

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO**  
**ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

**LÊ THỊ MINH SANG**

**KIỂM SOÁT CHI PHÍ TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN**  
**XNK THỦY SẢN MIỀN TRUNG**

**Chuyên ngành : Kế toán**

**Mã số ngành : 60.34.30**

**TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SỸ QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**Đà Nẵng, Năm 2011**

Công trình được hoàn thành tại  
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

Người hướng dẫn khoa học: **TS. LÊ CÔNG TOÀN**

Phản biện 1 : **PGS.TS NGUYỄN CÔNG PHƯƠNG**

Phản biện 2 : **TS. PHAN THỊ MINH LÝ**

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 08  
tháng 01 năm 2012

\* *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:

Kiểm soát chi phí doanh nghiệp ở thời nào cũng rất quan trọng, nhất là trong thời đại ngày nay khi tình hình cạnh tranh trên thương trường ngày càng khốc liệt, thành công sẽ thuộc về một doanh nghiệp được kiểm soát chi phí chặt chẽ. Xuất phát từ nhận thức về lợi ích của kế toán quản trị đối với các kế hoạch phát triển kinh doanh, hầu hết các nước đều có kết luận chung là kế toán quản trị đóng vai trò quan trọng trong việc kiểm soát chi phí, cung cấp thông tin một cách thường xuyên và liên tục cho việc ra các quyết định kinh doanh.

Đối với các nhà quản lý thì chi phí là mối quan tâm hàng đầu, bởi vì thu được lợi nhuận nhiều hay ít là chịu ảnh hưởng trực tiếp của những chi phí đã chi ra. Do đó, kiểm soát chi phí là vấn đề cấp thiết và mang tính sống còn đối với DN.

Nhận thức được tầm quan trọng của việc kiểm soát chi phí nên tác giả chọn ” **Kiểm soát chi phí tại Công ty Cổ Phần XNK Thủy Sản Miền Trung** ” làm đề tài nghiên cứu.

### 2. Mục tiêu nghiên cứu:

- **Về mặt lý luận:** Luận văn khái quát hóa một số vấn đề lý luận chung về chi phí và vai trò của kiểm soát quản trị chi phí trong hoạt động sản xuất kinh doanh của Doanh nghiệp.

- **Về mặt thực tiễn :** Nghiên cứu thực trạng kiểm soát quản trị chi phí tại Công Ty Cổ Phần XNK Thủy Sản Miền Trung năm 2010 nhằm đề ra một số giải pháp tăng cường kiểm soát chi phí để nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh tại Công Ty Cổ Phần XNK Thủy Sản Miền Trung

### 3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu:

- **Đối tượng nghiên cứu:** là các loại chi phí và tình hình kiểm soát quản trị chi phí tại Công Ty Cổ Phần XNK Thủy Sản Miền Trung

- **Phạm vi nghiên cứu:** Vận dụng kế toán quản trị để kiểm soát chi phí tại Công Ty Cổ Phần XNK Thủy Sản Miền Trung năm 2010

### 4. Phương pháp nghiên cứu:

Luận văn sử dụng phương pháp luận duy vật biện chứng , duy vật lịch sử và sử dụng các phương pháp cụ thể như: quan sát, phỏng vấn trực tiếp, thu thập ,xử lý số liệu, phân tích, tổng hợp, so sánh, đánh giá tình hình kiểm soát chi phí từ đó đưa ra các giải pháp tăng cường kiểm soát chi phí tại Công Ty Cổ Phần XNK Thủy Sản Miền Trung .

### **5. Những đóng góp của đề tài:**

**Về mặt lý luận:** Luận văn hệ thống hóa các vấn đề lý luận về kiểm soát quản trị chi phí sản xuất tại Công Ty Cổ Phần XNK Thủy Sản Miền Trung

**Về mặt thực tế :** Luận văn thể hiện thực tế tình hình kiểm soát quản trị chi phí tại công ty , nêu mặt tồn tại trong công tác kiểm soát chi phí, đồng thời đưa ra các giải pháp tăng cường kiểm soát chi phí

**6. Kết cấu của luận văn:** Ngoài phần mở đầu và kết luận. Luận văn gồm:

Chương 1: LÝ LUẬN CƠ BẢN VỀ KIỂM SOÁT CHI PHÍ TRONG DOANH NGHIỆP THƯƠNG MẠI

Chương 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC KIỂM SOÁT CHI PHÍ KINH DOANH TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN XNK THỦY SẢN MIỀN TRUNG

Chương 3: GIẢI PHÁP TĂNG CƯỜNG KIỂM SOÁT CHI PHÍ KINH DOANH TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN XNK THỦY SẢN MIỀN TRUNG

## **CHƯƠNG 1: LÝ LUẬN CƠ BẢN VỀ KIỂM SOÁT CHI PHÍ TRONG DOANH NGHIỆP THƯƠNG MẠI**

### **1.1 Chi phí kinh doanh và phân loại chi phí kinh doanh trong doanh nghiệp thương mại**

#### ***1.1.1 Khái niệm chi phí kinh doanh trong doanh nghiệp thương mại.***

Đối với lĩnh vực kế toán quản trị, chi phí được định nghĩa là giá trị tiền tệ của các khoản hao phí bỏ ra nhằm tạo ra các loại tài sản, hàng hóa hoặc các dịch vụ .

Đối với lĩnh vực kế toán tài chính, chi phí là những khoản phí tồn thực tế phát sinh gắn liền với hoạt động của doanh nghiệp để tạo ra một loại sản phẩm, dịch vụ nhất định và được đảm bảo với những chứng từ kế toán chứng minh phí tồn là thực tế

#### ***1.1.2 Phân loại chi phí kinh doanh trong doanh nghiệp thương mại***

##### ***1.1.2.1 Phân loại chi phí theo chức năng hoạt động***

##### ***1.1.2.2 Phân loại chi phí theo cách ứng xử chi phí***

##### ***1.1.2.3 Phân loại chi phí theo mối quan hệ giữa chi phí với lợi nhuận xác định trong kỳ***

##### ***1.1.2.4 Phân loại chi phí sử dụng trong kiểm tra và ra quyết định***

#### ***1.1.3 Vai trò của chi phí kinh doanh trong doanh nghiệp thương mại***

Suy cho cùng doanh nghiệp nào cũng hướng tới mục tiêu lợi nhuận. Mà chúng ta biết rằng lợi nhuận được xác định bởi công thức đơn giản sau:

$$\text{Lợi nhuận} = \text{Doanh thu} - \text{chi phí}$$

Như vậy để thu được nhiều lợi nhuận chúng ta chỉ có hai cách:

Một là tăng doanh thu, điều này đồng nghĩa với việc tăng giá bán khi mà số lượng hàng hoá sản xuất ra không đổi.

Cách thứ hai là giảm chi phí bằng hoạt động kiểm soát của doanh nghiệp.

### **1.2 Kiểm soát chi phí kinh doanh trong doanh nghiệp thương mại**

#### ***1.2.1 Khái niệm kiểm soát chi phí kinh doanh***

Kiểm soát CPSX là một chức năng quan trọng trong công tác kế toán quản trị chi phí tại DN, đồng thời nó còn mang tính chất của kiểm soát quản lý và kiểm soát kế toán.

### **1.2.2 Phân loại kiểm soát chi phí kinh doanh**

- a. Theo thời gian
- b. Theo chức năng

### **1.2.3 Nội dung kiểm soát chi phí kinh doanh**

#### **1.2.3.1 Định mức chi phí**

Chi phí định mức (Standard cost) là chi phí dự tính cho việc sản xuất một sản phẩm hoặc cung cấp dịch vụ

*Định mức giá:* được ước lượng bằng cách tổng cộng tất cả các khoản chi phí liên quan đến việc mua hàng hay lương và các chi phí khác liên quan.

*Định mức lượng:* Để xây dựng và thực hiện định mức lượng, DN cần xác định về số lượng, chủng loại cho từng đơn đặt hàng, lượng và loại lao động để tham gia thực hiện một công việc, dịch vụ nào đó.

#### **1.2.3.2 Dự toán chi phí**

- Dự toán là cơ sở định hướng, chỉ đạo, phối hợp các hoạt động sản xuất kinh doanh.

- Dự toán là cơ sở để kiểm tra, kiểm soát chi phí của từng bộ phận cũng như ra các quyết định trong DN.

***Dự toán chi phí mua hàng***

***Dự toán phương tiện vận chuyển hàng***

***Dự toán chi phí đặt hàng***

***Dự toán chi phí cơ hội***

***Dự toán chi phí tồn trữ***

***Dự toán tiêu thụ hàng hóa***

***Dự toán chi phí tiền lương***

***Dự toán chi phí bán hàng và chi phí quản lý doanh nghiệp***

***Dự toán chi phí tài chính***

#### **1.2.3.3 Theo dõi thực hiện dự toán**

#### **1.2.3.4 Đánh giá và kiểm soát chi phí:**

### ***Đối với chi phí mua hàng***

***Biến động giá:*** là chênh lệch giữa giá mua hàng hóa thực tế với giá mua hàng dự toán

$$\begin{array}{l} \text{Ảnh hưởng} \\ \text{về giá đến} \\ \text{biến động} \\ \text{hàng hóa} \\ \text{mua vào} \end{array} = \left( \begin{array}{cc} \text{Đơn giá} & \text{Đơn giá} \\ \text{hàng hóa} & \text{hàng hóa} \\ \text{mua vào} & \text{mua vào} \\ \text{thực tế} & \text{dự toán} \end{array} \right) \times \begin{array}{l} \text{Số lượng} \\ \text{hàng hóa} \\ \text{mua vào} \\ \text{thực tế} \end{array}$$

Nếu kết quả cho số âm chứng tỏ giá thực tế thấp hơn giá dự toán. Ngược lại, nếu kết quả âm thể hiện giá mua thực tế tăng so với dự toán.

***Biến động về lượng:*** Là chênh lệch giữa lượng hàng hóa thực tế với lượng hàng hóa dự toán

$$\begin{array}{l} \text{Ảnh hưởng} \\ \text{về lượng đến} \\ \text{biến động} \\ \text{hàng hóa mua vào} \end{array} = \left( \begin{array}{cc} \text{Số lượng} & \text{Số lượng} \\ \text{hàng hóa} & \text{hàng hóa} \\ \text{mua vào} & \text{mua vào} \\ \text{thực tế} & \text{dự toán} \end{array} \right) \times \begin{array}{l} \text{Đơn giá} \\ \text{hàng hóa} \\ \text{mua vào} \\ \text{dự toán} \end{array}$$

### ***Đối với việc định giá bán hàng hóa***

Giá bán hàng hóa = Giá mua thực tế + Thặng số thương mại

### ***Đối với chi phí bán hàng, chi phí quản lý doanh nghiệp***

***Đối với biến phí bán hàng và biến phí quản lý DN***

$$\begin{array}{l} \text{Ảnh hưởng} \\ \text{của giá đến} \\ \text{biến phí bán} \\ \text{hàng và quản} \\ \text{lý} \end{array} = \left( \begin{array}{cc} \text{Đơn giá} & \text{Đơn giá} \\ \text{biến phí} & \text{biến phí} \\ \text{bán hàng} & \text{bán hàng} \\ \text{và quản lý} & \text{và quản lý} \\ \text{thực tế} & \text{dự toán} \end{array} \right) \times \begin{array}{l} \text{Mức độ} \\ \text{hoạt động} \\ \text{thực tế} \end{array}$$

Nếu kết quả này mang dấu âm thì tốt cho DN, ngược lại nếu kết quả dương là ảnh hưởng không tốt.

Ảnh hưởng của lượng (mức độ hoạt động) đến biến động của biến phí bán hàng và quản lý.

$$\begin{array}{l} \text{Ảnh hưởng của} \\ \text{biến} \\ \text{lượng đến biến phí} \\ \text{bán hàng và quản lý} \end{array} = \left[ \begin{array}{cc} \text{Mức độ} & \text{Mức độ} \\ \text{hoạt động} & \text{hoạt động} \\ \text{thực tế} & \text{dự toán} \end{array} \right] \times \begin{array}{l} \text{Đơn giá} \\ \text{phí bán hàng} \\ \text{và quản lý} \\ \text{dự toán} \end{array}$$

*Đối với định phí bán hàng và quản lý:*

$$\begin{array}{l} \text{Biến động} \\ \text{định phí bán} \\ \text{hàng và quản lý} \end{array} = \begin{array}{l} \text{Định phí} \\ \text{bán hàng và quản} \\ \text{lý thực tế} \end{array} - \begin{array}{l} \text{Định phí} \\ \text{bán hàng và quản} \\ \text{lý dự toán} \end{array}$$

*Đối với chi phí tài chính:* xem xét các nhân tố ảnh hưởng đến biến phí tài chính và định phí tài chính.

### **1.3 Tổ chức mô hình kế toán phục vụ kiểm soát quản trị chi phí**

Lựa chọn một trong 3 mô hình sau:

- Mô hình kết hợp
- Mô hình tách biệt
- Mô hình hỗn hợp.

## **KẾT LUẬN CHƯƠNG 1**

Thông tin kế toán tài chính chủ yếu phục vụ cho đối tượng sử dụng có liên quan ở bên ngoài DN. Còn các đối tượng quản lý bên trong thì thông tin kế toán tài chính thật sự cần nhưng chưa đủ, điều đó thể hiện rằng những thông tin mà nhà quản lý cần là thông tin kế toán quản trị. Đó là những thông tin phục vụ cho việc lập dự toán, kiểm soát và ra quyết định chính xác cho cả hiện tại và tương lai.

Vì thế, chương 1 luận văn tập trung nghiên cứu cơ sở lý luận chung về kế toán quản trị chi phí trong doanh nghiệp thương mại như: các cách phân loại chi phí, thu thập thông tin và lập dự toán chi phí, phân tích thông tin chi phí phục vụ cho việc ra quyết định.



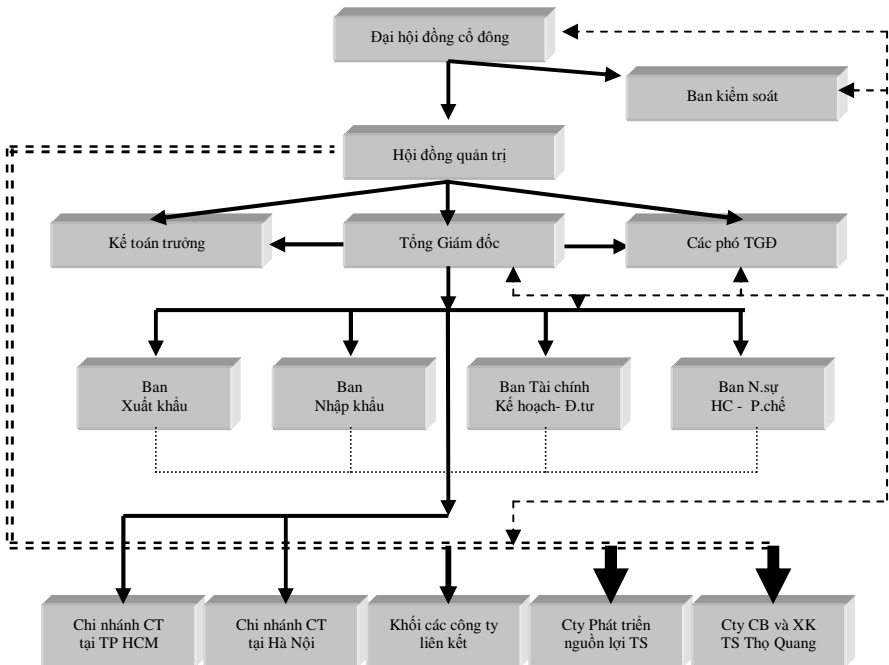
## CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG KIỂM SOÁT CHI PHÍ KINH DOANH TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN XNK THỦY SẢN MIỀN TRUNG

### 2.1 Giới thiệu khái quát về Công Ty Cổ Phần XNK Thủy Sản Miền Trung

#### 2.1.1 Sự ra đời và phát triển của Công Ty

Công ty XNK Thủy Sản Miền Trung là một doanh nghiệp nhà nước (tiền thân Chi nhánh Xuất Khẩu Thủy Sản Đà Nẵng) được thành lập ngày 26 tháng 2 năm 1983. Đến Ngày 09 tháng 12 năm 2006, Công ty đã tổ chức thành công Đại hội cổ đông thành lập Công ty Cổ Phần XNK Thủy Sản Miền Trung, và ngày 01/01/2007, Công ty Cổ Phần XNK Thủy Sản Miền Trung chính thức đi vào hoạt động dưới hình thức Công ty cổ phần.

#### 2.1.2 Cơ cấu tổ chức bộ máy kinh doanh tại Công Ty



*Sơ đồ 2.1 : Mô hình tổ chức bộ máy quản lý ở công ty  
CP XNK Thủy Sản Miền Trung*

### **2.1.3 Đặc điểm công tác kế toán tại Công Ty**

## **2.2 Thực trạng kiểm soát chi phí kinh doanh tại Công Ty Cổ Phần XNK Thủy Sản Miền Trung**

### **2.2.1 Các loại chi phí của Công Ty**

- **Chi phí mua hàng** : Chi phí này gồm giá mua hàng hóa và các chi phí liên quan đến quá trình mua hàng

- **Giá vốn hàng bán:** Công ty hạch toán hàng tồn kho theo phương pháp kê khai thường xuyên và tính giá xuất kho vật tư theo phương pháp bình quân cuối kỳ dự trữ. Giá vốn hàng bán được theo dõi chi tiết cho từng mặt hàng kinh doanh.

- **Chi phí quản lý doanh nghiệp:** gồm các chi phí phát sinh phục vụ cho việc quản lý doanh nghiệp. Chi phí này gồm: tiền lương và các khoản trích theo lương, chi phí khấu hao, chi phí điện thoại, internet, chi phí quản lý ( văn phòng phẩm, công cụ, dụng cụ, công tác phí..., chi phí khác bằng tiền...

- **Chi phí lãi vay:** Phần lớn các hợp đồng nhập khẩu đều thanh toán bằng L/C nên phải chịu chi phí lãi vay. Do đó nếu hàng bị tồn kho nhiều thì Công ty sẽ gặp khó khăn trong việc thanh toán.

- **Chi phí dự phòng:** Giúp Công ty đảm bảo tình hình tài chính được ổn định, hạn chế nguy cơ mất khả năng thanh toán

- **Chi phí bán hàng:** là chi phí bao gồm các khoản phí, lệ phí, quảng cáo, hội chợ triển lãm, chi phí hoa hồng, môi giới, chi phí khác bằng tiền...

### **2.2.2 Kiểm soát chi phí tại Công Ty**

#### **2.2.2.1 Lập dự toán chi phí:**

Lập dự toán chi phí là một trong những nội dung quan trọng của KTQT chi phí tại các đơn vị. Thông qua dự toán chi phí nhà quản lý dự báo được những rủi ro có thể xảy ra, những khó khăn về tài chính trong từng kỳ để có kế hoạch đối phó kịp thời.

**Bảng 2.1 Dự toán chi phí năm 2010****(ĐVT: triệu đồng)**

Chỉ tiêu	Thọ Quang	Cty Phát Triển Nguồn Lợi TS	XN Kho Vận SG	Khối Quản Lý	Tổng cộng
<b>1. Giá vốn hàng bán</b>	121.708,75	19.691,00		953.800,00	1.095.199,75
<b>2. Chi phí sản xuất</b>	24.599,00	11.001,73	3.406,50		39.007,23
<b>3. Chi phí lãi vay</b>	1.606,50	2.712,40		17.300,00	21.618,90
<b>4. Chi phí bán hàng</b>	1.700,00	2.108,72	164,56	21.300,00	25.273,28
<b>5. Chi phí QLDN</b>	1.020,00	1.575,00	1.265,80	13.600,00	17.460,80
<b>6. Chi phí khác</b>	680,00	1.535,00	63,14	853,73	3.131,87
<b>Tổng cộng</b>	<b>151.314,25</b>	<b>38.623,85</b>	<b>4.900,00</b>	<b>1.006.853,73</b>	<b>1.201.691,83</b>

*( Nguồn Ban Tài Chính- Kế hoạch –Đầu Tư)***Bảng 2.2 Dự toán khấu hao năm 2010 (ĐVT: đồng)**

Tên đơn vị	Số tiền
Công ty CB&XK Thủy Sản Thọ Quang	3.000.000.000
Công ty Phát Triển Nguồn Lợi Thủy Sản	2.800.000.000
Xí Nghiệp Kho Vận Sài Gòn	2.500.000.000
Phòng Kho Vận Đà Nẵng	500.000.000
Khối Quản Lý KD XNK	1.200.000.000
<b>Tổng cộng</b>	<b>11.000.000.000</b>

*( Nguồn Ban Tài Chính- Kế hoạch –Đầu Tư)*

2.2.2.2 Theo dõi thực hiện dự toán chi phí tại Công ty

**a. Kiểm soát chi phí mua hàng**

**b. Kiểm soát quy trình bán hàng**

*b1. Kiểm soát giá vốn hàng bán:* Kiểm soát giá vốn vật tư, hàng hóa tiêu thụ chính là kiểm soát giá mua vật tư hàng hóa. Giá vốn hàng bán được theo dõi trên sổ chi tiết 632 và được mở chi tiết cho từng mặt hàng.

*b2. Kiểm soát hàng hóa tiêu thụ:*

Để kiểm soát được hoạt động bán hàng, hàng tháng các đơn vị phải báo cáo về tình hình XK của đơn vị mình về Ban tài chính- kế hoạch- đầu tư của Công ty. Sau đó Ban tài chính – kế hoạch- đầu tư tiến hành tổng hợp thông tin cho Ban lãnh đạo.

**c. Kiểm soát chi phí bán hàng và chi phí quản lý doanh nghiệp:**

**\* Chi phí bán hàng:**

Khi phát sinh chi phí này, bộ phận bán hàng lập giấy đề nghị thanh toán có chữ ký của Trưởng bộ phận kèm theo các hóa đơn, chuyển đến cho kế toán thanh toán kiểm tra chứng từ, lập phiếu chi trình duyệt, sau đó chuyển thủ quỹ chi tiền.

**Bộ phận vật tư lập báo cáo chi tiết chi phí như sau:**

**Bảng 2.9: Bảng chi tiết chi phí tháng 12 ( ĐVT: đ)**

<b>Nội dung</b>	<b>Số tiền</b>
Phí vận chuyển KD vật tư	75.382.364
Bốc xếp, lệ phí hải quan, gửi chứng từ	198.243.149
Cước tàu Container	
Phí thuê kho bãi	23.233.834
Hoa hồng đại lý, hàng mẫu	
Phí giám định, bảo hiểm hàng hóa	668.674
Quảng cáo, hội chợ triển lãm	
Chi phí khác	900.000
<b>Tổng cộng</b>	<b>298.428.021</b>

( Nguồn: Phòng tài chính- Kế toán)

**\* Chi phí quản lý DN :** Chi phí lương cho CNV là chi phí chiếm tỷ trọng lớn trong tổng chi phí quản lý doanh nghiệp.Căn cứ

vào bảng chấm công của khối văn phòng, hệ số lương (theo quy định của Nhà Nước) để tính lương cơ bản, hệ số trách nhiệm (do Tổng Công ty quy định).

***d. Kiểm soát chi phí dự phòng:***

Ban lãnh đạo Công ty căn cứ vào lợi nhuận thu được hằng năm tiến hành lập các khoản dự phòng như: Dự phòng nợ phải thu khó đòi, quỹ dự phòng tài chính .

***2.2.2.3 Kiểm soát đánh giá chi phí***

***a. Đối với chi phí mua hàng***

Trong những năm qua, tăng trưởng chi phí mua hàng năm 2009 phản ánh cơ hội trong kinh doanh chứ không mang tính định hướng phát triển Công ty. Tổng Kim ngạch nhập khẩu năm 2010 vượt kế hoạch 23,56% do Kim ngạch nhập khẩu của chi nhánh Hà nội, và Ban nhập khẩu đều vượt kế hoạch lần lượt là 62,67% và 125,12%. Tuy nhiên, Ban lãnh đạo Công ty vẫn xác định:

- Chủ động giảm dần nhập khẩu qua các năm theo hướng cân đối dần cán cân xuất- nhập. Cụ thể tổng Kim ngạch nhập khẩu năm 2010 giảm so với 2009 là 18,72%, nhằm tạo uy tín bền vững với ngân hàng, khi hoạt động của Công ty chủ yếu dựa vào vốn vay, hạn chế bớt rủi ro biến động tỷ giá.

- Tăng tỷ trọng hàng mua trong nước, điều này được thể hiện qua bảng số liệu, cụ thể năm 2010 giá trị mua vật tư trong nước tăng 144,20% so 2009 đồng thời vượt kế hoạch 119,41%, nhưng không đồng nghĩa hạn chế hoàn toàn dịch vụ nhập khẩu, vẫn sẽ tận dụng các cơ hội và giữ vững mối quan hệ với khách hàng có uy tín và có tiềm lực tốt trong hình thức kinh doanh này.

***b. Đối với chi phí khấu hao***

**Bảng 2.14: Phân tích chi phí khấu hao năm 2010, so sánh với KH 2010 và 2009 của bộ phận kho vận**

Nội dung	Doanh thu ( tỷ đồng)			Khấu hao (tỷ đồng)			Lợi nhuận( tỷ đồng)		
	Năm 2009	KH 2010	Năm 2010	Năm 2009	KH 2010	Năm 2010	Năm 2009	KH 2010	Năm 2010
<b>TỔNG</b>	<b>11,55</b>	<b>13,20</b>	<b>11,24</b>	<b>4,25</b>	<b>3</b>	<b>4,25</b>	<b>2,12</b>	<b>4,00</b>	<b>2,36</b>
<i>T/G so với năm trước (%)</i>			(2,68)			-			24,05
<i>T/G so với kế hoạch(%)</i>			(14,84)			41,66			(41,00)
Trong đó kho vận ĐN	4,02	5,35	4,76	0,75	0,5	0,75	0,62	2,10	1,96
<i>T/G so với năm trước (%)</i>			18,4			-			216,12
<i>T/G so với kế hoạch(%)</i>			(11,02)			50,00			(6,67)
Kho vận Sài Gòn	7,53	7,85	6,48	3,5	2,5	3,5	1,50	1,90	0,36
<i>T/G so với năm trước (%)</i>			(13,94)			-			(76,0)
<i>T/G so với kế hoạch(%)</i>			(17,45)			40,00			(81,05)

( Nguồn : Công ty XNK Thủy Sản Miền Trung )

Qua bảng số liệu phân tích ở trên , ta thấy chi phí khấu hao của toàn Công ty tăng 41,66% so với kế hoạch do cả hai kho vận Đà Nẵng và kho vận Sài Gòn đều tăng cao tương ứng là 50% và 40%. Kết quả này không chỉ do nguyên nhân chủ quan từ thị trường mà phần lớn vì khả năng khai thác khách hàng, chất lượng dịch vụ chưa tốt, bất lợi từ vị trí kho và một số vấn đề khác.

Mặt khác, bộ phận kinh doanh kho vận Đà Nẵng vẫn phát huy tốt công suất gửi kho, tăng 18,4% so với 2009 mang lại lợi nhuận ổn định ở mức cao do quan hệ khách hàng tốt, linh hoạt trong mức giá ở từng thời điểm, thì kho vận Sài Gòn lại có sự giảm sút lớn trong năm 2010, cụ thể giảm 13,94% so 2009. Điều này làm cho hoạt động kinh doanh kho vận toàn Công ty giảm 2,68% so 2009 đồng thời không đạt kế hoạch 14,84%

## **2.3 Đánh giá chung về kiểm soát chi phí kinh doanh tại Công Ty Cổ Phần XNK Thủy Sản Miền Trung**

### **2.3.1 Ưu điểm**

Nhờ vào cơ cấu tổ chức tại Công ty tương đối chặt chẽ, mức độ phân quyền, ủy quyền hợp lý và quản trị giỏi của đội ngũ cán bộ quản lý, công ty đã tìm cách hạn chế được các khoản chi phí, đồng thời, dự kiến được mức độ trượt giá của các loại chi phí. Ngoài ra, nhờ vào các qui trình quản lý nhân công hợp lý, không để lãng công trong quá trình sản xuất và hoạt động thương mại, mà Công ty đã tiết kiệm được chi phí, giảm được giá thành đáng kể.

### **2.3.2 Tồn tại**

- \* *Thứ nhất, về phân loại chi phí.*
- \* *Thứ hai, việc lập dự toán chi phí.*
- \* *Thứ ba, kiểm soát chi phí.*
- \* *Thứ tư, về hệ thống thông tin báo cáo.*
- \* *Thứ năm, phân tích chi phí.*
- \* *Thứ sáu, thông tin chi phí cho việc ra quyết định.*

## **KẾT LUẬN CHƯƠNG 2**

Công tác kiểm soát tại công ty thể hiện thông qua việc phân cấp, lập các kế hoạch dài hạn, ngắn hạn, lập các báo cáo kế toán nội bộ cung cấp thông tin cho quản lý, điều hành và ra quyết định. Phân tích tình hình thực tế so với kế hoạch để đánh giá tốc độ phát triển của Công ty. Với điều này, phần nào cũng đáp ứng nhu cầu thông tin cho nhà quản trị, nhưng vẫn chưa thực sự đáp ứng nhu cầu của nhà quản trị trong việc xem xét, đánh giá hiệu quả hoạt động của Công ty một cách lâu dài và bền vững

Qua quá trình nghiên cứu, tác giả đánh giá ưu điểm và những mặt còn tồn tại trong công tác kiểm soát chi phí tại Công ty XNK Thủy Sản Miền Trung, điều này làm cơ sở để đưa ra các giải pháp tăng cường kiểm soát chi phí kinh doanh tại đơn vị trong chương 3.



### **CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP TĂNG CƯỜNG KIỂM SOÁT CHI PHÍ KINH DOANH TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN XNK THỦY SẢN MIỀN TRUNG**

#### **3.1 Sự cần thiết phải tăng cường kiểm soát chi phí kinh doanh tại Công Ty Cổ Phần XNK Thủy Sản Miền Trung**

- Đầu tiên, do nhu cầu của nền kinh tế thị trường
- Thứ hai, do nhu cầu sử dụng thông tin của KTQT của Công ty
- Thứ ba, sử dụng mô hình kết hợp KTTC và KTQT

#### **3.2 Giải pháp tăng cường kiểm soát chi phí kinh doanh tại Công Ty Cổ Phần XNK Thủy Sản Miền Trung**

##### **3.2.1 Phân loại chi phí theo cách ứng xử chi phí**

Để có thể lập dự toán, kiểm soát và đánh giá hiệu quả sử dụng chi phí cũng như để có được thông tin có giá trị làm cơ sở cho việc tổng hợp, lập báo cáo sử dụng cho hoạt động quản trị, một điều kiện tiên quyết là phải có sự hiểu biết sâu sắc về chi phí của Công ty mình. Trên mỗi góc độ nhà quản trị cần những thông tin khác nhau về chi phí. Chính vì vậy ngoài cách phân loại chi phí theo nội dung và theo công dụng giống như kế toán tài chính Công ty cần phân loại chi phí theo mối quan hệ giữa chi phí với mức độ hoạt động( theo cách ứng xử)

Phân loại chi phí theo cách ứng xử, là một trong những cơ sở lập dự toán linh hoạt, giúp nhà quản lý kiểm soát chi phí và ra quyết định kinh doanh kịp thời. Theo cách phân loại này cho thấy được mối quan hệ giữa chi phí với mức độ hoạt động kinh doanh. Theo cách phân loại này chi phí được sắp xếp thành chi phí biến đổi, chi phí cố định và chi phí hỗn hợp.

##### **3.2.2 Hoàn thiện công tác lập dự toán chi phí**

###### **3.2.2.1 Lập dự toán chi phí**

###### **a. Dự toán tiêu thụ hàng hóa**

Công ty cần quan tâm đến vấn đề cần thiết sau trước khi lập dự toán tiêu thụ.

- Sản lượng tiêu thụ của năm trước, có thể tham khảo sản lượng tiêu thụ của vài năm trước nếu cần thiết
- Nguyên cứu xu thế phát triển của thị trường, tâm lý khách hàng, tình hình thu nhập khách hàng...
- Lý do các đơn đặt hàng chưa thực hiện
- Dự đoán lượng bán tăng lên nếu có chương trình khuyến mãi
- Tình hình cung , cầu của thị trường như thế nào?
- Dự đoán phản ứng của đối thủ cạnh tranh
- Mục tiêu thị phần, lợi nhuận Công ty như thế nào?
- ...

**Bảng 3.3 Dự toán mặt hàng Thép tiêu thụ quý I năm 201Ban  
Nhập khẩu- Công Ty XNK Thủy sản Miền Trung**

Chỉ tiêu	T1	T2	T3	Cả quý
<b>1.Sản lượng tiêu thụ dự kiến (tấn)</b>	2.858,44	2.941,50	2.863,40	8.663,34
<b>2.Giá bán dự kiến (1.000đ)</b>	15.600	15.600	15.600	15.600
<b>3.Doanh thu dự kiến (1.000đ)</b>	44.591.664	45.887.400	44.669.040	135.148.104

(Nguồn : Công Ty XNK Thủy Sản Miền Trung)

#### **b. Dự toán mua hàng**

Dự toán giá hàng hóa mua vào phải căn cứ trên các báo giá hàng hóa của kỳ trước, kết hợp với những biến động dự đoán trong kỳ để dự đoán giá hàng hóa mua vào

Theo kinh nghiệm trong quá trình kinh doanh tại Công ty, nhà quản trị xác định việc duy trì tồn kho bình quân khoảng 15% sản lượng bán ra trong kỳ dự toán tiếp theo.

Ta có thể áp dụng công thức tính toán số lượng hàng hóa cần mua trong tháng như sau:  $Q = X_{kh} + D_{ck} - D_{dk}$

Trong đó: Q: Số lượng hàng hóa cần mua (tấn)

$X_{kh}$  : Số lượng bán ra kỳ dự toán (tấn)

$D_{ck}$  : Dự trữ hàng cuối kỳ dự toán( Dự trữ hàng cuối kỳ dự toán bằng 15% sản lượng tiêu thụ dự toán của kỳ sau)

$D_{dk}$  : Dự trữ hàng đầu kỳ dự toán ( Số liệu này thu thập từ báo cáo của các bộ phận và là số dư hàng tồn cuối kỳ báo cáo)

**Bảng 3.4 Dự toán mua hàng quý I năm 2011- Thép các loại**

Chỉ tiêu	T1	T2	T3	Cả quý
1. Dự trữ đầu kỳ (tấn)	420,15	418,72	407,80	1246,67
2. SL bán ra kỳ dự toán(tấn)	2.858,44	2.941,50	2.863,40	8.663,34
3. SL tiêu thụ dự toán kỳ tới	2.941,50	2.863,40	2930,52	8735,42
4. Dự trữ cuối kỳ(4=3x15%)	441,225	429,51	439,578	1310,313
5. SL cần mua trong tháng (5=2+4-1)	2879,515	2952,29	2895,178	8726,983
6. Đơn giá mua bình quân dự kiến (1.000đ)	15.200	15.200	15.200	15.200
7. Tổng giá mua (1.000đ)	43.768.628	44.874.808	44.006.705,6	132.650.141,6
8. Chi phí thu mua dự kiến (1.000đ)	596.059,605	611.124,03	599.301,846	1.806.485,481
9. Tổng giá mua và chi phí thu mua (1.000đ)	44.364.687,61	45.485.932,03	44.606.007,45	134.456.627,1

(Nguồn : Công Ty XNK Thủy Sản Miền Trung)

**Ghi chú:** Theo số liệu thống kê của năm 2009, ta tính bình quân 1 tấn thép có chi phí thu mua là 207(1.000đ/tấn). Cụ thể số liệu đồng 8 =207x sản lượng cần mua trong tháng.

### c. Dự toán chi phí bán hàng

Hiện nay, Công ty chưa xây dựng định mức và dự toán chi phí bán hàng, vì thế để kiểm soát tốt chi phí này, cần phải lập định mức và dự toán hàng năm .

Căn cứ để xây dựng định mức chi phí bán hàng dựa vào kế hoạch tiêu thụ sản phẩm và số liệu thống kê nhiều năm. Cụ thể :

Biên phí bán hàng đối với mặt hàng thép là chi phí bốc xếp : 50.000 đồng/tấn.

Định phí bán hàng gồm: chi phí quảng cáo 34.500 đồng/tấn, chi phí khấu hao 37.870.000 đồng/quý

#### **d. Dự toán chi phí quản lý doanh nghiệp**

Là quá trình dự đoán chi phí phát sinh trong quản lý doanh nghiệp. Cũng như chi phí bán hàng, Công ty sẽ dựa trên số liệu quá khứ, chính sách về chi phí của Công ty và luôn được điều chỉnh qua các năm ít nhất một lần cho phù hợp với điều kiện thực tế, /chính sách lương, kế hoạch mua sắm tài sản, máy móc thiết bị phục vụ cho công tác quản lý DN....Đây là loại chi phí có thể cắt giảm được. Vì thế, chi phí này Công ty nên kiểm soát chặt chẽ.

##### *3.2.2.2 Lập dự toán kết quả kinh doanh*

Dự toán kết quả kinh doanh phản ánh lợi nhuận ước tính thu được trong năm kế hoạch, làm căn cứ so sánh, đánh giá tình hình hoạt động kinh doanh sau này của công ty. Nguồn thông tin để lập dự toán báo cáo kết quả kinh doanh là dựa vào dự toán tiêu thụ và dự toán chi phí.

**Bảng 3.6 Dự toán kết quả kinh doanh quý I năm 2011**

(ĐVT: 1000 đồng)

Chỉ tiêu	Quý I			Cả quý
	Tháng 1	Tháng 2	Tháng 3	
<b>1.Doanh thu</b>	<b>10.065.225</b>	<b>12.750.570</b>	<b>16.800.600</b>	<b>39.616.395</b>
<b>2.Biên phí</b>	<b>8.419.662,9</b>	<b>10.900.273,98</b>	<b>14.745.255,7</b>	<b>34.065.192,58</b>
<b>2.1 Giá vốn</b>	<b>8.259.732</b>	<b>10.690.300</b>	<b>14.435.320,5</b>	<b>33.385.352</b>
<b>2.2 Biên phí BH</b>	<b>159.930,9</b>	<b>209.973,98</b>	<b>309.935,2</b>	<b>679.840,58</b>

-Phí VC hàng bán	13.541,6	17.670,7	27.210,5	58.422,8
-Phí chuyển hàng	32.418,7	38.612,4	43.420,5	114.451,6
-Phí thuê kho, bãi	26.700,5	33.640	38.954,7	99.295,2
- Phí kiểm tra chất lượng hàng	87.270	120.050,88	200.350	407.670,98
<b>3.Số dư đảm phí(1-2)</b>	<b>1.645.562,1</b>	<b>1.850.296,02</b>	<b>2.055.344,3</b>	<b>5.551.202,42</b>
<b>4.Định phí</b>	<b>1.299.154,02</b>	<b>1.299.154,02</b>	<b>1.299.154,02</b>	<b>3.897.462,06</b>
<b>4.1 Định phí sản xuất</b>	<b>545.943,35</b>	<b>545.943,35</b>	<b>545.943,35</b>	<b>1.637.830,05</b>
<b>4.2 Định phí BH</b>	<b>122.890,67</b>	<b>122.890,67</b>	<b>122.890,67</b>	<b>368.672,01</b>
-Khấu hao TSCĐ	97.890,67	97.890,67	97.890,67	2.936.700
-Quảng cáo	25.000	25.000	25.000	75.000
<b>4.3 Định phí QLDN</b>	<b>630.320</b>	<b>630.320</b>	<b>630.320</b>	<b>1.890.960</b>
-Chi phí nhân viên	407.400	407.400	407.400	1.222.200
-Khấu hao TSCĐ	36.000	36.000	36.000	108.000
-Công tác phí	46.412	46.412	46.412	139.236
-Xe bộ phận QL	9.256	9.256	9.256	27.768
-Điện thoại,internet	16.452	16.452	16.452	49.356
-Điện, nước	27.500	27.500	27.500	82.500
-Chi phí khác	87.300	87.300	87.300	261.900
<b>5.Lợi nhuận trước thuế (3-4)</b>	<b>346.408,08</b>	<b>551.142</b>	<b>756.190,28</b>	<b>1.653.740,36</b>

(Nguồn : Công Ty XNK Thủy Sản Miền Trung)

### 3.2.2.3 Cơ sở xây dựng kế hoạch, dự toán

Trong quá trình xây dựng kế hoạch, dự toán công ty cần phải tuân thủ các yêu cầu sau:

+ Thứ nhất, dự toán phải thể hiện mục tiêu của tất cả các bộ phận trong công ty:

+ Thứ hai, mục tiêu kế hoạch hàng năm của công ty phải phù hợp với định hướng của Nhà nước, phù hợp với năng lực vốn có của công ty

+ Thứ ba, các quy định của Nhà nước bắt buộc công ty phải tuân thủ, các quy định hướng dẫn của công ty là những chi tiết, cụ thể hóa các quy định của Nhà nước và phù hợp với thực tiễn

+ Thứ tư, nguồn lực của công ty gồm: số lượng và chất lượng lao động, nguồn vốn kinh doanh và vốn đầu tư, khả năng bán hàng, uy tín, ...

+ Thứ năm, dự toán là cơ sở để nhà quản lý tổ chức thực hiện nhiệm vụ của công ty

### **3.2.3 Hoàn thiện kiểm soát chi phí và thiết kế sổ sách kế toán**

\* Kiểm soát chi phí mua hàng

- Mọi công tác hạch toán hàng nhập khẩu tại công ty được thực hiện tại phòng kinh doanh, ban nhập khẩu và phòng kế toán tại công ty.

- Việc công ty hạch toán hàng tồn kho theo phương pháp kê khai thường xuyên và tính giá xuất kho theo phương pháp bình quân cuối kỳ dự trữ (đối với vật tư) là hoàn toàn phù hợp với đặc điểm của công ty và công tác kế toán trên máy tính. Tuy nhiên, việc công ty kết chuyển toàn bộ chi phí mua hàng phát sinh trong kỳ vào giá vốn hàng bán để tính cho hàng bán ra trong kỳ là chưa đảm bảo nguyên tắc phù hợp vì chi phí mua hàng phát sinh trong kỳ không chỉ liên quan đến hàng trong kho (hàng còn lại) mà còn liên quan đến hàng đã bán ra trong kỳ, hàng mua đang đi đường, hàng gửi bán nhưng chưa xác định là hàng đã bán. Do đó, để phản ánh chính xác kết quả kinh doanh trong kỳ, vào cuối kỳ kế toán cần tính toán phân bổ chi phí mua hàng cho hàng tồn và hàng bán ra trong kỳ theo tiêu thức phân bổ thích hợp.

### **3.2.4 Hoàn thiện báo cáo kế toán quản trị chi phí**

Báo cáo KTQT chi phí được lập ra nhằm mục đích kiểm soát tình hình thực hiện dự toán chi phí trong kỳ của từng bộ phận, từng phòng ban công ty. Thông qua các báo cáo KTQT chi phí nhà quản trị đánh giá được khả năng tiết kiệm hay lãng phí chi phí.

**Bảng 3.9 : Báo cáo chi phí bộ phận**  
(ĐVT 1.000đ)

Chỉ tiêu	Tổng cộng	Trong đó		
		Ban XK	Ban NK	...
1.Doanh thu	169.107.860	90.656.900	78.450.960	
2.Biến phí	106.221.535	50.720.108	55.501.427	
+ Giá vốn	106.044.414	50.623.560	55.420.854	
+ Biến phí bán hàng	177.121	96.548	80.573	
3.Lãi trên biến phí	62.886.325	39.936.792	22.949.533	
4.Định phí trực tiếp	16.422.406	8.798.565	7.623.841	
5.Lãi thuần bộ phận	46.463.919	31.138.227	15.325.692	
6.Định phí chung của Cty	42.255.680			
7.Lãi thuần của Cty	4.208.239			

*(Nguồn : Công Ty XNK Thủy Sản Miền Trung)*

### **3.2.5 Hoàn thiện phân tích đánh giá hiệu quả chi phí**

Với mục tiêu là xem xét hiệu quả sử dụng chi phí, kiểm soát chi phí dựa trên cách phân loại chi phí theo cách ứng xử, theo tác giả nên phân tích biến động giữa thực tế và dự toán chi phí để nhận biết được sự biến động giữa thực tế và dự toán .

Mặt khác, Công ty cần tiến hành so sánh giữa lợi nhuận thực tế đạt được với dự toán để có thể đánh giá hiệu quả hoạt động của công ty qua chỉ tiêu số dư đảm phí. Cụ thể, tác giả minh họa ở bảng 3.13

**Bảng 3.13. Báo cáo kết quả thực hiện dự toán về kết quả HĐ  
kinh doanh tháng 12 năm 2010**

(ĐVT: 1000 đồng)

Chỉ tiêu	Dự toán	Thực tế	C lệch	Đánh giá biến động
<b>1. Doanh thu</b>	128.760.000	132.458.215	3.698.215	F
<b>2. Các khoản giảm trừ</b>	915.000	1.526.380	611.380	U
<b>3. Doanh thu thuần</b>	127.845.000	130.931.835	3.086.835	F
<b>4. Biến phí</b>	120.320.000	123.215.350	2.895.350	U
<b>5. Số dư đảm phí</b>	7.525.000	7.716.485	191.485	F
<b>6. Định phí</b>	6.150.755	6.250.000	99.245	U
<b>7. Lợi nhuận trước thuế</b>	1.374.245	1.466.485	92.240	F

(Nguồn : Công Ty XNK Thủy Sản Miền Trung)

### 3.2.6 Xây dựng mô hình tổ chức kết hợp giữa KTQT và KTTT

Một hệ thống tổ chức có hiệu quả và hợp lý tức là trong hệ thống đó có một bộ phận kế toán đơn giản, gọn nhẹ nhưng hoạt động có hiệu quả. Trong công ty XNK Thủy Sản Miền Trung bộ phận kế toán tài chính và bộ phận kế toán quản trị không nhất thiết phải tách riêng mà phải kết hợp với nhau.

## KẾT LUẬN CHƯƠNG 3

Khác với kế toán tài chính, kế toán quản trị không có khuôn mẫu mà mang tính đặc thù với mỗi Công ty và phục vụ nhu cầu thông tin của các nhà quản trị. Chính vì vậy, các nhà quản trị phải là người hiểu biết về tầm quan trọng của các thông tin kế toán để yêu cầu chuyên viên kế toán quản trị cung cấp thông tin làm cơ sở cho việc quyết định kinh doanh. Bên cạnh đó, kế toán quản trị phải biết thiết kế chứng từ, báo cáo, ghi chép sổ sách từ khâu đầu vào để đưa ra được các báo cáo có chất lượng. Chương 3 là toàn bộ những giải pháp mà tác giả đưa ra để có thể vận dụng kiến thức của kế toán



quản trị kiểm soát chi phí tại Công ty XNK Thủy Sản Miền Trung, đó là giải pháp về công tác tổ chức kết hợp giữa KTTC và KTQT, tổ chức chứng từ, sổ sách, phương pháp lập dự toán chi phí, phân tích biến động chi phí ...giúp nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh.

## KẾT LUẬN CHUNG

Để Công ty XNK Thủy Sản Miền Trung tồn tại và phát triển trong bối cảnh thị trường cạnh tranh gay gắt thì vấn đề đặt ra cho các nhà quản trị phải nhanh nhạy, linh hoạt với biến động thị trường, và kiểm soát được tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty mình. Muốn làm được điều đó, Công ty phải có hệ thống cung cấp thông tin tốt để cung cấp cho nhà quản trị ra quyết định. Thông tin càng khai thác tốt thì giúp cho nhà quản trị ra các quyết định càng chính xác và hạn chế được rủi ro.

Mục tiêu của Công ty hiện nay là kiểm soát chi phí nhằm tiết kiệm chi phí, hạ giá thành sản phẩm. Sau thời gian nghiên cứu về lý luận và thực tiễn về hoạt động tự kinh doanh và hoạt động chế biến XNK thủy sản của Công ty XNK Thủy Sản Miền Trung, cùng với sự giúp đỡ tận tình của Thầy hướng dẫn và các anh chị kế toán tại Công ty, luận văn đã giải quyết các vấn đề sau:

- Những lý luận cơ bản về kiểm soát chi phí
- Thực trạng công tác kiểm soát chi phí tại Công ty XNK Thủy Sản Miền Trung
- Các giải pháp tăng cường kiểm soát chi phí tại Công ty XNK Thủy Sản Miền Trung

Với nội dung vận dụng kế toán quản trị để kiểm soát chi phí tại Công ty, tác giả hy vọng sẽ đóng góp được phần nào kiến thức hiểu biết của mình trong công tác kế toán quản trị và giúp Công ty phát huy được vai trò của thông tin kế toán vào hoạt động quản trị, nhằm mục đích gia tăng lợi nhuận và tăng khả năng cạnh tranh trên thị trường trong xu thế hội nhập nền kinh tế như hiện nay.