầu tư và XNK FOODINCO

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Tổng Công ty

2.1.2. Cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý của Tổng Công ty

2.1.3. Tổ chức bộ máy kế toán tại Tổng Công ty

2.1.4. Đặc điểm hoạt động sản xuất kinh doanh ảnh hưởng tới công tác tổ chức KTQT tại Tổng Công ty

Tổng Công ty tổ chức quản lý các đơn vị trực thuộc theo hướng phân quyền. Nguồn vốn để hoạt động kinh doanh chủ yếu là vốn vay ngân hàng và các tổ chức, cá nhân khác. Địa điểm các chi nhánh, nhà máy cách xa văn phòng Tổng Công ty. Có tiền thân là một doanh

ngiệp nhà nước được cổ phần hoá. Kinh doanh đa dạng các lĩnh vực, vừa mang đặc điểm của một doanh nghiệp sản xuất, vừa mang đặc điểm của một doanh nghiệp thương mại. Thường xuyên phải nhập khẩu nguyên vật liệu, hàng hoá và xuất khẩu các mặt hàng gạo nên bị ảnh hưởng lớn bởi các đối tác nước ngoài, sự biến động giá cả và tỷ giá hối đoái.

2.2. Thực trạng tổ chức kế toán quản trị tại Tổng Công ty Cổ phần đầu tư và XNK FOODINCO

2.2.1. Tổ chức bộ máy KTQT

Bộ phận kế toán trong Tổng Công ty chủ yếu thực hiện các công việc của KTTC. Tổng Công ty không tổ chức riêng bộ máy KTQT. Một số công việc có liên quan đến KTQT chủ yếu do kế toán trưởng đảm nhiệm, tuy nhiên chưa được thực hiện một cách đầy đủ, thường xuyên và chia sẻ cho các nhân viên kế toán.

2.2.2. Tổ chức thu nhận thông tin KTQT

- Mối liên hệ thông tin giữa KTTC và KTQT: Thông tin KTQT chủ yếu được cung cấp bởi bộ phận KTTC với sự trợ giúp của phần mềm kế toán Bravo 6.0. Phần mềm này tự động kết chuyển số liệu từ phần KTTC sang các mẫu báo cáo quản trị nên thông tin do báo cáo KTQT cung cấp chưa được đầy đủ, thông tin cung cấp có độ trễ, làm cho các quyết định của nhà quản trị không được kịp thời, chính xác.

- Mối liên hệ thông tin giữa KTQT với các bộ phận chức năng: Phòng kế toán đã có sự kết hợp với phòng kế hoạch kỹ thuật trong việc lập kế hoạch tổng thể, lập kế hoạch giá thành, giá bán của Tổng Công ty. Tuy nhiên ít mối liên hệ với các phòng ban khác nên thông tin phục vụ cho KTQT còn bị hạn chế.

2.2.3. Tổ chức nội dung công việc KTQT

- Phân loại chi phí: Tổng Công ty đã thực hiện phân loại chi phí thành chi phí trực tiếp, chi phí gián tiếp và theo yếu tố chi phí. Tuy

nhiên chưa phân loại chi phí theo cách ứng xử của chi phí.

- Lập kế hoạch giá thành, giá bán của sản phẩm: Hiện nay tại FOODINCO, phòng kế toán xác định giá thành và định giá bán theo phương pháp toàn bộ. Giá bán = Chi phí nền + Phần phụ trội. Trong đó: Phần phụ trội = Chi phí nền x tỷ lệ phụ trội

$$\text{Tỷ lệ phụ trội (\%)} = \frac{(\text{Lợi nhuận mong muốn} + \text{CP Bán hàng\&QLDN}) \times 100}{\text{Sản lượng sản xuất} \times \text{Giá thành sản xuất đơn vị}}$$

Đối với các sản phẩm bột mì, chi phí nền là toàn bộ chi phí để sản xuất một đơn vị sản phẩm. Đối với hàng hóa, chi phí nền chính là giá vốn đơn vị bình quân (bằng đơn giá mua bình quân dự kiến cộng với chi phí thu mua bình quân dự kiến tính cho một đơn vị hàng hóa). Lợi nhuận mong muốn đối với sản phẩm bột mì được ước tính bằng 2 % trên tổng chi phí ước tính phân bổ cho sản phẩm bột mì. Lợi nhuận mong muốn đối với hàng hóa được ước tính bằng 3% trên tổng chi phí ước tính phân bổ cho hàng hóa. Do không lập dự toán chi phí SX, chi phí bán hàng & chi phí QLDN nên việc ước lượng các chi phí này hoàn toàn phụ thuộc vào kinh nghiệm của nhà quản lý. Việc ước lượng này có hạn chế nhất định khi sử dụng các số liệu chi phí này là thông tin của quá khứ dẫn tới dự kiến về giá bán không được chính xác khi có sự biến động lớn của chi phí SX, chi phí bán hàng và QLDN trong kỳ kế hoạch.

- Lập dự toán tổng thể và vấn đề kiểm soát dự toán tại FOODINCO: Tại FOODINCO đã thực hiện lập kế hoạch năm và một số dự toán quý. Dự toán quý được lập trên cơ sở căn cứ vào kế hoạch năm, kết quả thực hiện quý này và năng lực thực tế của quý sau. Các dự toán quý được tổ chức thực hiện tại FOODINCO là dự toán bán hàng (dự toán tiêu thụ), dự toán sản xuất & mua hàng, dự toán chi phí nguyên vật liệu, dự toán chi phí nhân công trực tiếp.

Kiểm soát việc thực hiện dự toán tại FOODINCO: Tại FOODINCO, công tác kiểm soát dự toán cũng đã được chú ý, quan tâm thực hiện nhưng chưa được xây dựng một cách có hệ thống, chỉ đáp ứng nhu cầu quản lý hiện tại chưa đi sâu vào phân tích thông tin nhằm giúp nhà quản trị đưa ra các quyết định kinh doanh nhanh chóng, kịp thời và hiệu quả. Bộ phận nào lập dự toán, bộ phận đó sẽ có trách nhiệm theo dõi tình hình thực hiện của các bộ phận liên quan và kiểm soát việc thực hiện dự toán. Tuy nhiên việc kiểm soát dự toán quý chỉ mang tính chất báo cáo bằng cách liệt kê số liệu dự toán và thực hiện, chưa có sự so sánh cũng như phân tích các nhân tố ảnh hưởng tới việc hoàn thành kế hoạch.

2.2.4. Hệ thống chứng từ, sổ sách, báo cáo phục vụ cho công tác tổ chức hệ thống báo cáo quản trị tại Tổng Công ty

- Chứng từ sử dụng tại Tổng Công ty nhằm phục vụ chủ yếu cho KTTC. Các chứng từ này khi được cập nhật vào phần mềm kế toán, số liệu được sử dụng để tạo một số báo cáo quản trị trên phần mềm Bravo phản ánh kết quả thực hiện tại Tổng Công ty.

- Hệ thống tài khoản hiện tại ở Tổng Công ty chủ yếu phục vụ cho KTTC. Tuy nhiên với hệ thống tài khoản đã được chi tiết này rất thuận lợi cho việc nhận biết chi phí theo cách ứng xử của chi phí.

- Tổ chức sổ kế toán quản trị: Tại Tổng Công ty sổ sách KTTC đồng thời cũng được sử dụng phục vụ cho nhu cầu KTQT trong doanh nghiệp. Chính do đặc điểm này nên sổ sách theo dõi công nợ hiện nay chưa cho phép theo dõi công nợ theo thời gian thanh toán dẫn đến tình trạng nợ dầy dụa khó đòi, sổ sách kế toán phục vụ kế toán chi phí không được phân loại và trình bày theo cách ứng xử của chi phí dẫn đến các báo cáo quản trị được lập dựa trên các sổ sách kế toán này cũng chưa đáp ứng được thông tin cho quản trị nội bộ của đơn vị.

- Tổ chức lập báo cáo kế toán quản trị: Tại Tổng Công ty các báo cáo kế toán quản trị mới chỉ dừng lại ở việc cung cấp thông tin về số liệu, chưa hoàn thiện được hệ thống báo cáo phục vụ cho việc ra quyết định của các nhà quản trị. Các báo cáo thường thể hiện rất tổng hợp, các báo cáo chi tiết của từng bộ phận để đánh giá hiệu quả quản lý và điều hành thì rất hạn chế. Hệ thống báo cáo KTQT tại Tổng Công ty gồm có:

+ Các báo cáo dự toán phục vụ cho chức năng hoạch định: Các báo cáo này chính là kế hoạch năm và một số dự toán tổng thể.

+ Các báo cáo phản ánh tình hình thực hiện phục vụ cho việc quản trị nội bộ tại Tổng Công ty: Các báo cáo quản trị này được thiết kế sẵn trên phần mềm kế toán Bravo 6.0 gồm Báo cáo về tiền; Báo cáo công nợ; Báo cáo bán hàng; Báo cáo chi phí; Báo cáo kết quả kinh doanh.

2.3. Đánh giá công tác tổ chức KTQT

2.3.1. Ưu điểm

- Đã tổ chức được một số phần việc của KTQT. Các báo cáo quản trị và sổ sách chi tiết tuy chưa đầy đủ nhưng đã đáp ứng được phần nào nhu cầu thông tin cho lãnh đạo Tổng Công ty trong việc kiểm soát, quản lý điều hành đơn vị.

- Phần mềm kế toán Bravo có phân hệ đầu ra cho KTQT nên việc lập một số báo cáo quản trị được thực hiện nhanh chóng, chính xác.

- Hệ thống tài khoản kế toán rất chi tiết, thuận lợi cho việc nhận biết chi phí theo cách ứng xử của chi phí, giúp ích cho việc khai thác số liệu chi phí phục vụ cho KTQT.

- Phòng Kế toán đã có sự kết hợp với Phòng Kế hoạch trong việc lập kế hoạch tổng thể, lập kế hoạch giá thành, xây dựng phương án định giá bán cho sản phẩm, hàng hóa.

- Đã thiết lập được hệ thống mail nội bộ do đó việc thông tin liên lạc và gửi số liệu báo cáo được thuận tiện và nhanh chóng.

2.3.2. Nhược điểm

- Tại Tổng Công ty chưa có bộ máy KTQT, kế toán trưởng kiêm nhiệm vụ của KTQT nên công việc bị chồng chéo, ùn tắc.

- Thông tin phục vụ cho KTQT còn bị hạn chế, ít có mối liên hệ thông tin với các phòng ban khác.

- Chưa phân loại chi phí theo cách ứng xử của chi phí.

- Công tác lập dự toán chưa được thực hiện đầy đủ.

- Việc phân quyền quản lý tài chính tại Tổng Công ty đã thực hiện nhưng chưa hình thành nên các trung tâm trách nhiệm riêng biệt cho từng đơn vị trực thuộc, từng bộ phận, từng cá nhân. Khi kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh được xác định, Tổng Công ty nói chung và các đơn vị thành viên nói riêng rất khó khăn trong việc tìm ra nguyên nhân trong việc quy kết trách nhiệm cho người quản lý.

- Về hệ thống chứng từ, sổ sách, báo cáo phục vụ cho công tác tổ chức hệ thống báo cáo KTQT.

+ Tổ chức sổ sách KTQT: Sổ chi phí SXKD chưa được thiết kế theo sự ứng xử của chi phí, chưa đáp ứng được nhu cầu khai thác thông tin phục vụ cho việc lập các báo cáo quản trị. Mẫu sổ theo dõi công nợ hiện nay chưa cho phép theo dõi công nợ theo thời gian thanh toán, tại Tổng Công ty còn để tình trạng nợ dây dưa khó đòi.

+ Tổ chức báo cáo quản trị: tại Tổng Công ty chưa lập báo cáo kết quả SXKD theo cách ứng xử của chi phí. Các báo cáo đều dựa trên thông tin KTTC nên quyết định đưa ra thường không kịp thời. Thông tin trong các báo cáo của đơn vị trực thuộc chưa phản ánh được mức đóng góp của từng mặt hàng vào lợi nhuận chung của đơn vị đó. Báo cáo kết quả SXKD tổng hợp chưa cung cấp được thông tin để đánh giá hiệu quả đầu tư vào mỗi đơn vị. Các báo cáo KTQT chưa có sự

đối chiếu giữa thực hiện và kế hoạch, chưa đáp ứng được yêu cầu cung cấp thông tin cho công tác quản lý các đơn vị, các bộ phận tại Công ty.

+ FOODINCO đã phân tích được một số chỉ tiêu phản ánh tình hình tài chính của doanh nghiệp. Tuy nhiên tại FOODINCO chưa có đủ thông tin để phân tích mối quan hệ giữa chi phí, sản lượng và lợi nhuận. Trong khi sự ảnh hưởng của các nhân tố này tới lợi nhuận là vô cùng quan trọng trong việc định hướng cho doanh nghiệp ra các quyết định quản trị.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 2

Qua nghiên cứu thực tế tại Tổng Công ty Cổ phần Đầu tư và XNK FOODINCO, tác giả đã đi sâu tìm hiểu nội dung tổ chức KTQT phục vụ cho công tác quản trị nội bộ của Tổng Công ty, cụ thể như sau: Tổ chức bộ máy KTQT; Tổ chức thu nhận thông tin KTQT; Tổ chức nội dung công việc KTQT; Hệ thống chứng từ, sổ sách, báo cáo quản trị tại Tổng Công ty Cổ phần Đầu tư và XNK FOODINCO.

Nhìn chung, công tác tổ chức KTQT tại Tổng Công ty đã thực hiện được một số nội dung, nhưng chưa thực sự trở thành một hệ thống KTQT bài bản đủ đáp ứng nhu cầu thông tin cho công tác quản lý điều hành. Thông tin phục vụ cho KTQT chủ yếu được cung cấp từ bộ phận KTTC nên thông tin có độ trễ, ảnh hưởng tới quyết định của các nhà quản trị. Với đội ngũ cán bộ công nhân viên hiện nay, cùng với sự hỗ trợ của phần mềm kế toán Bravo tác giả thiết nghĩ Tổng Công ty hoàn toàn có thể thực hiện tốt hơn, đầy đủ hơn công tác tổ chức KTQT, góp phần nâng cao hiệu quả điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh.

CHƯƠNG 3

MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN TỔ CHỨC KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TẠI TỔNG CÔNG TY CỔ PHẦN ĐẦU TƯ & XNK FOODINCO

3.1. Sự cần thiết và phương hướng hoàn thiện tổ chức KTQT tại Tổng Công ty Cổ phần đầu tư và XNK FOODINCO

3.1.1. Sự cần thiết phải hoàn thiện tổ chức KTQT tại Tổng Công ty

Năm 2008, 2009 phải đối phó với khủng hoảng kinh tế, tài chính đã làm ảnh hưởng lớn tới hoạt động của Tổng Công ty. Để kiềm chế lạm phát, nhà nước áp dụng chính sách thắt chặt tín dụng, tăng lãi suất vay ngân hàng khiến cho FOODINCO phải đối phó với lãi vay ngân hàng cao chưa từng có. Thêm vào đó, một số khách hàng hủy bỏ hợp đồng, trong khi công tác quản lý các khoản nợ phải thu lại lỏng lẻo, các khoản nợ phải thu chưa thu hồi được của một khách hàng tương đối lớn tiếp tục làm phát sinh lãi vay khiến cho nhiều chi nhánh của FOODINCO đã thua lỗ làm ảnh hưởng lớn đến kết quả sản xuất kinh doanh năm 2009 của Tổng Công ty. Kết quả này do Tổng Công ty chưa tổ chức lập dự toán một cách đầy đủ để lường trước những khó khăn sẽ xảy ra trong tương lai; sổ sách theo dõi công nợ chưa cho phép theo dõi theo thời hạn thanh toán, dẫn tới công tác quản lý công nợ ngày càng yếu kém. Thêm vào đó công tác quản lý các chi nhánh chưa được quan tâm đúng mức, mỗi liên hệ thông tin giữa các bộ phận phòng ban còn rời rạc. Các báo cáo KTQT chưa có sự đối chiếu giữa thực hiện và kế hoạch, chưa cung cấp được thông tin để đánh giá hiệu quả đầu tư vào mỗi đơn vị ... Toàn bộ thông tin giúp cho nhà quản trị điều hành hiện nay đều dựa vào báo cáo của bộ phận KTTC nên thông tin có độ trễ làm cho các quyết định của nhà quản trị không được kịp thời, chính xác. Xuất phát từ thực tiễn trên

tác giả thiết nghĩ FOODINCO cần thiết phải hoàn thiện tổ chức KTQT phục vụ cho công việc điều hành nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động của các đơn vị trực thuộc cũng như toàn Công ty.

3.1.2. Phương hướng hoàn thiện tổ chức KTQT tại Tổng Công ty

- Mục tiêu của Tổng Công ty
- Phương hướng hoàn thiện tổ chức KTQT tại Tổng Công ty: Xuất phát từ nhu cầu quản trị (xem phụ lục 3.1) và những ưu nhược điểm của thực trạng tổ chức KTQT hiện tại, tác giả đề xuất phương hướng hoàn thiện tổ chức KTQT tại FOODINCO nên tập trung vào hai vấn đề chính như sau:

- + Hoàn thiện công tác lập dự toán và kiểm soát dự toán
- + Hoàn thiện hệ thống báo cáo quản trị

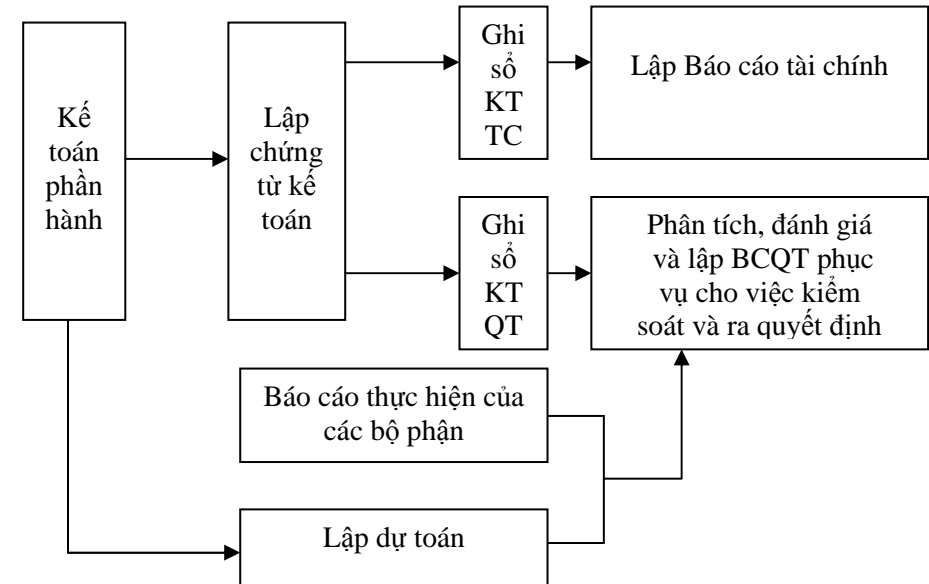
Để hoàn thiện được 2 vấn đề nêu trên thì theo tác giả Tổng Công ty cần phải hoàn thiện các nội dung sau: Tổ chức Bộ máy KTQT; Tổ chức thu nhận thông tin giữa KTQT và các bộ phận khác; Tổ chức nội dung công việc KTQT; Tổ chức báo cáo quản trị.

3.2. Một số giải pháp hoàn thiện tổ chức KTQT tại Tổng Công ty

3.2.1. Hoàn thiện tổ chức bộ máy KTQT

Để có thể nâng cao hiệu quả công tác quản lý điều hành hoạt động kinh doanh, Tổng Công ty nên xây dựng mô hình tổ chức nội dung công việc của kế toán quản trị theo phụ lục 3.2. Trên cơ sở mô hình tổ chức nội dung công việc của KTQT, kết hợp với tình hình thực tế tại FOODINCO tác giả thiết nghĩ Ban lãnh đạo Tổng Công ty nên sắp xếp lại nhân sự phòng kế toán theo hướng tiết kiệm chi phí nhưng đảm bảo hiệu quả đem lại cao nhất. Căn cứ vào khối lượng công việc kế toán cần phải thực hiện, với số lượng nhân viên kế toán hiện nay cùng với trình độ của họ tác giả đề xuất Tổng Công ty nên tổ chức bộ máy KTQT kết hợp với KTTC trong cùng một bộ máy nhưng phải có sự phân công trách nhiệm rõ ràng, trong đó phải xác

định rõ phạm vi cung cấp thông tin của KTTC và KTQT tránh tình trạng chồng chéo, chậm trễ trong việc xử lý, cung cấp thông tin.



Sơ đồ 3.1. Kết hợp giữa công việc của KTTC và KTQT

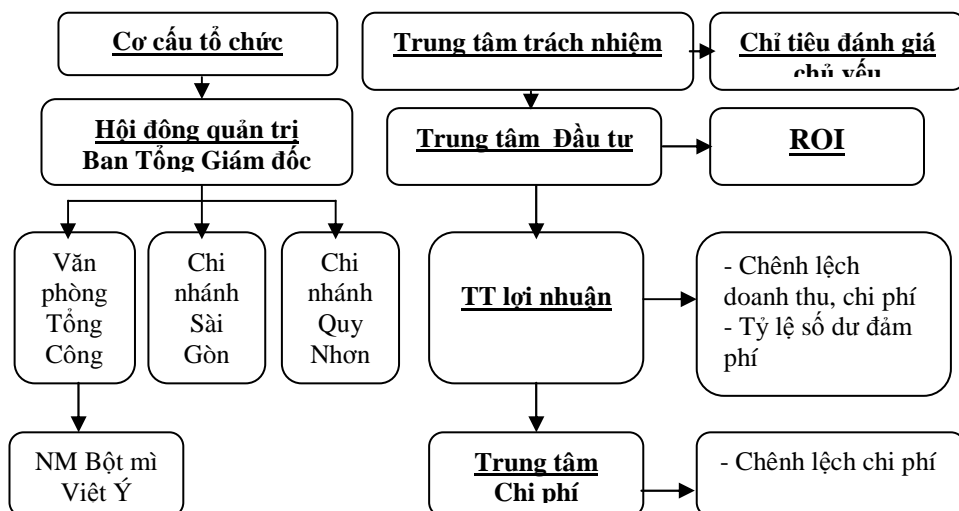
3.2.2. Hoàn thiện tổ chức thu nhận thông tin KTQT

Hệ thống thông tin KTQT phải được tổ chức xuyên suốt trong toàn công ty, và phải được chia sẻ cho các bộ phận có liên quan nhằm đáp ứng nhu cầu quản lý hàng ngày. Bên cạnh đó KTQT cũng thường xuyên phải sử dụng một khối lượng thông tin phong phú được cung cấp từ các bộ phận phòng ban. Do đó tác giả đề xuất Tổng Công ty nên xây dựng mối liên hệ thông tin KTQT với các phòng ban theo bảng 3.1.

3.2.3. Hoàn thiện tổ chức nội dung công việc KTQT

- Xây dựng hệ thống trung tâm trách nhiệm: Việc xây dựng hệ thống trung tâm trách nhiệm có ý nghĩa rất lớn đối với nhà quản trị trong việc kiểm soát doanh thu, chi phí phát sinh. Hệ thống kế toán trách nhiệm sẽ đánh giá thành quả đạt được của từng trung tâm trách

nhiệm thông qua các báo cáo bộ phận và đó chính là cơ sở để đánh giá năng lực của các nhà quản trị các cấp, từ đó có chế độ khuyến khích họ làm việc đem lại hiệu quả cao nhất cho đơn vị. Căn cứ vào đặc điểm SXKD và mô hình tổ chức quản lý theo hướng phân quyền, FOODINCO nên tổ chức hệ thống trung tâm trách nhiệm như sau:



Sơ đồ 3.2. Tổ chức hệ thống trung tâm trách nhiệm tại FOODINCO

- Phân loại chi phí theo cách ứng xử của chi phí: Tại FOODINCO nội dung của chi phí rất đa dạng và được phân loại theo tính chất chi phí và yếu tố chi phí. Căn cứ vào tính chất của từng khoản mục chi phí và sự ứng xử của chi phí, FOODINCO nên chia chi phí thành 2 loại: biến phí và định phí theo bảng 3.2.

- Hoàn thiện công tác lập dự toán: Hiện nay FOODINCO đã triển khai công tác lập dự toán, tuy vậy công tác lập dự toán chưa được thực hiện đầy đủ, toàn diện, vì thế chưa đáp ứng kịp thời và đầy đủ thông tin cho các cấp quản trị đưa ra các quyết định về sản xuất kinh doanh. Theo trình tự xây dựng dự toán tổng thể kết hợp với nhu cầu thông tin quản trị của các nhà quản lý thì tại FOODINCO cần lập bổ

sung thêm các dự toán sau: Dự toán chi phí sản xuất chung (xem bảng 3.3); Dự toán giá thành theo phương pháp trực tiếp (xem bảng 3.4,3.5,3.6); Dự toán giá vốn hàng bán (xem bảng 3.7); Dự toán chi phí bán hàng (xem bảng 3.8); Dự toán chi phí quản lý doanh nghiệp (xem phụ lục 3.4); Hoàn thiện công tác lập kế hoạch giá bán (xem bảng 3.9; bảng 3.10 và phụ lục 3.5); Dự toán chi phí tài chính (xem bảng 3.11); Dự toán báo cáo kết quả sản xuất kinh doanh (xem phụ lục 3.6); Dự toán vốn bằng tiền (xem bảng 3.12,3.13). Các trung tâm trách nhiệm được hình thành sẽ chịu trách nhiệm lập dự toán cụ thể cho bộ phận mình quản lý. Việc lập dự toán cụ thể ở từng trung tâm sẽ cho kết quả chính xác hơn. Trên cơ sở dự toán của các trung tâm trách nhiệm, KTQT các đơn vị sẽ gửi trực tiếp về cho KTQT tại văn phòng Tổng Công ty để tổng hợp lập dự toán cho toàn công ty. Sau khi dự toán được lập và phê duyệt, trong quá trình triển khai thực hiện các trung tâm trách nhiệm nên lập báo cáo phản ánh tình hình thực hiện hàng tuần, hàng tháng và theo yêu cầu của nhà quản trị cấp trên để dễ dàng kiểm soát và ra quyết định điều hành, chấn chỉnh kịp thời nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động của Công ty.

3.2.4. Hoàn thiện hệ thống tài khoản, sổ sách kế toán phục vụ cho KTQT tại Tổng Công ty

- Hoàn thiện hệ thống tài khoản kế toán: FOODINCO nên mã hoá các tài khoản chi phí theo cách phân loại chi phí thành biến phí, định phí phục vụ cho việc lập các báo cáo quản trị và định giá bán theo phương pháp trực tiếp. Phương án mã hoá các tài khoản chi phí theo cách ứng xử của chi phí: Đối với biến phí X.B, đối với định phí X.Đ. Trong đó X là tài khoản chi phí đã được chi tiết đến cấp 2 hoặc cấp 3 của hệ thống tài khoản KTTTC mà doanh nghiệp đang áp dụng. Việc mã hóa tài khoản này giúp cho kế toán dễ dàng nhận biết được chi phí nào là biến phí, chi phí nào là định phí.

- Hoàn thiện sổ sách kế toán:

+ Hoàn thiện sổ chi phí theo cách ứng xử của chi phí: cột chi phí phát sinh trên mẫu sổ chi phí nên bổ sung thêm 2 cột thể hiện chi phí cố định và chi phí biến đổi nhằm mục đích cung cấp thông tin về chi phí theo cách ứng xử của chi phí, thuận tiện cho việc sử dụng số liệu phân tích mối quan hệ chi phí - sản lượng - lợi nhuận (xem bảng 3.14;3.15;3.16).

+ Hoàn thiện mẫu sổ sách theo dõi công nợ: Để quản lý tốt tình hình công nợ, tránh tình trạng bị chiếm dụng vốn, nâng cao khả năng thanh toán, tác giả đề xuất FOODINCO nên sử dụng các báo cáo công nợ theo dõi theo thời gian thanh toán của từng đối tượng nợ nhằm kịp thời đôn đốc thu hồi nợ (xem bảng 3.17).

3.2.5. Hoàn thiện tổ chức báo cáo quản trị

Năm 2008, 2009 phải đối phó với khủng hoảng kinh tế tài chính đã làm ảnh hưởng lớn tới hoạt động của Tổng Công ty. Một số khách hàng huỷ bỏ hợp đồng, nhiều chi nhánh của FOODINCO đã thua lỗ làm ảnh hưởng đến kết quả sản xuất kinh doanh của Tổng công ty. Kết quả này là do tại Tổng Công ty chưa tổ chức được báo cáo KTQT một cách hệ thống và toàn diện để cung cấp thông tin cho nhà quản trị kịp thời về tình hình hoạt động của từng trung tâm trách nhiệm, giúp cho nhà quản trị đối phó được những thay đổi bất thường của các yếu tố ảnh hưởng trực tiếp đến lợi nhuận của Tổng Công ty. Trên cơ sở nghiên cứu nhu cầu quản trị kết hợp với thực trạng tổ chức kế toán quản trị tại Tổng Công ty, tác giả kiến nghị nên lập bổ sung các báo cáo sau:

- Báo cáo kiểm soát chi phí: Báo cáo này được lập nhằm kiểm soát các chi phí phát sinh tại từng đơn vị, sau đó được tổng hợp cho toàn công ty. Báo cáo kiểm soát chi phí nên được lập gồm có: Báo cáo tình hình thực hiện chi phí (bảng 3.18) và báo cáo phân tích tình

hình thực hiện chi phí (xem phụ lục 3.7). Các báo cáo này được lập trên cơ sở căn cứ vào các dự toán và sổ chi tiết, sổ tổng hợp chi phí (theo cách ứng xử của chi phí) phản ánh kết quả thực hiện chi phí của các bộ phận.

Bảng 3.18. BÁO CÁO TÌNH HÌNH THỰC HIỆN CHI PHÍ QUÝ III NĂM 2010

Đơn vị: NHÀ MÁY BỘT MỠ VIỆT Ý; Đơn vị tính: đồng

| CHỈ TIÊU | THỰC HIỆN | DỰ TOÁN | CHÊNH LỆCH |
|---------------------------|-----------------------|-----------------------|--------------------|
| 1, Chi phí NVL trực tiếp | 22,777,651,271 | 22,662,059,381 | 115,591,890 |
| 2, Chi phí NC trực tiếp | 234,118,574 | 233,097,810 | 1,020,764 |
| 3, Chi phí sản xuất chung | 760,365,677 | 760,134,110 | 231,567 |
| - Biến phí sx chung | 297,485,068 | 297,342,528 | 142,540 |
| - Định phí sản xuất chung | 462,880,609 | 462,791,582 | 89,027 |
| Tổng cộng | 23,772,135,522 | 23,655,291,301 | 116,844,221 |

- Báo cáo kiểm soát doanh thu: Để đánh giá quá trình thực hiện doanh thu của các đơn vị và toàn công ty, KTQT cần lập báo cáo phân tích tình hình thực hiện doanh thu (xem phụ lục 3.8). Cơ sở để lập báo cáo này là dự toán tiêu thụ và báo cáo bán hàng của các đơn vị. Báo cáo này cung cấp thông tin về doanh thu thực tế, dự toán và chênh lệch doanh thu giúp nhà quản trị có thể so sánh được doanh thu giữa các mặt hàng hoặc doanh thu giữa các đơn vị với nhau đồng thời đánh giá được tình hình hoàn thành kế hoạch của các đơn vị.

- Báo cáo KQSXKD theo cách ứng xử của chi phí

- Các báo cáo trung tâm trách nhiệm (BCQT đánh giá trách nhiệm của nhà quản lý tại Tổng Công ty):

+ Đối với trung tâm chi phí: Trung tâm chi phí có trách nhiệm kiểm soát chi phí phát sinh tại đơn vị mình, do đó cơ sở để lập báo

cáo trung tâm trách nhiệm chi phí là các báo cáo tình hình thực hiện chi phí (xem phụ lục 3.9).

+ Đối với trung tâm lợi nhuận: Để đánh giá trách nhiệm của trung tâm lợi nhuận tác giả đề xuất các trung tâm lợi nhuận nên lập báo cáo sau:

* Báo cáo trung tâm trách nhiệm lợi nhuận: Các báo cáo này được lập căn cứ vào Dự toán Báo cáo Kết quả SXKD và Báo cáo Kết quả SXKD (theo cách ứng xử của chi phí) của từng trung tâm lợi nhuận (xem bảng 3.19, bảng 3.20).

* Báo cáo QQSXKD theo số dư đảm phí của từng mặt hàng: Báo cáo này được lập nhằm cung cấp thông tin chi tiết về doanh thu, số dư đảm phí, tỷ lệ số dư đảm phí trên doanh thu của từng mặt hàng. Các thông tin này giúp cho nhà quản trị biết được mức đóng góp của từng mặt hàng trong việc tạo ra lợi nhuận cho đơn vị.

Bảng 3.21. BÁO CÁO QQSXKD THEO SỐ DƯ ĐẢM PHÍ CỦA TỪNG MẶT HÀNG

Đơn vị: CHI NHÁNH SÀI GÒN; Quý III Năm 2010

| Mặt hàng | DT (trđ) | %DT | Tổng BP (trđ) | SDĐP (trđ) | SDĐP/ DT |
|---------------------------|----------------|------------|------------------|---------------|---------------|
| Gạo trắng hạt dài 5% tằm | 108,810 | 38.08 | 98,525 | 10,285 | 9.45% |
| Gạo trắng hạt dài 25% tằm | 61,493 | 21.52 | 45,861 | 15,632 | 25.42% |
| Gạo trắng hạt dài 15% tằm | 61,956 | 21.68 | 49,040 | 12,916 | 20.85% |
| Gạo trắng hạt dài 10% tằm | 53,513 | 18.73 | 49,936 | 3,577 | 6.68% |
| CỘNG | 285,772 | 100 | 243,362 | 42,410 | 14.84% |

Nhìn vào báo cáo trên ta thấy mặt hàng gạo trắng hạt dài 25% tằm có số dư đảm phí cao nhất tức là đóng góp nhiều nhất trong việc tạo ra lợi nhuận cho chi nhánh Sài Gòn. Mặt khác mặt hàng này cũng có tỷ lệ số dư đảm phí cao nhất tức là lợi nhuận sẽ tăng nhanh nhất trong các mặt hàng khi doanh thu của mặt hàng này tăng. Như vậy thông

qua báo cáo này nhà quản trị sẽ có cơ sở để nâng cao hiệu quả kinh doanh ở những mặt hàng có số dư đảm phí cao, và khắc phục sự kém hiệu quả ở những mặt hàng có số dư đảm phí thấp. Từ đó giúp nhà quản trị ra quyết định trong việc đầu tư vốn vào mặt hàng nào để tối đa hóa hiệu quả nguồn lực hiện có tại đơn vị.

+ Trung tâm đầu tư: để kiểm soát trung tâm đầu tư, tác giả đề xuất nên lập báo cáo đánh giá hiệu quả sử dụng vốn đầu tư tại các chi nhánh và toàn Công ty, qua đó cung cấp thông tin cho nhà quản trị về kết quả cuối cùng đạt được của từng đơn vị, giúp nhà quản trị nhận định nên đầu tư vào đơn vị nào mang lại hiệu quả cao nhất, đồng thời đánh giá được hiệu quả hoạt động của các nhà quản lý tại các bộ phận nhằm khuyến khích hoặc hạn chế đầu tư để tối ưu lợi nhuận cho toàn Công ty (bảng 3.22).

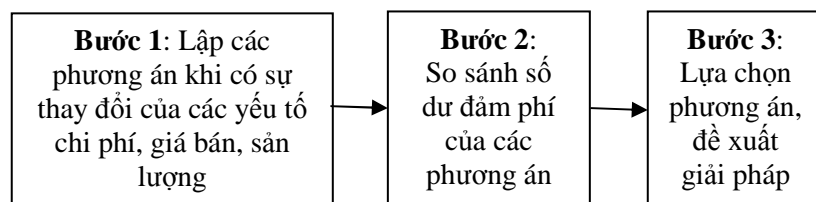
- Hoàn thiện tổ chức phân tích thông tin phục vụ cho việc ra quyết định: Qua quá trình nghiên cứu thực tế tại FOODINCO tác giả đề xuất nội dung phân tích CVP tại FOODINCO như sau

+ Phân tích điểm hoà vốn: Nhằm chỉ ra cho nhà quản trị thấy được mức sản lượng tiêu thụ (hoặc doanh số) mà tại đó tổng doanh thu bằng tổng chi phí, nghĩa là doanh nghiệp không có lỗ và lãi (xem bảng 3.23; bảng 3.24).

+ Xác định doanh thu cần thiết để đạt được mức lãi mong muốn: Nhằm giúp nhà quản trị thấy được mức doanh thu tiêu thụ mà ở đó doanh nghiệp đạt được mức lãi mong muốn (xem bảng 3.25).

+ Phân tích ảnh hưởng của chi phí, giá bán, sản lượng tới lợi nhuận khi các nhân tố này thay đổi:

Việc phân tích này được tiến hành theo trình tự các bước sau:



+ Phân tích thông tin thích hợp cho việc ra quyết định: Trong các thông tin phục vụ cho việc ra quyết định, thông tin chi phí là thông tin chủ yếu do đó nhà quản trị cần phải nhận diện được những chi phí liên quan trực tiếp đến việc ra quyết định. Các bước cần phải tiến hành khi phân tích thông tin chi phí ra quyết định quản lý gồm: Bước 1: Thu thập chi phí gắn liền với từng phương án; Bước 2: Loại bỏ những chi phí chìm; Bước 3: Loại bỏ những chi phí không khác nhau giữa các phương án; Bước 4: Ra quyết định căn cứ trên những chi phí được giữ lại, đó là những chi phí thích hợp đối với một quyết định xác định. Việc phân biệt thông tin thích hợp và không thích hợp góp phần làm cho quá trình ra quyết định được nhanh chóng và chính xác. Tổng Công ty có thể ứng dụng thông tin thích hợp trong việc quyết định loại bỏ hay tiếp tục kinh doanh một sản phẩm hoặc ứng dụng thông tin thích hợp để ra quyết định trong điều kiện của sản xuất kinh doanh bị giới hạn.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 3

Hiện nay kế toán quản trị là rất cần thiết vì nhu cầu thông tin về tiềm lực và nội bộ của doanh nghiệp là một yếu tố không thể thiếu và kế toán quản trị là phương tiện, là công cụ hỗ trợ quan trọng nhất quyết định chất lượng quá trình quản lý ở các doanh nghiệp. Do đó, trên cơ sở phân tích thực trạng công tác tổ chức kế toán quản trị tại Tổng Công ty Cổ phần Đầu tư và XNK FOODINCO ở chương 2,

trong chương 3 luận văn đã hướng đến các giải pháp hoàn thiện tổ chức kế toán quản trị nhằm khắc phục những hạn chế trong công tác tổ chức KTQT, góp phần nâng cao năng lực quản lý và điều hành hiệu quả hoạt động kinh doanh với các nội dung như sau: Hoàn thiện bộ máy kế toán quản trị; Hoàn thiện tổ chức thu nhận thông tin KTQT; Hoàn thiện tổ chức nội dung công việc KTQT; Hoàn thiện hệ thống tài khoản, sổ sách kế toán phục vụ cho KTQT; Hoàn thiện tổ chức báo cáo quản trị tại FOODINCO.

KẾT LUẬN

Ngày nay, trong môi trường cạnh tranh gay gắt kế toán quản trị trở thành một công cụ đặc lực trong việc cung cấp thông tin về tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh, giúp cho doanh nghiệp sử dụng hiệu quả các nguồn lực có hạn, tranh thủ thời cơ và có sự đối phó với những khó khăn phía trước. Để kế toán thực sự là một công cụ quản lý kinh tế thì vấn đề tổ chức kế toán quản trị cần phải được đặc biệt quan tâm trong mỗi doanh nghiệp Việt nam hiện nay.

Tác giả chọn đề tài “Hoàn thiện Tổ chức kế toán quản trị tại Tổng Công ty Cổ phần Đầu tư và XNK FOODINCO” là đề tài có ý nghĩa về mặt lý luận và thực tiễn. Qua luận văn tác giả đã giải quyết được một số vấn đề sau:

1. Hệ thống hoá cơ sở lý luận về tổ chức kế toán quản trị trong doanh nghiệp.

2. Tìm hiểu thực trạng tổ chức công tác kế toán quản trị tại Tổng Công ty Cổ phần Đầu tư và XNK FOODINCO, đánh giá khách quan những ưu điểm, nhược điểm về công tác tổ chức kế toán quản trị tại Tổng Công ty.

3. Kết hợp cơ sở lý luận và thực tế tại Tổng Công ty, tác giả đã đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện Tổ chức kế toán quản trị tại Tổng Công ty Cổ phần Đầu tư và XNK FOODINCO.