

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ TP. HCM**

.....§§§.....§§§.....§§§.....

HỒ THỊ HUỆ

**XÂY DỰNG KẾ TOÁN QUẢN TRỊ
TRONG DOANH NGHIỆP SẢN XUẤT
TẠI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH**

LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ

TP. Hồ Chí Minh – Năm 2011

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ TP. HCM**

.....§§§.....§§§.....§§§.....

HỒ THỊ HUỆ

**XÂY DỰNG KẾ TOÁN QUẢN TRỊ
TRONG DOANH NGHIỆP SẢN XUẤT
TẠI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH**

CHUYÊN NGÀNH : KẾ TOÁN – KIỂM TOÁN

MÃ SỐ: 60.34.30

LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC:

PGS.TS PHẠM VĂN DUYỆC

TP. Hồ Chí Minh – Năm 2011

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan đề tài này được thực hiện dựa trên quá trình nghiên cứu trung thực dưới sự cố vấn của người hướng dẫn khoa học. Đây là đề tài luận văn thạc sĩ kinh tế, chuyên ngành Kế toán – Kiểm toán. Luận văn này chưa được ai công bố dưới bất kỳ hình thức nào và các nguồn tài liệu tham khảo đều được trích dẫn.

Tp. Hồ Chí Minh, ngày tháng năm 2011

Tác giả

MỤC LỤC

Trang phụ bìa

Lời cam đoan

Mục lục

Danh mục các từ viết tắt

Danh mục các bảng và sơ đồ

PHẦN MỞ ĐẦU

- 1. Tính thiết thực của đề tài**
- 2. Mục tiêu nghiên cứu**
- 3. Phạm vi nghiên cứu**
- 4. Phương pháp nghiên cứu**
- 5. Ý nghĩa khoa học và thực tiễn của đề tài**
- 6. Kết cấu của đề tài**

| | |
|--|----------|
| CHƯƠNG 1: TỔNG QUAN VỀ KẾ TOÁN QUẢN TRỊ..... | 1 |
| 1.1 TỔNG QUAN VỀ KẾ TOÁN QUẢN TRỊ..... | 1 |
| 1.1.1 Định nghĩa kế toán quản trị..... | 1 |
| 1.1.2 Mục tiêu của kế toán quản trị..... | 3 |
| 1.1.3 Yêu cầu của kế toán quản trị..... | 3 |
| 1.1.4 Chức năng thông tin của kế toán quản trị..... | 4 |
| 1.1.5 Nội dung chủ yếu của kế toán quản trị..... | 5 |
| 1.1.5.1 Lập dự toán ngân sách phục vụ chức năng hoạch định..... | 5 |
| 1.1.5.2 Hệ thống tính giá thành phục vụ chức năng tổ chức điều hành..... | 8 |
| 1.1.5.2.1 Kế toán chi phí sản xuất và tính giá thành sản phẩm theo chi phí thực tế..... | 8 |
| 1.1.5.2.2 Kế toán chi phí sản xuất và tính giá thành sản phẩm theo chi phí thực tế kết hợp với chi phí ước tính..... | 9 |

| | |
|--|-----------|
| 1.1.5.2.3 Kế toán chi phí sản xuất và tính giá thành sản phẩm theo chi phí định mức..... | 10 |
| 1.1.5.3 Phục vụ chức năng kiểm soát..... | 11 |
| 1.1.5.3.1 Phân tích biến động chi phí phục vụ chức năng kiểm soát hoạt động..... | 11 |
| 1.1.5.3.2 Kế toán trách nhiệm phục vụ chức năng kiểm soát quản lý..... | 13 |
| 1.1.5.4 Phục vụ chức năng ra quyết định | 16 |
| 1.1.5.4.1 Định giá bán sản phẩm..... | 16 |
| 1.1.5.4.2 Lựa chọn thông tin thích hợp cho việc ra quyết định | 17 |
| 1.2 KẾ TOÁN TÀI CHÍNH VÀ KẾ TOÁN QUẢN TRỊ..... | 19 |
| 1.2.1 Kế toán tài chính..... | 19 |
| 1.2.2 Căn cứ phân biệt kế toán tài chính với kế toán quản trị..... | 20 |
| 1.3 SỰ CẦN THIẾT PHẢI XÂY DỰNG MÔ HÌNH KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TRONG DOANH NGHIỆP SẢN XUẤT TẠI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH | 21 |
| KẾT LUẬN CHƯƠNG 1: | 24 |
| CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TRONG CÁC DOANH NGHIỆP SẢN XUẤT TẠI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH | 25 |
| 2.1 MỤC TIÊU, ĐỐI TƯỢNG KHẢO SÁT THỰC TRẠNG THỰC HIỆN KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TRONG CÁC DOANH NGHIỆP SẢN XUẤT TẠI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH..... | 25 |
| 2.1.1 Mục tiêu khảo sát | 25 |
| 2.1.2 Mục đích, đối tượng khảo sát thực trạng..... | 35 |
| 2.1.2.1 Mục đích khảo sát..... | 35 |
| 2.1.2.2 Đối tượng khảo sát..... | 35 |

| | |
|---|----|
| 2.2 THỰC TRẠNG KHẢO SÁT DOANH NGHIỆP SẢN XUẤT TẠI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH..... | 36 |
| 2.2.1 Loại hình quy mô doanh nghiệp | 36 |
| 2.2.2 Tình hình vận dụng kế toán quản trị trong các doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM..... | 36 |
| 2.2.2.1 Tình hình thực hiện chức năng hoạch định..... | 38 |
| 2.2.2.2 Tình hình thực hiện chức năng tổ chức điều hành | 38 |
| 2.2.2.3 Tình hình thực hiện chức năng kiểm soát..... | 39 |
| 2.2.2.4 Tình hình thực hiện chức năng ra quyết định | 41 |
| 2.3 MỘT SỐ NGUYÊN NHÂN DẪN ĐẾN CHƯA XÂY DỰNG MÔ HÌNH KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TRONG DOANH NGHIỆP SẢN XUẤT TẠI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH | 43 |
| 2.3.1 Chưa có quan điểm chính thống về nội dung và phương pháp kế toán quản trị ở nước ta | 43 |
| 2.3.2 Trình độ quản lý của nhà quản trị doanh nghiệp còn hạn chế..... | 44 |
| 2.3.3 Trình độ chuyên môn của nhân viên kế toán quản trị còn hạn chế | 44 |
| 2.3.4 Chưa ứng dụng khoa học kỹ thuật | 44 |
| KẾT LUẬN CHƯƠNG 2 | 46 |
| CHƯƠNG 3: XÂY DỰNG MÔ HÌNH KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TRONG DOANH NGHIỆP SẢN XUẤT TẠI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH..... | 47 |
| 3.1 XÂY DỰNG MÔ HÌNH TỔ CHỨC BỘ MÁY KẾ TOÁN QUẢN TRỊ..... | 47 |
| 3.2 NỘI DUNG CHỦ YẾU KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TRONG CÁC DOANH NGHIỆP SẢN XUẤT Ở THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH | 54 |
| 3.2.1 Báo cáo kế toán quản trị phục vụ chức năng hoạch định..... | 55 |
| 3.2.2 Báo cáo kế toán quản trị phục vụ chức năng tổ chức điều hành | 56 |
| 3.2.3 Báo cáo kế toán quản trị phục vụ chức năng kiểm soát..... | 56 |

| | |
|---|-----------|
| 3.2.4 Báo cáo kế toán quản trị phục vụ chức năng ra quyết định | 57 |
| 3.3 CÁC GIẢI PHÁP HỖ TRỢ ĐỀ XÂY DỰNG KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TRONG DOANH NGHIỆP SẢN XUẤT TẠI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH..... | 59 |
| 3.3.1 Giải pháp khắc phục chưa có quan điểm chính thống về nội dung và phương pháp kế toán quản trị..... | 59 |
| 3.3.2 Giải pháp khắc phục trình độ quản lý của nhà quản trị doanh nghiệp còn hạn chế..... | 60 |
| 3.3.3 Giải pháp khắc phục trình độ chuyên môn của nhân viên kế toán quản trị còn hạn chế..... | 60 |
| 3.3.4 Giải pháp khắc phục chưa ứng dụng khoa học kỹ thuật | 61 |
| KẾT LUẬN CHƯƠNG 3 | 63 |
| KẾT LUẬN..... | 64 |

TÀI LIỆU THAM KHẢO

PHỤ LỤC

DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT

BTC: Bộ tài chính

BH: Bán hàng

DNSX: Doanh nghiệp sản xuất

DN tư nhân: Doanh nghiệp tư nhân

DNNN: Doanh nghiệp nhà nước

DN: Doanh nghiệp

NVL: Nguyên vật liệu

NCTT: Nhân công trực tiếp

NV: Nhân viên

PX: Phân xưởng

QĐ: Quyết định

QLDN: Quản lý doanh nghiệp

SP: Sản phẩm

SXC: Sản xuất chung

KTQT: Kế toán quản trị

TNHH: Trách nhiệm hữu hạn

TSCĐ: Tài sản cố định

TP.HCM: Thành phố Hồ Chí Minh

TT: Thông tư

VL: Vật liệu

DANH MỤC CÁC BẢNG

Bảng 1.1: SỰ KHÁC NHAU CƠ BẢN CỦA KẾ TOÁN QUẢN TRỊ VÀ KẾ TOÁN TÀI CHÍNH

Bảng 2.1: PHẦN CÂU HỎI GẶN LỘC

Bảng 2.2: PHẦN THÔNG TIN CHUNG

Bảng 2.3: PHẦN NỘI DUNG KẾ TOÁN QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP ĐÃ ÁP DỤNG

Bảng 2.4: NGUYÊN NHÂN DOANH NGHIỆP CHƯA XÂY DỰNG MÔ HÌNH KẾ TOÁN QUẢN TRỊ

DANH MỤC CÁC SƠ ĐỒ

Sơ đồ 1.1: TRÁCH NHIỆM, TRÌNH TỰ LẬP DỰ TOÁN NGÂN SÁCH

Sơ đồ 1.2: MỐI QUAN HỆ GIỮA CÁC DỰ TOÁN BỘ PHẬN TRONG HỆ THỐNG DỰ TOÁN NGÂN SÁCH

Sơ đồ 1.3: QUY TRÌNH KẾ TOÁN CHI PHÍ SẢN XUẤT VÀ TÍNH GIÁ THÀNH SẢN PHẨM THEO CHI PHÍ THỰC TẾ

Sơ đồ 3.1: SƠ ĐỒ TỔ CHỨC BỘ MÁY KẾ TOÁN DOANH NGHIỆP CÓ BỘ PHẬN KẾ TOÁN QUẢN TRỊ THEO MÔ HÌNH TÁCH BIỆT

Sơ đồ 3.2: SƠ ĐỒ TỔ CHỨC BỘ MÁY KẾ TOÁN DOANH NGHIỆP CÓ BỘ PHẬN KẾ TOÁN QUẢN TRỊ THEO MÔ HÌNH KẾT HỢP

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Tính thiết thực của đề tài

Tổ chức ứng dụng kế toán quản trị không phải là vấn đề mới trên thế giới và Việt Nam hiện nay. Tuy nhiên, các doanh nghiệp ở Việt Nam nói chung và các doanh nghiệp sản xuất ở TP.HCM nói riêng thường chú trọng đến kế toán tài chính mà không quan tâm đến kế toán quản trị. Để tồn tại và thích ứng với nền kinh tế thị trường, các doanh nghiệp luôn phải tìm cách đối phó với những cạnh tranh khốc liệt từ các doanh nghiệp khác. Kế toán quản trị ngày càng đóng vai trò quan trọng là một công cụ quản lý đắc lực, phục vụ cho việc quản lý, kiểm soát và ra quyết định của nhà quản trị trong các doanh nghiệp. Kế toán quản trị cung cấp các thông tin về hoạt động nội bộ của doanh nghiệp, nên không có khuôn mẫu chung cho tất cả các loại hình doanh nghiệp. Vì thế tôi chọn đề tài “ **Xây dựng kế toán quản trị trong doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM**” làm nội dung nghiên cứu, hy vọng đóng góp kiến thức cụ thể hơn hỗ trợ cho các nhà quản lý thành công hơn trong môi trường cạnh tranh khốc liệt.

2. Mục tiêu nghiên cứu

Nghiên cứu thực trạng việc ứng dụng kế toán quản trị trong các doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM, thông qua kết quả khảo sát đánh giá thực trạng sử dụng kế toán quản trị, đưa ra một số nguyên nhân dẫn đến chưa xây dựng mô hình kế toán quản trị để sử dụng và xác định nhu cầu thông tin của nhà quản lý. Từ cơ sở đó, xây dựng mô hình kế toán quản trị cho các doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM, thiết kế các mẫu báo cáo kế toán quản trị.

3. Phạm vi nghiên cứu

Đề tài nghiên cứu về kế toán quản trị trong các doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM. Nghiên cứu và ứng dụng nội dung kế toán quản trị phù hợp với quy mô và đặc điểm hoạt động của các doanh nghiệp sản xuất trên địa bàn TP.HCM.

4. Phương pháp nghiên cứu

Đề tài nghiên cứu dựa trên phương pháp duy vật biện chứng và duy vật lịch sử. Ngoài ra, còn sử dụng phương pháp thống kê, so sánh, phân tích và tổng hợp các thông tin thu thập được từ việc phỏng vấn trực tiếp những người đang làm công tác kế toán, kế toán quản trị và các nhà quản lý.

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

➤ Về lý luận:

- Đề tài hệ thống hóa các vấn đề liên quan đến kế toán quản trị, phân biệt kế toán tài chính và kế toán quản trị và sự cần thiết phải xây dựng mô hình kế toán quản trị.

➤ Về thực tiễn:

- Từ kết quả khảo sát, đề tài mang đến cho người đọc cái nhìn khái quát về thực trạng ứng dụng kế toán quản trị trong các doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM và sự cần thiết của kế toán quản trị trong các quyết định kinh doanh.
- Đồng thời, đưa ra một số nguyên nhân các doanh nghiệp chưa xây dựng mô hình kế toán quản trị và thông tin nhà quản trị cần bộ phận kế toán quản trị cung cấp.
- Từ đó, đưa ra mô hình kế toán quản trị sử dụng cho các doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM. Đồng thời, đưa ra một số giải pháp hỗ trợ để kế toán quản trị được áp dụng vào thực tiễn dễ dàng, nhanh chóng hơn.
- Tác giả hy vọng đề tài sẽ góp phần giúp các doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM xây dựng mô hình kế toán quản trị, trong khi thông tư 53/TT-BTC, hướng dẫn áp dụng kế toán quản trị trong các doanh nghiệp còn chung chung, chưa xây dựng cho các loại hình doanh nghiệp cụ thể, dẫn đến các doanh nghiệp khá lúng túng khi áp dụng.

6. Kết cấu của đề tài:

Ngoài phần mở đầu và kết luận, luận văn gồm ba phần chính:

CHƯƠNG 1: TỔNG QUAN VỀ KẾ TOÁN QUẢN TRỊ

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TRONG CÁC DOANH
NGHIỆP SẢN XUẤT TẠI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

CHƯƠNG 3: XÂY DỰNG MÔ HÌNH KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TRONG
DOANH NGHIỆP SẢN XUẤT TẠI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

CHƯƠNG 1: TỔNG QUAN VỀ KẾ TOÁN QUẢN TRỊ

1.1 TỔNG QUAN VỀ KẾ TOÁN QUẢN TRỊ

1.1.1 Định nghĩa kế toán quản trị

Kế toán quản trị được hiểu theo nhiều nghĩa khác nhau nhưng tất cả đều thống nhất cùng một ý tưởng là bộ phận kế toán hướng đến cung cấp thông tin phục vụ cho các nhà quản lý ở doanh nghiệp thực hiện các chức năng quản lý như hoạch định, tổ chức thực hiện, kiểm tra giám sát và ra quyết định quản lý. Một số định nghĩa về kế toán quản trị:

- Trong cuốn “Advanced management accounting” xuất bản lần thứ ba của tác giả Robert S.Kaplan và Anthony A.Atkinson, kế toán quản trị được định nghĩa như sau: “hệ thống kế toán quản trị đóng vai trò quan trọng trong việc cung cấp thông tin cho các nhà quản lý trong một tổ chức để họ lập kế hoạch và kiểm soát hoạt động của mình.”[9]

- Theo Liên đoàn kế toán quốc tế công bố trong tài liệu tổng kết các khái niệm kế toán quản trị trên thế giới năm 1998 : “ Kế toán quản trị được xem như một quy trình định dạng, kiểm soát, đo lường, tổng hợp, phân tích, trình bày, giải thích và truyền đạt thông tin tài chính, thông tin phi tài chính liên quan đến hoạt động của doanh nghiệp cho những nhà quản trị thực hiện hoạch định, đánh giá, kiểm soát, điều hành hoạt động tổ chức nhằm đảm bảo sử dụng có trách nhiệm, hiệu quả nguồn lực kinh tế của doanh nghiệp.”[9]

- Theo định nghĩa của Viện kế toán quản trị Hoa Kỳ: “ Kế toán quản trị là quá trình nhận diện, đo lường, phân tích, diễn giải và truyền đạt thông tin trong quá trình thực hiện các mục đích của tổ chức. Kế toán quản trị là một bộ phận thống nhất trong quá trình quản lý, và nhân viên kế toán quản trị là những đối tác chiến lược quan trọng trong đội ngũ quản lý của tổ chức.”[9]

Khác với kế toán tài chính, kế toán quản trị cung cấp thông tin nhằm thỏa mãn nhu cầu của các nhà quản trị doanh nghiệp, là những người mà các quyết định và hành động của họ quyết định sự thành công hay thất bại của doanh nghiệp đó. Thông tin không đầy đủ, các nhà quản trị sẽ gặp khó khăn trong việc quản lý điều hành. Còn nếu

thông tin không chính xác, các nhà quản trị sẽ ra quyết định kinh doanh sai lầm, ảnh hưởng đến kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Thông tin không kịp thời dẫn đến các vấn đề không được giải quyết kịp thời.

Ở Việt Nam, định nghĩa kế toán quản trị được ban hành trong Luật kế toán Việt Nam số 03/2003/QH ngày 17/06/2003 : “ Kế toán quản trị 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.”

Năm 2006, Bộ tài chính ban hành thông tư số 53/2006/TT-BTC ngày 12/06/2006 hướng dẫn áp dụng kế toán quản trị trong doanh nghiệp. Ngoài việc nhắc lại định nghĩa về kế toán quản trị của Luật kế toán, Thông tư còn chi tiết: “Kế toán quản trị nhằm cung cấp các thông tin về hoạt động nội bộ của doanh nghiệp, như : Chi phí của từng bộ phận (trung tâm chi phí), từng công việc, sản phẩm; Phân tích, đánh giá tình hình thực hiện với kế hoạch về doanh thu, chi phí, lợi nhuận; quản lý tài sản, vật tư, tiền vốn, công nợ; phân tích mối quan hệ giữa chi phí với khối lượng và lợi nhuận; lựa chọn thông tin thích hợp cho các quyết định đầu tư ngắn hạn và dài hạn; lập dự toán ngân sách sản xuất, kinh doanh;... nhằm phục vụ việc điều hành, kiểm tra và ra các quyết định kinh tế. Kế toán quản trị là công việc của từng doanh nghiệp, Nhà nước chỉ hướng dẫn các nguyên tắc, cách thức tổ chức và các nội dung, phương pháp kế toán quản trị chủ yếu tạo điều kiện thuận lợi cho doanh nghiệp thực hiện.” Và “Việc tổ chức hệ thống thông tin kế toán quản trị 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. Doanh nghiệp được toàn quyền quyết định việc vận dụng các chứng từ kế toán, tổ chức hệ thống sổ kế toán, vận dụng và chi tiết hoá các tài khoản kế toán, thiết kế các mẫu báo cáo kế toán quản trị cần thiết phục vụ cho kế toán quản trị của đơn vị.”[1]

Tóm lại, từ các định nghĩa trên ta có thể hiểu kế toán quản trị là quá trình thu thập, xử lý và lập các báo cáo nội bộ nhằm cung cấp thông tin phục vụ chủ yếu cho những nhà quản lý bên trong doanh nghiệp, giúp họ đưa ra các quyết định kinh tế và vạch ra kế hoạch cho tương lai phù hợp với chiến lược kinh doanh.

1.1.2 Mục tiêu của kế toán quản trị

Mục tiêu cơ bản của KTQT là cung cấp thông tin tài chính và phi tài chính cho các nhà quản trị doanh nghiệp. Tùy theo yêu cầu của nhà quản lý, kế toán quản trị sẽ cung cấp các dạng thông tin khác nhau. Tuy nhiên, chung quy lại thông tin KTQT cung cấp giúp nhà quản lý thực hiện các công việc sau:

- Lập kế hoạch ngắn hạn và dài hạn.
- Tổ chức, điều hành
- Kiểm soát hiệu quả hoạt động và trách nhiệm quản lý của tất cả các bộ phận trong tổ chức.
- Ra các quyết định kinh tế đúng đắn

1.1.3 Yêu cầu của kế toán quản trị

Thông tin có một vai trò hết sức to lớn trong quản trị. Thông tin kế toán quản trị là một trong những nguồn thông tin ban đầu của quá trình ra quyết định và kiểm tra trong tổ chức, có tác dụng giúp nhà quản trị các cấp trong tổ chức có những quyết định tốt hơn, chính xác hơn và hợp lý hơn.

Nhà quản trị ở các cấp khác nhau sẽ có những nhu cầu thông tin khác nhau. Tùy theo chức năng, nhiệm vụ của từng thành viên trong tổ chức mà kế toán quản trị sẽ thiết kế và cung cấp thông tin phù hợp.

Để ra quyết định, các nhà quản lý phải tổng hợp và sàng lọc các nguồn thông tin đó. Điều này sẽ tạo nên áp lực công việc cho các nhà quản trị và các quyết định đưa ra nhiều khi không còn hiệu quả do không đáp ứng được tính kịp thời.

Thông tin cung cấp từ kế toán sẽ giúp các nhà quản trị giảm bớt áp lực công việc và ra các quyết định kịp thời, hiệu quả hơn vì: thông tin kế toán được phản ánh một cách có hệ thống về tình hình tài chính cũng như tình hình hoạt động của công ty và được kế toán xử lý trước khi báo cáo cho nhà quản lý. Kế toán quản trị cung cấp thông tin về mặt tài chính và phi tài chính một cách cụ thể, tỉ mỉ giúp cho các nhà quản trị: lập kế hoạch quản lý, tổ chức thực hiện kế hoạch, điều hành các hoạt động hàng ngày và đưa ra các quyết định đúng đắn để doanh nghiệp hoạt động ngày càng hiệu quả hơn.

Các thông tin cung cấp phải thỏa mãn các yêu cầu sau:

- Thích hợp: Thông tin phải phù hợp với mục đích mà nhà quản trị muốn rút ra từ thông tin
- Đầy đủ: Nhà quản trị phải được cung cấp tất cả các thông tin mà họ cần, để có thể đưa ra những quyết định đúng, kịp thời.
- Chính xác: Thông tin cung cấp cho nhà quản trị phải chính xác
- Rõ ràng: Nội dung thông tin cung cấp phải trình bày và truyền đạt rõ ràng
- Đáng tin cậy: Thông tin cung cấp cho các nhà quản trị phải đảm bảo đáng tin cậy về chất lượng của nội dung thông tin
- Truyền đạt: Thông tin phải được cung cấp đúng và đủ cho người cần sử dụng
- Đúng lúc: Thông tin phải được cung cấp kịp thời
- Chi phí: Thông tin được cung cấp phải có giá trị sử dụng, lợi ích có được từ thông tin phải cao hơn chi phí đã bỏ ra để có thông tin đó

Thông tin kế toán quản trị được thu thập từ hai nguồn:

- Nguồn nội bộ: thu được từ sổ sách kế toán, sổ theo dõi sản xuất, bộ phận kế hoạch ...
- Nguồn bên ngoài: thu thập thực tế thông qua việc quan sát sự kiện, trực tiếp phỏng vấn hay thông qua các nguồn thông tin đã xử lý như sách báo, báo cáo...

1.1.4 Chức năng thông tin của kế toán quản trị

Chức năng thông tin của kế toán quản trị chủ yếu cung cấp thông tin hữu ích cho các chức năng quản trị ở các cấp độ quản lý.

Hàng ngày các nhà quản lý phải ra hàng loạt các quyết định trong việc điều hành các hoạt động của công ty. Có nhiều nguồn thông tin cung cấp từ các bộ phận khác nhau trong công ty phục vụ cho quá trình ra quyết định của nhà quản lý. Một trong những nguồn thông tin đóng vai trò quan trọng, giúp các nhà quản lý ra các quyết định đúng đắn đó là thông tin kế toán quản trị. Vai trò của kế toán quản trị đối với hoạt động quản lý được thể hiện như sau:

- Cung cấp thông tin cho quá trình lập kế hoạch: thông tin trong dự toán ngân sách sẽ giúp các nhà quản trị lập kế hoạch và kiểm soát việc thực hiện kế hoạch.
- Cung cấp thông tin cho quá trình tổ chức và điều hành hoạt động của công ty: kế toán quản trị sẽ cung cấp thông tin kịp thời về các mặt hoạt động của công ty, để nhà quản lý xem xét và ra các quyết định đúng đắn trong quá trình tổ chức và điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh phù hợp với các mục tiêu đã đề ra.
- Cung cấp thông tin cho quá trình kiểm soát: kế toán quản trị sẽ cung cấp các thông tin về tình hình thực hiện kế hoạch, các hoạt động bất thường ... từ đó giúp các nhà quản trị thấy được những vấn đề cần điều chỉnh, thay đổi nhằm hướng hoạt động của tổ chức theo đúng mục tiêu đã đề ra.
- Cung cấp thông tin cho quá trình ra quyết định: ra quyết định là chức năng cơ bản nhất của nhà quản trị. Ra quyết định chính là lựa chọn phương án thích hợp nhất. Để có được quyết định đúng đắn kịp thời phải có thông tin nhanh chóng, phù hợp, chính xác đó chính là thông tin của kế toán quản trị.

Tóm lại, kế toán quản trị có vai trò như là công cụ phục vụ cho việc cung cấp thông tin cho các chức năng quản trị như: hoạch định, kiểm tra đánh giá tình hình thực hiện các mục tiêu, các quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh, từ đó có những quyết định hợp lý để điều hành hoạt động ngày càng đạt hiệu quả hơn.

1.1.5 Nội dung chủ yếu của kế toán quản trị

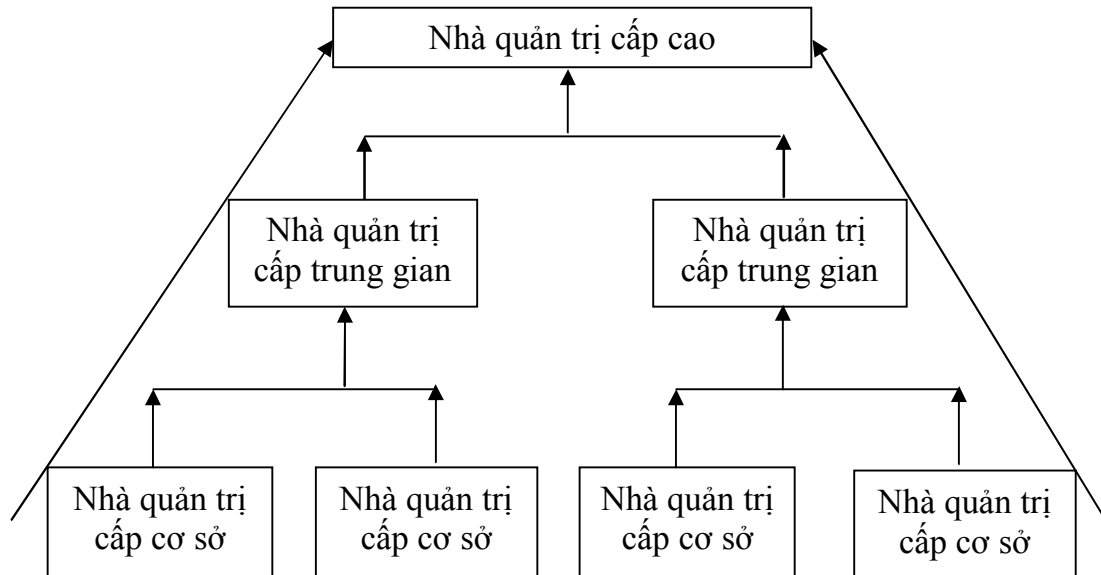
Từ những phân tích về chức năng thông tin của kế toán quản trị, có thể thấy nội dung chủ yếu của kế toán quản trị trong doanh nghiệp bao gồm những phần sau đây:

1.1.5.1 Lập dự toán ngân sách phục vụ chức năng hoạch định [3]

Lập dự toán ngân sách là một công cụ làm cho quá trình lập kế hoạch được hiệu quả và cung cấp một phương tiện để theo dõi các hoạt động có vận hành theo kế hoạch hay không.

Các bộ phận trong doanh nghiệp trực tiếp chịu trách nhiệm lập dự toán ngân sách của bộ phận mình. Dự toán cấp nào do cấp đó lập.

Sơ đồ 1.1 Trách nhiệm, trình tự lập dự toán ngân sách [3]



Dự toán được xây dựng từ cấp có trách nhiệm thấp nhất đến cấp có trách nhiệm cao nhất. Dự toán ở cấp nào do chính nhà quản trị ở cấp đó lập rồi đệ trình lên cấp trên. Trình tự lập dự toán theo sơ đồ trên sẽ có những mặt thuận lợi:

- Các quan điểm và ý kiến của những nhà quản trị các cấp đều có giá trị đối với các nhà quản trị cấp cao.
- Những người trực tiếp liên quan đến hoạt động nào thì lập dự toán cho hoạt động đó, do đó dự toán sẽ chính xác và đáng tin cậy hơn.
- Nhà quản trị thường có khả năng hoàn thành một bảng dự toán do chính họ lập ra hơn là phải hoàn thành một dự toán áp đặt từ trên xuống.
- Tất cả các dự toán các cấp phải được cấp quản lý cao hơn xem xét nghiên cứu trước khi chấp nhận.

Như vậy, tất cả các cấp quản lý đều cùng tham gia vào việc lập dự toán ngân sách. Mỗi cấp quản lý phải góp phần tốt nhất cho việc lập dự toán thống nhất của doanh nghiệp. Nhà quản trị cấp cao dựa vào các thông tin chi tiết được cung cấp từ các nhà quản trị cấp dưới và với cái nhìn tổng quan toàn doanh nghiệp để quyết định các chính sách trong việc lập dự toán.

Các dự toán ngân sách gồm: dự toán tiêu thụ, dự toán sản xuất, dự toán tồn kho thành phẩm cuối kỳ, dự toán chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, dự toán chi phí nhân công trực tiếp, dự toán chi phí sản xuất chung, dự toán chi phí bán hàng và chi phí quản lý doanh nghiệp, dự toán tiền, dự toán kết quả hoạt động kinh doanh, bảng cân đối kế toán dự toán.

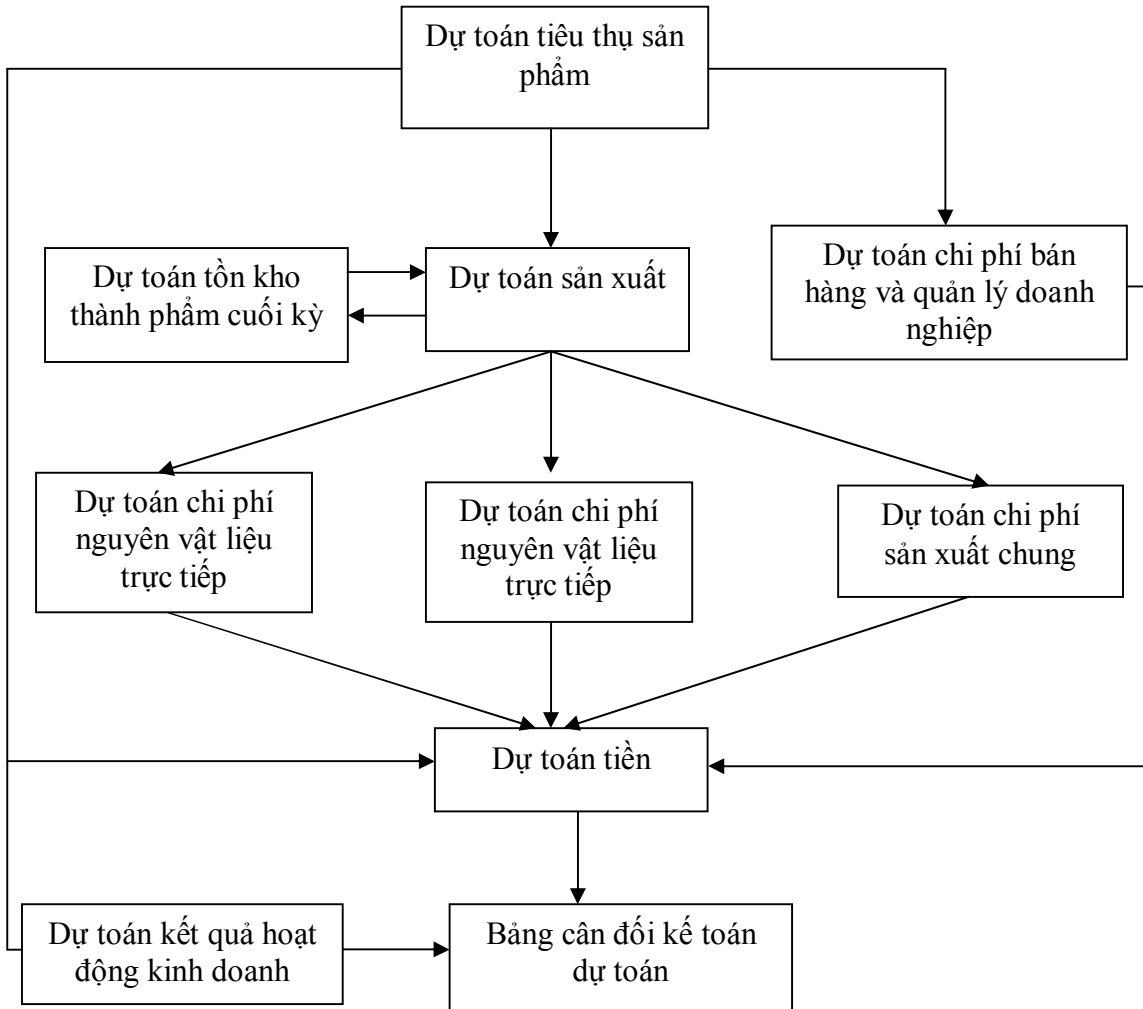
Dự toán tiêu thụ sản phẩm là quan trọng nhất, nó chi phối toàn bộ các dự toán khác. Công việc đầu tiên của quá trình lập dự toán là lập dự toán tiêu thụ sản phẩm.

Sau khi dự toán tiêu thụ sản phẩm được lập, nó quyết định khối lượng sản phẩm cần sản xuất để đáp ứng cho nhu cầu tiêu thụ. Tiếp theo, dự toán sản xuất sẽ được lập làm cơ sở cho việc lập dự toán chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, chi phí nhân công trực tiếp và chi phí sản xuất chung. Các dự toán này sẽ tác động đến việc lập dự toán tiền.

Dự toán tiêu thụ sản phẩm cũng chi phối dự toán chi phí bán hàng và chi phí quản lý doanh nghiệp, dự toán kết quả hoạt động kinh doanh và các dự toán này cũng tác động đến dự toán tiền. Và ngược lại, dự toán tiền lại chi phối ngược lại các dự toán trên, bởi khả năng về lượng tiền hiện có đủ thỏa mãn cho các nhu cầu chi tiêu dự kiến.

Kết quả cuối cùng sau một kỳ hoạt động sản xuất kinh doanh là tình hình lợi nhuận, tình hình tài sản được phản ánh trên dự toán kết quả hoạt động kinh doanh và bảng cân đối kế toán dự toán.

Sơ đồ 1.2 Mối quan hệ giữa các dự toán bộ phận trong hệ thống dự toán ngân sách [3]



1.1.5.2 Hệ thống tính giá thành phục vụ chức năng tổ chức điều hành

1.1.5.2.1 Kế toán chi phí sản xuất và tính giá thành sản phẩm theo chi phí thực tế [4]

Mục tiêu mô hình kế toán chi phí sản xuất và tính giá thành sản phẩm theo chi phí thực tế gắn liền với quy trình tập hợp, phân bổ chi phí sản xuất thực tế để tính giá thành thực tế sản phẩm nhằm:

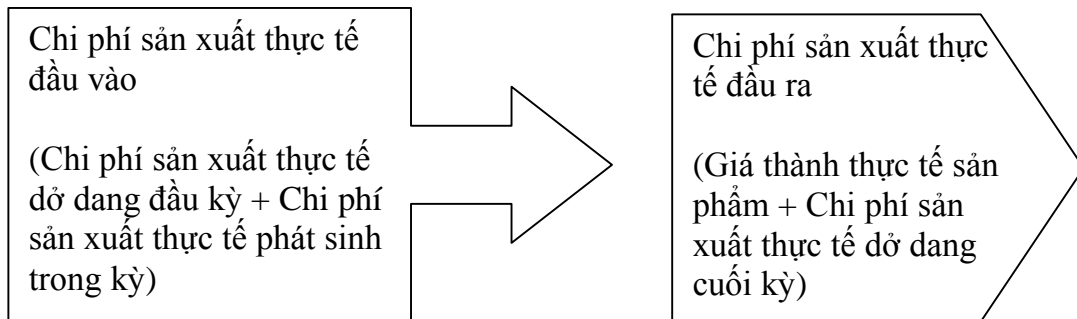
- Cung cấp thông tin cho việc lập báo cáo tài chính
- Cung cấp thông tin phục vụ cho hoạch định, kiểm soát và ra quyết định chi phí trong nội bộ doanh nghiệp

- Cung cấp thông tin để tiến hành nghiên cứu cải tiến chi phí sản xuất

Đặc điểm của mô hình này thể hiện qua hai yếu tố:

- Tập hợp chi phí sản xuất căn cứ vào chi phí sản xuất thực tế phát sinh
- Tập hợp chi phí sản xuất và tính giá thành sản phẩm đều dựa trên cơ sở chi phí sản xuất thực tế

Sơ đồ 1.3: Quy trình kế toán chi phí sản xuất và tính giá thành sản phẩm theo chi phí thực tế



Mô hình kế toán chi phí sản xuất và tính giá thành sản phẩm theo chi phí thực tế chỉ có được sau khi kết thúc quá trình sản xuất, giá thành sản phẩm thể hiện chi phí sản xuất trong quá khứ, rất phù hợp với thông tin theo yêu cầu của kế toán, nguyên tắc kế toán, chuẩn mực kế toán chung khi lập và trình bày báo cáo tài chính. Tuy nhiên, trong thời đại ngày nay, khi môi trường sản xuất kinh doanh, công nghệ sản xuất thay đổi nhanh chóng, mô hình kế toán trên đang đứng trước đòi hỏi, áp lực cải tiến cấp bách về kỹ thuật xử lý thông tin, chi phí, giá thành để đáp ứng tốt hơn nhu cầu thông tin phục vụ cho nhà quản trị chi phí.

1.1.5.2.2 Kế toán chi phí sản xuất và tính giá thành sản phẩm theo chi phí thực tế kết hợp với chi phí ước tính [4]

Mục tiêu của mô hình này nhằm:

- Cung cấp thông tin về chi phí một cách kịp thời, hữu ích và hiệu quả để phục vụ cho nhà quản lý đưa ra các quyết định kinh tế.

- Giúp nhà quản lý thực hiện được chức năng hoạch định, thông qua việc cung cấp thông tin phục vụ cho quá trình lập dự toán ngân sách.
- Cung cấp thông tin giúp nhà quản lý kiểm soát chi phí một cách hiệu quả.

Đặc điểm của mô hình kế toán chi phí sản xuất và tính giá thành sản phẩm theo chi phí thực tế kết hợp với chi phí ước tính:

- Quy trình kế toán chi phí sản xuất và tính giá thành sản phẩm được thực hiện theo trình tự: từ chi phí sản xuất thực tế phát sinh được tập hợp cho từng đối tượng sau đó dựa vào kết quả sản xuất đầu ra để tính giá thành đơn vị sản phẩm, và dựa vào giá thành đơn vị sản phẩm để tính giá trị sản phẩm dở dang thành phẩm...
- Chi phí sản xuất chung ước tính phân bổ, các khoản mục chi phí còn lại đều được tính theo chi phí thực tế.
- Xử lý chênh lệch chi phí sản xuất chung, do tập hợp theo chi phí thực tế nhưng phân bổ theo chi phí ước tính.
- Sử dụng “báo cáo sản xuất” vừa giúp nhà quản lý kiểm soát chi phí vừa đánh giá hoạt động của từng phân xưởng.

Thông tin về giá thành đơn vị sản phẩm của mô hình này có thể tính được ở bất cứ thời điểm nào trong tháng, từ đó cung cấp thông tin một cách kịp thời phục vụ cho việc ra quyết định của nhà quản lý, đáp ứng được nhu cầu thông tin trong quản trị chi phí.

1.1.5.2.3 Kế toán chi phí sản xuất và tính giá thành sản phẩm theo chi phí định mức [4]

Mô hình kế toán chi phí sản xuất và tính giá thành theo chi phí định mức hướng đến các mục tiêu:

- Cung cấp thông tin hữu ích cho việc lập dự toán
- Giúp nhà quản lý có thể kiểm soát chi phí sản xuất một cách kịp thời
- Cung cấp thông tin giúp việc đánh giá thành quả của các nhà quản lý và người lao động một cách dễ dàng
- Làm đơn giản các thủ tục kế toán hàng tồn kho và giá thành sản phẩm

Giá thành định mức là những chi phí được định trước đối với chi phí nguyên, vật liệu trực tiếp, chi phí nhân công trực tiếp và chi phí sản xuất chung. Nó thường được trình bày như giá thành đơn vị sản phẩm hoàn thành.

Trong hệ thống kế toán chi phí sản xuất và tính giá thành theo chi phí định mức, các dữ liệu định mức sẽ thay thế tất cả các dữ liệu thực tế. Nhân viên kế toán ghi chép riêng biệt các chi phí thực tế để so sánh với chi phí định mức, tìm nguyên nhân chênh lệch và đưa ra các biện pháp xử lý. Quá trình này, được gọi là phân tích các chênh lệch, là một công cụ kiểm soát chi phí hiệu quả.

Mặc dù khi thực hiện mô hình kế toán chi phí sản xuất và tính giá thành sản phẩm theo chi phí định mức sẽ tăng chi phí cho việc cài đặt và duy trì hệ thống kế toán, nhưng nó sẽ tiết kiệm chi phí cho doanh nghiệp bằng cách giúp doanh nghiệp giảm được các lãng phí và nâng cao hiệu quả.

1.1.5.3 Phục vụ chức năng kiểm soát

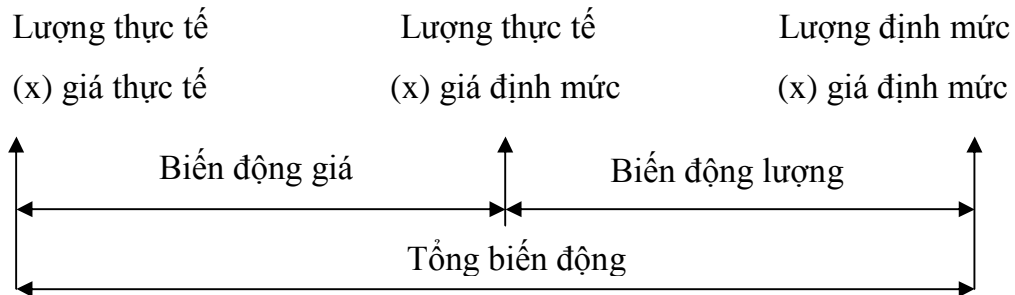
1.1.5.3.1 Phân tích biến động chi phí phục vụ chức năng kiểm soát hoạt động [3]

Chi phí định mức là tiêu chuẩn để đo lường thành quả kiểm soát chi phí. Trong doanh nghiệp, định mức được lập cho cả giá và lượng của các yếu tố đầu vào cần thiết để sản xuất sản phẩm.

Khi so sánh chi phí thực tế với chi phí định mức ta có được những chênh lệch gọi là các biến động. Các biến động này được tính toán và báo cáo cho các nhà quản trị về cả yếu tố lượng và giá của chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, chi phí nhân công trực tiếp và chi phí sản xuất chung.

Biến phí sản xuất chung: biến phí nguyên vật liệu trực tiếp, biến phí nhân công trực tiếp và biến phí sản xuất chung. Tất cả những loại biến phí này đều bị ảnh hưởng bởi hai yếu tố là lượng và giá, được phân tích theo mô hình sau:

Mô hình chung để phân tích biến phí sản xuất



Đối với từng khoản mục chi phí, tên gọi các biến động có thể thay đổi:

- Đối với khoản mục chi phí nguyên vật liệu trực tiếp:
 - “Biến động giá” ở mô hình trên được gọi là “Biến động giá nguyên vật liệu trực tiếp”: $(q_1p_1 - q_1p_0)$
 - “Biến động lượng” ở mô hình trên được gọi là “Biến động lượng nguyên vật liệu trực tiếp”: $(q_1p_0 - q_0p_0)$

Trong đó: p là số lượng, q là đơn giá, 1 là thực tế, 0 là định mức

- Đối với khoản mục chi phí nhân công trực tiếp:
 - “Biến động giá” ở mô hình trên được gọi là “Biến động đơn giá nhân công trực tiếp”: $(h_1r_1 - h_1r_0)$
 - “Biến động lượng” ở mô hình trên được gọi là “Biến động năng suất”: $(h_1r_0 - h_0r_0)$

Trong đó: h là số giờ lao động, q là đơn giá lao động, 1 là thực tế, 0 là định mức

- Đối với khoản mục biến phí sản xuất chung:
 - “Biến động giá” ở mô hình trên được gọi là “Biến động chi tiêu”: $(h_1r_1 - h_1r_0)$
 - “Biến động lượng” ở mô hình trên được gọi là “Biến động năng suất”: $(h_1r_0 - h_0r_0)$

Trong đó: h là số giờ lao động trực tiếp, số giờ máy....

q là đơn giá lao động trực tiếp, số giờ máy....

1 là thực tế, 0 là định mức

✚ Phân tích biến động của chi phí sản xuất chung: Là loại chi phí khá phức tạp trong lập dự toán và phân tích.

- Chi phí sản xuất chung là chi phí gián tiếp được tính vào giá thành sản phẩm thông qua sự phân bổ theo một trong các tiêu thức sau:
 - Số giờ lao động trực tiếp
 - Số giờ máy chạy
 - Tiền lương công nhân trực tiếp sản xuất
 -
- Chi phí sản xuất chung gồm nhiều loại chi phí khác nhau nên không có mô hình duy nhất để phân tích khoản mục chi phí này
- Chi phí sản xuất chung gồm cả chi phí có tính khả biến và bất biến nên phải có những phương pháp phân tích khác nhau

Biến phí sản xuất chung được phân tích theo mô hình chung với chi phí nguyên vật liệu trực tiếp và chi phí nhân công trực tiếp. Còn định phí sản xuất chung được phân tích theo mô hình liên quan đến dự toán linh hoạt.

Dự toán linh hoạt là dự toán được xây dựng cho những mức độ hoạt động khác nhau trong phạm vi phù hợp của doanh nghiệp. Nhờ vào dự toán linh hoạt ta có thể tìm được một dự toán tương xứng về quy mô để so sánh khi đánh giá về chi phí.

Điều quan trọng khi lập dự toán linh hoạt là phải nghiên cứu sự biến động của chi phí theo mức độ hoạt động, gồm:

- Xác định phạm vi phù hợp về hoạt động cho doanh nghiệp
- Phân chia các chi phí thành định phí và biến phí
- Xác định công thức tính toán cho từng loại chi phí
- Dùng công thức đã có để lập dự toán cho các mức độ hoạt động trong phạm vi phù hợp

1.1.5.3.2 Kế toán trách nhiệm phục vụ chức năng kiểm soát quản lý [3]

Trung tâm trách nhiệm là một bộ phận trong một tổ chức mà các nhà quản trị của nó chịu trách nhiệm đối với thành quả hoạt động của chính bộ phận do mình phụ trách.

Có 4 loại trung tâm trách nhiệm:

- Trung tâm chi phí
- Trung tâm doanh thu
- Trung tâm lợi nhuận
- Trung tâm đầu tư

- Đánh giá thành quả quản lý ở trung tâm chi phí

Thành quả quản lý của các nhà quản trị ở trung tâm chi phí được đánh giá qua các báo cáo thành quả được lập cho từng trung tâm chi phí riêng biệt.

Thông tin đưa vào báo cáo thành quả để đánh giá thành quả của các nhà quản trị ở trung tâm chi phí là chi phí có thể kiểm soát được bởi từng nhà quản trị ở từng trung tâm chi phí. Bằng việc so sánh chi phí thực tế với chi phí dự toán, các nhà quản trị có thể biết được chênh lệch nào là tốt hay xấu.

- Đánh giá thành quả quản lý ở trung tâm doanh thu

Thành quả quản lý của các trung tâm doanh thu thường được đánh giá bằng việc so sánh doanh thu có thể kiểm soát giữa thực tế so với dự toán và phân tích các chênh lệch phát sinh.

Nếu trung tâm doanh thu được quyền định giá bán, số lượng sản phẩm tiêu thụ thì trách nhiệm sẽ được đánh giá trên doanh thu tạo ra.

- Đánh giá thành quả quản lý ở trung tâm lợi nhuận

Thành quả quản lý của các nhà quản trị ở trung tâm lợi nhuận được đánh giá thông qua báo cáo thành quả được lập cho từng trung tâm lợi nhuận riêng biệt.

Thông tin đưa vào báo cáo để đánh giá thành quả của các nhà quản trị ở trung tâm lợi nhuận chỉ là lợi nhuận có thể kiểm soát bởi nhà quản trị ở từng trung tâm lợi nhuận. Do lợi nhuận là chênh lệch giữa doanh thu và chi phí, nên chỉ doanh thu có thể kiểm soát được và chi phí có thể kiểm soát được mới đưa vào báo cáo thành quả. Chi phí có thể kiểm soát được phân loại theo biến phí và định phí khi đưa vào báo cáo thành quả. Báo cáo thành quả được đưa vào để đánh giá thành quả của nhà quản trị ở trung tâm lợi nhuận là báo cáo kết quả kinh doanh được trình bày dưới hình thức số dư đảm phí. Bằng việc so sánh thông tin thực tế với thông tin dự toán, các nhà quản trị có thể biết được chênh lệch nào có lợi, chênh lệch nào bất lợi, chênh lệch nào do biến

động của khối lượng hoạt động, chênh lệch nào do thành quả kiểm soát doanh thu và chi phí mang lại.

- Đánh giá thành quả quản lý ở trung tâm đầu tư

Đánh giá thành quả quản lý ở các trung tâm đầu tư gồm:

- So sánh doanh thu và chi phí có thể kiểm soát được giữa thực tế với dự toán
- Sử dụng các thước đo thành quả đối với các khoản vốn đầu tư thuộc quyền kiểm soát của nhà quản trị ở trung tâm đầu tư
 - Tỷ lệ hoàn vốn đầu tư (ROI)
 - Lợi nhuận còn lại (RI)

Sau đây, chúng ta lần lượt sử dụng từng thước đo thành quả trên.

✚ Tỷ lệ hoàn vốn đầu tư (ROI)

Tỷ lệ hoàn vốn đầu tư được tính toán dựa vào lợi nhuận hoạt động và tài sản đầu tư để thu được lợi nhuận đó.

Công thức tính phổ biến là:

$$\text{Tỷ lệ hoàn vốn đầu tư} = \frac{\text{Lợi nhuận hoạt động}}{\text{Tài sản được đầu tư}}$$

Hay:

$$\text{Tỷ lệ hoàn vốn đầu tư (ROI)} = \frac{\text{Lợi nhuận hoạt động}}{\text{Doanh thu}} \times \frac{\text{Doanh thu}}{\text{Tài sản được đầu tư}}$$

ROI = Tỷ suất lợi nhuận trên doanh thu X Số vòng quay của tài sản

ROI cho biết cứ một đồng tài sản đầu tư vào trung tâm đầu tư thì tạo ra được bao nhiêu đồng lợi nhuận. ROI càng lớn thành quả quản lý vốn đầu tư càng cao.

Tuy nhiên, ROI vẫn còn một số nhược điểm:

- ROI có khuynh hướng chú trọng đến quá trình sinh lời ngắn hạn hơn dài hạn
- ROI không phù hợp với mô hình vận động của các dòng tiền nên bị hạn chế khi sử dụng để đánh giá thành quả quản lý của trung tâm đầu tư.

- ROI có thể không hoàn toàn chịu sự điều hành của nhà quản trị trung tâm đầu tư, vì tài sản của nó có thể được quyết định bởi các nhà quản trị cấp trên.
- Nếu các nhà quản trị được đánh giá bằng ROI, họ sẽ tìm mọi cách để tăng ROI.

Để khắc phục nhược điểm trên, chúng ta sử dụng thước đo thành quả khác là lợi nhuận còn lại.

Lợi nhuận còn lại (RI)

Lợi nhuận còn lại là phần còn lại của lợi nhuận sau khi trừ đi lợi nhuận mong muốn tối thiểu từ tài sản được đầu tư của trung tâm đầu tư.

Lợi nhuận còn lại = Lợi nhuận hoạt động - [Tài sản được đầu tư X Tỷ lệ hoàn vốn mong muốn tối thiểu]

Lợi nhuận còn lại càng lớn thì lợi nhuận hoạt động tạo ra càng nhiều hơn lợi nhuận mong muốn tối thiểu, khi đó thành quả quản lý của các nhà quản trị ở trung tâm đầu tư càng được đánh giá càng cao.

RI khuyến khích các nhà quản trị thực hiện các cơ hội đầu tư mới có khả năng sinh lời.

Tuy nhiên, RI cũng có nhược điểm là không thể sử dụng để so sánh thành quả quản lý của các nhà quản trị ở các trung tâm đầu tư có quy mô tài sản được đầu tư khác nhau.

1.1.5.4 Phục vụ chức năng ra quyết định

1.1.5.4.1 Định giá bán sản phẩm

Doanh nghiệp xác định giá bán sản phẩm theo nguyên tắc: Giá bán đủ bù đắp chi phí và đạt được lợi nhuận mong muốn. Có 2 phương pháp xác định giá bán:

- Định giá bán theo phương pháp toàn bộ, dựa vào cách phân loại chi phí theo nội dung kinh tế, giá bán được xác định như sau:

| |
|---|
| $\text{Giá bán sản phẩm} = \text{chi phí nền} + \text{số tiền tăng thêm}$ |
|---|

Trong đó:

- Chi phí nền: là chi phí sản xuất gồm chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, chi phí nhân công trực tiếp và chi phí sản xuất chung, các chi phí này tạo nên giá thành sản phẩm.
 - Số tiền tăng thêm: là các chi phí ngoài sản xuất như chi phí bán hàng, chi phí quản lý doanh nghiệp, chi phí lãi vay và lợi nhuận mong muốn.
- Định giá bán theo phương pháp trực tiếp, dựa vào cách phân loại chi phí theo cách ứng xử của chi phí, giá bán được xác định như sau:

$$\text{Giá bán sản phẩm} = \text{chi phí nền} + \text{số tiền tăng thêm}$$

Trong đó:

- Chi phí nền bao gồm chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, chi phí nhân công trực tiếp, biến phí sản xuất chung, biến phí bán hàng và quản lý.
 - Số tiền tăng thêm bao gồm định phí sản xuất chung, định phí bán hàng, định phí quản lý doanh nghiệp, chi phí lãi vay và lợi nhuận mong muốn.
- Như vậy, định giá bán theo phương pháp trực tiếp tức là dựa vào cách phân loại chi phí theo cách ứng xử của chi phí, chi tiết các loại định phí và biến phí hơn định giá bán theo phương pháp toàn bộ, giúp các nhà quản trị dễ dàng ra các quyết định hơn.

1.1.5.4.2 Lựa chọn thông tin thích hợp cho việc ra quyết định[8]

Chức năng quan trọng nhất của nhà quản trị trong quá trình điều khiển hoạt động kinh doanh là ra quyết định. Để đảm bảo hiệu quả của các quyết định đưa ra nhà quản trị doanh nghiệp thường phải cân nhắc kỹ để chọn lựa một phương án tối ưu từ nhiều phương án khác nhau. Mỗi phương án hành động là một tình huống, có số loại, số lượng các khoản mục chi phí và thu nhập khác nhau và chỉ có chung một đặc điểm là đều gắn liền với thông tin kế toán.

Mục tiêu của phần này nhằm cung cấp một số công cụ và giới thiệu cách vận dụng chúng trong các tình huống khác nhau để ra quyết định trong ngắn hạn và dài hạn.

✓ **Thông tin thích hợp của kế toán cho việc ra quyết định ngắn hạn**

Để đảm bảo quyết định ngắn hạn được đề ra là đúng đắn, nhà quản trị cần phải có công cụ thích hợp giúp họ phân biệt thông tin cần thiết với thông tin không cần thiết. Thông tin không cần thiết cần phải được loại bỏ ra khỏi cơ cấu thông tin trong các quyết định kinh doanh.

Xét về mặt thời gian, một quyết định được xem là ngắn hạn nếu chỉ liên quan đến một thời kỳ hoặc ngắn hơn, nghĩa là kết quả của nó thể hiện rõ trong một kỳ kế toán. Xét về mặt vốn đầu tư thì quyết định ngắn hạn là quyết định không đòi hỏi vốn đầu tư lớn.

Vì vậy quyết định ngắn hạn có tính dễ thay đổi hơn nhiều so với quyết định dài hạn. Ngoài ra, mục tiêu của quyết định ngắn hạn là nhằm phục vụ cho việc thực hiện mục tiêu lâu dài của quyết định dài hạn.

Tiêu chuẩn kinh tế của việc chọn quyết định ngắn hạn chỉ là: Chọn hành động được dự tính là sẽ mang lại thu nhập cao nhất (hoặc có chi phí thấp nhất) cho doanh nghiệp. Việc vận dụng nguyên tắc này để chọn quyết định đúng đắn không phải lúc nào cũng đơn giản nên còn có 2 vấn đề khác cần được xem xét bổ sung như: các khoản thu và chi duy nhất thích hợp cho việc ra quyết định là các khoản thu và chi phí ước tính mà khác với các khoản thu và chi phí có trong các phương án có sẵn. Các khoản thu đã thu được hoặc các khoản chi đã chi thì sẽ không thích hợp cho việc xem xét quyết định. Cách sử dụng duy nhất đối với các khoản này là căn cứ trên đó để dự đoán các khoản thu và chi tương lai.

- Phân tích thông tin thích hợp của kế toán

Quá trình phân tích thông tin thích hợp đối với việc ra quyết định gồm 4 bước:

Bước 1: Tập hợp tất cả thông tin về các khoản thu và chi có liên quan với những phương án đang được xem xét

Bước 2: Loại bỏ các khoản chi phí chìm, là những khoản chi phí không thể tránh được ở các phương án đang xem xét

Bước 3: Loại bỏ các khoản thu và chi như nhau ở các phương án đang xem xét

Bước 4: Những khoản thu và chi còn lại là các thông tin thích hợp cho việc lựa chọn quyết định đầu tư ngắn hạn.

Ở đây cần ghi nhận một điều quan trọng là những thông tin thích hợp trong một tình huống quyết định này không nhất thiết sẽ thích hợp trong tình huống khác. Nhận định này xuất phát từ quan điểm những mục đích khác nhau cần các thông tin khác nhau của kế toán quản trị. Đây là quan điểm cơ sở của kế toán quản trị, được vận dụng thường xuyên trong các quyết định kinh doanh.

✓ **Thông tin của kế toán quản trị cho việc ra quyết định vốn đầu tư dài hạn**

Các quyết định về vốn đầu tư đều hướng vào mục tiêu của quá trình sinh lời của vốn mà doanh nghiệp đã bỏ ra kinh doanh. Quá trình sinh lời của vốn lại phụ thuộc vào việc chọn lựa một phương án đầu tư đúng đắn đối với nguồn vốn hạn chế để tạo ra lợi nhuận cao nhất.

Các quyết định mua máy mới nhằm giảm chi phí, lựa chọn thiết bị sản xuất, mua hay thuê ngoài tài sản cố định... thường cần số tiền lớn và thời hạn đầu tư dài, thường vượt qua giới hạn của một kỳ kế toán, nên gọi là đầu tư dài hạn.

Để có quyết định đầu tư khôn ngoan, các nhà quản trị doanh nghiệp cần có các công cụ hướng dẫn họ trong quá trình so sánh những ưu điểm và nhược điểm của các phương án đầu tư khác nhau. Các công cụ liên quan đến các quyết định về vốn đầu tư dài hạn mà chủ yếu sử dụng thông tin do kế toán quản trị cung cấp như: đặc điểm của vốn đầu tư, phương pháp giá trị thuần hiện tại NPV, phương pháp tỷ lệ sinh lời điều chỉnh theo thời gian...

1.2 KẾ TOÁN TÀI CHÍNH VÀ KẾ TOÁN QUẢN TRỊ

1.2.1 Kế toán tài chính

Chức năng của kế toán là cung cấp và truyền đạt các thông tin kinh tế về một tổ chức cho các đối tượng sử dụng khác nhau. Tổ chức được xem xét ở đây là tổ chức kinh doanh với mục tiêu chủ yếu là lợi nhuận. Do đó, nội dung của thông tin mà kế toán phản ánh là chi phí bỏ ra trong quá trình hoạt động kinh doanh ở doanh nghiệp để đạt được các lợi ích kinh tế. Thông tin kế toán được biểu hiện chủ yếu dưới hình thái giá trị. Để có thông tin hữu ích có thể sử dụng được, thông tin kế toán phải được lượng hóa và tổng hợp thành các báo cáo kế toán nhằm đáp ứng nhu cầu sử dụng khác nhau của những người sử dụng thông tin đó.

Thông tin kế toán không chỉ cần thiết cho những người điều hành doanh nghiệp để ra quyết định quản lý ở bên trong doanh nghiệp, mà còn cho cả những người ở bên ngoài doanh nghiệp.

Kế toán tài chính liên quan đến quá trình báo cáo hoạt động của một tổ chức doanh nghiệp cho các cá nhân ở bên ngoài qua báo cáo tài chính.

1.2.2 Căn cứ phân biệt kế toán tài chính với kế toán quản trị

Để hiểu sâu hơn về bản chất của kế toán quản trị, phương cách tốt nhất là phân biệt kế toán quản trị với kế toán tài chính.

Bảng 1.1: Sự khác nhau cơ bản của kế toán quản trị và kế toán tài chính.

| CĂN CỨ PHÂN | KẾ TOÁN QUẢN TRỊ | KẾ TOÁN TÀI CHÍNH |
|-----------------------------|--|--|
| Đối tượng sử dụng thông tin | Nhà quản lý bên trong doanh nghiệp: Giám đốc, hội đồng quản trị | Các tổ chức, cá nhân bên trong và bên ngoài doanh nghiệp nhưng chủ yếu là các tổ chức, cá nhân bên ngoài doanh nghiệp như: tổ chức tín dụng, nhà đầu tư, cơ quan thuế... |
| Đặc điểm của thông tin. | <ul style="list-style-type: none"> - Thông tin tài chính và phi tài chính. - Hướng về tương lai. - Linh hoạt, thích hợp. - Biểu hiện bằng giá trị, hiện vật. | <ul style="list-style-type: none"> - Thông tin tài chính. - Phản ánh quá khứ. - Cố định. - Biểu hiện dưới hình thái giá trị. |
| Yêu cầu thông tin | Tính kịp thời cao hơn tính chính xác | Đòi hỏi tính chính xác cao |

| | | |
|-----------------------------|--|---|
| Phạm vi báo cáo | Từng bộ phận, khâu, công việc. | Toàn công ty |
| Kỳ báo cáo | Thường xuyên: ngày, tuần, tháng, quý, năm theo yêu cầu của nhà quản trị | Định kỳ: quý, năm theo quy định Bộ tài chính |
| Tính pháp lệnh | Không có tính pháp lệnh | Có tính pháp lệnh. |
| Thước đo sử dụng | Được đo lường bằng bất kỳ các đơn vị hiện vật, thời gian lao động, giá trị | Chủ yếu thể hiện bằng thước đo giá trị |
| Quan hệ với các môn học | Quan hệ nhiều như: quản trị doanh nghiệp, nguyên lý kế toán... | Quan hệ ít như: nguyên lý kế toán |
| Các báo cáo kế toán chủ yếu | Các báo cáo nội bộ như: Báo cáo sản xuất, báo cáo bộ phận, báo cáo giá thành... và các báo cáo theo yêu cầu và mục đích sử dụng của nhà quản trị | Bảng cân đối kế toán Báo cáo kết quả kinh doanh Báo cáo lưu chuyển tiền tệ Thuyết minh báo cáo tài chính |

1.3 SỰ CẦN THIẾT PHẢI XÂY DỰNG MÔ HÌNH KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TRONG DOANH NGHIỆP SẢN XUẤT TẠI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

Chúng ta thấy về cơ bản kế toán là phương pháp định lượng, đo lường và cung cấp thông tin kinh tế của một tổ chức. Tổ chức xã hội ngày càng tinh vi, càng phát triển thì yêu cầu thông tin kinh tế ngày càng đa dạng và phức tạp, hơn nữa hàng thế kỷ qua kế toán cũng không ngừng phát triển và ngày càng hoàn thiện để đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của các nhà quản trị doanh nghiệp.

Trong cơ chế thị trường, khi doanh nghiệp phải tự lo lấy vốn, tự tìm hiểu thị trường về sản phẩm sản xuất, tự quyết định giá bán,...thì quá trình quản trị doanh nghiệp và các thông tin của kế toán quản trị phải được gắn chặt với nhau là một nhu

cầu tất yếu. Vậy thông tin của kế toán quản trị cho các chức năng quản lý là không thể thiếu được trong các doanh nghiệp sản xuất ở Việt Nam nói chung và ở TP.HCM nói riêng.

Mặc dù có sự nhận thức khác nhau về lợi ích của kế toán quản trị đối với các kế hoạch phát triển kinh doanh của doanh nghiệp trong từng quốc gia, nhưng hầu hết các quốc gia đều nhận định chung là kế toán quản trị đóng vai trò quan trọng trong việc dự toán và lập kế hoạch hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp; ngoài ra kế toán quản trị còn là một công cụ để phân tích, đánh giá việc thực hiện các chi phí, doanh thu, lợi nhuận và vai trò quan trọng nhất của kế toán quản trị là công cụ cho ban quản trị ra quyết định góp phần nâng cao khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp. Kế toán quản trị đóng vai trò quan trọng trong bộ máy tổ chức của doanh nghiệp. Nó giữ vai trò cung cấp các thông tin hữu ích, kịp thời và có tính dự báo để cho ban lãnh đạo doanh nghiệp cân nhắc và đưa ra các quyết định quan trọng đối với sự tồn tại của doanh nghiệp trong ngắn hạn và dài hạn.

Chính những lợi ích do kế toán quản trị mang lại, việc tổ chức thực hiện kế toán quản trị trong doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM là một yêu cầu cấp thiết vì điều này sẽ góp phần:

- Giúp cho các nhà quản trị hoạch định được các chiến lược phát triển thích hợp cho tổ chức, xây dựng các phương án kinh tế hiệu quả nhất, giúp cho việc cung cấp thông tin kịp thời và linh hoạt cho bộ máy quản lý. Đây là yêu cầu cần thiết để các doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM mở rộng quy mô cũng như lĩnh vực sản xuất, sức ép về vốn, về việc giảm chi phí, hạ giá thành sản phẩm ngày một đòi hỏi nhiều hơn nên nhu cầu thông tin hữu ích phục vụ cho việc ra quyết định của nhà quản trị ngày một nhiều hơn, nhanh hơn và chính xác hơn.
- Nâng cao khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp trong nền kinh tế hội nhập như hiện nay, sự cạnh tranh ngày càng khốc liệt, sự tiến bộ nhanh chóng của khoa học kỹ thuật thúc đẩy sự tự động hóa ngày càng toàn diện trong hoạt động sản xuất kinh doanh vì kế toán tài chính không thể cung cấp những thông tin linh hoạt, kịp thời, hữu ích giúp đưa ra các quyết định kịp thời ứng phó với những diễn biến phức tạp của thị trường.

- Tăng cường khả năng kiểm soát của nhà quản lý trong việc thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh để kịp thời điều chỉnh kế hoạch và hướng mọi hoạt động của tổ chức theo mục tiêu đã xác định. Kiểm soát hiệu quả các loại chi phí phát sinh tại doanh nghiệp.

Để phục vụ cho các mục tiêu của nhà quản lý, kế toán quản trị hiện đại đã phát triển các công cụ và kỹ thuật phù hợp. Theo đó, các công cụ này bao gồm: công cụ hỗ trợ cho việc hiểu biết thị trường; công cụ cho kế hoạch chiến lược; công cụ đánh giá kết quả; công cụ quản lý và phát triển tri thức.

Như vậy, có thể thấy hiện nay kế toán quản trị ở các nước tiên tiến đã phát triển vượt xa khỏi hình thái ban đầu của nó là hệ thống dự toán ngân sách nhằm phục vụ cho việc kiểm soát chi phí. Kế toán quản trị ngày nay đã có những bước tiến rất xa trong những năm cuối thế kỷ 20 để trở thành một bộ phận không thể tách rời của quản trị doanh nghiệp. Kế toán quản trị hiện đại đã chuyển sang một hình thái mới, hình thái phát triển tầm nhìn chiến lược đi kèm với sự hỗ trợ mạnh mẽ của công nghệ thông tin.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 1:

Kế toán tài chính là một bộ phận không thể thiếu trong bộ máy tổ chức quản lý của doanh nghiệp. Cùng với sự phát triển của nền kinh tế, không thể phủ nhận sự cần thiết của việc ra đời và phát triển của bộ phận kế toán quản trị trong cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý của doanh nghiệp. Vì nhà quản trị quan tâm đến những gì xảy ra trong tương lai hơn là những sự kiện đã xảy ra trong quá khứ. Khác với kế toán tài chính, kế toán quản trị cung cấp thông tin nhằm thỏa mãn nhu cầu của các nhà quản trị doanh nghiệp. Hiểu và phân biệt được nội dung của kế toán quản trị với kế toán tài chính sẽ tạo điều kiện thuận lợi cho việc áp dụng kế toán quản trị vào thực tiễn.

Việc phân tích các mục tiêu, yêu cầu, chức năng thông tin, và nội dung chủ yếu của kế toán quản trị giúp cho việc xây dựng mô hình kế toán quản trị sử dụng trong các doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TRONG CÁC DOANH NGHIỆP SẢN XUẤT TẠI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

2.1 MỤC TIÊU, ĐỐI TƯỢNG KHẢO SÁT THỰC TRẠNG THỰC HIỆN KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TRONG CÁC DOANH NGHIỆP SẢN XUẤT TẠI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

2.1.1 Mục tiêu khảo sát

- Khảo sát thực trạng được thực hiện thông qua việc sử dụng bảng câu hỏi bao gồm 34 câu hỏi, được chia thành 4 phần chính: Phần thứ nhất – Phần câu hỏi gạn lọc; phần thứ hai – Phần thông tin chung; phần thứ ba – Phần nội dung kế toán quản trị doanh nghiệp đã sử dụng; phần thứ tư – Nguyên nhân chưa xây dựng kế toán quản trị tại doanh nghiệp.

➤ *Phần thứ nhất – Phần câu hỏi gạn lọc* chỉ có 01 câu hỏi

Bảng 2.1: Phần câu hỏi gạn lọc

| | |
|--|--|
| Câu 1: Anh/Chị hiện là kế toán trong doanh nghiệp sản xuất tại thành phố Hồ Chí Minh? | |
|--|--|

- | | |
|----------------------------------|------------|
| 1. <input type="checkbox"/> Đúng | 1 Tiếp tục |
| 2. <input type="checkbox"/> Sai | 2 Dừng |

Phần này được thiết lập để đạt được mục tiêu là chỉ khảo sát các doanh nghiệp sản xuất trên địa bàn thành phố Hồ Chí Minh, và người được khảo sát là nhân viên kế toán trong doanh nghiệp – người nắm rõ về công tác kế toán trong doanh nghiệp.

Nếu doanh nghiệp được khảo sát đáp ứng được yêu cầu là DNSX tại TP.HCM và có sử dụng mô hình kế toán quản trị, bảng khảo sát sẽ được chuyển cho nhân viên làm công tác kế toán quản trị. Còn nếu doanh nghiệp không sử dụng mô hình kế toán quản trị thì bộ phận kế toán sẽ trả lời bảng khảo sát.

Nếu doanh nghiệp được khảo sát không phải là DNSX tại TP.HCM thì dừng cuộc khảo sát.

➤ **Phần thứ hai – Phần thông tin chung**, phần này có 05 câu hỏi

Bảng 2.2: Phần thông tin chung

Câu 1: Loại hình doanh nghiệp của Anh/Chị:

1. Nhà nước
2. DN tư nhân/TNHH
3. Cổ phần
4. 100% vốn nước ngoài
5. Liên doanh
6. Khác. Đó là.....

Câu 2: Thời gian hoạt động của doanh nghiệp

- Mới thành lập (< 1 năm)
- Từ 1 năm đến < 3 năm
- Từ 3 năm đến < 5 năm
- Từ 5 năm đến < 10 năm
- Trên 10 năm

Câu 3: Quy mô doanh nghiệp

- Doanh nghiệp siêu nhỏ
- Doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ
- Doanh nghiệp có quy mô lớn

Giải thích:

DN siêu nhỏ có số lao động dưới 10 người

DN có quy mô vừa và nhỏ (tổng nguồn vốn đến 100 tỷ đồng hoặc số lao động bình quân năm :10 người < lao động <300 người)

Còn lại là DN có quy mô lớn

Câu 4: Chế độ kế toán doanh nghiệp đang áp dụng

QĐ 15

 QĐ 48

Câu 5: Doanh nghiệp có xây dựng hệ thống kế toán quản trị không?

 Có 1 Tiếp tục phần III

 Không 2 Tiếp tục phần IV

Bảng câu hỏi được thiết kế ở phần này để đạt mục đích thu thập các thông tin chung về các doanh nghiệp được khảo sát. Như loại hình doanh nghiệp được khảo sát (là DNNN, DN tư nhân/TNHH, công ty cổ phần, 100% vốn nước ngoài hay liên doanh, liên kết...); Biết được thời gian hoạt động của doanh nghiệp (doanh nghiệp mới thành lập hay đã hoạt động lâu năm); Doanh nghiệp có quy mô siêu nhỏ, doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ hay doanh nghiệp có quy mô lớn; Chế độ kế toán doanh nghiệp đang sử dụng theo Quyết định 15 hay Quyết định 48 của BTC; Và cuối cùng biết được doanh nghiệp đã sử dụng mô hình kế toán quản trị hay chưa sử dụng.

Nếu doanh nghiệp đã sử dụng mô hình kế toán quản trị thì người được khảo sát – nhân viên kế toán quản trị sẽ trả lời các câu hỏi về phần kế toán quản trị mà doanh nghiệp đang thực hiện. Nội dung kế toán quản trị doanh nghiệp đang áp dụng, mức độ sử dụng là đầy đủ, toàn diện hay chỉ sử dụng một số báo cáo nhanh, hoặc chỉ tập hợp chi phí sản xuất và tính giá thành.

Nếu doanh nghiệp chưa sử dụng mô hình kế toán quản trị thì người được khảo sát – nhân viên kế toán tài chính sẽ trả lời các câu hỏi về nguyên nhân chưa xây dựng mô hình kế toán quản trị. Doanh nghiệp ngại chi phí bỏ ra lớn không tương xứng với lợi ích từ thông tin kế toán quản trị cung cấp, hay thiếu nhân sự có chuyên môn thực hiện kế toán quản trị, hay chỉ tập trung vào phần kế toán tài chính và chưa thấy được tầm quan trọng của thông tin do bộ phận kế toán quản trị cung cấp.

➤ ***Phần thứ ba – Phần nội dung kế toán quản trị doanh nghiệp đã áp dụng***, phần này có 25 câu hỏi

Bảng 2.3: Phần nội dung kế toán quản trị doanh nghiệp đã áp dụng

Câu 1: Mục tiêu của kế toán quản trị

- Lập kế hoạch
- Tổ chức, điều hành
- Kiểm soát hiệu quả hoạt động và trách nhiệm quản lý của tất cả các bộ phận trong tổ chức
- Ra quyết định
- Khác; đó là:.....

Câu 2: Tổ chức bộ phận kế toán quản trị

- Thuộc ban giám đốc
- Thuộc bộ phận kế toán
- Khác; đó là:

Câu 3: Nhiệm vụ của nhân viên kế toán quản trị

- Chỉ làm công tác kế toán quản trị
- Vừa làm công tác kế toán tài chính, vừa lập các báo cáo kế toán quản trị

Câu 4: Nhân sự thực hiện kế toán quản trị

- Được đào tạo chuyên môn về kế toán quản trị
- Không có chuyên môn về kế toán quản trị

Câu 5: Công tác tổ chức kế toán quản trị tại đơn vị

- Tổ chức hệ thống chứng từ, tài khoản, sổ sách, báo cáo riêng cho kế toán quản trị
- Sử dụng chung chứng từ, tài khoản, sổ sách của kế toán tài chính, lập báo cáo kế toán quản trị riêng
- Sử dụng kết hợp chứng từ, tài khoản, sổ sách của kế toán tài chính và kế toán quản trị

Câu 6: Lập dự toán ngân sách hoạt động hàng năm

- Dự toán tĩnh
- Dự toán linh hoạt

Câu 7: Các dự toán do bộ phận nào lập

- Kế toán quản trị
- Liên quan đến bộ phận nào bộ phận đó lập
- Khác; đó là:.....

Câu 8: Các dự toán được lập

- Dự toán tiêu thụ sản phẩm
- Dự toán sản xuất
- Dự toán chi phí nguyên vật liệu trực tiếp
- Dự toán chi phí nhân công trực tiếp
- Dự toán chi phí sản xuất chung
- Dự toán tồn kho thành phẩm cuối kỳ
- Dự toán chi phí bán hàng và chi phí quản lý doanh nghiệp
- Dự toán tiền
- Dự toán kết quả hoạt động kinh doanh
- Bảng cân đối kế toán dự toán

Câu 9: Kế toán chi phí sản xuất và tính giá thành

- Dựa trên cơ sở chi phí thực tế
- Dựa trên cơ sở chi phí thực tế kết hợp với chi phí ước tính
- Dựa trên cơ sở chi phí định mức

Câu 10: Kỳ tính giá thành

- Định kỳ (tháng, quý...)
- Bất kỳ thời điểm nào
- Khác; đó là:.....

Câu 11: Phân loại và kiểm soát chi phí

- Theo công dụng
- Theo sản phẩm, chi phí thời kỳ
- Theo cách ứng xử của chi phí

Câu 12: Nhận diện chi phí ứng xử thành: Định phí, biến phí và chi phí hỗn hợp.

- Có
- Không
- Khác; đó là:.....

Câu 13: Phân loại chi phí thành: Chi phí trực tiếp, chi phí gián tiếp, chi phí kiểm soát, chi phí cơ hội, chi phí chênh lệch.

- Có
- Không
- Khác, đó là:.....

Câu 14: Lập định mức chi phí sản xuất: Chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, chi phí nhân công trực tiếp

- Có
- Không

Câu 15: Phân tích biến động chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, chi phí nhân công trực tiếp và chi phí sản xuất chung.

- Có
- Không

Câu 16: Các chênh lệch có quy trách nhiệm cho bộ phận liên quan

- Có

Không

Câu 17: Phân thành các trung tâm trách nhiệm: trung tâm chi phí, trung tâm doanh thu, trung tâm lợi nhuận, trung tâm đầu tư

Có

Không

Khác; đó là:.....

Câu 18: Có dùng các chỉ số ROI, RI để đánh giá thành quả hoạt động của từng trung tâm, bộ phận

Có

Không

Khác; đó là:.....

Câu 19: Doanh nghiệp có lập báo cáo phục vụ nội bộ không

không

Có

Câu 20: Phương pháp xác định giá bán

Phương pháp toàn bộ

Phương pháp trực tiếp (đảm phí)

Câu 21: Lập báo cáo kết quả kinh doanh theo số dư đảm phí

không

Có

Câu 22: Loại báo cáo thường được lập phục vụ công tác quản trị nội bộ

Báo cáo thu nhập dạng đảm phí

Báo cáo chi tiết khối lượng sản phẩm hoàn thành và tiêu thụ trong kỳ

Báo cáo sản xuất

- Báo cáo tiến độ sản xuất
- Báo cáo cân đối nhập, xuất, tồn kho nguyên vật liệu, sản phẩm, hàng hóa
- Báo cáo chi phí sản xuất và giá thành sản phẩm
- Báo cáo chi tiết các khoản nợ phải thu, nợ phải trả
- Báo cáo mua bán hàng hóa, nguyên vật liệu
- Báo cáo bộ phận
- Báo cáo bộ phận lập cho trung tâm trách nhiệm
- Báo cáo sản phẩm hỏng
- Khác. Đó là các báo cáo:.....

Câu 23: Phần mềm kế toán doanh nghiệp đang sử dụng:

Câu 24: Phần mềm này có dùng cho kế toán quản trị không?

- Có
- Không
- Còn hạn chế

Câu 25: Doanh nghiệp có sử dụng những phần mềm khác để hỗ trợ công tác kế toán quản trị không?

- Có
- Không

Bảng câu hỏi được thiết kế ở phần này để tìm hiểu được những nội dung kế toán quản trị các doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM đang thực hiện.

Mục tiêu của kế toán quản trị trong doanh nghiệp là gì, doanh nghiệp sử dụng hệ thống kế toán quản trị để lập kế hoạch, để tổ chức điều hành và kiểm soát hiệu quả hoạt động và trách nhiệm quản lý của tất cả các bộ phận hay để ra quyết định....

Bộ phận kế toán quản trị doanh nghiệp đang tổ chức thuộc bộ phận nào trong doanh nghiệp, thuộc phòng kế toán, thuộc ban giám đốc hay bộ phận nào khác.

Nhiệm vụ của nhân viên kế toán quản trị chỉ làm công tác kế toán quản trị hay vừa làm công tác kế toán tài chính vừa lập báo cáo kế toán quản trị. Nhân viên kế toán quản trị có được đào tạo chuyên môn về kế toán quản trị hay không?

Công tác kế toán quản trị tại doanh nghiệp có sử dụng chứng từ, sổ sách của kế toán tài chính hay thiết kế riêng hệ thống chứng từ, sổ sách cho kế toán quản trị.

✚ *Từ câu 6-8: cung cấp thông tin cho chức năng hoạch định*

Doanh nghiệp có lập dự toán ngân sách hàng năm không? Nếu lập thì lập dự toán tĩnh hay dự toán linh hoạt.

Dự toán ngân sách do bộ phận nào lập? Do bộ phận kế toán quản trị, liên quan đến bộ phận nào bộ phận đó lập hay có một bộ phận nào khác chuyên lập dự toán ngân sách. Các dự toán thường được lập tại doanh nghiệp?

✚ *Từ câu 9-10: cung cấp thông tin cho chức năng tổ chức điều hành*

Kế toán chi phí sản xuất và tính giá thành dựa trên cơ sở nào, dựa trên chi phí thực tế, kết hợp giữa chi phí thực tế và chi phí ước tính hay dựa trên chi phí định mức.

Doanh nghiệp xác định kỳ tính giá thành như thế nào? Kỳ tính giá thành định kỳ (tháng, quý...), bất kỳ thời điểm nào hay có lựa chọn khác.

✚ *Từ câu 11-18: cung cấp thông tin cho chức năng kiểm soát*

Doanh nghiệp có phân loại, kiểm soát và nhận diện chi phí, phân thành các loại chi phí: chi phí trực tiếp, chi phí gián tiếp, chi phí kiểm soát, chi phí cơ hội, chi phí chênh lệch hay không?

Doanh nghiệp phân thành các trung tâm trách nhiệm như: trung tâm chi phí, trung tâm doanh thu, trung tâm lợi nhuận và trung tâm đầu tư không?

Doanh nghiệp có lập định mức chi phí sản xuất (chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, chi phí nhân công trực tiếp) không? Có phân tích biến động chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, chi phí nhân công trực tiếp và chi phí sản xuất chung, sau đó quy trách nhiệm cho bộ phận liên quan do chênh lệch giữa thực tế so với định mức không?

Doanh nghiệp có dùng các chỉ số ROI, RI để đánh giá thành quả hoạt động của từng trung tâm, bộ phận.

✚ *Từ câu 19-22: cung cấp thông tin cho chức năng ra quyết định*

Phương pháp xác định giá bán ở doanh nghiệp. Doanh nghiệp có lập báo cáo kết quả kinh doanh theo số dư đảm phí, có lập báo cáo phục vụ nội bộ không? Nếu lập thì các loại báo cáo đó là gì?

Ngoài ra, còn có một số câu hỏi về phần mềm mà doanh nghiệp sử dụng như: doanh nghiệp có sử dụng phần mềm kế toán hay phần mềm phục vụ cho kế toán quản trị không? Phần mềm kế toán có hỗ trợ cho công tác kế toán quản trị không?

➤ ***Phần thứ tư – Nguyên nhân doanh nghiệp chưa xây dựng mô hình kế toán quản trị***, phần này có 03 câu hỏi

Bảng 2.4: Nguyên nhân doanh nghiệp chưa xây dựng mô hình kế toán quản trị

Câu 1: Theo Anh/Chị có cần thiết xây dựng mô hình kế toán quản trị tại doanh nghiệp không?

- Có
 Không

Câu 2: Những nguyên nhân dẫn đến chưa xây dựng mô hình kế toán quản trị

- Chỉ tập trung chủ yếu vào công tác kế toán tài chính
 Thiếu nguồn nhân lực
 Chi phí lớn
 Khác:

Câu 3: Các thông tin cần thiết phục vụ nhu cầu lập kế hoạch, tổ chức điều hành, kiểm soát và ra quyết định ở doanh nghiệp

- Dự toán tiêu thụ
 Dự toán sản xuất
 Dự toán chi phí nguyên vật liệu trực tiếp
 Dự toán chi phí nhân công trực tiếp
 Dự toán chi phí sản xuất chung

- Dự toán chi phí bán hàng
- Dự toán chi phí quản lý doanh nghiệp
- Dự toán kết quả kinh doanh
- Dự toán thu chi tiền
- Báo cáo chi phí sản xuất và tính giá thành sản phẩm
- Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh
- Khác. Đó là các báo cáo:.....

Bảng câu hỏi được thiết kế ở phần này nhằm tìm hiểu thông tin nguyên nhân các doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM chưa xây dựng mô hình kế toán quản trị để sử dụng. Đồng thời biết được các thông tin mà nhà quản trị cần bộ phận kế toán quản trị cung cấp. Từ đó, chúng tôi xây dựng nội dung kế toán quản trị phù hợp với mục tiêu, yêu cầu của các doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM.

2.1.2 Mục đích, đối tượng khảo sát thực trạng

2.1.2.1 Mục đích khảo sát

Việc khảo sát thực trạng được thực hiện thông qua sử dụng bảng câu hỏi gửi đến các doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM.

Mục đích khảo sát nhằm tìm hiểu các doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM có xây dựng mô hình kế toán quản trị sử dụng cho doanh nghiệp mình hay chưa. Nếu có thì xây dựng đến mức độ nào; nếu chưa thì các doanh nghiệp này cần thông tin gì từ bộ phận kế toán quản trị để phục vụ cho việc ra các quyết định trong ngắn hạn và dài hạn.

Thông qua đó, đưa ra mô hình kế toán quản trị sử dụng cho các doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM.

2.1.2.2 Đối tượng khảo sát

Đối tượng được khảo sát là các doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM. Bảng khảo sát được gửi tới các doanh nghiệp qua thư điện tử (email) kết hợp với việc gặp và trao đổi trực tiếp những người làm công tác kế toán, kế toán quản trị, nhà quản trị. Khảo sát ngẫu nhiên 30 doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM, trong đó có:

- 1 doanh nghiệp nhà nước

- 16 doanh nghiệp là công ty TNHH
- 7 doanh nghiệp là công ty cổ phần
- 2 doanh nghiệp liên doanh
- 4 doanh nghiệp 100% vốn nước ngoài

2.2 THỰC TRẠNG KHẢO SÁT DOANH NGHIỆP SẢN XUẤT TẠI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

2.2.1 Loại hình quy mô doanh nghiệp

Trong 30 doanh nghiệp sản xuất được khảo sát ngẫu nhiên tại TP.HCM không có doanh nghiệp sản xuất siêu nhỏ, 21 doanh nghiệp sản xuất có quy mô vừa và nhỏ, 9 doanh nghiệp sản xuất có quy mô lớn. Bảng câu hỏi được gửi đến các doanh nghiệp qua thư điện tử (email), kết hợp phỏng vấn trực tiếp những nhà quản trị hoặc những người làm công tác kế toán, kế toán quản trị trong doanh nghiệp.

Các doanh nghiệp sản xuất được khảo sát tại TP.HCM hoạt động trong các lĩnh vực: sản xuất bao bì, may mặc, da giày, chế biến thực phẩm, nông sản, gốm sứ, và sản xuất công nghiệp...

Sau khi nhận được kết quả khảo sát và kết hợp với thông tin thu thập trực tiếp, tiến hành tổng hợp theo những chỉ tiêu đã được thiết kế để tính tỷ lệ phần trăm các chỉ tiêu có ứng dụng. Từ đó, đưa ra nhận định thực trạng ứng dụng kế toán quản trị ở các doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM.

2.2.2 Tình hình vận dụng kế toán quản trị trong các doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM

Qua bảng kết quả khảo sát cho thấy (phụ lục 02) các doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM được hình thành từ nhiều loại hình doanh nghiệp, chiếm đa phần (77%) là các công ty cổ phần, công ty TNHH. Hiện nay do những thay đổi tích cực về mặt chính sách, các doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài cũng chiếm tỷ trọng đáng kể trong tổng các doanh nghiệp (20%). Các doanh nghiệp này là những tập đoàn đa quốc gia, các công ty liên doanh giữa các doanh nghiệp nước ngoài với các doanh nghiệp trong nước. Còn lại một phần nhỏ là các doanh nghiệp nhà nước chiếm 3%. Do Nhà nước đã tiến hành cổ phần hóa đa phần các doanh nghiệp nhà nước, chỉ giữ lại các

doanh nghiệp hoạt động trong một số ngành chủ chốt, cần có sự điều tiết, chỉ đạo trực tiếp của Nhà nước.

Qua bảng kết quả khảo sát cho thấy (phụ lục 02), các doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM có quy mô lớn đa số đều xây dựng hệ thống kế toán quản trị sử dụng cho doanh nghiệp mình (chiếm 67%), các doanh nghiệp này là các công ty cổ phần, công ty liên doanh hoặc công ty 100% vốn nước ngoài. Còn lại 33% doanh nghiệp có quy mô lớn chưa xây dựng mô hình kế toán quản trị nhưng trong quá trình hoạt động bộ phận kế toán có sử dụng một số báo cáo chi tiết của kế toán tài chính để cung cấp một số thông tin cho các nhà quản trị, các doanh nghiệp này là các công ty cổ phần trong nước.

Các doanh nghiệp sản xuất có quy mô lớn này có thời gian hoạt động khá lâu, sớm nhất được thành lập hơn 3 năm. Chế độ kế toán áp dụng theo QĐ 15/QĐ-BTC, mục tiêu của kế toán quản trị: lập kế hoạch, tổ chức, điều hành và kiểm soát hiệu quả hoạt động và trách nhiệm quản lý của tất cả các bộ phận trong tổ chức, ra quyết định. Tổ chức bộ phận kế toán quản trị chủ yếu thuộc bộ phận kế toán. Nhiệm vụ của nhân viên làm công tác kế toán quản trị, vừa làm công tác kế toán tài chính vừa lập các báo cáo kế toán quản trị chiếm 50%, và chỉ làm công tác kế toán quản trị chiếm 50%. Nhân sự thực hiện kế toán quản trị không có chuyên môn về kế toán quản trị chiếm 50%, được đào tạo chuyên môn về kế toán quản trị chiếm 50%.

Đa số các doanh nghiệp sản xuất được khảo sát có quy mô lớn tại TP.HCM sử dụng kết hợp chứng từ, tài khoản, sổ sách của kế toán tài chính và kế toán quản trị chiếm 83%, còn lại 17% tổ chức hệ thống chứng từ, tài khoản, sổ sách, báo cáo riêng cho kế toán quản trị.

Trong 21 doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ chiếm 70% các doanh nghiệp sản xuất được khảo sát trên địa bàn TP.HCM, có 20 doanh nghiệp chiếm tỷ lệ 95% chưa xây dựng mô hình kế toán quản trị sử dụng cho đơn vị mình, còn lại 1 doanh nghiệp ứng dụng kế toán quản trị chiếm 5%. Đây là doanh nghiệp nhà nước, sử dụng chế độ kế toán ban hành theo quyết định QĐ15/QĐ-BTC, mục tiêu của kế toán quản trị thực hiện 4 chức năng quản trị, tổ chức bộ máy kế toán quản trị thuộc bộ phận kế toán, nhân sự vừa làm công tác kế toán tài chính vừa lập báo cáo kế toán quản trị và được đào tạo

chuyên môn về kế toán quản trị, sử dụng chung chứng từ, tài khoản, sổ sách của kế toán tài chính, lập báo cáo kế toán quản trị.

2.2.2.1 Tình hình thực hiện chức năng hoạch định

Có 71% doanh nghiệp được khảo sát lập dự toán ngân sách hàng năm tính, 29% doanh nghiệp lập dự toán linh hoạt. Dự toán liên quan đến bộ phận nào thì bộ phận đó lập.

Các doanh nghiệp được khảo sát chiếm tỷ lệ 57% lập dự toán ngân sách đầy đủ, toàn diện để so sánh với thực tế và đánh giá việc thực hiện dự toán. Còn lại 43% chỉ lập các dự toán tiêu thụ sản phẩm, dự toán sản xuất, dự toán chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, dự toán chi phí nhân công trực tiếp, dự toán chi phí sản xuất chung và dự toán tồn kho thành phẩm cuối kỳ, còn các dự toán còn lại hầu như chưa lập.

✚ Đánh giá tình hình thực hiện chức năng hoạch định

Đối với 29% doanh nghiệp lập dự toán tính là dự toán thể hiện tổng chi phí theo một mức độ hoạt động cụ thể. Như vậy khi mức độ hoạt động thực tế khác biệt so với dự toán, thì không thể so sánh để tìm ra chênh lệch. Do đó, việc lập dự toán không có ý nghĩa. Dự toán này không thể dùng để đo lường việc sử dụng chi phí ở mọi mức độ hoạt động. Vì vậy, cần phải lập dự toán linh hoạt để so sánh đánh giá về chi phí.

Có 43% doanh nghiệp được khảo sát chưa lập đầy đủ các dự toán, chỉ lập các dự toán chủ yếu phục vụ cho việc sản xuất, còn các dự toán về lưu thông sản phẩm như dự toán chi phí bán hàng và chi phí quản lý doanh nghiệp chưa lập, nên không thể lập dự toán tiền, dự toán kết quả hoạt động kinh doanh và bảng cân đối kế toán dự toán. Như vậy, việc lập dự toán chưa giúp cho các nhà quản trị ở các doanh nghiệp này đưa ra quyết định kịp thời, chính xác để thực hiện toàn diện chức năng quản trị của mình.

2.2.2.2 Tình hình thực hiện chức năng tổ chức điều hành

Có 86% các doanh nghiệp được khảo sát ứng dụng kế toán quản trị thực hiện kế toán chi phí sản xuất và tính giá thành sản phẩm dựa trên cơ sở chi phí thực tế, còn 14% dựa trên cơ sở chi phí định mức.

Các doanh nghiệp tính giá thành hàng tháng chiếm 86%, còn lại 14% có thể tính giá thành bất kỳ thời điểm nào khi có yêu cầu.

🚦 Đánh giá tình hình thực hiện chức năng tổ chức điều hành

Nhìn chung kế toán chi phí sản xuất và tính giá thành sản phẩm cung cấp thông tin định lượng về chi phí sản xuất và giá thành thực tế của sản phẩm sản xuất.

Tuy nhiên, có 86% doanh nghiệp được khảo sát kế toán chi phí sản xuất và tính giá thành dựa trên cơ sở chi phí thực tế, tức là thông tin về giá thành chỉ có được sau khi kết thúc quá trình sản xuất. Như vậy, thông tin về giá thành không kịp thời, mất tác dụng quản trị, định hướng sản xuất. Còn lại 14% các doanh nghiệp kế toán chi phí sản xuất và tính giá thành sản phẩm theo chi phí định mức giúp các nhà quản trị tìm ra chênh lệch giữa chi phí định mức và chi phí thực tế, để kiểm soát chi phí.

2.2.2.3 Tình hình thực hiện chức năng kiểm soát

Tình hình phân loại và kiểm soát chi phí: phân loại chi phí theo công dụng chiếm 33%; theo sản phẩm, chi phí thời kỳ chiếm 33%; và còn lại phân loại chi phí theo cách ứng xử của chi phí.

Các doanh nghiệp sản xuất có quy mô lớn tại TP.HCM khi xây dựng hệ thống kế toán quản trị cho đơn vị mình đa số đã phân loại chi phí thành chi phí trực tiếp và chi phí gián tiếp, chi phí kiểm soát, chi phí cơ hội, chi phí chênh lệch chiếm 67%, còn 33% doanh nghiệp chưa phân loại chi phí để ra các quyết định kinh doanh.

Trong các doanh nghiệp được khảo sát thì các doanh nghiệp sản xuất có quy mô lớn đã xây dựng hệ thống kế toán quản trị nhận diện tốt chi phí ứng xử thành định phí, biến phí và chi phí hỗn hợp.

Kết quả khảo sát cho thấy có 67% doanh nghiệp phân thành các trung tâm trách nhiệm (trung tâm chi phí, trung tâm doanh thu, trung tâm lợi nhuận, trung tâm đầu tư), 33% doanh nghiệp còn lại chưa phân thành các trung tâm trách nhiệm để đánh giá trách nhiệm quản lý và thành quả hoạt động của từng bộ phận, từng trung tâm.

Các doanh nghiệp được khảo sát lập định mức chi phí sản xuất chiếm 57% gồm các định mức về: chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, chi phí nhân công trực tiếp đồng thời phân tích các biến động chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, chi phí nhân công trực tiếp và chi phí sản xuất chung, sau đó quy trách nhiệm cho bộ phận liên quan về chênh lệch giữa thực tế và định mức; còn lại 43% chưa lập định mức chi phí sản xuất, chưa phân tích các biến động chi phí sản xuất và quy trách nhiệm cho bộ phận liên quan.

Có 43% các doanh nghiệp dùng các chỉ số ROI, RI để đánh giá thành quả hoạt động của từng trung tâm, bộ phận, còn lại 57% chưa sử dụng.

✚ Đánh giá tình hình thực hiện chức năng kiểm soát

Các doanh nghiệp đã biết cách phân loại chi phí theo cách ứng xử của chi phí thành biến phí, định phí và chi phí hỗn hợp để cung cấp các thông tin hữu ích cho các nhà quản trị trong việc lập kế hoạch, tổ chức điều hành, kiểm tra và ra quyết định kinh doanh.

Có 43% doanh nghiệp chưa lập định mức chi phí sản xuất, chưa phân tích các biến động chi phí sản xuất để đo lường việc thực hiện chi phí trong thực tế và quy trách nhiệm cho bộ phận liên quan để đánh giá trách nhiệm quản lý và thành quả hoạt động theo từng trung tâm, từng bộ phận.

Các doanh nghiệp được khảo sát chưa dùng các chỉ số ROI, RI để đánh giá thành quả hoạt động của từng trung tâm, bộ phận chiếm 57%. Do đó, ở những doanh nghiệp này không đánh giá được thành quả quản lý kiểm soát doanh thu và chi phí, cũng như không xác định được lợi nhuận giữ lại của các nhà quản trị ở trung tâm đầu tư.

Các doanh nghiệp được khảo sát chưa xây dựng mô hình kế toán quản trị sử dụng cho đơn vị mình gồm 20 doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ (95%) và 3 doanh nghiệp có quy mô lớn (33%), trong đó 5 doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ (25%) và 3 doanh nghiệp có quy mô lớn (33%) có bộ phận kế toán tài chính lập một số báo cáo chủ yếu phục vụ cho việc tập hợp chi phí để tính giá thành. Tuy nhiên, các chi phí gián tiếp được doanh nghiệp tính toán và phân bổ chưa hợp lý, không phù hợp với thực tế phát sinh tại doanh nghiệp, có khi phân bổ theo ước tính, không dựa trên cơ sở khoa học nào, dẫn đến việc tập hợp chi phí và tính giá thành sản phẩm hay đánh giá thành quả hoạt động của các bộ phận, trung tâm chưa chính xác. Các doanh nghiệp này chưa nhận diện được chi phí ứng xử. Để kế toán chi phí sản xuất của hệ thống kế toán Việt Nam nói chung và ở TP.HCM nói riêng ngày càng phát triển và áp dụng vào thực tế linh hoạt, phù hợp tại doanh nghiệp thì nên làm:

- Kế toán trưởng cùng với hội đồng quản trị hoặc ban giám đốc phải ước tính chi phí sản xuất chung hàng năm của công ty. Phân loại chi phí sản xuất chung ra thành chi phí khả biến, bất biến và hỗn hợp.

- Số liệu ước tính hàng năm này sẽ được sử dụng để lập dự toán mức chi phí sản xuất chung cho một đơn vị dựa trên các mức độ hoạt động sản xuất khác nhau.

- Chọn tiêu thức phân bổ chi phí sản xuất chung hợp lý, các tiêu thức thường chọn là số lượng sản phẩm sản xuất, hoặc số giờ lao động trực tiếp, hoặc chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, hoặc chi phí nhân công trực tiếp, hoặc số giờ máy hoạt động làm căn cứ tính tỷ lệ chi phí (hoặc đơn giá phân bổ) cho một đơn vị hoạt động.

- Căn cứ vào mức độ hoạt động thực tế trong kỳ nhân với tỷ lệ chi phí (hoặc đơn giá phân bổ) của một đơn vị hoạt động ra số chi phí sản xuất chung cần phân bổ để hạch toán.

- Tổ chức tính và hạch toán chi phí sản xuất và chi phí chênh lệch của chi phí sản xuất chung thực tế so với số dự toán đã phân bổ vào các tài khoản phù hợp.

2.2.2.4 Tình hình thực hiện chức năng ra quyết định

Các doanh nghiệp được khảo sát đều lập báo cáo nội bộ, Có 29% doanh nghiệp lập báo cáo kết quả kinh doanh theo số dư đảm phí, còn lại 71% chưa lập.

Các doanh nghiệp xác định giá bán theo phương pháp toàn bộ chiếm 71%, còn lại 29% xác định giá bán theo phương pháp trực tiếp tức là theo phương pháp số dư đảm phí.

🚩 Đánh giá tình hình thực hiện chức năng ra quyết định

Định giá bán sản phẩm là một trong những vấn đề quan trọng trong việc ra quyết định của nhà quản trị và cũng hết sức nhạy cảm. Làm sao để xác định được một mức giá bán hợp lý là vấn đề hết sức khó khăn, trong các doanh nghiệp được khảo sát có 71% doanh nghiệp định giá bán theo theo phương pháp toàn bộ, theo phương pháp này các định phí và biến phí không chi tiết làm cho nhà quản trị khó khăn trong việc ra quyết định.

Các doanh nghiệp sản xuất được khảo sát có quy mô lớn đều lập các báo cáo kế toán quản trị để phục vụ nhu cầu cung cấp thông tin cho đơn vị mình. Các báo cáo được lập định kỳ và khi có yêu cầu cung cấp thông tin. Các báo cáo thường được lập

như: báo cáo sản xuất, báo cáo tiến độ sản xuất, báo cáo cân đối nhập, xuất, tồn kho nguyên vật liệu, sản phẩm, hàng hóa, báo cáo chi phí sản xuất và giá thành sản phẩm, báo cáo chi tiết các khoản nợ phải thu, nợ phải trả, báo cáo mua bán hàng hóa, nguyên vật liệu, báo cáo sản phẩm hỏng...

Kết quả khảo sát cũng cho thấy tại các doanh nghiệp chưa xây dựng mô hình kế toán quản trị cũng có lập một số báo cáo và một số dự toán phục vụ yêu cầu quản lý tại doanh nghiệp. Các doanh nghiệp này, kế toán tài chính thực hiện một số nội dung kế toán chi tiết để cung cấp thông tin phục vụ cho nhà quản lý như: lập định mức tiêu hao nguyên vật liệu, lập kế hoạch sản xuất, giá thành kế hoạch, báo cáo sản xuất, báo cáo năng lực sản xuất và tiêu thụ sản phẩm...

Trong 20 doanh nghiệp chưa ứng dụng kế toán quản trị có quy mô vừa và nhỏ, qua trao đổi trực tiếp nhận thấy có 5 doanh nghiệp chiếm 25% có bộ phận kế toán tài chính sử dụng một số chứng từ và báo cáo chi tiết của một số đối tượng để thu thập thông tin chủ yếu phục vụ cho công tác tập hợp chi phí và tính giá thành sản phẩm.

❖ Nhận xét chung về thực trạng kế toán quản trị trong doanh nghiệp sản xuất tại Thành phố Hồ Chí Minh

Qua kết quả khảo sát, các doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM tuy có nhận thức về tầm quan trọng của kế toán quản trị trong hoạt động của doanh nghiệp. Nhưng đa số các doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ chưa xây dựng mô hình kế toán quản trị có 20 doanh nghiệp chiếm tỷ lệ 95%. Còn các doanh nghiệp có quy mô lớn đa số xây dựng mô hình kế toán quản trị để sử dụng chiếm 67% và 33% các doanh nghiệp này chưa xây dựng mô hình kế toán quản trị.

Các doanh nghiệp sản xuất có quy mô lớn tại TP.HCM là các doanh nghiệp 100% vốn nước ngoài, các doanh nghiệp liên doanh với nước ngoài và các công ty cổ phần đã thực hiện kế toán quản trị. Do các doanh nghiệp này là các doanh nghiệp nước ngoài, được kế thừa kinh nghiệm tích lũy từ nền kinh tế thị trường rất phát triển, năng lực và trình độ của các nhà quản lý, điều kiện vật chất kỹ thuật đều rất tốt, họ có đội ngũ quản lý có trình độ cao, phương tiện xử lý thông tin tối tân từ nước ngoài, và đặc biệt có sự hỗ trợ tích cực của các phần mềm kế toán, phần mềm quản trị doanh nghiệp nên việc thực hiện kế toán quản trị của các doanh nghiệp này khá dễ dàng và thuận lợi.

Còn lại là các công ty cổ phần trong nước, các doanh nghiệp này chủ yếu thực hiện công tác kế toán tài chính, chưa quan tâm đúng mức đến kế toán quản trị. Vì vậy trong bộ máy kế toán chưa xây dựng được bộ phận kế toán quản trị. Các doanh nghiệp này có bộ phận kế toán kiêm nhiệm luôn các báo cáo chi tiết của một số đối tượng kế toán phục vụ cho công tác quản lý, như các báo cáo về định mức nguyên vật liệu tiêu hao, báo cáo bán hàng theo khu vực, báo cáo kế hoạch sản xuất và tiêu thụ....

Phần lớn các doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM được khảo sát là các doanh nghiệp vừa và nhỏ chiếm 70%, 95% các doanh nghiệp này chưa xây dựng mô hình kế toán quản trị để sử dụng.

Còn lại đa phần các doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM đều thấy được tính hữu ích của thông tin kế toán quản trị chiếm tỷ lệ 85%. Nhưng do thiếu nguồn nhân lực được đào tạo có chuyên môn về kế toán quản trị, chi phí bỏ ra lớn để đào tạo nhân viên kế toán thực hiện kế toán quản trị, hoặc phải tuyển nhân sự có chuyên môn để thực hiện kế toán quản trị; đồng thời Thông tư 53/TT- BTC hướng dẫn áp dụng kế toán quản trị trong doanh nghiệp chỉ dừng lại ở hướng dẫn chung chung, chưa đi sâu chi tiết, chưa đưa ra mô hình cụ thể cho các loại hình doanh nghiệp nên việc áp dụng còn nhiều hạn chế.

2.3 MỘT SỐ NGUYÊN NHÂN DẪN ĐẾN CHƯA XÂY DỰNG MÔ HÌNH KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TRONG DOANH NGHIỆP SẢN XUẤT TẠI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

Từ kết quả khảo sát và phỏng vấn trực tiếp những người đang làm công tác kế toán tài chính, kế toán quản trị, nhà quản trị cho thấy nhu cầu cung cấp thông tin phục vụ quản lý rất cần thiết. Nhưng thực trạng xây dựng mô hình kế toán quản trị sử dụng tại các doanh nghiệp gặp nhiều khó khăn do các nguyên nhân sau:

2.3.1 Chưa có quan điểm chính thống về nội dung và phương pháp kế toán quản trị ở nước ta

Trong các doanh nghiệp Việt Nam nói chung và doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM nói riêng hiện nay, phần kế toán tài chính là phần được chú trọng duy nhất, mặc dù các yêu cầu về cung cấp thông tin phục vụ công tác quản lý luôn được đặt ra. Có tình trạng này là do: Hệ thống kế toán doanh nghiệp vốn vận hành theo chế độ kế

toán thống nhất, do Nhà nước ban hành, mà chế độ kế toán hiện nay mới chỉ cập nhật đến nội dung kế toán tài chính (trong đó bao gồm kế toán tổng hợp và kế toán chi tiết ở một số đối tượng). Cho nên các doanh nghiệp đã không tự tìm đến hệ thống kế toán nào khác ngoài hệ thống kế toán tài chính.

2.3.2 Trình độ quản lý của nhà quản trị doanh nghiệp còn hạn chế

Chưa có mối liên hệ chặt chẽ giữa nhà quản trị và các nhân viên kế toán trong hoạt động quản lý sản xuất kinh doanh mà trách nhiệm chính thuộc về ban lãnh đạo và kế toán trưởng. Ban lãnh đạo chưa đặt ra cho bộ phận kế toán các thông tin cần phải thu thập để phục vụ cho chức năng quản lý của mình.

Một số doanh nghiệp phát triển lên từ các cơ sở sản xuất, doanh nghiệp tư nhân,... hoạt động dựa vào kinh nghiệm lâu năm của bản thân và gia đình, chưa thấy được tầm quan trọng của kế toán quản trị trong hoạt động sản xuất kinh doanh.

2.3.3 Trình độ chuyên môn của nhân viên kế toán quản trị còn hạn chế

Một số doanh nghiệp chỉ quan tâm đến kế toán tài chính mà chưa thấy được tầm quan trọng của thông tin kế toán quản trị, các doanh nghiệp này hoạt động sản xuất kinh doanh dựa vào kinh nghiệm lâu năm của bản thân và gia đình, chỉ thực hiện các báo cáo tài chính phục vụ cho các cơ quan quản lý, ngại chi phí bỏ ra cao không tương xứng với lợi ích thu được từ việc thực hiện kế toán quản trị; đồng thời nhân sự thực hiện kế toán cũng không giúp các nhà quản trị thấy được thông tin hữu ích của kế toán quản trị, bằng cách đưa ra một số báo cáo kế toán quản trị giúp các nhà quản trị dần thay đổi tư duy, và số doanh nghiệp này chiếm một bộ phận nhỏ trong các doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM (3 doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ chiếm tỷ lệ 15%)

Đa số nhà quản trị trong các doanh nghiệp tại TP.HCM đã nhận thức được tầm quan trọng của kế toán quản trị nhưng ngại chi phí bỏ ra lớn để xây dựng mô hình kế toán quản trị, đồng thời thiếu nhân sự thực hiện kế toán quản trị được đào tạo chuyên môn về kế toán quản trị.

2.3.4 Chưa ứng dụng khoa học kỹ thuật

Các doanh nghiệp được khảo sát có quy mô vừa và nhỏ chưa sử dụng phần mềm kế toán để hỗ trợ cho công tác hạch toán kế toán và kế toán quản trị. Các doanh nghiệp này sử dụng excel để xử lý số liệu, lập các công thức cho ra các báo cáo phục

vụ kế toán tài chính. Hoặc sử dụng phần mềm Misa, Brova, Fast... các phần mềm này chủ yếu phục vụ cho công tác kế toán tài chính.

Do không có sự hỗ trợ tích cực từ khoa học công nghệ nên công tác kế toán tại các doanh nghiệp này mất nhiều thời gian, quá tải vào cuối kỳ kế toán, không còn thời gian chú tâm vào kế toán quản trị.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 2

Trong chương này, luận văn đã trình bày mục tiêu, đối tượng khảo sát thực trạng ứng dụng kế toán quản trị trong các doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM. Mục tiêu khảo sát thu thập các thông tin chung của các doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM, các doanh nghiệp này có xây dựng mô hình kế toán quản trị để sử dụng cho đơn vị mình không? Nếu đã sử dụng thì nội dung cụ thể mà kế toán quản trị đã thực hiện, nếu chưa sử dụng thì các doanh nghiệp có cần thông tin cung cấp từ bộ phận kế toán quản trị hay không? Doanh nghiệp cần những loại thông tin gì? Từ cơ sở đó, luận văn đưa ra mô hình kế toán quản trị sử dụng cho các doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM.

Từ kết quả khảo sát thực trạng, luận văn đã đánh giá thực trạng sử dụng kế toán quản trị trong các doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM. Một số doanh nghiệp đã xây dựng mô hình kế toán quản trị sử dụng tại đơn vị mình, số đông còn lại chưa xây dựng mô hình kế toán quản trị, mặc dù bộ phận kế toán tài chính có cung cấp một số báo cáo kế toán chi tiết của một số đối tượng, chủ yếu phục vụ cho việc tập hợp chi phí và tính giá thành sản phẩm.

Luận văn còn nêu lên một số nguyên nhân dẫn đến chưa xây dựng mô hình kế toán quản trị, làm cơ sở cho việc xây dựng mô hình kế toán quản trị trong các doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM.

CHƯƠNG 3: XÂY DỰNG MÔ HÌNH KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TRONG DOANH NGHIỆP SẢN XUẤT TẠI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

3.1 XÂY DỰNG MÔ HÌNH TỔ CHỨC BỘ MÁY KẾ TOÁN QUẢN TRỊ

Các doanh nghiệp sản xuất tại thành phố Hồ Chí Minh được khảo sát gồm các doanh nghiệp có quy mô lớn và các doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ. Đối với các doanh nghiệp có quy mô lớn đa phần đều sử dụng mô hình kế toán quản trị; còn các doanh nghiệp vừa và nhỏ chưa xây dựng mô hình kế toán quản trị, hoặc sử dụng một số báo cáo kế toán quản trị chủ yếu cung cấp thông tin cho việc tập hợp chi phí và tính giá thành sản phẩm, mà chưa thấy được sự cần thiết của thông tin kế toán quản trị.

Căn cứ vào quy mô và năng lực kinh tế của đơn vị mình, các doanh nghiệp lựa chọn mô hình kế toán quản trị phù hợp để áp dụng. Hiện nay, các doanh nghiệp có thể sử dụng một trong ba mô hình kế toán quản trị sau:

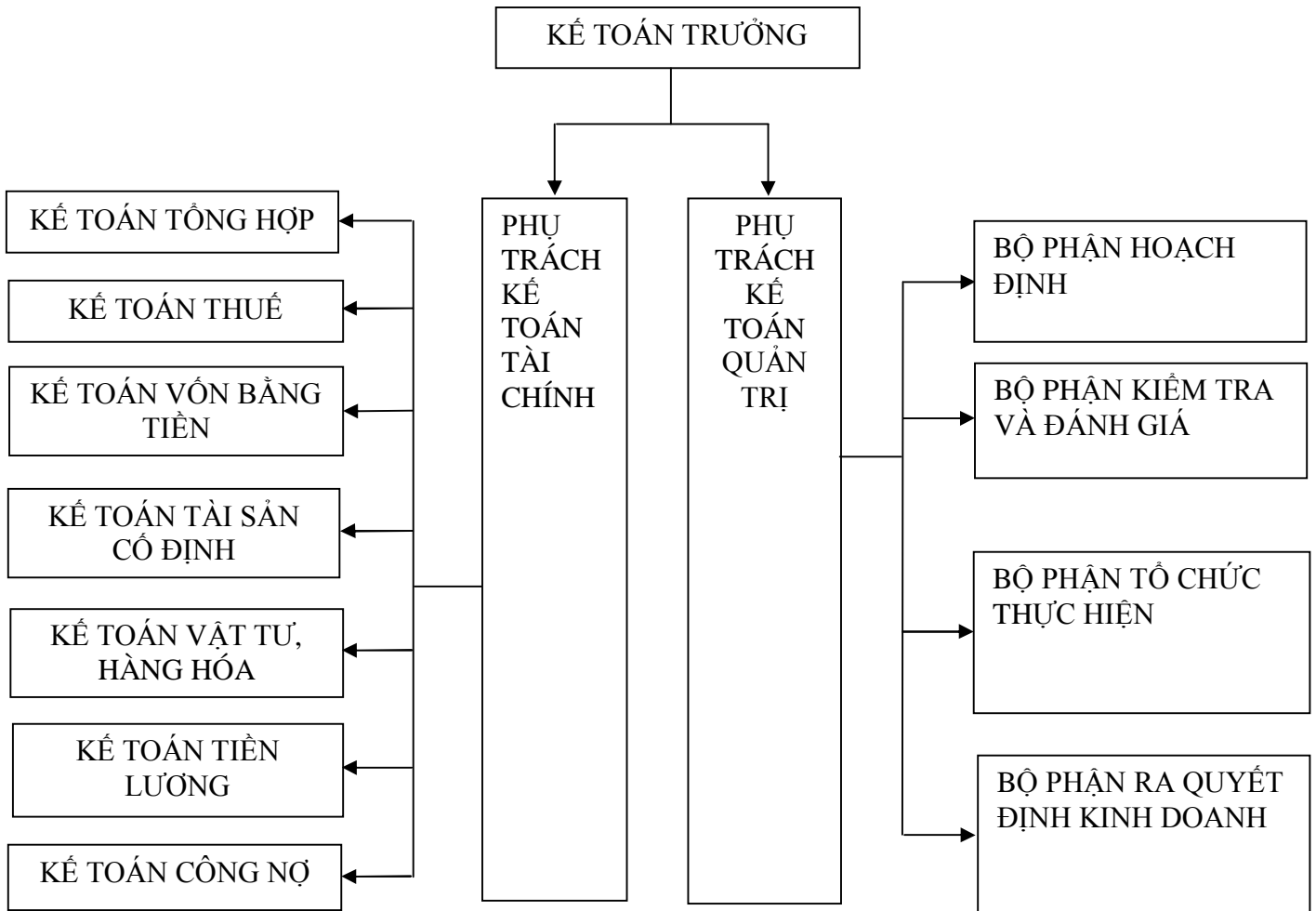
- ▶ **Mô hình tách biệt:** Là mô hình mà hệ thống kế toán quản trị riêng biệt với hệ thống kế toán tài chính. Mô hình này thích hợp với các doanh nghiệp có quy mô lớn và kinh doanh tổng hợp nhiều địa bàn (khu vực), sử dụng mô hình kế toán quản trị này sẽ phát huy tối đa vai trò, chức năng của kế toán quản trị. Tuy nhiên, để vận hành mô hình này các doanh nghiệp phải tốn nhiều chi phí như nhân sự, máy móc thiết bị ...

- ▶ **Mô hình kết hợp:** Là mô hình kết hợp giữa kế toán quản trị với kế toán tài chính. Kế toán phần hành nào của kế toán tài chính sẽ đảm nhiệm phần hành đó của kế toán quản trị ví dụ kế toán tổng hợp kết quả báo cáo tài chính vừa xử lý tổng hợp báo cáo kế toán quản trị. Mô hình này gắn với doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ. Sử dụng mô hình này, các doanh nghiệp sẽ tiết kiệm được một phần chi phí, chỉ cần bố trí người thực hiện các công việc chung của kế toán quản trị. Tuy nhiên, sử dụng mô hình này không mang lại hiệu quả cao vì kế toán quản trị và kế toán tài chính tuân thủ những nguyên tắc, chuẩn mực khác nhau.

► Mô hình hỗn hợp: Là mô hình kết hợp giữa hai mô hình trên, căn cứ vào quy mô và loại hình doanh nghiệp để thiết kế cho phù hợp, bộ phận nào và nội dung kế toán nào kết hợp hay tách biệt.

Do mô hình kế toán quản trị chưa được sử dụng rộng rãi đối với các doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM nên bộ máy kế toán doanh nghiệp chỉ tập trung vào thiết kế, thu thập các thông tin trên báo cáo tài chính, còn việc xây dựng bộ máy kế toán dành cho kế toán quản trị hầu như không đáng kể. Để có được thông tin cần thiết sử dụng cho các hoạt động quản trị thì kế toán doanh nghiệp trước hết cần phải có bộ phận kế toán quản trị để thu thập và xử lý thông tin cung cấp theo yêu cầu quản lý. Tác giả đưa ra hai mô hình tổ chức bộ máy kế toán sau được xây dựng cho các doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM.

Sơ đồ 3.1: SƠ ĐỒ TỔ CHỨC BỘ MÁY KẾ TOÁN DOANH NGHIỆP CÓ BỘ PHẬN KẾ TOÁN QUẢN TRỊ THEO MÔ HÌNH TÁCH BIỆT



Theo sơ đồ trên, bộ máy kế toán doanh nghiệp bao gồm hai phần: kế toán tài chính và kế toán quản trị. Kế toán trưởng là người chịu trách nhiệm chung cho cả hai phần trên. Hai phụ trách kế toán sẽ chịu trách nhiệm về kế toán tài chính và kế toán quản trị, trực tiếp chịu trách nhiệm trước kế toán trưởng. Bộ phận kế toán tài chính có trách nhiệm theo dõi về tình hình vốn bằng tiền, tài sản cố định, tiền lương, vật tư, hàng hóa, thuế... Bộ phận kế toán quản trị có nhiệm vụ cung cấp thông tin về điều hành hoạt động kinh doanh giúp các nhà quản trị ra quyết định.

► Chức năng và nhiệm vụ của từng bộ phận

► **Kế toán trưởng:** Chịu sự chỉ đạo trực tiếp của ban giám đốc, là người giúp ban giám đốc đơn vị tổ chức, chỉ đạo toàn bộ công tác kế toán, tổ chức bộ máy kế toán một cách khoa học, hợp lý tại đơn vị mình, chịu trách nhiệm chung về công tác kế toán tài chính và kế toán quản trị. Hỗ trợ công việc cho kế toán trưởng là phụ trách kế toán tài chính và phụ trách kế toán quản trị.

► **Bộ phận kế toán tài chính:** Do phụ trách kế toán tài chính đảm nhiệm, bộ phận này thực hiện công việc ghi chép các nghiệp vụ kinh tế phát sinh và lập báo cáo tài chính. Tùy theo quy mô của doanh nghiệp mà mỗi kế toán viên có thể chịu trách nhiệm một hay nhiều phần hành kế toán sau:

- **Kế toán tổng hợp:** Xác định kết quả kinh doanh của toàn doanh nghiệp, theo dõi các nguồn vốn, quỹ, lập các báo cáo tài chính, cung cấp thông tin cho bộ phận kế toán quản trị ...

- **Kế toán vốn bằng tiền:** Theo dõi các nghiệp vụ kinh tế phát sinh liên quan đến tiền mặt và tiền gửi ngân hàng.

- **Kế toán tài sản cố định:** Theo dõi các nghiệp vụ kinh tế phát sinh liên quan đến tài sản cố định như: tăng, giảm, sửa chữa tài sản cố định.

- **Kế toán vật tư, hàng hóa:** Theo dõi các nghiệp vụ kinh tế phát sinh liên quan đến tình hình nhập, xuất, tồn kho nguyên vật liệu, công cụ dụng cụ, thành phẩm, hàng hóa...

- **Kế toán tiền lương:** Theo dõi các nghiệp vụ kinh tế phát sinh liên quan đến tình hình thanh toán lương cho người lao động.

- **Kế toán thuế:** Theo dõi các nghiệp vụ kinh tế phát sinh liên quan đến nghiệp vụ thuế, lập các báo cáo thuế phát sinh tại doanh nghiệp.

- **Kế toán công nợ:** Theo dõi các nghiệp vụ kinh tế phát sinh liên quan đến tình hình công nợ phải thu, phải trả.

► **Bộ phận kế toán quản trị:** Do phụ trách kế toán quản trị đảm nhiệm, nhận thông tin từ kế toán tài chính, và các phòng ban khác như phòng kinh doanh, bộ phận sản xuất,... Xác định cụ thể phương thức quản trị và hệ thống trách nhiệm trong nội bộ doanh nghiệp để làm cơ sở xây dựng các nội dung kế toán quản trị và xác lập các bộ

phận nhân sự thực hiện thích hợp. Bộ phận này có quan hệ gần nhất với nhà quản trị doanh nghiệp. Bộ phận này có thể đảm nhiệm các phần hành kế toán sau:

- **Bộ phận hoạch định:** Bộ phận này lập các báo cáo dự toán, có nhiệm vụ thu thập thông tin để xây dựng các dự toán cho hoạt động sản xuất kinh doanh, dựa vào số liệu đã được phân tích của các báo cáo chi phí và giá thành cung cấp để xây dựng các định mức chi phí sản xuất kinh doanh, trên cơ sở đó lập hệ thống dự toán ngân sách cho doanh nghiệp. Bộ phận này lập các báo cáo dự toán như: dự toán tiêu thụ, dự toán sản xuất, dự toán tồn kho, dự toán chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, dự toán chi phí nhân công trực tiếp, dự toán chi phí sản xuất chung, dự toán chi phí bán hàng và chi phí quản lý doanh nghiệp, dự toán thu chi tiền, dự toán báo cáo kết quả sản xuất, kinh doanh, dự toán bảng cân đối kế toán...

- **Bộ phận tổ chức thực hiện:** Có nhiệm vụ theo dõi chi tiết toàn bộ chi phí phát sinh theo từng đối tượng chịu chi phí, từng yếu tố chi phí, từng trung tâm trách nhiệm theo hệ thống chi phí và tính giá thành của doanh nghiệp. Vận dụng phương pháp tính giá thành phù hợp với doanh nghiệp, lập các báo cáo chi phí sản xuất và phiếu tính giá thành, cung cấp các thông tin cho bộ phận kế toán tài chính để lập báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh. Bộ phận này lập các báo cáo kết quả như: Báo cáo chi phí sản xuất và tính giá thành sản phẩm, báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh,...

- **Bộ phận kiểm tra và đánh giá:** Căn cứ số liệu của kế toán tài chính, kế toán quản trị phân tích và đánh giá tình hình hoạt động kinh doanh. Phân tích mối quan hệ chi phí – khối lượng – lợi nhuận, tình hình thực hiện so với dự toán qua đó đánh giá kết quả hoạt động của các bộ phận trong doanh nghiệp. Bộ phận này lập các báo cáo: báo cáo tình hình thực hiện định mức biến phí sản xuất, báo cáo tình hình thực hiện định mức chi phí vật liệu và phân tích các sai biệt về chi phí vật liệu, báo cáo tình hình thực hiện định mức chi phí nhân công và phân tích các sai biệt về chi phí nhân công, ...

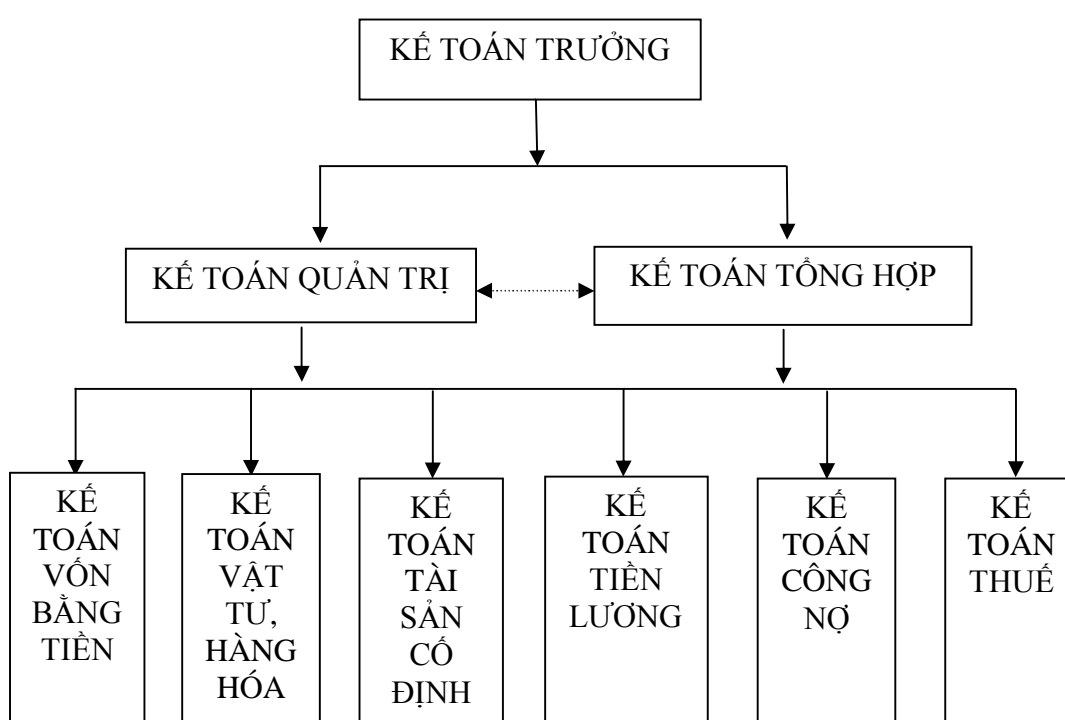
- **Bộ phận ra các quyết định kinh doanh:** Bộ phận này có nhiệm vụ lập các báo cáo phân tích như báo cáo phân tích so sánh giữa các phương án kinh doanh, báo cáo phân tích lợi nhuận của doanh nghiệp, báo cáo phân tích giá bán, báo cáo phân tích

dự án đầu tư dài hạn, báo cáo phân tích chi phí hữu ích,...nhằm cung cấp thông tin thích hợp, kịp thời và đáng tin cậy cho nhà quản trị ra quyết định.

Tùy thuộc vào quy mô và năng lực kinh tế của đơn vị mình, các doanh nghiệp có thể linh hoạt xác lập cơ chế vận hành các nội dung tương ứng với những báo cáo theo những phương thức quản trị khác nhau, có thể kết hợp linh hoạt với bộ phận kế toán tài chính trong khai thác thông tin quản trị được chi tiết từ kế toán tài chính. Các bộ phận hoạch định, kiểm tra, đánh giá, tổ chức thực hiện và ra quyết định có thể tổ chức linh hoạt thành một bộ phận.

Đối với những doanh nghiệp sản xuất có quy mô vừa và nhỏ, có thể xây dựng mô hình kế toán quản trị theo mô hình kết hợp để sử dụng. Theo mô hình này doanh nghiệp chỉ cần bổ trí thêm một nhân viên thực hiện kế toán quản trị, còn kế toán phần hành nào của kế toán tài chính sẽ đảm nhiệm phần hành đó của kế toán quản trị, các doanh nghiệp sẽ tiết kiệm được một phần chi phí cho nhân sự thực hiện kế toán quản trị.

Sơ đồ 3.2: SƠ ĐỒ TỔ CHỨC BỘ MÁY KẾ TOÁN DOANH NGHIỆP CÓ BỘ PHẬN KẾ TOÁN QUẢN TRỊ THEO MÔ HÌNH KẾT HỢP



► Chức năng và nhiệm vụ của từng bộ phận trong sơ đồ trên

► **Kế toán trưởng:** Theo sơ đồ trên, kế toán trưởng chịu trách nhiệm trước ban lãnh đạo về việc tổ chức các hoạt động tài chính và kế toán của doanh nghiệp. Phụ trách chung về công tác kế toán tài chính và kế toán quản trị, có nhiệm vụ hướng dẫn cho các nhân viên trong phòng về chế độ, chuẩn mực, và tổ chức bộ máy kế toán trong doanh nghiệp. Hỗ trợ cho kế toán trưởng là kế toán tổng hợp và kế toán quản trị.

● **Kế toán tổng hợp:** Có nhiệm vụ theo dõi các kế toán phần hành, xác định kết quả kinh doanh của toàn doanh nghiệp, theo dõi các nguồn vốn, quỹ, tính giá thành sản phẩm, lập các báo cáo tài chính, xử lý tổng hợp báo cáo kế toán quản trị.

● **Kế toán quản trị:** Xác định cụ thể phương thức quản trị và hệ thống trách nhiệm trong nội bộ doanh nghiệp để làm cơ sở xây dựng các nội dung kế toán quản trị tại doanh nghiệp. Thu thập, xử lý và phân tích các thông tin do các kế toán phần hành và kế toán tổng hợp cung cấp, đồng thời kết hợp với việc thu thập thông tin từ các phòng ban khác như bộ phận sản xuất, phòng kinh doanh, ... phục vụ cho việc cung cấp thông tin cho các chức năng quản trị: hoạch định, tổ chức, điều hành, kiểm soát và ra quyết định.

- **Kế toán vốn bằng tiền:** Theo dõi các nghiệp vụ kinh tế phát sinh liên quan đến tiền mặt và tiền gửi ngân hàng. Lập kế hoạch thu, chi tiền định kỳ và báo cáo nhanh theo yêu cầu của kế toán trưởng, kế toán tổng hợp. Nhận thông tin kế hoạch thu, chi tiền từ các phòng ban: phòng kinh doanh, phòng hành chính, ban giám đốc, kế toán công nợ,... lập báo cáo dự toán thu chi tiền.
- **Kế toán tài sản cố định:** Theo dõi các nghiệp vụ kinh tế phát sinh liên quan đến tài sản cố định như: tăng, giảm, sửa chữa tài sản cố định. Nhận báo cáo số giờ máy hoạt động từ bộ phận sản xuất, lập báo cáo TSCĐ sử dụng cho từng bộ phận, làm căn cứ tính khấu hao TSCĐ cho bộ phận sử dụng. Lập sổ theo dõi chi tiết TSCĐ, sổ chi tiết TSCĐ theo đơn vị sử dụng,...

- **Kế toán vật tư, hàng hóa:** Theo dõi các nghiệp vụ kinh tế phát sinh liên quan đến tình hình nhập, xuất, tồn kho nguyên vật liệu, công cụ dụng cụ, thành phẩm, hàng hóa. Dựa vào yêu cầu cung cấp vật tư từ phòng sản xuất, lập kế hoạch thu mua vật tư, dựa vào báo cáo sử dụng vật tư tập hợp chi phí nguyên vật liệu trực tiếp theo từng loại sản phẩm. Cung cấp thông tin về nhập, xuất, tồn thành phẩm, hàng hóa cho bộ phận sản xuất và phòng kinh doanh. Lập các báo cáo như: Phiếu yêu cầu vật tư có kế hoạch, phiếu yêu cầu vật tư vượt định mức, sổ chi tiết vật tư hàng hóa, sổ chi tiết vật liệu theo đối tượng tính giá thành, dự toán chi phí nguyên liệu, vật liệu trực tiếp,...cung cấp thông tin cho kế toán tổng hợp tính giá thành sản phẩm.
- **Kế toán tiền lương:** Theo dõi các nghiệp vụ kinh tế phát sinh liên quan đến tình hình thanh toán lương cho người lao động. Nhận báo cáo theo dõi thời gian lao động trực tiếp từ phòng sản xuất, tập hợp chi phí nhân công trực tiếp theo từng phân xưởng sản xuất, cung cấp thông tin cho kế toán tổng hợp tính giá thành sản phẩm, lập sổ chi tiết chi phí nhân công trực tiếp, dự toán chi phí nhân công trực tiếp,...
- **Kế toán thuế:** Theo dõi các nghiệp vụ kinh tế phát sinh liên quan đến nghiệp vụ thuế, lập các báo cáo thuế phát sinh tại doanh nghiệp, theo dõi doanh thu bán hàng. Phân bổ chi phí thuế cho từng bộ phận, cung cấp thông tin chi tiết về doanh thu cho kế toán tổng hợp, lập sổ chi tiết doanh thu theo từng loại sản phẩm.
- **Kế toán công nợ:** Theo dõi các nghiệp vụ kinh tế phát sinh liên quan đến tình hình công nợ phải thu, phải trả. Nhận thông tin từ phòng kinh doanh, phòng hành chính, các kế toán phân hành, lập kế hoạch thu nợ, trả nợ, sổ chi tiết công nợ theo đối tượng, dự toán thanh toán tiền mua nguyên liệu, vật liệu, dự toán thu tiền bán hàng,...

3.2 NỘI DUNG CHỦ YẾU KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TRONG CÁC DOANH NGHIỆP SẢN XUẤT TẠI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

Kế toán quản trị 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. Các báo cáo kế toán quản trị sẽ được lập theo định kỳ do nhà quản lý doanh nghiệp quy định và báo cáo nhanh theo yêu cầu đột xuất để phục vụ yêu cầu ra quyết định của các nhà quản lý trong doanh nghiệp.

Kế toán quản trị cung cấp những thông tin kế toán cho các nhà quản lý nhằm đạt được những mục tiêu của tổ chức đã đề ra. Nhà quản lý nhận được thông tin này dưới hình thức như: báo cáo doanh thu, báo cáo chi phí, báo cáo giá thành, các dự toán, các báo cáo hoạt động hàng tháng. Báo cáo kế toán quản trị cung cấp thông tin phục vụ cho các chức năng: hoạch định, kiểm soát, tổ chức thực hiện và ra quyết định. Nó cho phép các nhà quản trị sự hiểu biết chính xác và cụ thể hơn về những vấn đề cần giải quyết. Các nhà quản trị sử dụng thông tin kế toán quản trị vào mục đích kiểm soát thông qua việc tác động vào việc hình thành quyết định của các thành viên, buộc các quyết định đó phải phù hợp với mục tiêu chung của tổ chức.

3.2.1 Báo cáo kế toán quản trị phục vụ chức năng hoạch định

Việc lập kế hoạch trong một tổ chức liên quan đến hai vấn đề, đó là: xác định mục tiêu của tổ chức và xây dựng những phương thức để đạt được mục tiêu đó. Dự toán ngân sách trong kế toán quản trị là một công cụ để kế toán viên giúp ban quản trị trong quá trình lập kế hoạch và kiểm soát việc thực hiện kế hoạch. Vì vậy, kế toán quản trị phải trên cơ sở đã ghi chép, tính toán, phân tích chi phí, doanh thu, lợi nhuận, kết quả từng loại hoạt động, từng sản phẩm, từng ngành hàng,... lập các bảng dự toán chi phí, doanh thu, lợi nhuận, dự toán vốn,... để cung cấp thông tin trong việc phác họa dự kiến tương lai nhằm mục đích phát triển doanh nghiệp.

- Các báo cáo dự toán được lập như sau: **Xem phụ lục 03 (bảng 1-9)**
 - Dự toán tiêu thụ
 - Dự toán sản xuất
 - Dự toán thành phẩm tồn kho
 - Dự toán chi phí nguyên vật liệu trực tiếp
 - Dự toán chi phí nhân công trực tiếp
 - Dự toán chi phí sản xuất chung

- Dự toán chi phí bán hàng
- Dự toán chi phí quản lý doanh nghiệp
- Dự toán thu chi tiền
- Dự toán kết quả kinh doanh
- Bảng cân đối kế toán dự toán

3.2.2 Báo cáo kế toán quản trị phục vụ chức năng tổ chức điều hành

Để đáp ứng thông tin cho chức năng tổ chức điều hành hoạt động của các nhà quản trị, KTQT sẽ cung cấp thông tin cho các tình huống khác nhau với các phương án khác nhau để nhà quản trị có thể xem xét, đề ra quyết định đúng đắn nhất trong quá trình tổ chức điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh phù hợp với các mục tiêu đã vạch ra. Và như vậy, kế toán quản trị phải tổ chức ghi chép, xử lý thông tin đầu vào và hệ thống hóa các số liệu chi tiết theo hướng đã định.

- Các báo cáo được lập phục vụ cho việc tổ chức điều hành: **Xem phụ lục 03 (bảng 10-11)**
 - Báo cáo giá thành sản phẩm
 - Báo cáo sản xuất

3.2.3 Báo cáo kế toán quản trị phục vụ chức năng kiểm soát

Để giúp các nhà quản trị thực hiện chức năng kiểm soát, kế toán quản trị sẽ cung cấp các báo cáo thực hiện, trong đó: so sánh những số liệu thực hiện so với kế hoạch hoặc dự toán, liệt kê tất cả các sự khác biệt và đánh giá việc thực hiện. Các báo cáo này có tác dụng như một hệ thống thông tin phản hồi để nhà quản trị biết được kế hoạch đang thực hiện như thế nào, đồng thời nhận diện các vấn đề hạn chế cần có sự điều chỉnh, thay đổi nhằm hướng hoạt động của tổ chức về mục tiêu xác định.

Vai trò của báo cáo kế toán quản trị phục vụ cho chức năng kiểm soát biểu hiện qua :

- Chức năng kiểm soát quản lý : thông tin trên báo cáo kế toán quản trị cũng được dùng để đánh giá kết quả hoạt động của các đơn vị được phân quyền trong doanh nghiệp như là các đơn vị trực tiếp kinh doanh, các phòng ban, bộ phận. Các tiêu chuẩn đánh giá kết quả kinh tế cung cấp

một sự kết nối giữa chiến lược của một doanh nghiệp và sự thi hành chiến lược đó bởi các đơn vị hoạt động riêng lẻ trong doanh nghiệp.

- Chức năng kiểm soát hoạt động : thông tin trên báo cáo kế toán quản trị cũng là một trong các phương tiện chính mà qua nó các nhân viên, nhà quản trị nhận được thông tin phản hồi về kết quả của họ, cho phép họ học hỏi từ quá khứ và cải thiện trong tương lai. Các doanh nghiệp sẽ thành công và thịnh vượng thông qua việc thiết kế các sản phẩm và dịch vụ đến khách hàng thông qua các quy trình hoạt động có hiệu quả.

- Các báo cáo được lập phục vụ cho việc kiểm soát: **Xem phụ lục 03 (bảng 12)**

- Báo cáo tình hình thực hiện định mức biến phí sản xuất
- Báo cáo tình hình thực hiện định mức chi phí vật liệu và phân tích các sai biệt về chi phí vật liệu
- Báo cáo tình hình thực hiện định mức chi phí nhân công và phân tích các sai biệt về chi phí nhân công
- Báo cáo tình hình thực hiện dự toán biến phí sản xuất chung và phân tích các sai biệt biến phí sản xuất chung
- Báo cáo tình hình thực hiện dự toán định phí sản xuất chung và phân tích các sai biệt định phí sản xuất chung

3.2.4 Báo cáo kế toán quản trị phục vụ chức năng ra quyết định

Chức năng ra quyết định đòi hỏi nhà quản trị phải có sự chọn lựa thích hợp trong nhiều phương án khác nhau được đưa ra. Các quyết định trong một tổ chức có thể là quyết định chiến lược ảnh hưởng lâu dài đến tổ chức. Tất cả các quyết định đều có nền tảng từ thông tin, và phần lớn thông tin đều do kế toán quản trị cung cấp nhằm phục vụ chức năng ra quyết định của nhà quản trị. Vì vậy, kế toán quản trị phải cung cấp thông tin linh hoạt kịp thời và mang tính hệ thống, trên cơ sở đó phân tích các phương án thiết lập để lựa chọn phương án tối ưu nhất cho việc ra quyết định. Các thông tin cũng có thể diễn đạt dưới dạng mô hình toán học, đồ thị, biểu đồ, ... để nhà quản trị có thể xử lý nhanh chóng.

- Các báo cáo được lập phục vụ chức năng ra quyết định: **Xem phụ lục 03 (bảng 13-15)**
 - Phân tích so sánh thông tin thích hợp giữa phương án 1 và phương án 2
 - Phân tích chi phí và giá bán của sản phẩm A,B,C
 - Phân tích lợi nhuận của doanh nghiệp

Kế toán quản trị là một công cụ đắc lực hỗ trợ cho nhà quản trị thực hiện tốt chức năng quản lý của mình trong quá trình hoạch định, tổ chức thực hiện, kiểm soát và ra quyết định về hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Thông tin kế toán quản trị phải thỏa mãn được sự mong muốn của các nhà quản trị đối với các mục tiêu đã định. Vì vậy, kế toán quản trị phải xây dựng nhằm đáp ứng được các yêu cầu nhằm cung cấp thông tin để nhà quản trị có thể kiểm tra tính khả thi của kế hoạch đề ra.

Kế toán quản trị là phương pháp xử lý các dữ liệu kế toán để đạt được mục tiêu thiết lập thông tin cho việc lập dự toán ngân sách về chi phí, doanh thu và kết quả hoạt động kinh doanh trong một thời kỳ; tổ chức kiểm soát hiệu quả tình hình hoạt động của các bộ phận trong doanh nghiệp phục vụ cho việc ra quyết định của nhà quản trị.

Xây dựng hệ thống báo cáo kế toán quản trị phải đảm bảo cung cấp thông tin hữu ích nhất cho nhà quản lý. Muốn vậy, báo cáo phải được thiết kế đơn giản, dễ hiểu và phù hợp với nhu cầu thông tin của nhà quản trị doanh nghiệp.

Báo cáo kế toán quản trị được xây dựng phải thích hợp với mục tiêu hoạt động cụ thể của từng doanh nghiệp. Mỗi hoạt động khác nhau thì mục tiêu và cách thức đạt đến mục tiêu cũng không giống nhau. Điều này cho thấy báo cáo kế toán quản trị được thiết kế phải phù hợp với từng loại hình hoạt động của doanh nghiệp, và do đó không thể có một hệ thống báo cáo kế toán quản trị bắt buộc, thống nhất cho các doanh nghiệp.

Báo cáo kế toán quản trị được xây dựng phải phù hợp với phạm vi cung cấp thông tin của kế toán quản trị, đồng thời đảm bảo phục vụ các chức năng quản lý của nhà quản trị.

Để tồn tại và thích ứng với nền kinh tế thị trường, các doanh nghiệp luôn phải tìm cách đối phó với những cạnh tranh khốc liệt từ các doanh nghiệp khác. Kế toán

quản trị ngày càng đóng vai trò quan trọng là một công cụ quản lý đặc lực, phục vụ cho việc quản lý, kiểm soát và ra quyết định của nhà quản trị trong các doanh nghiệp, hỗ trợ cho các nhà quản lý thành công trong môi trường cạnh tranh khốc liệt. Báo cáo kế toán quản trị với vai trò là sản phẩm cuối cùng cung cấp cho các nhà quản trị các thông tin cần thiết phục vụ các chức năng của mình. Một hệ thống báo cáo kế toán quản trị tốt sẽ giúp cho các nhà quản trị đưa ra các quyết định đúng đắn.

3.3 CÁC GIẢI PHÁP HỖ TRỢ ĐỂ XÂY DỰNG KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TRONG DOANH NGHIỆP SẢN XUẤT TẠI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

Kế toán quản trị cung cấp thông tin cho nhà quản lý, là một bộ phận trong hệ thống kế toán doanh nghiệp. Ở Việt Nam, kế toán quản trị chưa được các doanh nghiệp quan tâm đúng mức, mặc dù có nhu cầu thông tin về kế toán quản trị. Để tạo điều kiện thuận lợi cho doanh nghiệp tiếp cận với hệ thống kế toán quản trị, cần có các giải pháp hỗ trợ cho công tác kế toán quản trị.

3.3.1 Giải pháp khắc phục chưa có quan điểm chính thống về nội dung và phương pháp kế toán quản trị

Hiện nay, Luật kế toán Việt Nam và thông tư hướng dẫn kế toán quản trị đều đề cập đến kế toán quản trị nhưng còn mơ hồ, chung chung gây khó hiểu cho các doanh nghiệp khi xây dựng kế toán quản trị.

Như vậy, để hỗ trợ cho các doanh nghiệp trong việc xây dựng kế toán quản trị thì Nhà nước mà cụ thể Bộ tài chính cần sớm thống nhất về nội dung cơ bản của chương trình kế toán quản trị mang tính hướng dẫn trong đào tạo cũng như trong vận dụng thực tế ở các doanh nghiệp theo những lĩnh vực cụ thể, sau đó chuyển giao những nội dung này cho Hội kế toán Việt Nam đảm trách. Hội kế toán Việt Nam – với vai trò là một tổ chức nghề nghiệp nên tạo điều kiện hỗ trợ các doanh nghiệp trong việc tổ chức thực hiện kế toán quản trị bằng việc đưa ra một số mô hình tổ chức kế toán quản trị mẫu phù hợp với từng loại hình doanh nghiệp, từng lĩnh vực hoạt động sản xuất kinh doanh cũng như phù hợp với từng loại quy mô doanh nghiệp thông qua các buổi hội thảo, sinh hoạt Hội kế toán [10]... Bên cạnh đó, Nhà nước cũng không nên ràng buộc và can thiệp quá sâu vào nghiệp vụ kế toán quản trị, đảm bảo quyền

quyết định của doanh nghiệp về sự tồn tại và phát triển kế toán quản trị trong hệ thống kế toán doanh nghiệp. Từ đó, giúp cho doanh nghiệp có một cơ sở nền tảng pháp lý vững chắc trong việc xây dựng kế toán quản trị.

Trên cơ sở đó, góp phần làm sáng tỏ lý luận và thực tiễn, làm tiền đề áp dụng và định hướng xây dựng kế toán quản trị trong các doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM.

3.3.2 Giải pháp khắc phục trình độ quản lý của nhà quản trị doanh nghiệp còn hạn chế

Cần nâng cao nhận thức và trình độ quản lý cho nhà quản trị, giúp nhà quản trị thấy được tầm quan trọng của kế toán quản trị trong hệ thống kế toán. Nhà quản trị cần xác định rõ những thông tin cần được bộ phận kế toán quản trị cung cấp, để bộ phận kế toán quản trị xây dựng mô hình đáp ứng những yêu cầu cung cấp thông tin, để nhanh chóng áp dụng kế toán quản trị vào doanh nghiệp.

Hiện nay, kế toán quản trị dần được các doanh nghiệp biết đến. Song, sự hiểu biết về kế toán quản trị còn mơ hồ, nhất là đối với các doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ, các doanh nghiệp cho rằng kế toán quản trị là bộ phận quản trị, trực thuộc ban giám đốc, bộ phận kế toán tài chính chỉ thực hiện chức năng cung cấp thông tin bằng báo cáo tài chính cho cơ quan quản lý, các doanh nghiệp còn chưa thấy được mối liên hệ gắn kết cần phải có giữa bộ phận kế toán tài chính và kế toán quản trị trong cùng một hệ thống kế toán doanh nghiệp. Vì vậy, cần nhanh chóng tiếp cận, chuyển đổi về nội dung kế toán và tổ chức bộ máy kế toán. Sắp xếp lại bộ máy kế toán doanh nghiệp theo hướng kết hợp bộ phận kế toán tài chính và bộ phận kế toán quản trị trong cùng một bộ máy kế toán, để bộ phận kế toán quản trị sử dụng thông tin đầu vào từ kế toán tài chính.

Các nhà quản trị cần nhận thức rằng đội ngũ thực hiện kế toán quản trị là không thể thiếu, nên việc đầu tư vào đào tạo, cũng như bồi dưỡng nâng cao nghiệp vụ chuyên môn về kế toán và kế toán quản trị, hay tuyển dụng nhân sự mới có chuyên môn, am hiểu về kế toán quản trị là rất cần thiết để đáp ứng yêu cầu của công tác kế toán và kế toán quản trị.

3.3.3 Giải pháp khắc phục trình độ chuyên môn của nhân viên kế toán quản trị còn hạn chế

✚ Đối với cơ sở đào tạo nguồn nhân lực thực hiện kế toán quản trị

Cần sớm có sự cải tiến trong chương trình và phương pháp đào tạo chuyên ngành kế toán ở các Trường Đại học, Cao đẳng và trung cấp chuyên ngành kế toán. Trong đó, chú trọng đào tạo chuyên sâu về các kỹ năng thực hành, để có thể ứng dụng nhiều trong thực tế. Nhà trường có thể xây dựng phòng kế toán quản trị mô phỏng, để sinh viên có thể vận dụng kết hợp giữa lý thuyết và thực hành. Hay hướng dẫn sinh viên kiến tập ở các doanh nghiệp để sinh viên có thể tìm hiểu thực tế, cọ xát với các tình huống cụ thể.

✚ Đối với nhân lực thực hiện kế toán quản trị

Hội kế toán Việt Nam cần sớm biên soạn các chuẩn mực đạo đức cho việc hành nghề kế toán quản trị. Các Trường Đại học, cao đẳng và trung cấp chuyên nghiệp nên đưa các chuẩn mực đạo đức vào chương trình đào tạo chuyên ngành kế toán. Bởi vì, vai trò của kế toán quản trị trong doanh nghiệp không chỉ là cung cấp thông tin cho nhà quản trị, mà còn tham mưu cho nhà quản trị ra các quyết định quan trọng của doanh nghiệp. Những thông tin này rất quan trọng trong môi trường hoạt động đầy sự cạnh tranh, nhưng nếu nhân viên kế toán quản trị thiếu đạo đức nghề nghiệp, làm việc thiếu trách nhiệm, cung cấp thông tin không chính xác, cố tình làm sai lệch thông tin, hoặc rò rỉ thông tin.... Ảnh hưởng đến quyết định của nhà quản trị, dẫn đến ảnh hưởng nghiêm trọng đến lợi ích của doanh nghiệp.

3.3.4 Giải pháp khắc phục chưa ứng dụng khoa học kỹ thuật

Doanh nghiệp cần phải ứng dụng công nghệ thông tin vào bộ máy hoạt động nói chung và công tác kế toán quản trị nói riêng. Kế toán quản trị cung cấp thông tin cho nhà quản trị, và yêu cầu thông tin cung cấp phải thích hợp, kịp thời.... Do đó, các doanh nghiệp cần phải trang bị hệ thống công nghệ thông tin hiện đại, ứng dụng các phần mềm kế toán, kế toán quản trị vào trong tổ chức bộ máy hoạt động để tiết kiệm nhân lực, thời gian, chi phí và nâng cao hiệu quả hoạt động của các bộ phận, đảm bảo quá trình thu thập, xử lý và cung cấp thông tin nhanh chóng, chính xác, kịp thời.

Hiện nay, các doanh nghiệp sử dụng các phần mềm kế toán như: Misa, Bravo, Fast,... Các phần mềm này chủ yếu lập các báo cáo tài chính và chi tiết hơn một số khoản mục của báo cáo tài chính. Vì vậy, doanh nghiệp có thể tự xây dựng cho mình

hệ thống kế toán quản trị tự động hóa (tự viết, thuê viết...) hoặc có thể đặt hàng các doanh nghiệp cung cấp phần mềm kế toán cung cấp thêm một số báo cáo, số liệu cần thiết phục vụ cho việc lập báo cáo kế toán quản trị. Điều này, tùy thuộc vào quy mô, ngân sách của doanh nghiệp, trình độ nhân sự các cấp.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 3

Tổ chức ứng dụng kế toán quản trị không phải là vấn đề mới trên thế giới và ở Việt Nam. Thực chất của tổ chức ứng dụng kế toán quản trị là tái cấu trúc thông tin kế toán quản trị, cho phù hợp với nhu cầu thông tin quản trị và phù hợp với đặc điểm, quy mô của doanh nghiệp. Đồng thời tổ chức ứng dụng kế toán quản trị không phải là yêu cầu bắt buộc. Doanh nghiệp có quyền lựa chọn những hình thức tổ chức phù hợp và lựa chọn hệ thống báo cáo hoặc những báo cáo hữu ích.

Trong chương này, luận văn đã đưa ra mô hình kế toán quản trị trong các doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM.

Luận văn cũng đã đưa ra nội dung chủ yếu kế toán quản trị trong các doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM đó là các báo cáo kế toán quản trị phục vụ cho các chức năng quản trị, để các doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM có thể ứng dụng để đưa ra các quyết định kinh doanh chính xác.

Ngoài ra, để xây dựng mô hình kế toán quản trị trong các doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM, luận văn còn nêu lên các giải pháp hỗ trợ từ cơ quan nhà nước, các doanh nghiệp sử dụng, các cơ sở đào tạo nguồn nhân lực, nhân lực thực hiện kế toán quản trị và khoa học kỹ thuật.

KẾT LUẬN

Là một bộ phận của hệ thống kế toán doanh nghiệp, kế toán quản trị có những điểm khác biệt so với kế toán tài chính nhưng có mối quan hệ mật thiết với nhau. Kế toán quản trị sử dụng thông tin đầu vào từ kế toán tài chính nhưng có sự khác nhau về xử lý thông tin thu thập được từ chứng từ ban đầu để cho ra thông tin với nội dung phù hợp với nhu cầu thông tin của nhà quản trị.

Trong nền kinh tế thị trường, doanh nghiệp là một đơn vị kinh tế có quy trình hoạt động, nguyên lý vận hành quy trình hoạt động kinh doanh theo nhu cầu thị trường. Sự cạnh tranh và cạnh tranh ngày càng gay gắt của các doanh nghiệp thì việc chớp cơ hội kinh doanh phụ thuộc rất lớn vào thời điểm đưa ra các quyết định và điều đó quyết định sự thành công hay thất bại của doanh nghiệp. Để đưa ra các quyết định nhà quản trị phải có thông tin, trong khi đó thông tin trong và ngoài doanh nghiệp rất đa dạng và phong phú phức tạp từ nhiều nguồn khác nhau. Để đảm bảo thông tin kế toán cung cấp cho nhà quản trị có chất lượng ngày càng cao thì cần thiết phải xác định yêu cầu của thông tin kế toán cung cấp, từ đó có thể tổ chức thu thập xử lý thành các thông tin phù hợp và hữu ích cho nhà quản lý.

Kế toán quản trị đưa ra tất cả các thông tin kinh tế đã được đo lường xử lý và cung cấp cho ban lãnh đạo doanh nghiệp để điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh, hay nói cách khác kế toán quản trị giúp ban lãnh đạo doanh nghiệp cân nhắc và quyết định lựa chọn một trong những phương án có hiệu quả kinh tế cao nhất: phải sản xuất những sản phẩm nào, sản xuất bằng cách nào, bán các sản phẩm đó bằng cách nào, theo giá nào, làm thế nào để sử dụng có hiệu quả các nguồn lực và phát triển khả năng sản xuất. Các quyết định này gồm hai loại:

- Quyết định mang tính chất ngắn hạn: Các quyết định này giúp doanh nghiệp giải quyết các bài toán kinh tế trong thời kỳ ngắn hạn.
- Quyết định mang tính dài hạn: Các quyết định này giúp doanh nghiệp giải quyết các bài toán kinh tế hoạch định chiến lược đầu tư dài hạn như: Trong trường hợp nào doanh nghiệp quyết định thay thế mua sắm thêm các máy móc thiết bị hay thực hiện phát triển thêm lĩnh vực kinh doanh.

Như vậy, hệ thống kế toán quản trị có thể giúp cho doanh nghiệp đánh giá được năng lực cạnh tranh của mình, giúp cho các nhà quản trị đưa ra các quyết định ngắn hạn và dài hạn một cách khoa học. Đồng thời có thể chỉ ra các nguyên nhân yếu kém trong khâu sản xuất, đánh giá được trách nhiệm quản lý của các bộ phận quản lý. Nó cho phép doanh nghiệp lập các dự toán sản xuất và kinh doanh, cung cấp thông tin cho việc ra quyết định của nhà quản trị nhanh chóng.

Từ những phân tích trên cho thấy, kế toán quản trị rất cần thiết cho các doanh nghiệp nói chung và các doanh nghiệp sản xuất nói riêng. Luận văn đã đi sâu tìm hiểu thực trạng sử dụng kế toán quản trị trong các doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM, đồng thời cũng nêu lên một số nguyên nhân chưa xây dựng mô hình kế toán quản trị và thông tin nhà quản lý cần bộ phận kế toán quản trị cung cấp. Trên cơ sở đó, luận văn đưa ra mô hình kế toán quản trị sử dụng cho các doanh nghiệp sản xuất tại TP.HCM.

Để kế toán quản trị có thể dễ dàng đi vào thực tế, và thực sự được thừa nhận như một tất yếu không thể hòa tan vào kế toán tài chính, Nhà nước cần tham gia vào việc xây dựng hệ thống kế toán quản trị với tư cách là người hướng dẫn, không can thiệp sâu vào công tác kế toán quản trị, nhưng cũng không nên thả nổi vấn đề này, bởi vì nhà nước Việt Nam có chức năng quản lý nền kinh tế ở tầm vĩ mô.

Tuy nhiên, kế toán quản trị xuất phát từ mục tiêu quản lý doanh nghiệp, mang tính đặc thù của loại hình hoạt động, nên không thể mang tính bắt buộc thống nhất trong các loại hình doanh nghiệp. Về phía doanh nghiệp, là chủ thể hành động, cần phải nhận thức rõ sự cần thiết của kế toán quản trị, phân biệt phạm vi kế toán quản trị, nội dung kế toán quản trị, phương pháp tiến hành kế toán quản trị, để tổ chức bộ máy tiến hành công tác kế toán quản trị, xây dựng hệ thống báo cáo kế toán quản trị.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bộ tài chính (2006), Thông tư 53 BTC-2006, Hướng dẫn áp dụng kế toán quản trị trong các doanh nghiệp.
2. Bộ môn nguyên lý kế toán, Khoa kế toán - kiểm toán, Trường Đại học kinh tế TP. Hồ Chí Minh (2008), Giáo trình nguyên lý kế toán, Nhà xuất bản lao động.
3. Bộ môn kế toán quản trị – Phân tích hoạt động kinh doanh, Khoa kế toán - kiểm toán, Trường Đại học kinh tế TP. Hồ Chí Minh (2011), Kế toán quản trị, Nhà xuất bản lao động.
4. Bộ môn kế toán quản trị – Phân tích hoạt động kinh doanh, Khoa kế toán - kiểm toán, Trường Đại học kinh tế TP. Hồ Chí Minh (2010), Kế toán chi phí, Nhà xuất bản lao động.
5. PTS. Phạm Văn Dược (1998), Hướng dẫn tổ chức kế toán quản trị trong các doanh nghiệp, Nhà xuất bản Thống kê
6. PGS.TS. Phạm Văn Dược (2006), Kế toán quản trị, Nhà xuất bản Thống kê.
7. PGS.TS. Phạm Văn Dược – TS. Huỳnh Lợi (2009), Mô hình & Cơ chế vận hành kế toán quản trị, Nhà xuất bản Tài chính
8. Phạm Văn Dược (1995), Vận dụng kế toán quản trị ở doanh nghiệp Việt Nam trong nền kinh tế thị trường, luận văn cao học khoa học kinh tế, Trường Đại học kinh tế TP. Hồ Chí Minh.
9. Huỳnh Tấn Dũng (2005), Xây dựng hệ thống kế toán quản trị tại công ty Samyang Việt Nam, luận văn cao học khoa học kinh tế, Trường Đại học kinh tế TP. Hồ Chí Minh.
10. Trần Anh Hoa (2003), Xác lập nội dung và vận dụng kế toán quản trị vào các doanh nghiệp Việt Nam, luận án Tiến sĩ kinh tế, Trường Đại học kinh tế TP. Hồ Chí Minh.
11. Trương Thị Thúy Hằng (2010), Xây dựng kế toán quản trị trong doanh nghiệp chế biến thủy sản tại thành phố Cần Thơ, luận văn Thạc sĩ kinh tế, Trường Đại học kinh tế TP. Hồ Chí Minh.
12. Huỳnh Lợi (2007), Kế toán quản trị áp dụng trong các doanh nghiệp sản xuất ở Việt Nam thực trạng và giải pháp, chuyên đề, Trường Đại học kinh tế TP. Hồ Chí Minh.
13. Tạ Thị Thùy Mai (2008), Thực trạng và giải pháp nâng cao tính hiệu quả của hệ thống kiểm soát nội bộ tại các doanh nghiệp vừa và nhỏ ở tỉnh Lâm Đồng hiện nay, luận văn Thạc sĩ kinh tế, Trường Đại học kinh tế TP. Hồ Chí Minh.
14. Trịnh Hiệp Thiện (2010), Vận dụng kế toán quản trị môi trường vào các doanh nghiệp sản xuất Việt Nam, luận văn Thạc sĩ kinh tế, Trường Đại học kinh tế TP. Hồ Chí Minh.

MỤC LỤC

| | |
|---|-----------|
| PHỤ LỤC 01: BẢNG KHẢO SÁT DOANH NGHIỆP SẢN XUẤT TẠI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH | 1 |
| PHỤ LỤC 02: KẾT QUẢ KHẢO SÁT CÁC DOANH NGHIỆP SẢN XUẤT TẠI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH | 9 |
| PHỤ LỤC 03: MẪU BÁO CÁO KẾ TOÁN QUẢN TRỊ..... | 27 |

Phụ lục 01: BẢNG KHẢO SÁT DOANH NGHIỆP SẢN XUẤT TẠI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

Xin chào Anh/Chị,

Nhằm khảo sát các doanh nghiệp sản xuất trên địa bàn thành phố HCM có sử dụng mô hình kế toán quản trị hay không và sử dụng đến mức độ nào. Những thông tin Anh/Chị cung cấp sẽ giúp ích cho đề tài nghiên cứu này.

Xin chân thành cảm ơn và gửi đến Anh/Chị lời chúc sức khỏe, thành công và hạnh phúc!

I. PHẦN CÂU HỎI GỌN LỌC

Câu 1: Anh/Chị hiện là kế toán trong doanh nghiệp sản xuất tại thành phố Hồ Chí Minh?

1. Đúng 1 Tiếp tục
2. Sai 2 Dừng

II. PHẦN THÔNG TIN CHUNG

Câu 1: Loại hình doanh nghiệp của Anh/Chị:

1. Nhà nước
2. DN tư nhân/TNHH
3. Cổ phần
4. 100% vốn nước ngoài
5. Liên doanh
6. Khác. Đó là.....

Câu 2: Thời gian hoạt động của doanh nghiệp

6. Mới thành lập (< 1 năm)
7. Từ 1 năm đến < 3 năm
8. Từ 3 năm đến < 5 năm
9. Từ 5 năm đến < 10 năm
10. Trên 10 năm

Câu 3: Quy mô doanh nghiệp

4. Doanh nghiệp siêu nhỏ
5. Doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ

6. Doanh nghiệp có quy mô lớn

Giải thích:

- DN siêu nhỏ có số lao động dưới 10 người
- DN có quy mô vừa và nhỏ (tổng nguồn vốn đến 100 tỷ đồng hoặc số lao động bình quân năm :10 người < lao động <300 người)
- Còn lại là DN có quy mô lớn

Câu 4: Chế độ kế toán doanh nghiệp đang áp dụng

3. QĐ 15
4. QĐ 48

Câu 5: Doanh nghiệp có xây dựng mô hình kế toán quản trị không?

3. Có 1 Tiếp tục phần III
4. Không 2 Tiếp tục phần IV

III. PHẦN NỘI DUNG KẾ TOÁN QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP ĐÃ ÁP DỤNG

Câu 1: Mục tiêu của kế toán quản trị

6. Lập kế hoạch
7. Tổ chức, điều hành
8. Kiểm soát hiệu quả hoạt động và trách nhiệm quản lý của tất cả các bộ phận trong tổ chức
9. Ra quyết định
10. Khác; đó là:.....

Câu 2: Tổ chức bộ phận kế toán quản trị

4. Thuộc ban giám đốc
5. Thuộc bộ phận kế toán
6. Khác; đó là:

Câu 3: Nhiệm vụ của nhân viên kế toán quản trị

3. Chỉ làm công tác kế toán quản trị
4. Vừa làm công tác kế toán tài chính, vừa lập các báo cáo kế toán quản trị

Câu 4: Nhân sự thực hiện kế toán quản trị

3. Được đào tạo chuyên môn về kế toán quản trị
4. Không có chuyên môn về kế toán quản trị

Câu 5: Công tác tổ chức kế toán quản trị tại đơn vị

4. Tổ chức hệ thống chứng từ, tài khoản, sổ sách, báo cáo riêng cho kế toán quản trị
5. Sử dụng chung chứng từ, tài khoản, sổ sách của kế toán tài chính, lập báo cáo kế toán quản trị riêng
6. Sử dụng kết hợp chứng từ, tài khoản, sổ sách của kế toán tài chính và kế toán quản trị

Câu 6: Lập dự toán ngân sách hoạt động hàng năm

6. Dự toán tĩnh
7. Dự toán linh hoạt

Câu 7: Các dự toán do bộ phận nào lập

8. Kế toán quản trị
9. Liên quan đến bộ phận nào bộ phận đó lập
10. Khác; đó là:.....

Câu 8: Các dự toán được lập

10. Dự toán tiêu thụ sản phẩm
11. Dự toán sản xuất
12. Dự toán chi phí nguyên vật liệu trực tiếp
13. Dự toán chi phí nhân công trực tiếp
14. Dự toán chi phí sản xuất chung
15. Dự toán tồn kho thành phẩm cuối kỳ

16. Dự toán chi phí bán hàng và chi phí quản lý doanh nghiệp
17. Dự toán tiền
18. Dự toán kết quả hoạt động kinh doanh
19. Bảng cân đối kế toán dự toán

Câu 9: Kế toán chi phí sản xuất và tính giá thành

8. Dựa trên cơ sở chi phí thực tế
9. Dựa trên cơ sở chi phí thực tế kết hợp với chi phí ước tính
10. Dựa trên cơ sở chi phí định mức

Câu 10: Kỳ tính giá thành

1. Định kỳ (tháng, quý...)
2. Bất kỳ thời điểm nào
3. Khác; đó là:.....

Câu 11: Phân loại và kiểm soát chi phí

1. Theo công dụng
2. Theo sản phẩm, chi phí thời kỳ
3. Theo cách ứng xử của chi phí

Câu 12: Nhận diện chi phí ứng xử thành: Định phí, biến phí và chi phí hỗn hợp.

4. Có
5. Không
6. Khác; đó là:.....

Câu 13: Phân loại chi phí thành: Chi phí trực tiếp, chi phí gián tiếp, chi phí kiểm soát, chi phí cơ hội, chi phí chênh lệch.

10. Có
11. Không
12. Khác, đó là:.....

Câu 14: Lập định mức chi phí sản xuất: Chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, chi phí nhân công trực tiếp

7. Có
8. Không

Câu 15: Phân tích biến động chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, chi phí nhân công trực tiếp và chi phí sản xuất chung.

5. Có
6. Không

Câu 16: Các chênh lệch có quy trách nhiệm cho bộ phận liên quan

1. Có
2. Không

Câu 17: Phân thành các trung tâm trách nhiệm: trung tâm chi phí, trung tâm doanh thu, trung tâm lợi nhuận, trung tâm đầu tư

1. Có
2. Không
3. Khác; đó là:.....

Câu 18: Có dùng các chỉ số ROI, RI để đánh giá thành quả hoạt động của từng trung tâm, bộ phận

1. Có
2. Không
3. Khác; đó là:.....

Câu 19: Doanh nghiệp có lập báo cáo phục vụ nội bộ không

1. Có
2. Không

Câu 20: Phương pháp xác định giá bán

1. Phương pháp toàn bộ
2. Phương pháp trực tiếp (đảm phí)

Câu 21: Lập báo cáo kết quả kinh doanh theo số dư đảm phí

1. Có
2. Không

Câu 22: Loại báo cáo thường được lập phục vụ công tác quản trị nội bộ

1. Báo cáo thu nhập dạng đảm phí
2. Báo cáo chi tiết khối lượng sản phẩm hoàn thành và tiêu thụ trong kỳ
3. Báo cáo sản xuất
4. Báo cáo tiến độ sản xuất
5. Báo cáo cân đối nhập, xuất, tồn kho nguyên vật liệu, sản phẩm, hàng hóa
6. Báo cáo chi phí sản xuất và giá thành sản phẩm
7. Báo cáo chi tiết các khoản nợ phải thu, nợ phải trả
8. Báo cáo mua bán hàng hóa, nguyên vật liệu
9. Báo cáo bộ phận
10. Báo cáo bộ phận lập cho trung tâm trách nhiệm
11. Báo cáo sản phẩm hỏng
12. Khác. Đó là các báo cáo:.....

Câu 23: Phần mềm kế toán doanh nghiệp đang sử dụng:

Câu 23: Phần mềm này có dùng cho kế toán quản trị không?

4. Có
5. Không
6. Còn hạn chế

Câu 25: Doanh nghiệp có sử dụng những phần mềm khác để hỗ trợ công tác kế toán quản trị không?

1. Có
2. Không

IV. NGUYÊN NHÂN CHƯA XÂY DỰNG MÔ HÌNH KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TẠI DOANH NGHIỆP

Câu 1: Theo Anh/Chị có cần thiết xây dựng mô hình kế toán quản trị tại doanh nghiệp không?

3. Có
4. Không

Câu 2: Những nguyên nhân dẫn đến chưa xây dựng mô hình kế toán quản trị

5. Chỉ tập trung chủ yếu vào công tác kế toán tài chính
6. Thiếu nguồn nhân lực
7. Chi phí lớn
8. Khác:

Câu 3: Các thông tin cần thiết phục vụ nhu cầu lập kế hoạch, tổ chức điều hành, kiểm soát và ra quyết định ở doanh nghiệp

1. Dự toán tiêu thụ
2. Dự toán sản xuất
3. Dự toán chi phí nguyên vật liệu trực tiếp
4. Dự toán chi phí nhân công trực tiếp
5. Dự toán chi phí sản xuất chung
6. Dự toán chi phí bán hàng
7. Dự toán chi phí quản lý doanh nghiệp
8. Dự toán kết quả kinh doanh
9. Dự toán thu chi tiền
10. Báo cáo chi phí sản xuất và tính giá thành sản phẩm
11. Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh
12. Khác. Đó là các báo cáo:.....

Nếu không có gì bất tiện, Anh/Chị vui lòng cho biết thông tin về:

- Tên doanh nghiệp:
- Địa chỉ:

Xin chân thành cảm ơn các Anh/Chị

Phu lục 02: KẾT QUẢ KHẢO SÁT CÁC DOANH NGHIỆP SẢN XUẤT TẠI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

| SỐ TT | Timestamp | Câu 1: Anh/Chị hiện là kế toán trong doanh nghiệp sản xuất tại thành phố Hồ Chí Minh ? | Câu 1: Loại hình doanh nghiệp của Anh/Chị: | Câu 2: Thời gian hoạt động của doanh nghiệp | Câu 3: Quy mô doanh nghiệp | Câu 4: Chế độ kế toán doanh nghiệp đang áp dụng | Câu 5: Doanh nghiệp có xây dựng mô hình kế toán quản trị không? | Tên doanh nghiệp: | Địa chỉ |
|-------|-----------------------|--|--|---|-----------------------------------|---|---|---|------------------------|
| 1 | 6/22/2011 14:40:46 | Đúng | Cổ phần | Từ 3 năm đến < 5 năm | Doanh nghiệp có quy mô lớn | QĐ 15 | Có | | |
| 2 | 6/24/2011 0:59:38 | Đúng | Nhà nước | Từ 5 năm đến < 10 năm | Doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ | QĐ 15 | Có | công ty vật phẩm văn hóa -TNHH Một thành viên | 626 hàm tử quận 5 |
| 3 | 7/1/2011 23:00:48 | Đúng | Cổ phần | Trên 10 năm | Doanh nghiệp có quy mô lớn | QĐ 15 | Có | CTY CP SX-TM THÀNH H THÀNH H CÔNG | 62 Trần Huy Liệu, Q.PN |

| | | | | | | | | | |
|----|-----------------------|------|--|--------------------------------|---|----------|-----------|---|--|
| 4 | 7/5/2011 10:36:07 | Đúng | Liên doanh | Từ 5 năm đến < 10 năm | Doanh nghiệp có quy mô lớn | QĐ 15 | Có | Công ty TNHH Liên Doanh Bao Bi united | cụm KCN ,Tiểu thủ CN,Xã Xuân Thới Son,Hóc Môn,TP HCM |
| 5 | 7/22/2011 23:25:30 | Đúng | 100% vốn nước ngoài | Trên 10 năm | Doanh nghiệp có quy mô lớn | QĐ 15 | Có | CONG TY TNHH LELO NG VN | 48A AN DUONG VUONG , P16, Q8,TPH CM |
| 6 | 7/30/2011 13:37:20 | Đúng | 100% vốn nước ngoài | Từ 5 năm đến < 10 năm | Doanh nghiệp có quy mô lớn | QĐ 15 | Có | BlueSc ope Steel Limited Vietna m | L9, 72 Le Thanh Ton Q1 Tp HCM |
| 7 | 8/2/2011 16:54:24 | Đúng | Liên doanh | Trên 10 năm | Doanh nghiệp có quy mô lớn | QĐ 15 | Có | CÔNG TY ĐIỆN TỬ SAMS UNG VINA (SAVI NA) | 938 QL1A, P.LINH TRUNG, Q. THỦ ĐỨC, TP.HCM |
| 8 | 6/22/2011 11:47:15 | Đúng | Cổ phần | Từ 3 năm đến < 5 năm | Doanh nghiệp có quy mô lớn | QĐ 15 | Khô ng | công ty cp năng lượng tái tạo châu á | 8A Phùng khắc khoan, P Đa kao , Q1 |
| 9 | 6/24/2011 8:05:38 | Đúng | Doanh nghiệp tư nhân/T NHH | Từ 5 năm đến < 10 năm | Doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ | QĐ 15 | Khô ng | CTY TNHH SX bao bì Tân Thuận Thiên | 32/5 Phạm Văn Chiêu, P14, Gò Vấp |
| 10 | 6/25/2011 9:00:24 | Đúng | Doanh nghiệp tư nhân/T | Từ 5 năm đến < 10 năm | Doanh nghiệp có quy mô vừa | QĐ 15 | Khô ng | CTY TNHH SX-TM PHẠM | 14/16 Ấp Thới Tây 1, xã Tân Hiệp, |

| | | | | | | | | | |
|----|-----------------------|------|----------------------------|-----------------------|-----------------------------------|-------|-------|-------------------------------------|--|
| | | | NHH | | và nhỏ | | | THU | huyện Hóc Môn, TP.HCM |
| 11 | 7/10/2011 14:39:35 | Đúng | Doanh nghiệp tư nhân/T NHH | Trên 10 năm | Doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ | QĐ 15 | Không | CÔNG TY TNHH CAO SU NHỰA THANH BÌNH | 18 TÂN TẠO, KCN TÂN TẠO, Q. BÌNH TÂN |
| 12 | 7/10/2011 15:46:06 | Đúng | Cổ phần | Từ 5 năm đến < 10 năm | Doanh nghiệp có quy mô lớn | QĐ 15 | Không | CÔNG TY CỔ PHẦN LONG SƠN | LÔ III, 23A ĐƯỜNG 19/5A, KCN TÂN BÌNH, QUẬN TÂN PHÚ, TP.HCM |
| 13 | 7/22/2011 15:57:36 | Đúng | Doanh nghiệp tư nhân/T NHH | Trên 10 năm | Doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ | QĐ 15 | Không | CÔNG TY TNHH SX TM DV MINH HÀ | Lô C 42b/I Đường số 7 KCN Vĩnh Lộc Bình Chánh TPHCM |
| 14 | 7/25/2011 17:13:28 | Đúng | 100% vốn nước ngoài | Trên 10 năm | Doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ | QĐ 15 | Không | CTY TNHH SX-TM Vương Bảo Thành | Số 4 Nguyễn Triệu Luật, KP4, P. Tân Tạo, Q. Bình Tân, TP.HCM |
| 15 | 7/25/2011 20:55:00 | Đúng | Doanh nghiệp tư nhân/T NHH | Từ 3 năm đến < 5 năm | Doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ | QĐ 15 | Không | CTY TNHH SX-TM HUỖN G | 1437 TỈNH LỘ 10, P. TÂN TẠO A, |

| | | | | | | | | | |
|----|-----------------------|------|--|--------------------------------|---|----------|-----------|---|--|
| | | | | | | | | TUYÈ N | Q.BÌNH TÂN, TP.HCM |
| 16 | 7/27/2011 10:06:14 | Đúng | Doanh nghiệp tư nhân/T NHH | Từ 5 năm đến < 10 năm | Doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ | QĐ 15 | Khô ng | Cty TNHH Tim Đô | 506 Ham Tu p6 q5 |
| 17 | 7/27/2011 10:17:58 | Đúng | Doanh nghiệp tư nhân/T NHH | Từ 5 năm đến < 10 năm | Doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ | QĐ 48 | Khô ng | cty TNHH Gia Loi | 1B No Trang Long p7 Quan BinhTha nh |
| 18 | 7/27/2011 10:40:16 | Đúng | Doanh nghiệp tư nhân/T NHH | Trên 10 năm | Doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ | QĐ 15 | Khô ng | Cty TNHH SX-TM bao bi Phuong Nam | Ap giua,xa Tan Phu Trung,hu yen Cu Chi TP HCM |
| 19 | 7/28/2011 16:42:24 | Đúng | Doanh nghiệp tư nhân/T NHH | Từ 3 năm đến < 5 năm | Doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ | QĐ 15 | Khô ng | Công ty Natural Choice | Xã Trung An, Củ Chi, Tp HCM |
| 20 | 7/29/2011 12:39:10 | Đúng | Doanh nghiệp tư nhân/T NHH | Trên 10 năm | Doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ | QĐ 15 | Khô ng | Cong ty TNHH Gach Men My Duc | 105 Nguyen Cong Tru, Quan 1, Tp HCM |
| 21 | 7/30/2011 9:32:29 | Đúng | Doanh nghiệp tư nhân/T NHH | Từ 5 năm đến < 10 năm | Doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ | QĐ 15 | Khô ng | CTY TNHH SX-TM BAO BÌ TÂN HUỠN G | Lô III- 15, Đường 13, KCN Tân Bình, P.Tây Thạnh, Q.Tân Phú, TP.HCM |
| 22 | 7/30/2011 19:17:08 | Đúng | Cổ phần | Trên 10 năm | Doanh nghiệp có quy | QĐ 48 | Khô ng | CTY CP DA GIÀY | 12/78 PHAN HUY |

| | | | | | | | | | |
|----|----------------------|------|---------------------------|-----------------------|-----------------------------------|-------|-------|---|---|
| | | | | | mô vừa và nhỏ | | | SAGO DA | ÍCH, P.14, Q.GÒ VẤP, TP.HCM |
| 23 | 8/1/2011 23:18:32 | Đúng | Cổ phần | Từ 1 năm đến < 3 năm | Doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ | QĐ 48 | Không | CONG TY CO PHAN HOA PHAT DAT | 1145 QL1A, P.TAN TAO, Q. BINH TAN |
| 24 | 8/2/2011 15:15:53 | Đúng | Cổ phần | Trên 10 năm | Doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ | QĐ 15 | Không | CTy cổ phần Công Nghệ Sài Gòn Viễn Đông | 102A Phó Cơ Điều, P4, Q11, TpHCM. |
| 25 | 8/2/2011 16:27:18 | Đúng | 100% vốn nước ngoài | Trên 10 năm | Doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ | QĐ 15 | Không | CTY SAMY ANG VIỆT NAM | xã Trung An, huyện Củ Chi, thành phố Hồ Chí Minh |
| 26 | 8/3/2011 17:07:10 | Đúng | Doanh nghiệp tư nhân/TNHH | Trên 10 năm | Doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ | QĐ 15 | Không | CTY TNHH TM SX SÁNG TRÍ | ẤP GIỮA, XÃ TÂN PHÚ TRUNG, HUYỆN CỬ CHI, TP.HCM |
| 27 | 8/4/2011 13:37:45 | Đúng | Doanh nghiệp tư nhân/TNHH | Từ 5 năm đến < 10 năm | Doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ | QĐ 15 | Không | CTY TNHH SX-TM-DV Thành Hiến | D11/5 Quách Điều, xã Vĩnh Lộc A, huyện Bình Chánh, TP.HCM |
| 28 | 8/6/2011 10:20:15 | Đúng | Doanh nghiệp tư nhân/TNHH | Trên 10 năm | Doanh nghiệp có quy mô vừa | QĐ 15 | Không | CTY DỆT MAY THƯƠNG | 38ABC ĐÔNG HỒ, P8, Q.TÂN |

| | | | | | | | | | |
|----|----------------------|------|--|--------------------------------|---|----------|-----------|---|--|
| | | | NHH | | và nhỏ | | | NG MẠI TÂN MINH | BÌNH, TP.HCM |
| 29 | 8/6/2011 14:34:50 | Đúng | Doanh nghiệp tư nhân/T NHH | Từ 5 năm đến < 10 năm | Doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ | QĐ 15 | Khô ng | CTY DỆT MAY ĐẠT AN THÀNH | 91 CA VĂN THỈNH, P11, Q.TÂN BÌNH, TP.HCM |
| 30 | 8/6/2011 15:14:21 | Đúng | Doanh nghiệp tư nhân/T NHH | Trên 10 năm | Doanh nghiệp có quy mô lớn | QĐ 15 | Khô ng | CTY TNHH SX BAO BÌ NHỰA VINH HOA | H20- H22A ĐƯỜNG SỐ 3 & 6, KCN LÊ MINH XUÂN, BÌNH CHÁNH, TP.HCM |

| SỐ TT | Câu 5: Doanh nghiệp có xây dựng mô hình kế toán quản trị không? | Câu 1: Mục tiêu của kế toán quản trị | Câu 2: Tổ chức bộ phận kế toán quản trị | Câu 3: Nhiệm vụ của nhân viên kế toán quản trị | Câu 4: Nhân sự thực hiện kế toán quản trị | Câu 5: Công tác tổ chức kế toán quản trị tại đơn vị |
|----------|---|---|---|---|---|--|
| 1 | Có | Tổ chức, điều hành, Kiểm soát hiệu quả hoạt động và trách nhiệm quản lý của tất cả các bộ phận trong tổ chức | Thuộc bộ phận kế toán | Vừa làm công tác kế toán tài chính, vừa lập các báo cáo kế toán quản trị | Không có chuyên môn về kế toán quản trị | Sử dụng kết hợp chứng từ, tài khoản, sổ sách của kế toán tài chính và kế toán quản trị |
| 2 | Có | Tổ chức, điều hành, Kiểm soát hiệu quả hoạt động và trách nhiệm quản lý | Thuộc bộ phận kế toán | Vừa làm công tác kế toán tài chính, vừa lập các | Được đào tạo chuyên môn về kế toán quản trị | Sử dụng chung chứng từ, tài khoản, sổ sách của kế toán tài chính, lập báo |

| | | của tất cả các bộ phận trong tổ chức | | báo cáo kế toán quản trị | | cáo kế toán quản trị riêng |
|---|----|---|-----------------------|--|---|--|
| 3 | Có | Tổ chức, điều hành, Kiểm soát hiệu quả hoạt động và trách nhiệm quản lý của tất cả các bộ phận trong tổ chức | Thuộc bộ phận kế toán | Chỉ làm công tác kế toán quản trị | Được đào tạo chuyên môn về kế toán quản trị | Tổ chức hệ thống chứng từ, tài khoản, sổ sách, báo cáo riêng cho kế toán quản trị |
| 4 | Có | Tổ chức, điều hành, Kiểm soát hiệu quả hoạt động và trách nhiệm quản lý của tất cả các bộ phận trong tổ chức | Thuộc bộ phận kế toán | Vừa làm công tác kế toán tài chính, vừa lập các báo cáo kế toán quản trị | Được đào tạo chuyên môn về kế toán quản trị | Sử dụng kết hợp chứng từ, tài khoản, sổ sách của kế toán tài chính và kế toán quản trị |
| 5 | Có | Tổ chức, điều hành, Kiểm soát hiệu quả hoạt động và trách nhiệm quản lý của tất cả các bộ phận trong tổ chức | Thuộc bộ phận kế toán | Vừa làm công tác kế toán tài chính, vừa lập các báo cáo kế toán quản trị | Được đào tạo chuyên môn về kế toán quản trị | Sử dụng kết hợp chứng từ, tài khoản, sổ sách của kế toán tài chính và kế toán quản trị |
| 6 | Có | Lập kế hoạch, Tổ chức, điều hành, Kiểm soát hiệu quả hoạt động và trách nhiệm quản lý của tất cả các bộ phận trong tổ chức, Ra quyết định | Thuộc ban giám đốc | Chỉ làm công tác kế toán quản trị | Không có chuyên môn về kế toán quản trị | Sử dụng kết hợp chứng từ, tài khoản, sổ sách của kế toán tài chính và kế toán quản trị |
| 7 | Có | Lập kế hoạch, Tổ chức, điều hành, Kiểm soát hiệu quả hoạt động và trách nhiệm quản lý của tất cả các bộ phận trong tổ chức | Thuộc bộ phận kế toán | Chỉ làm công tác kế toán quản trị | Không có chuyên môn về kế toán quản trị | Sử dụng kết hợp chứng từ, tài khoản, sổ sách của kế toán tài chính và kế toán quản trị |

| | | | | | | |
|--|--|---------------------|--|--|--|--|
| | | chức, Ra quyết định | | | | |
|--|--|---------------------|--|--|--|--|

| SỐ TT | Câu 5: Doanh nghiệp có xây dựng mô hình kế toán quản trị không ? | Câu 6: Lập dự toán ngân sách hoạt động hàng năm | Câu 7: Các dự toán do bộ phận nào lập | Câu 8: Các dự toán được lập | Câu 9: Kế toán chi phí sản xuất và tính giá thành | Câu 10: Kỳ tính giá thành | Câu 11: Phân loại và kiểm soát chi phí |
|--------------|---|--|--|--|--|----------------------------------|---|
| 1 | Có | Dự toán tĩnh | Liên quan đến bộ phận nào bộ phận đó lập | dự toán tiêu thụ, dự toán sản xuất, dự toán tồn kho thành phẩm cuối kỳ, dự toán chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, dự toán chi phí nhân công trực tiếp, dự toán chi phí sản xuất chung | Dựa trên cơ sở chi phí thực tế | Định kỳ (tháng, quý...) | Theo công dụng |
| 2 | Có | Dự toán tĩnh | Liên quan đến bộ phận nào bộ phận đó lập | dự toán tiêu thụ, dự toán sản xuất, | Dựa trên cơ sở chi phí định mức | Bất kỳ thời điểm nào | Theo sản phẩm, chi phí thời kỳ |

| | | | | | | | |
|---|----|-------------------|--|---|--------------------------------|-------------------------|--------------------------------|
| 3 | Có | Dự toán linh hoạt | Liên quan đến bộ phận nào bộ phận đó lập | Dự toán tiêu thụ, dự toán sản xuất, dự toán tồn kho thành phẩm cuối kỳ, dự toán chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, dự toán chi phí nhân công trực tiếp, dự toán chi phí sản xuất chung | Dựa trên cơ sở chi phí thực tế | Định kỳ (tháng, quý...) | Theo sản phẩm, chi phí thời kỳ |
| 4 | Có | Dự toán linh hoạt | Liên quan đến bộ phận nào bộ phận đó lập | Dự toán tiêu thụ, dự toán sản xuất, dự toán tồn kho thành phẩm cuối kỳ, dự toán chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, dự toán chi phí nhân công trực tiếp, dự toán chi phí sản xuất chung, dự toán chi phí bán hàng và chi phí quản lý doanh nghiệp, dự toán tiền, dự toán kết quả hoạt động kinh doanh, bảng cân đối kế toán dự toán. | Dựa trên cơ sở chi phí thực tế | Định kỳ (tháng, quý...) | Theo sản phẩm, chi phí thời kỳ |
| 5 | Có | Dự toán tĩnh | Liên quan đến bộ phận nào bộ phận đó lập | Dự toán tiêu thụ, dự toán sản xuất, dự toán tồn kho thành phẩm cuối kỳ, dự toán chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, dự toán chi phí nhân công trực tiếp, dự toán chi phí sản xuất chung, dự toán chi phí bán hàng và chi phí quản lý doanh nghiệp, dự toán tiền, dự toán kết quả hoạt động kinh doanh, bảng cân đối kế toán | Dựa trên cơ sở chi phí thực tế | Định kỳ (tháng, quý...) | Theo công dụng |

| | | | | | | | |
|---|----|--------------|--|---|--------------------------------|-------------------------|------------------------------|
| | | | | dự toán. | | | |
| 6 | Có | Dự toán tĩnh | Liên quan đến bộ phận nào bộ phận đó lập | dự toán tiêu thụ, dự toán sản xuất, dự toán tồn kho thành phẩm cuối kỳ, dự toán chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, dự toán chi phí nhân công trực tiếp, dự toán chi phí sản xuất chung, dự toán chi phí bán hàng và chi phí quản lý doanh nghiệp, dự toán tiền, dự toán kết quả hoạt động kinh doanh, bảng cân đối kế toán dự toán. | Dựa trên cơ sở chi phí thực tế | Định kỳ (tháng, quý...) | Theo cách ứng xử của chi phí |
| 7 | Có | Dự toán tĩnh | Liên quan đến bộ phận nào bộ phận đó lập | dự toán tiêu thụ, dự toán sản xuất, dự toán tồn kho thành phẩm cuối kỳ, dự toán chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, dự toán chi phí nhân công trực tiếp, dự toán chi phí sản xuất chung, dự toán chi phí bán hàng và chi phí quản lý doanh nghiệp, dự toán tiền, dự toán kết quả hoạt động kinh doanh, bảng cân đối kế toán dự toán. | Dựa trên cơ sở chi phí thực tế | Định kỳ (tháng, quý...) | Theo cách ứng xử của chi phí |

| | | | | | | | | |
|---|----|----|-------|-------|-------|----|-------|----|
| 7 | Có | Có | Không | Không | Không | Có | Không | Có |
|---|----|----|-------|-------|-------|----|-------|----|

| SỐ TT | Câu 20: Phương pháp xác định giá bán | Câu 21: Lập báo cáo kết quả kinh doanh theo số dư đảm phí | Câu 22: Loại báo cáo thường được lập phục vụ công tác quản trị nội bộ | Câu 23: Phần mềm kế toán doanh nghiệp đang sử dụng: | Câu 24: Phần mềm này có dùng cho kế toán quản trị không? | Câu 25: Doanh nghiệp có sử dụng những phần mềm khác để hỗ trợ công tác kế toán quản trị không? |
|-------|--------------------------------------|---|---|---|--|--|
| 1 | Phương pháp toàn bộ | Không | Báo cáo chi tiết khối lượng sản phẩm hoàn thành và tiêu thụ trong kỳ, Báo cáo sản xuất, Báo cáo cân đối nhập, xuất, tồn kho nguyên vật liệu, sản phẩm, hàng hóa, Báo cáo chi phí sản xuất và giá thành sản phẩm, Báo cáo chi tiết các khoản nợ phải thu, nợ phải trả, Báo cáo mua bán hàng hóa, nguyên vật liệu, Báo cáo bộ phận | Bravo | Không | Không |
| 2 | Phương pháp toàn bộ | Không | Báo cáo chi tiết khối lượng sản phẩm hoàn thành và tiêu thụ trong kỳ, Báo cáo sản xuất, Báo cáo tiến độ sản xuất, Báo cáo cân đối nhập, xuất, tồn kho nguyên vật liệu, sản phẩm, hàng hóa, Báo cáo chi phí sản xuất và giá thành sản phẩm, Báo cáo chi tiết các khoản nợ phải thu, nợ phải trả, Báo cáo mua bán hàng hóa, nguyên vật liệu, Báo cáo bộ phận, Báo cáo sản phẩm hỏng | | Không | Không |

| | | | | | | |
|---|---------------------------------|-------|---|------------|-------------|-------|
| 3 | Phương pháp toàn bộ | Có | Báo cáo cân đối nhập, xuất, tồn kho nguyên vật liệu, sản phẩm, hàng hóa, Báo cáo chi phí sản xuất và giá thành sản phẩm | ssp | Có | Không |
| 4 | Phương pháp toàn bộ | Không | Báo cáo sản xuất, Báo cáo tiến độ sản xuất, Báo cáo cân đối nhập, xuất, tồn kho nguyên vật liệu, sản phẩm, hàng hóa, Báo cáo chi phí sản xuất và giá thành sản phẩm, Báo cáo chi tiết các khoản nợ phải thu, nợ phải trả, Báo cáo mua bán hàng hóa, nguyên vật liệu, Báo cáo sản phẩm hỏng | | Có | Không |
| 5 | Phương pháp trực tiếp (đảm phí) | Không | Báo cáo thu nhập dạng đảm phí, Báo cáo chi tiết khối lượng sản phẩm hoàn thành và tiêu thụ trong kỳ, Báo cáo tiến độ sản xuất, Báo cáo cân đối nhập, xuất, tồn kho nguyên vật liệu, sản phẩm, hàng hóa, Báo cáo chi phí sản xuất và giá thành sản phẩm, Báo cáo chi tiết các khoản nợ phải thu, nợ phải trả, Báo cáo mua bán hàng hóa, nguyên vật liệu, Báo cáo bộ phận, Báo cáo bộ phận lập cho trung tâm trách nhiệm, Báo cáo sản phẩm hỏng | TIPTO P | Còn hạn chế | Không |
| 6 | Phương pháp trực tiếp (đảm phí) | Có | Báo cáo thu nhập dạng đảm phí, Báo cáo chi tiết khối lượng sản phẩm hoàn thành và tiêu thụ trong kỳ, Báo cáo sản xuất, Báo cáo tiến độ sản xuất, Báo cáo cân đối nhập, xuất, tồn kho nguyên vật liệu, sản phẩm, hàng hóa, Báo cáo chi phí sản xuất và giá thành sản phẩm, Báo cáo chi tiết các khoản nợ phải thu, nợ phải trả, Báo cáo mua bán hàng hóa, nguyên vật liệu, Báo cáo sản phẩm hỏng | M3/Co gnos | Có | Không |
| 7 | Phương pháp toàn bộ | Không | Báo cáo chi tiết khối lượng sản phẩm hoàn thành và tiêu thụ trong kỳ, Báo cáo sản xuất, Báo cáo tiến độ sản xuất, Báo cáo cân đối nhập, xuất, tồn kho nguyên vật liệu, sản phẩm, hàng hóa, Báo cáo chi phí sản xuất và giá thành sản phẩm, Báo cáo chi tiết các khoản nợ phải thu, nợ phải trả, Báo cáo bộ phận, | SAP | Còn hạn chế | Không |

| | | | | | | |
|--|--|--|---|--|--|--|
| | | | Báo cáo bộ phận lập cho trung tâm trách nhiệm | | | |
|--|--|--|---|--|--|--|

| SỐ TT | Câu 5: Doanh nghiệp có xây dựng mô hình kế toán quản trị không? | Câu 1: Theo Anh/Chị có cần thiết xây dựng mô hình kế toán quản trị tại doanh nghiệp không? | Câu 2: Những nguyên nhân dẫn đến chưa xây dựng mô hình kế toán quản trị | Câu 3: Các thông tin cần thiết phục vụ nhu cầu lập kế hoạch, tổ chức điều hành, kiểm soát và ra quyết định ở doanh nghiệp |
|-------|---|--|--|---|
| 8 | Không | Có | Chỉ tập trung chủ yếu vào công tác kế toán tài chính | Dự toán sản xuất, Dự toán chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, Dự toán chi phí nhân công trực tiếp, Dự toán chi phí sản xuất chung, Báo cáo chi phí sản xuất và tính giá thành, Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh. |
| 9 | Không | Có | Thiếu nguồn nhân lực | Dự toán tiêu thu, Dự toán sản xuất, Dự toán chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, Dự toán chi phí nhân công trực tiếp, Dự toán chi phí sản xuất chung, dự toán chi phí bán hàng, dự toán chi phí quản lý doanh nghiệp, Dự toán thu chi tiền, Dự toán kết quả kinh doanh, Báo cáo chi phí sản xuất và tính giá thành, Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh. |
| 10 | Không | Có | Chỉ tập trung chủ yếu vào công tác kế toán tài chính, Thiếu nguồn nhân lực | Dự toán tiêu thu, Dự toán sản xuất, Dự toán chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, Dự toán chi phí nhân công trực tiếp, Dự toán chi phí sản xuất chung, dự toán chi phí bán hàng, dự toán chi phí quản lý doanh nghiệp, Dự toán kết quả kinh doanh, Báo cáo chi phí sản xuất và tính giá thành, Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh. |

| | | | | |
|----|-------|-------|---|---|
| 11 | Không | Có | Thiếu nguồn nhân lực | Dự toán tiêu thu, Dự toán sản xuất, Dự toán chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, Dự toán chi phí nhân công trực tiếp, Dự toán chi phí sản xuất chung, dự toán chi phí bán hàng, dự toán chi phí quản lý doanh nghiệp, Dự toán thu chi tiền, Dự toán kết quả kinh doanh, Báo cáo chi phí sản xuất và tính giá thành, Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh. |
| 12 | Không | Có | Chỉ tập trung chủ yếu vào công tác kế toán tài chính, Thiếu nguồn nhân lực, Chi phí lớn | Dự toán tiêu thu, Dự toán sản xuất, Dự toán chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, Dự toán chi phí nhân công trực tiếp, Dự toán chi phí sản xuất chung, dự toán chi phí bán hàng, dự toán chi phí quản lý doanh nghiệp, Dự toán thu chi tiền, Dự toán kết quả kinh doanh, Báo cáo chi phí sản xuất và tính giá thành, Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh. |
| 13 | Không | Có | Chỉ tập trung chủ yếu vào công tác kế toán tài chính | Báo cáo chi phí sản xuất và tính giá thành, Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh. |
| 14 | Không | Không | Chỉ tập trung chủ yếu vào công tác kế toán tài chính | Báo cáo chi phí sản xuất và tính giá thành, Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh, Báo cáo chi tiết các khoản nợ phải thu, nợ phải trả |
| 15 | Không | Có | Chỉ tập trung chủ yếu vào công tác kế toán tài chính | Báo cáo chi phí sản xuất và tính giá thành, Báo cáo chi tiết các khoản nợ phải thu, nợ phải trả |
| 16 | Không | Có | Chi phí lớn | Dự toán tiêu thu, Dự toán sản xuất, Dự toán chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, Dự toán chi phí nhân công trực tiếp, Dự toán chi phí sản xuất chung, dự toán chi phí bán hàng, dự toán chi phí quản lý doanh nghiệp, Dự toán kết quả kinh doanh, Báo cáo chi phí sản xuất và tính giá thành, Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh. |
| 17 | Không | Không | Chỉ tập trung chủ yếu vào công tác kế toán tài chính | Báo cáo chi phí sản xuất và tính giá thành, Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh, Báo cáo chi tiết các khoản nợ phải thu, nợ phải trả |
| 18 | Không | Không | Thiếu nguồn nhân lực | Dự toán tiêu thu, Dự toán sản xuất, Dự toán chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, Dự toán chi phí nhân công trực tiếp, Dự toán chi phí sản xuất chung, dự toán chi phí bán hàng, dự toán chi phí quản lý doanh nghiệp, Dự toán kết quả kinh doanh, Báo cáo chi phí sản xuất và tính giá thành, Báo cáo kết quả hoạt động kinh |

| | | | | |
|----|-------|----|--|---|
| | | | | doanh. |
| 19 | Không | Có | Chi phí lớn | Dự toán chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, Dự toán chi phí nhân công trực tiếp, Dự toán chi phí sản xuất chung, dự toán chi phí bán hàng, dự toán chi phí quản lý doanh nghiệp, Dự toán kết quả kinh doanh, Báo cáo chi phí sản xuất và tính giá thành, Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh. |
| 20 | Không | Có | Thiếu nguồn nhân lực | Dự toán chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, Dự toán chi phí nhân công trực tiếp, Dự toán chi phí sản xuất chung, Dự toán kết quả kinh doanh, Báo cáo chi phí sản xuất và tính giá thành, Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh. |
| 21 | Không | Có | Chỉ tập trung chủ yếu vào công tác kế toán tài chính, Thiếu nguồn nhân lực | Dự toán tiêu thu, Dự toán sản xuất, Dự toán chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, Dự toán chi phí nhân công trực tiếp, Dự toán chi phí sản xuất chung, dự toán chi phí bán hàng, dự toán chi phí quản lý doanh nghiệp, Dự toán thu chi tiền, Dự toán kết quả kinh doanh, Báo cáo chi phí sản xuất và tính giá thành, Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh. |
| 22 | Không | Có | Chỉ tập trung chủ yếu vào công tác kế toán tài chính | Dự toán kết quả kinh doanh, Báo cáo chi phí sản xuất và tính giá thành, Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh. |
| 23 | Không | Có | Thiếu nguồn nhân lực | Dự toán tiêu thu, Dự toán sản xuất, Dự toán chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, Dự toán chi phí nhân công trực tiếp, Dự toán chi phí sản xuất chung, dự toán chi phí bán hàng, dự toán chi phí quản lý doanh nghiệp, Dự toán kết quả kinh doanh, Báo cáo chi phí sản xuất và tính giá thành, Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh. |

| | | | | |
|----|-------|----|---|---|
| 24 | Không | Có | Chỉ tập trung chủ yếu vào công tác kế toán tài chính | Dự toán chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, Dự toán chi phí nhân công trực tiếp, Dự toán chi phí sản xuất chung, Dự toán kết quả kinh doanh, Báo cáo chi phí sản xuất và tính giá thành, Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh. |
| 25 | Không | Có | Chỉ tập trung chủ yếu vào công tác kế toán tài chính, Thiếu nguồn nhân lực, Chi phí lớn | Dự toán tiêu thu, Dự toán sản xuất, Dự toán chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, Dự toán chi phí nhân công trực tiếp, Dự toán chi phí sản xuất chung, dự toán chi phí bán hàng, dự toán chi phí quản lý doanh nghiệp, Dự toán kết quả kinh doanh, Báo cáo chi phí sản xuất và tính giá thành, Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh. |
| 26 | Không | Có | Chỉ tập trung chủ yếu vào công tác kế toán tài chính, Thiếu nguồn nhân lực, Chi phí lớn | Dự toán tiêu thu, Dự toán sản xuất, Dự toán chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, Dự toán chi phí nhân công trực tiếp, Dự toán chi phí sản xuất chung, dự toán chi phí bán hàng, dự toán chi phí quản lý doanh nghiệp, Dự toán kết quả kinh doanh, Báo cáo chi phí sản xuất và tính giá thành, Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh. |
| 27 | Không | Có | Chỉ tập trung chủ yếu vào công tác kế toán tài chính, Thiếu nguồn nhân lực, Chi phí lớn | Dự toán tiêu thu, Dự toán sản xuất, Dự toán chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, Dự toán chi phí nhân công trực tiếp, Dự toán chi phí sản xuất chung, dự toán chi phí bán hàng, dự toán chi phí quản lý doanh nghiệp, Dự toán kết quả kinh doanh, Báo cáo chi phí sản xuất và tính giá thành, Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh. |
| 28 | Không | Có | Chỉ tập trung chủ yếu vào công tác kế toán tài chính, Thiếu nguồn nhân lực, Chi phí lớn | Dự toán chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, Dự toán chi phí nhân công trực tiếp, Dự toán chi phí sản xuất chung, dự toán chi phí bán hàng, dự toán chi phí quản lý doanh nghiệp, Dự toán kết quả kinh doanh, Báo cáo chi phí sản xuất và tính giá thành, Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh. |

| | | | | |
|----|-------|----|---|---|
| 29 | Không | Có | Chỉ tập trung chủ yếu vào công tác kế toán tài chính, Thiếu nguồn nhân lực, Chi phí lớn | Dự toán tiêu thu, Dự toán sản xuất, Dự toán chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, Dự toán chi phí nhân công trực tiếp, Dự toán chi phí sản xuất chung, dự toán chi phí bán hàng, dự toán chi phí quản lý doanh nghiệp, Dự toán kết quả kinh doanh, Báo cáo chi phí sản xuất và tính giá thành, Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh. |
| 30 | Không | Có | Chỉ tập trung chủ yếu vào công tác kế toán tài chính, Thiếu nguồn nhân lực, Chi phí lớn | Dự toán tiêu thu, Dự toán sản xuất, Dự toán chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, Dự toán chi phí nhân công trực tiếp, Dự toán chi phí sản xuất chung, dự toán chi phí bán hàng, dự toán chi phí quản lý doanh nghiệp, Dự toán kết quả kinh doanh, Báo cáo chi phí sản xuất và tính giá thành, Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh. |

Phu lục 03: MẪU BÁO CÁO KẾ TOÁN QUẢN TRỊ**Phu lục 03 bảng 1**

Đơn vị.....

Bộ phận.....

DỰ TOÁN TIÊU THỤ

Từ ngày..... đến ngày..... năm....

| Thời gian | Sản phẩm A | | | | | | Tổng cộng | | | | | |
|------------|------------|----|-------------------|-----------|----|-------------------|------------|-----|-------------------|-----------|-----|-------------------|
| | Trong nước | | | Xuất khẩu | | | Trong nước | | | Xuất khẩu | | |
| | SL | ĐG | Doanh thu dự toán | SL | ĐG | Doanh thu dự toán | S L | Đ G | Doanh thu dự toán | S L | Đ G | Doanh thu dự toán |
| Tháng 1 | | | | | | | | | | | | |
| Tháng 2 | | | | | | | | | | | | |
| Tháng 3 | | | | | | | | | | | | |
| Cộng quý I | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |

Phụ trách
bộ phận báo cáo
(Ký, họ tên)

Kế toán trưởng
(Ký, họ tên)

Ngày.....tháng.....năm...
Người lập biểu
(Ký, họ tên)

Phu lục 03 bảng 2

Đơn vị:.....

Bộ phận:...

DỰ TOÁN SẢN XUẤT

Từ ngày..... đến ngày..... năm....

| Chỉ tiêu | Số lượng |
|--------------------------------|----------|
| Sản phẩm A | |
| Dự trữ đầu kỳ | |
| Số lượng tiêu thụ dự kiến | |
| Dự trữ tồn kho cuối kỳ | |
| Số lượng sản phẩm cần sản xuất | |
| Sản phẩm B | |
| | |
| Tổng cộng | |

Phụ trách
bộ phận báo cáo
(Ký, họ tên)

Kế toán trưởng
(Ký, họ tên)

Ngày.....tháng.....năm...
Người lập biểu
(Ký, họ tên)

Phụ lục 03 bảng 3

Đơn vị:.....

Bộ phận:...

DỰ TOÁN THÀNH PHẨM TỒN KHO

Từ ngày..... đến ngày..... năm...

| Chỉ tiêu | Số lượng | Đơn giá | Thành tiền |
|--|----------|---------|------------|
| (a) | (b) | (c) | (d=b*c) |
| 1. Chi phí nguyên vật liệu trực tiếp | | | |
| 2. Chi phí nhân công trực tiếp | | | |
| 3. Chi phí sản xuất chung | | | |
| a. Biến phí SXC | | | |
| b. Định phí SXC | | | |
| 4. Chi phí sản xuất (4=1+2+3) | | | |
| 5. Thành phẩm tồn kho cuối kỳ (5d=5b*4d) | | | |

Ngày.....tháng.....năm...

Phụ trách
bộ phận báo cáo
(Ký, họ tên)

Kế toán trưởng
(Ký, họ tên)

Người lập biểu
(Ký, họ tên)

Phụ lục 03 bảng 4

Đơn vị:.....

Bộ phận:...

DỰ TOÁN CHI PHÍ NGUYÊN VẬT LIỆU TRỰC TIẾP

Từ ngày..... đến ngày..... năm....

| Chỉ tiêu | Số lượng | Đơn giá | Thành tiền |
|--|----------|---------|------------|
| Sản phẩm A | | | |
| 1. Lượng sản phẩm cần sản xuất | | | |
| 2. Định mức nguyên vật liệu trực tiếp | | | |
| - Nguyên vật liệu X | | | |
| - Nguyên vật liệu Y | | | |
| 3. Tổng mức nguyên vật liệu tiêu hao (3=1*2) | | | |
| 4. Lượng nguyên vật liệu tồn đầu kỳ | | | |
| 5. Mức dự trữ cuối kỳ | | | |
| 6. Dự toán chi phí nguyên vật liệu trực tiếp (6=3-4+5) | | | |
| Sản phẩm B | | | |
| ... | | | |
| Tổng cộng | | | |

Ngày.....tháng.....năm...

Phụ trách
bộ phận báo cáo
(Ký, họ tên)

Kế toán trưởng
(Ký, họ tên)

Người lập biểu
(Ký, họ tên)

Phụ lục 03 bảng 5

Đơn vị:.....

Bộ phận:...

DỰ TOÁN CHI PHÍ NHÂN CÔNG TRỰC TIẾP

Từ ngày..... đến ngày..... năm....

| Chỉ tiêu Sản phẩm | Dự toán sản phẩm sản xuất (SP) | Định mức thời gian sản xuất (giờ/sp) | Đơn giá nhân công (đ) | Thành tiền (đ) |
|-----------------------------|--------------------------------|--------------------------------------|-----------------------|----------------|
| (1) | (2) | (3) | (4) | (5)=(2*3*4) |
| Dự toán CPNCTT sản xuất SPA | | | | |
| Dự toán CPNCTT sản xuất SPA | | | | |
| ... | | | | |
| Tổng cộng | | | | |

Ngày.....tháng.....năm...

Phụ trách
bộ phận báo cáo
(Ký, họ tên)

Kế toán trưởng
(Ký, họ tên)

Người lập biểu
(Ký, họ tên)

Phụ lục 03 bảng 6

Đơn vị:.....

Bộ phận:...

DỰ TOÁN CHI PHÍ SẢN XUẤT CHUNG

Từ ngày..... đến ngày..... năm....

| Chỉ tiêu | Số tiền |
|---|---------|
| 1.Dự toán sản phẩm sản xuất (SP) | |
| 2.Biến phí SXC/SP | |
| 3.Dự toán biến phí SXC (3=1*2) | |
| 4.Dự toán định phí SXC | |
| 5.Dự toán chi phí SXC (5=3+4) | |
| 6.Chi phí không thực chi bằng tiền mặt (khấu hao) | |
| 7.Dự toán CP SXC bằng tiền mặt (7=5-6) | |

Ngày.....tháng.....năm...

Phụ trách
bộ phận báo cáo
(Ký, họ tên)

Kế toán trưởng
(Ký, họ tên)

Người lập biểu
(Ký, họ tên)

Phụ lục 03 bảng 7**Đơn vị:.....****Bộ phận:....****DỰ TOÁN CHI PHÍ BÁN HÀNG****Từ ngày..... đến ngày..... năm....**

| Chỉ tiêu | Số tiền |
|---|----------------|
| 1. Dự toán sản lượng tiêu thụ | |
| 2. Biên phí bán hàng/sp | |
| 3. Định phí bán hàng | |
| 3.1 Lương NV bán hàng | |
| 3.2 Quảng cáo | |
| 3.3 Bảo hiểm | |
| 3.4 CP khấu hao | |
| 4. Dự toán chi phí bán hàng {4=(1*2)+3} | |
| 5. Chi phí không thực chi bằng tiền mặt | |
| 5.1 Quảng cáo | |
| 5.2 CP khấu hao | |
| 6. Dự chi phí bán hàng bằng tiền mặt (6=4-5) | |

Ngày.....tháng....năm...

**Phụ trách
bộ phận báo cáo**
(Ký, họ tên)

Kế toán trưởng
(Ký, họ tên)

Người lập biểu
(Ký, họ tên)

Phụ lục 03 bảng 8

Đơn vị:.....

Bộ phận:....

DỰ TOÁN THU CHI TIỀN

Từ ngày..... đến ngày..... năm....

| Chỉ tiêu | Số tiền |
|---|---------|
| 1.Tồn quỹ đầu kỳ | |
| 2.Thu trong kỳ | |
| 3.Cộng thu (3=1+2) | |
| 4.Chi trong kỳ - Mua NVL - Trả lương NCTT - Chi phí SXC - Chi phí bán hàng - Chi phí quản lý ... | |
| 5.Cân đối thu chi (5=3-4) | |
| 6.Hoạt động tài chính - Vay đầu kỳ - Trả nợ vay cuối kỳ - Trả lãi vay | |
| 7.Tồn quỹ cuối kỳ (7=5+6) | |

Ngày.....tháng.....năm...

Phụ trách
bộ phận báo cáo
(Ký, họ tên)

Kế toán trưởng
(Ký, họ tên)

Người lập biểu
(Ký, họ tên)

Phụ lục 03 bảng 9

Đơn vị:.....

Bộ phận:....

DỰ TOÁN KẾT QUẢ KINH DOANH

Từ ngày..... đến ngày..... năm....

| Chỉ tiêu | Số tiền |
|----------------------|---------|
| 1. Dự toán doanh thu | |
| 2. Giá vốn hàng bán | |
| 3. Chi phí bán hàng | |
| 4. Chi phí quản lý | |
| 5. Lãi thuần | |
| 6. Chi phí tài chính | |
| 7. Lãi trước thuế | |
| 8. Thuế TNDN | |
| 9. Lãi sau thuế | |

Ngày.....tháng....năm...

Phụ trách
bộ phận báo cáo
(Ký, họ tên)

Kế toán trưởng
(Ký, họ tên)

Người lập biểu
(Ký, họ tên)

Phụ lục 03 bảng 10

Đơn vị:.....

Bộ phận:....

BÁO CÁO GIÁ THÀNH SẢN PHẨM

Từ ngày..... đến ngày..... năm....

| Chỉ tiêu | Giá thành | | | Nguyên nhân |
|-----------------------|-----------|---------|------------|-------------|
| | Kế hoạch | Thực tế | Chênh lệch | |
| Sản phẩm A | | | | |
| Chi phí NVL trực tiếp | | | | |
| Chi phí NC trực tiếp | | | | |
| Chi phí SXC | | | | |
| | | | | |
| Tổng cộng | | | | |

Ngày.....tháng....năm...

Phụ trách
bộ phận báo cáo
(Ký, họ tên)

Kế toán trưởng
(Ký, họ tên)

Người lập biểu
(Ký, họ tên)

Phụ lục 03 bảng 11**Đơn vị:.....****Bộ phận:....****BÁO CÁO SẢN XUẤT****Từ ngày..... đến ngày..... năm....****(Theo phương pháp trung bình)**

| Chỉ tiêu | Tổng số | Sản lượng hoàn thành tương đương | | |
|--|---------|----------------------------------|------|-------|
| | | NVLTT | NCTT | CPSXC |
| I.Sản lượng hoàn thành tương đương | | | | |
| 1.Sản lượng hoàn thành | | | | |
| 2.Sản lượng dở dang đầu kỳ | | | | |
| 3.Sản lượng sản xuất | | | | |
| II.Tổng hợp CPSX và xác định giá thành đơn vị | | | | |
| 1.CPSXDD đầu kỳ | | | | |
| 2.CPSX phát sinh trong kỳ | | | | |
| 3.Cộng chi phí | | | | |
| 4.Sản lượng hoàn thành tương đương | | | | |
| 5.Giá thành đơn vị (5=3/4) | | | | |

Ngày.....tháng....năm...

**Phụ trách
bộ phận báo cáo**
(Ký, họ tên)

Kế toán trưởng
(Ký, họ tên)

Người lập biểu
(Ký, họ tên)

Phụ lục 03 bảng 12

Đơn vị:.....

Bộ phận:...

BÁO CÁO TÌNH HÌNH THỰC HIỆN ĐỊNH MỨC BIẾN PHÍ SẢN XUẤT

Từ ngày..... đến ngày..... năm....

| Chỉ tiêu | Biến phí sản xuất | | Chênh lệch thực hiện/ định mức | | |
|---------------|-------------------|-----------|--------------------------------|----------|------------|
| | Định mức | Thực hiện | Đơn giá | Số lượng | Thành tiền |
| (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | (6=3-2) |
| Sản phẩm A | | | | | |
| Chi phí NVLTT | | | | | |
| Chi phí NCTT | | | | | |
| Biến phí SXC | | | | | |
| Tổng cộng | | | | | |

Ngày.....tháng....năm...

Phụ trách
bộ phận báo cáo
(Ký, họ tên)

Kế toán trưởng
(Ký, họ tên)

Người lập biểu
(Ký, họ tên)

Phụ lục 03 bảng 13

Đơn vị:.....

Bộ phận:...

PHÂN TÍCH SO SÁNH THÔNG TIN THÍCH HỢP GIỮA PA1 VÀ PA2

| Chỉ tiêu | Phương án 1 | Phương án 2 | Chênh lệch |
|-------------------------|-------------|-------------|------------|
| 1.Doanh thu | | | |
| 2.Biến phí | | | |
| 3.Số dư đảm phí (3=1-2) | | | |
| 4.Định phí | | | |
| 5.Lãi thuần (5=3-4) | | | |

Ngày.....tháng....năm...

Phụ trách
bộ phận báo cáo
(Ký, họ tên)

Kế toán trưởng
(Ký, họ tên)

Người lập biểu
(Ký, họ tên)

Phụ lục 03 bảng 14

Đơn vị:.....

Bộ phận:...

**PHÂN TÍCH LỢI NHUẬN TĂNG THÊM CỦA SẢN PHẨM A, B, C
(Tiếp tục sản xuất hay bán ngay)**

| Chỉ tiêu | A | B | C |
|-------------------------------|---|---|---|
| 1.Doanh thu tăng thêm | | | |
| 2.Chi phí chế biến thêm | | | |
| 3.Lợi nhuận tăng thêm (3=1-2) | | | |

Ngày.....tháng.....năm...

Phụ trách
bộ phận báo cáo
(Ký, họ tên)

Kế toán trưởng
(Ký, họ tên)

Người lập biểu
(Ký, họ tên)

Phụ lục 03 bảng 15

Đơn vị:.....

Bộ phận:...

PHÂN TÍCH LỢI NHUẬN CỦA DOANH NGHIỆP

| Chỉ tiêu | Năm N-1 | | Năm N | | Chênh lệch | |
|------------------------------|---------|-------|---------|-------|------------|-------|
| | Số tiền | Tỷ lệ | Số tiền | Tỷ lệ | Số tiền | Tỷ lệ |
| 1.LN từ hoạt động kinh doanh | | | | | | |
| Sản phẩm A | | | | | | |
| Sản phẩm B | | | | | | |
| | | | | | | |
| 2.LN từ hoạt động tài chính | | | | | | |
| 3.LN khác | | | | | | |
| 4.Tổng cộng (4=1+2+3) | | | | | | |

Ngày.....tháng.....năm...

Phụ trách
bộ phận báo cáo
(Ký, họ tên)

Kế toán trưởng
(Ký, họ tên)

Người lập biểu
(Ký, họ tên)