

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

PHAN THỊ MAI PHƯƠNG

**VẬN DỤNG KẾ TOÁN QUẢN TRỊ
TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN THAN MIỀN TRUNG**

Chuyên ngành : Kế toán

Mã số ngành : 60.34.30

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SỸ QUẢN TRỊ KINH DOANH

Đà Nẵng, Năm 2011

Công trình được hoàn thành tại
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

Người hướng dẫn khoa học: **PGS.TS. LÊ ĐỨC TOÀN**

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

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

Luận văn được bảo vệ tại Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp Thạc sĩ Quản trị kinh doanh họp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày 08 tháng 01 năm 2011

** Có thể tìm hiểu luận văn tại :*

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

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài:

Trong chiến lược phát triển kinh tế- xã hội 2011-2020, được Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XI thông qua, Đảng ta khẳng định: Phần đầu đến năm 2020 nước ta cơ bản trở thành nước công nghiệp theo hướng hiện đại. Ưu tiên phát triển và hoàn thành những công trình then chốt về cơ khí chế tạo..., công nghiệp dầu khí, điện, than, khai khoáng, hóa chất, luyện thép, xi măng... Ngành than là một trong những ngành công nghiệp mũi nhọn của nền kinh tế đất nước. Hiện nay, nền kinh tế Việt Nam đang chuyển mình trên đà phát triển hòa nhập với nền kinh tế khu vực và thế giới. Trong bối cảnh đó, các doanh nghiệp Việt Nam nói chung, các đơn vị thành viên của Tập đoàn Than và Khoáng sản Việt Nam, trong đó có Công ty Cổ phần Than Miền Trung nói riêng cần phải có những bước chuyển mình để tồn tại và phát triển, phải thay đổi cách quản lý còn mang nặng tính bao cấp, chuyển sang cơ chế thị trường để tạo ra lợi thế cạnh tranh cho riêng mình.

Để ra các quyết định nhà quản trị phải có các thông tin liên quan, một trong các thông tin quan trọng đó là các thông tin kế toán. Tuy nhiên cho đến nay ở các doanh nghiệp Việt Nam thông tin kế toán quản trị phục vụ cho mục đích quản lý vẫn chưa được phát huy tác dụng nhiều và câu hỏi đang được đặt ra làm thế nào để có thể đưa được các thông tin kế toán có độ tin cậy cao cho các nhà quản trị .

Thông tư 53/2006/TT-BTC ra đời hướng dẫn áp dụng kế toán quản trị nhưng việc vận dụng vào trong doanh nghiệp nói chung và Công ty Cổ phần Than Miền Trung nói riêng vẫn còn hạn chế với nhiều nguyên nhân khách quan và chủ quan khác nhau. Công ty chưa có lập dự toán hoàn chỉnh và chưa có các báo cáo kiểm soát tình hình thực hiện so với dự toán làm cho Công ty bị động trong việc ra các quyết định quản lý. Đặc biệt Công ty có 6 xí nghiệp rải rác khắp Miền Trung nhưng công tác

quản lý đối với các xí nghiệp còn khá lỏng lẻo chủ yếu chú trọng kiểm tra công tác kế toán tài chính và các quyết định quản lý đưa ra cũng dựa trên báo cáo tài chính của các xí nghiệp gửi về. Chính vì vậy, tác giả chọn đề tài “Vận dụng kế toán quản trị tại Công ty Cổ phần Than Miền Trung” làm luận văn tốt nghiệp với mong muốn là giúp Công ty có thể vận dụng tốt kế toán quản trị nhằm giúp Công ty có thể quản lý tốt các xí nghiệp có thể cạnh tranh với các Công ty tư nhân cùng ngành hàng và đứng vững trên thị trường.

2. Mục tiêu nghiên cứu

- Hệ thống hóa những vấn đề lý luận về vận dụng các nội dung của kế toán quản trị.

- Thực trạng vận dụng kế toán quản trị tại Công ty Cổ phần Than Miền Trung và đánh giá ưu nhược điểm của việc vận dụng kế toán quản trị tại Công ty Cổ phần Than Miền Trung.

- Đưa ra giải pháp để có thể vận dụng kế toán quản trị tại Công ty Cổ phần Than Miền Trung.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- Đối tượng nghiên cứu là công tác kế toán quản trị tại Công ty Cổ phần Than Miền Trung.

- Phạm vi nghiên cứu: Vận dụng các nội dung của kế toán quản trị tại Công ty Cổ phần Than Miền Trung năm 2011.

4. Nội dung nghiên cứu:

Đề tài đi sâu vào các nội dung sau của kế toán quản trị để vận dụng tại công ty cổ phần than Miền Trung đó là:

- Lập dự toán cho Công ty.
- Kiểm tra, kiểm soát đánh giá, phân tích tình hình thực hiện dự toán.
- Hệ thống báo cáo kế toán quản trị.
- Ứng dụng phân tích mối quan hệ CVP để ra quyết định quản lý.

5. Phương pháp nghiên cứu

Đề tài nghiên cứu sử dụng phương pháp luận duy vật biện chứng làm cơ sở phương pháp luận và các phương pháp cụ thể như phương pháp thống kê, mô tả, diễn giải, phương pháp phân tích tổng hợp, thay thế liên hoàn, phương pháp so sánh dựa trên tài liệu của đơn vị vận dụng với điều kiện cụ thể và cơ chế chính sách hiện hành.

6. Cấu trúc của luận văn

Ngoài phần mở đầu và kết luận, danh mục tài liệu tham khảo, phụ lục, luận văn gồm có 3 chương:

CHƯƠNG 1: Cơ sở lý luận để vận dụng kế toán quản trị vào các doanh nghiệp.

CHƯƠNG 2: Thực trạng vận dụng kế toán quản trị tại Công ty Cổ phần Than Miền Trung.

CHƯƠNG 3: Giải pháp để vận dụng kế toán quản trị tại Công ty Cổ phần Than Miền Trung.

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN ĐỂ VẬN DỤNG KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TRONG CÁC DOANH NGHIỆP

1.1. Tổng quan về kế toán quản trị:

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

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

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

KTQT về bản chất là một bộ phận cấu thành không thể tách rời của hệ thống kế toán, có nhiệm vụ tổ chức hệ thống thông tin kinh tế, tài chính trong doanh nghiệp. KTQT trực tiếp cung cấp thông tin cho các

nhà quản lý bên trong tổ chức kinh tế - người có trách nhiệm điều hành và kiểm soát mọi hoạt động của tổ chức đó.

1.1.1.2. Mục tiêu của kế toán quản trị

♦ **Thứ nhất:** Đo lường toàn bộ các chi phí theo từng loại hoạt động mà doanh nghiệp thực hiện. Xác định cơ sở để đánh giá các yếu tố của bảng cân đối kế toán doanh nghiệp. Xác định kết quả của từng loại hoạt động thông qua việc tính toán chi phí sản phẩm, dịch vụ và so sánh nó với giá tương ứng.

♦ **Thứ hai:** Thiết lập hệ thống các dự toán trong doanh nghiệp như dự toán chi phí, dự toán doanh thu. Tính toán và giải trình các khoản chênh lệch phí phát sinh. Trong số các mục tiêu kể trên, nhà quản trị cần tập trung vào các mục tiêu sau:

- KTQT dành cho tất cả các cấp lãnh đạo trong doanh nghiệp không kể cấp bậc chức vụ.

- KTQT cần cung cấp các thông tin một cách nhanh chóng, kịp thời, giữa sự chính xác của thông tin và sự kịp thời của thông tin yếu tố kịp thời được ưu tiên trước.

- KTQT là một bước để thực hiện việc kiểm soát tổng thể quá trình quản lý của doanh nghiệp.

- KTQT không phụ thuộc vào các nguyên tắc cứng nhắc mà nó thích ứng theo sự phát triển của doanh nghiệp.

1.1.2. Vai trò và chức năng của kế toán quản trị trong quản trị doanh nghiệp

1.1.2.1. Vai trò của kế toán quản trị

Mục tiêu cuối cùng của doanh nghiệp chính là lợi nhuận, chính lợi nhuận sẽ thúc đẩy cho nhà quản trị kinh doanh có các hướng đi đúng đắn. Và để thực hiện tốt mục tiêu đó các nhà quản trị phải sử dụng tối đa nguồn lực, các yếu tố sản xuất, tiết kiệm chi phí. Trước đây nhân viên KTQT làm việc trong một đội ngũ gián tiếp hoàn toàn tách rời với nhà

quản trị mà họ cung cấp các thông tin và các báo cáo. Ngày nay, nhân viên KTQT có vai trò như những nhà tư vấn nội bộ doanh nghiệp, cùng làm việc trong các nhóm đa chức năng, cạnh kề với tất cả lĩnh vực của tổ chức.

1.1.2.2. Chức năng của kế toán quản trị

Xuất phát từ mong muốn của các nhà quản trị các cấp đặt ra yêu cầu các thông tin cụ thể cho mọi lĩnh vực gắn với chức năng quản trị (chức năng lập kế hoạch, chức năng tổ chức thực hiện, chức năng kiểm tra và chức năng ra quyết định).

a. Chức năng lập kế hoạch (hay còn gọi là hoạch định): Hoạch định là việc xây dựng các mục tiêu, chiến lược hoạt động thiết kế thành các chương trình cụ thể nhằm đạt được các mục tiêu đề ra.

b. Chức năng tổ chức thực hiện: Để thực hiện các chương trình đã được hoạch định doanh nghiệp cần tiến hành tổ chức bằng cách thiết kế, sắp đặt phân công các công việc cụ thể cho từng bộ phận, phòng ban cá nhân trong đơn vị. Đây chính là quá trình kết nối các bộ phận trong cùng tổ chức, xác định đầy chuyên thực hiện một cách chi tiết.

c. Chức năng kiểm tra: Kiểm tra là quá trình đánh giá công việc đã thực hiện, quá trình kiểm tra có thể tiến hành khi hoàn tất công việc hoặc khi đã thực hiện một phần tiến trình công việc nhằm điều chỉnh những bước cụ thể tiếp theo. Kiểm tra nhằm phân tích nguyên nhân các biến động, tìm cách khắc phục và tiến hành điều chỉnh kịp thời các chênh lệch tiêu cực.

d. Chức năng hỗ trợ ra quyết định: Là chức năng cơ bản của nhà quản trị doanh nghiệp. Quyết định kinh doanh là lựa chọn một phương án kinh doanh hiệu quả phù hợp với điều kiện kinh doanh của doanh nghiệp từ nhiều phương án kinh doanh khác nhau.

1.1.3. Sự cần thiết để vận dụng kế toán quản trị tại doanh nghiệp

KTQT là một chuyên ngành được vận dụng rộng rãi ở các nước phát triển. Xuất phát từ nhận thức về lợi ích của KTQT đối với kế hoạch phát triển kinh doanh của doanh nghiệp, hầu hết các quốc gia đều có kết luận

chung là KTQT đóng vai trò quan trọng trong việc xác định chi phí, tính giá thành sản phẩm, cung cấp thông tin cho việc ra các quyết định sản xuất kinh doanh.

Đối với các doanh nghiệp Việt Nam từ khi chuyển sang nền kinh tế thị trường và thực hiện chủ trương cổ phần hóa một số doanh nghiệp chuyển sang hình thức cổ phần đòi hỏi mỗi doanh nghiệp phải luôn phấn đấu và tìm cho mình con đường phát triển đúng đắn nhất thì mới có thể tồn tại trên thị trường. Đây là bài toán luôn làm đau đầu các nhà quản trị. Vậy chỉ có vận dụng KTQT sẽ là công cụ giúp cho các nhà quản lý có thể thực hiện giải được bài toán trên.

1.2. Vận dụng nội dung kế toán quản trị tại các doanh nghiệp

Bất cứ một doanh nghiệp nào muốn quản lý được doanh nghiệp mình đều phải thực hiện được các chức năng cơ bản đó là hoạch định, tổ chức, kiểm tra, đánh giá và ra quyết định.

1.2.1. Phân loại chi phí trong kế toán quản trị

◆ Phân loại chi phí theo chức năng hoạt động: Bao gồm chi phí sản xuất và chi phí ngoài sản xuất.

◆ Phân loại chi phí trong mối quan hệ với lợi nhuận xác định thời kỳ: Bao gồm chi phí khả biến, chi phí bất biến và chi phí hỗn hợp.

◆ Phân loại chi phí sử dụng trong kiểm tra và ra quyết định: Bao gồm chi phí kiểm soát được và chi phí không kiểm soát được, chi phí trực tiếp và chi phí gián tiếp, chi phí lặn, chi phí chênh lệch và chi phí cơ hội.

1.2.2. Vận dụng kế toán quản trị trong việc lập dự toán

1.2.1.1. Sự cần thiết lập dự toán tổng thể doanh nghiệp

Dự toán doanh nghiệp là chức năng không thể thiếu được đối với các nhà quản lý hoạt động trong môi trường cạnh tranh ngày nay. Trong KTQT dự toán là nội dung trung tâm quan trọng nhất nó thể hiện mục tiêu, nhiệm vụ toàn doanh nghiệp, đồng thời nó là cơ sở để kiểm tra, kiểm soát cũng như ra quyết định trong doanh nghiệp.

1.2.1.2. Quá trình lập dự toán tổng thể

1.2.1.3. Nội dung của dự toán tổng thể trong doanh nghiệp

Dự toán tổng thể bao gồm hai phần chính: Dự toán hoạt động và dự toán tài chính.

◆ Dự toán hoạt động bao gồm: Dự toán tiêu thụ, dự toán sản xuất dự toán chi phí sản xuất, dự toán chi phí bán hàng và chi phí quản lý doanh nghiệp.

◆ Dự toán tài chính bao gồm: Dự toán tiền mặt, dự toán báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh, dự toán báo cáo lưu chuyển tiền tệ, dự toán bảng cân đối kế toán.

1.2.3. Vận dụng kế toán quản trị trong việc kiểm tra, kiểm soát, đánh giá tình hình thực hiện dự toán

1.2.3.1. Thiết lập các trung tâm trách nhiệm

Trung tâm trách nhiệm là một bộ phận trong một tổ chức mà người quản lý của bộ phận đó có quyền điều hành và có trách nhiệm đối với số chi phí, thu nhập phát sinh hoặc số vốn đầu tư sử dụng vào hoạt động kinh doanh. Có các trung tâm trách nhiệm đó là trung tâm chi phí, trung tâm doanh thu, trung tâm lợi nhuận và trung tâm đầu tư.

1.2.3.2. Nội dung kiểm tra, kiểm soát

- a. Kiểm soát doanh thu.
- b. Kiểm soát chi phí sản xuất.
 - ◆ Kiểm soát chi phí nguyên vật liệu trực tiếp.
 - ◆ Kiểm soát chi phí nhân công trực tiếp.
 - ◆ Kiểm soát chi phí sản xuất chung.
- c. Kiểm soát chi phí bán hàng và chi phí quản lý doanh nghiệp.
- d. Kiểm soát lợi nhuận.

1.2.3.3. Hệ thống báo cáo phục vụ cho việc kiểm tra, kiểm soát, đánh giá tình hình thực hiện dự toán

- a. Báo cáo về chi phí và phân tích tình hình thực hiện chi phí.
- b. Báo cáo thực hiện doanh thu và phân tích tình hình thực hiện doanh thu.
- c. Báo cáo trung tâm trách nhiệm.

1.2.4. Vận dụng kế toán quản trị trong phân tích mối quan hệ giữa chi phí, sản lượng, lợi nhuận.

Phân tích mối quan hệ giữa chi phí - khối lượng - lợi nhuận là xem xét mối quan hệ nội tại của các nhân tố: Giá bán, sản lượng, chi phí khả biến và chi phí bất biến và kết cấu mặt hàng, đồng thời xem xét sự ảnh hưởng của các nhân tố đó tới lợi nhuận của Công ty, là cơ sở đưa ra các quyết định như: Lựa chọn kết cấu sản phẩm hay thay đổi mức sản lượng tiêu thụ để đạt mức lãi như mong muốn, chọn dây chuyền sản xuất, định giá sản phẩm, chiến lược bán hàng...

Nội dung phân tích CVP gồm: Phân tích điểm hòa vốn, phân tích mức sản lượng cần thiết để đạt mức lợi nhuận mong muốn, xác định giá bán sản phẩm với mức sản lượng, chi phí và lợi nhuận mong muốn, phân tích ảnh hưởng của giá bán đối với lợi nhuận theo các thay đổi dự tính về biến phí và định phí.

Để phân tích mối quan hệ chi phí - sản lượng - lợi nhuận kế toán thường sử dụng các công cụ sau: Số dư đảm phí, tỷ lệ số dư đảm phí.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 1

Trong nền kinh tế thị trường cạnh tranh gay gắt hiện nay, các doanh nghiệp không ngừng thay đổi cách quản lý của mình để doanh nghiệp có thể đứng vững trên thị trường. Và để đáp ứng tốt yêu cầu trên, các doanh nghiệp phải vận dụng KTQT tại doanh nghiệp của mình. Chính phần hành KTQT sẽ là công cụ giúp cho các nhà quản trị có những quyết định quản lý đúng đắn nhất.

Ở chương này tác giả đã nêu lên khái niệm, bản chất KTQT, vai trò và chức năng của KTQT. Tác giả đã nêu lên sự cần thiết của KTQT, nêu rõ các nội dung của KTQT như phân loại chi phí, lập dự toán, kiểm tra, kiểm soát đánh giá tình hình thực hiện dự toán, ứng dụng phân tích mối quan hệ CVP để ra các quyết định quản lý có thể vận dụng vào doanh nghiệp là cơ sở cho việc xem xét thực trạng của Công ty Cổ phần Than Miền Trung ở chương 2.

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG VẬN DỤNG KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN THAN MIỀN TRUNG

2.1. Khái quát chung về Công ty Cổ phần Than Miền Trung

2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển của Công ty Cổ phần Than Miền Trung.

2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ của Công ty

Công ty Cổ phần Than Miền Trung là một đơn vị hạch toán độc lập, là thành viên của Tập đoàn than Việt Nam. Là một tổ chức kinh tế do nhà Nước Việt Nam thành lập có đầy đủ tư cách pháp nhân hoạt động kinh doanh nhằm thực hiện các mục tiêu kinh tế, xã hội do Nhà nước và Tập đoàn Than Khoáng sản Việt Nam giao. Theo giấy phép đăng ký kinh doanh thì Công ty kinh doanh các ngành nghề : Sản xuất, kinh doanh và chế biến than, vận tải đường thủy và đường bộ, sản xuất và kinh doanh vật liệu xây dựng, kinh doanh hàng hóa, xuất nhập khẩu vật tư, thiết bị, phụ tùng phục vụ sản xuất và tiêu dùng. Nhưng thực tế thì Công ty chỉ có chế biến và kinh doanh than là chính.

2.1.3. Đặc điểm sản phẩm & tình hình kinh doanh của Công ty

Công ty chế biến và kinh doanh 3 chủng loại hàng đó là than cám, than cục, than sinh hoạt.

Thị trường tiêu thụ ngoài các hộ gia đình dùng than sinh hoạt còn các lò gạch, doanh nghiệp sản xuất giấy, doanh nghiệp xi măng, doanh nghiệp sắt, thép...của toàn bộ Miền Trung và Tây Nguyên.

Nguồn hàng của Công ty chủ yếu là do Tập đoàn Than cung cấp tại đầu nguồn Quảng Ninh và hiện tại ở Miền Trung thì có mỏ than Nông Sơn là nguồn cung cấp than cho Công ty nhưng số lượng ít và chất lượng không cao.

2.1.4. Tổ chức bộ máy quản lý tại Công ty

2.2. Tổ chức công tác kế toán tại Công ty

2.3. Thực trạng vận dụng kế toán quản trị tại Công ty

2.3.1. Phân loại chi phí tại Công ty

Thực tế tại Công ty hiện nay chỉ sử dụng cách phân loại chi phí theo chức năng hoạt động cụ thể như sau: Chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, chi phí nhân công trực tiếp, chi phí sản xuất chung, chi phí bán hàng, chi phí quản lý doanh nghiệp.

Tại Công ty chưa thực hiện phân loại chi phí theo cách ứng xử của chi phí.

2.3.2. Lập kế hoạch

2.3.2.1. Quy trình lập kế hoạch

2.3.2.2. Lập Kế hoạch kinh doanh

2.3.2.3. Lập kế hoạch sản lượng và doanh thu tiêu thụ

- Bộ phận kế hoạch xí nghiệp dựa trên kế hoạch chung mà Công ty giao cả năm lập bảng kế hoạch sản lượng cho từng tháng theo 3 chủng loại mặt hàng và lập bảng doanh thu tiêu thụ cho 3 ngành hàng cho từng quý.

- Kế hoạch sản lượng tiêu thụ và doanh thu tiêu thụ cho 3 ngành hàng là cơ sở để lập kế hoạch giá thành để xây dựng giá bán sản phẩm.

2.3.2.4. Lập kế hoạch giá thành sản phẩm và định giá bán sản phẩm

Hiện tại xí nghiệp tính giá thành theo phương pháp toàn bộ, giá thành kế hoạch được xác định như sau:

$$\begin{array}{rcccl} & & \text{CPNVLTT} & & \text{CPNCTT} & & \text{CP chế biến} \\ \text{Giá thành} & = & (\text{Dự toán} & + & (\text{Dự toán} & + & \text{chung phân} \\ \text{kế hoạch} & & \text{quý này)}) & & \text{quý này)}) & & \text{bổ} \\ & & & & & & (\text{Quý trước}) \end{array}$$

Từ kế hoạch giá thành sản phẩm bộ phận kế toán tài chính xây dựng kế hoạch giá bán như sau:

- Đối với sản phẩm qua chế biến

$$\begin{array}{rcccl} \text{Giá bán} & & \text{Giá} & & & & \text{Lợi nhuận} \\ \text{kế hoạch} & = & \text{thành} & + & \text{CPBH\&QLDN} & + & \text{mong muốn} \\ (\text{sản} & & \text{kế} & & \text{phân bổ} & & (4\% \text{ giá} \\ \text{phẩm}) & & \text{hoạch} & & (\text{Quý trước}) & & \text{thành}) \end{array}$$

- Đối với hàng hóa

$$\begin{array}{l} \text{Giá bán} \\ \text{kế hoạch} \\ \text{(hàng} \\ \text{hóa)} \end{array} = \begin{array}{l} \text{Đơn giá mua} \\ \text{bình quân dự} \\ \text{kiến} \\ \text{(bao gồm} \\ \text{chi phí thu} \\ \text{mua)} \end{array} + \begin{array}{l} \text{CPBH\&Q} \\ \text{LDN} \\ \text{phân bổ} \\ \text{(Quý} \\ \text{trước)} \end{array} + \begin{array}{l} \text{Lợi nhuận} \\ \text{mong muốn} \\ \text{(2\% đơn giá} \\ \text{mua bình} \\ \text{quân)} \end{array}$$

Bảng kế hoạch giá bán sản phẩm quý 4 năm 2010

STT	Mặt hàng	Giá thành đơn vị	CPBH & QL phân bổ	Lợi nhuận mong muốn	Giá bán kế hoạch	
		(Giá vốn bình quân)			(Chưa thuế)	(Có thuế 5%)
I	Hàng hóa					
1	Cám 2	1.990	258	40	2.288	2.402
2	Cám 3	1.550	258	31	1.839	1.931
3	Cám 4	1.350	258	27	1.635	1.717
4	Cám 6	1.120	258	22	1.400	1.470
5	Cám 7	990	258	20	1.268	1.331
II	Thành phẩm					
1	Cục 1	3.318	258	133	3.709	3.895
2	Cục 2	3.197	258	128	3.583	3.762

3	Cục 3	2.588	258	104	2.949	3.097
4	Cục 4	2.344	258	94	2.696	2.831
5	Cục 5	2.222	258	89	2.569	2.698
6	Cục xô	1.126	258	45	1.429	1.501
7	Tổ ong	659	258	26	943	991

(Nguồn : Xí nghiệp chế biến và kinh doanh Than Đà Nẵng)

Công tác lập dự toán tại Công ty chỉ dừng lại lập kế hoạch tiêu thụ cho từng ngành hàng và lập kế hoạch giá thành nhưng mục đích chỉ xác định giá bán sản phẩm.

2.3.3. Công tác kiểm tra, kiểm soát, đánh giá phân tích tình hình thực hiện dự toán

2.3.3.1. Tổ chức các trung tâm trách nhiệm

Theo phân cấp quản lý tài chính Công ty hiện nay, rất dễ tổ chức các trung tâm trách nhiệm nhưng tại Công ty vẫn chưa thực hiện. Điều này dẫn đến Công ty không kiểm soát được và khó quản lý tình hình thực hiện dự toán và phân trách nhiệm đến từng bộ phận.

2.3.3.2. Hệ thống báo cáo kiểm tra, kiểm soát đánh giá tình hình thực hiện dự toán

Bộ phận nào lập dự toán, bộ phận đó sẽ có trách nhiệm theo dõi tình hình thực hiện của các bộ phận liên quan và kiểm soát việc thực hiện dự toán. Tuy nhiên việc kiểm soát chỉ mang tính chất báo cáo bằng cách liệt kê số liệu dự toán và thực hiện, chưa có sự so sánh cũng như phân tích các nhân tố ảnh hưởng tới việc hoàn thành kế hoạch. Cụ thể tại Công ty hiện nay đang sử dụng một số báo cáo định kỳ sau: (xem bảng 2.8 đến bảng 2.12).

- ◆ Báo cáo đánh giá thực hiện kế hoạch kinh doanh (hàng năm).

- ◆ Báo cáo sản lượng bán ra và doanh thu (hàng tháng).
- ◆ Báo cáo tổng hợp chi phí chế biến (hàng tháng).
- ◆ Báo cáo chi phí bán hàng và quản lý doanh nghiệp (hàng tháng).
- ◆ Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh (hàng tháng).

2.3.4. Phân tích mối quan hệ giữa chi phí, sản lượng, lợi nhuận để ra quyết định

Công ty chưa có những phân tích về doanh thu và chi phí để ra các quyết định kinh doanh và do vậy việc dùng thông tin để ra các quyết định còn nhiều hạn chế. Hệ thống thông tin kế toán quản trị hiện tại ở Công ty chỉ đáp ứng yêu cầu thông tin để lập báo cáo tài chính.

2.4. Đánh giá chung và phân tích các nguyên nhân hạn chế vận dụng KTQT tại Công ty cổ phần Than Miền Trung

Công ty vẫn vận dụng KTQT vào công tác quản lý doanh nghiệp còn khá sơ sài và chưa thành hệ thống thông tin kế toán quản trị logic

Thứ nhất, về phân loại chi phí: Công ty chỉ phân loại chi phí theo chức năng hoạt động để phục vụ cho việc lập báo cáo tài chính còn đối với cách phân loại theo yêu cầu KTQT như: Phân loại theo mối quan hệ với sản lượng, chi phí kiểm soát và chi phí không kiểm soát, chi phí lẫn...thì chưa thực hiện.

Thứ hai, về công tác lập dự toán: Công ty chỉ mới lập kế hoạch kinh doanh, kế hoạch giá thành và xây dựng giá bán sản phẩm, kế hoạch sản lượng và doanh thu tiêu thụ theo ngành hàng. Tại Công ty chưa lập được dự toán tổng thể một cách hoàn thiện và logic.

Thứ ba, về tổ chức các trung tâm trách nhiệm

Công ty vẫn chưa tổ chức được các trung tâm trách nhiệm để gắn kết trách nhiệm cá nhân với kết quả hoạt động của từng bộ phận đơn vị, cụ thể nên chưa phát huy kế toán trách nhiệm giúp cho nhà quản lý tại Công ty ra quyết định.

Thứ tư, về công tác kiểm tra, kiểm soát đánh giá tình hình thực hiện dự toán:

Các báo cáo quản trị phục vụ cho công tác kiểm tra, kiểm soát đánh giá tại Công ty với các chỉ tiêu sơ sài, không có tính hệ thống và logic chưa thể hiện hết vai trò của mình là giúp cho việc kiểm soát của tổ chức.

Thứ năm, về phân tích mối quan hệ C-V-P, thiết lập thông tin kế toán quản trị phục vụ cho việc ra các quyết định

Công ty chưa có đủ thông tin để phân tích mối quan hệ giữa chi phí, sản lượng và lợi nhuận.

Thứ sáu, về tổ chức bộ máy kế toán

Bộ máy kế toán hiện tại Công ty và xí nghiệp trực thuộc tổ chức hợp lý, tuy nhiên công tác kế toán ở Công ty và các xí nghiệp trực thuộc vẫn tập trung chủ yếu vào KTTC chưa có bộ phận KTQT riêng.

2.4.2. Các nguyên nhân khách quan và chủ quan mà Công ty chưa vận dụng được công tác KTQT

2.4.2.1. Nguyên nhân khách quan

- KTQT đối với các doanh nghiệp Việt Nam còn khá mới mẻ.
- Do các báo cáo KTQT không mang tính bắt buộc.
- Do cơ chế tập trung quan liêu bao cấp kéo dài, các doanh nghiệp Nhà nước chỉ quen với các chỉ tiêu trên đưa xuống nên chưa thấy sự cần thiết của các thông tin KTQT.

2.4.2.2. Nguyên nhân chủ quan

- Do Công ty có nhiều xí nghiệp trực thuộc nằm rải rác toàn bộ vùng duyên hải Miền trung lên đến Tây Nguyên cho nên các sự kiểm tra, kiểm soát cũng như đưa ra các thông tin rất chậm.
- Mô hình tổ chức quản lý còn ảnh hưởng nhiều của cơ chế cũ.
- Do trình độ quản lý của ban lãnh đạo Công ty chưa được trang bị kiến thức và nhận thức tầm quan trọng của KTQT.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 2

Qua nghiên cứu tình hình thực tế vận dụng KTQT của Công ty Cổ phần Than Miền Trung thì tác giả thấy Công ty đã thực hiện một số nội dung của KTQT nhưng vẫn chưa thực sự hoàn chỉnh số liệu vẫn chủ yếu dựa vào các báo cáo KTTC. Công ty chỉ chưa lập được dự toán tổng thể hoàn chỉnh, công tác đánh giá phân tích tình hình thực hiện dự toán còn sơ sài hệ thống báo cáo không hệ thống và logic, các báo cáo chưa phân tích nguyên nhân biến động giữa kế hoạch với thực hiện. Tuy bộ máy tổ chức và cơ chế quản lý tài chính đã là nền tảng khá tốt cho cho tổ chức các trung tâm trách nhiệm nhưng Công ty vẫn chưa xây dựng các trung tâm trách nhiệm. Công ty chưa có đầy đủ hệ thống thông tin để có thể vận dụng phân tích mối quan hệ CVP giúp nhà quản lý Công ty ra đưa các quyết định trong kinh doanh. Chương 3 tác giả sẽ hoàn thiện một số nội dung KTQT có thể vận dụng tại Công ty Cổ phần Than Miền Trung để ban lãnh đạo Công ty có thể điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh hiệu quả hơn.

CHƯƠNG 3

GIẢI PHÁP ĐỂ VẬN DỤNG KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN THAN MIỀN TRUNG

3.1. Quan điểm của việc vận dụng KTQT tại Công ty Cổ phần Than Miền Trung

Công ty Cổ phần Than Miền Trung với nhiệm vụ kinh doanh và chế biến than là nguồn cung cấp nhiên liệu chất đốt cho toàn bộ Miền Trung và Tây Nguyên, với vị trí địa lý trải dài theo chiều dài của đất nước, văn phòng Công ty đặt tại Đà Nẵng nhưng các xí nghiệp trực thuộc lại nằm rải rác từ Quảng Bình vào Nha Trang nên bắt buộc Công ty phải kiểm soát có hiệu quả toàn bộ hoạt động của các xí nghiệp trực thuộc Công ty.

Với yêu cầu đặt ra như vậy thì việc vận dụng KTQT phải đảm bảo các yêu cầu sau:

- Phải dựa trên thông tư 53/2006/TT-BTC ra đời ngày 12/06/2006 hướng dẫn áp dụng KTQT vào doanh nghiệp sao cho phù hợp với mô hình quản lý của Công ty phù hợp với tình hình kinh doanh và đặc điểm sản phẩm của Công ty.

- Phải sắp xếp phân công lại bộ máy kế toán của Công ty nhưng không làm thay đổi quá lớn bộ máy kế toán của Công ty.

- Vận dụng KTQT nhưng phải giải quyết hài hòa mối quan hệ giữa KTTC và KTQT.

3.2. Tổ chức hệ thống chứng từ, tài khoản, sổ sách, bộ máy kế toán phục vụ cho công tác KTQT tại Công ty

3.2.1. Tổ chức hệ thống chứng từ và hệ thống sổ sách kế toán

- Hệ thống chứng từ: Chi tiết biến phí và định phí trên chứng từ theo từng xí nghiệp và văn phòng Công ty. Việc chi tiết này cần thiết cho quá trình lập các báo cáo nhằm kiểm soát, đánh giá các xí nghiệp và văn phòng Công ty.

- Hệ thống sổ sách kế toán: Sổ chi phí theo cách ứng xử của chi phí: cột chi phí phát sinh trên mẫu sổ chi phí nên bổ sung thêm 2 cột thể hiện biến phí và định phí nhằm mục đích cung cấp thông tin về chi phí theo cách ứng xử của chi phí, sau đó sổ tổng hợp chi phí cho từng xí nghiệp và sổ tổng hợp cho toàn Công ty (xem phụ lục 3.1).

3.2.2. Tổ chức hệ thống tài khoản kế toán

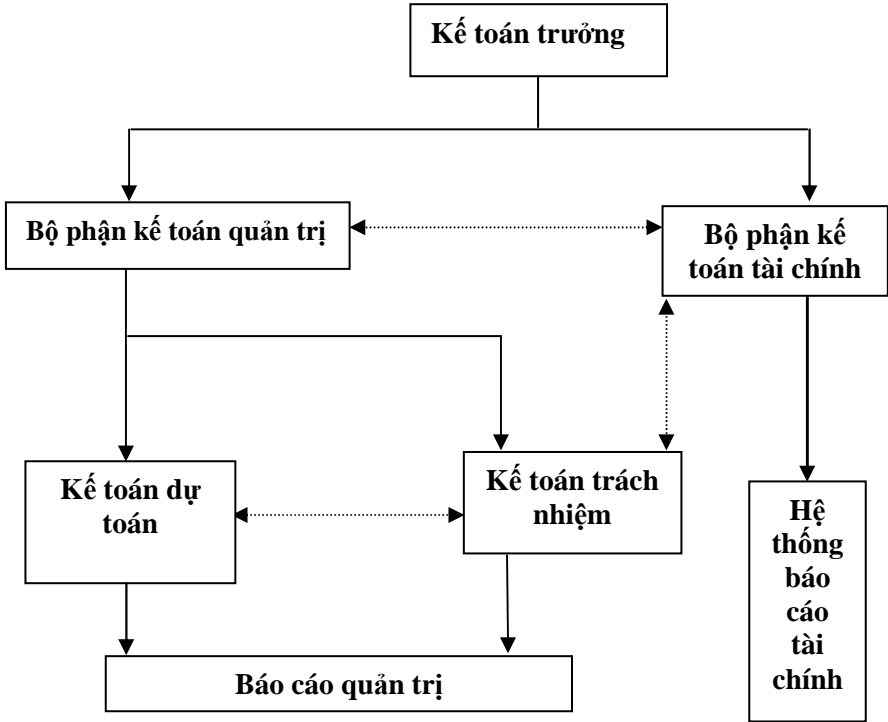
Tổ chức hệ thống tài khoản kế toán quản trị nhằm mục tiêu cung cấp thông tin cho nhà quản trị kịp thời và đáng tin cậy về tình hình hoạt động của doanh nghiệp. Trong Công ty đó là chi phí của các trung tâm trách nhiệm để có thể đánh giá hiệu quả kinh doanh của từng trung tâm chính vì vậy tài khoản chi phí nên chi tiết như sau:

Cụ thể: XXX(X).Đ/B.

- XXX(X) là thể hiện tài khoản cấp 2 tài khoản chi phí.
- Đ thể hiện định phí. B thể hiện biến phí.

3.2.3. Tổ chức bộ máy kế toán phục vụ cho công tác KTQT

Tại văn phòng Công ty:



Sơ đồ bộ máy KTQT kết hợp với KTTC tại Công ty

3.3. Hoàn thiện một số nội dung của KTQT tại Công ty Cổ phần Than Miền Trung

3.3.1. Phân loại chi phí theo cách ứng xử của chi phí.

Tại Công ty Cổ phần Than Miền Trung có rất nhiều loại chi phí cần phải phân loại chi phí theo cách ứng xử của chi phí để xác định những chi phí nào là biến phí, định phí (xem bảng 3.1).

3.3.2. Hoàn thiện công tác lập dự toán

3.3.2.1. Hoàn thiện quy trình lập dự toán

Công tác lập dự toán trong Công ty cần hoàn thiện về quy trình, nội dung đảm bảo thống nhất trong dự toán tổng thể toàn Công ty (xem hình 3.2 và hình 3.3).

3.3.2.2. Hoàn thiện nội dung lập dự toán

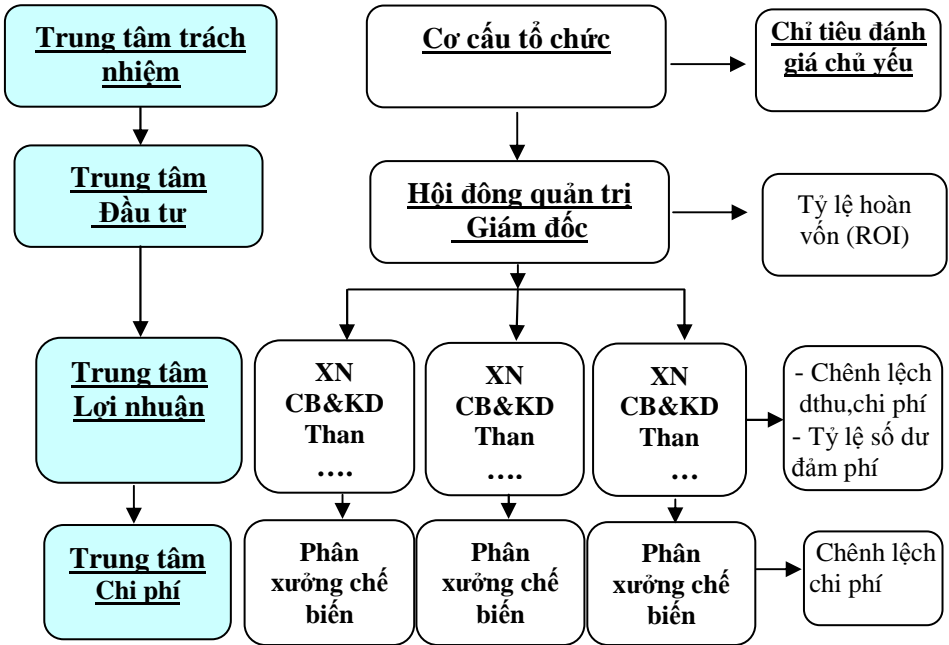
Tại Công ty đã lập dự toán nhưng các dự toán này mới chỉ dừng lại ở dự toán sản lượng tiêu thụ và doanh thu tiêu thụ theo ngành hàng và dự toán giá thành nhưng vẫn chưa hoàn chỉnh. Sau đây luận văn đề xuất một số dự toán sau: Dự toán sản lượng chế biến (bảng 3.2), dự toán chi phí sản xuất chung (bảng 3.3), dự toán giá thành theo phương pháp trực tiếp (bảng 3.4), dự toán giá vốn hàng bán ra (bảng 3.5), dự toán chi phí bán hàng dự toán chi phí quản lý doanh nghiệp, dự toán doanh thu tiêu thụ theo từng mặt hàng, xây dựng kế hoạch giá bán sản phẩm và dự toán báo cáo kết quả kinh doanh theo phương pháp trực tiếp, dự toán chi phí tài chính, dự toán vốn bằng tiền (các dự toán trên xem từ phụ lục 3.2- 3.7).

Trên đây là phần trình bày chung về cách lập cũng như hình thức thiết kế dự toán Công ty Cổ phần Than Miền Trung (lấy Xí nghiệp kinh doanh và chế biến Than Đà Nẵng minh họa) tuy nhiên Công ty có 6 xí nghiệp trực thuộc rải rác khắp Miền Trung nên sẽ xây dựng các trung tâm trách nhiệm thì lúc này công việc lập dự toán sẽ được lập ở từng trung tâm và sau đó tập hợp chung lại cho Công ty. Vì việc lập dự toán cho từng trung tâm sẽ sát với thực tế thực hiện và sẽ chính xác hơn.

3.3.3. Hoàn thiện công tác kiểm tra, kiểm soát, đánh giá phân tích tình hình thực hiện dự toán.

3.3.3.1. Thiết lập các trung tâm trách nhiệm

Với cơ cấu tổ chức của Công ty có 6 xí nghiệp trực thuộc thì thiết lập các trung tâm trách nhiệm là điều cần thiết.



Tổ chức hệ thống trung tâm trách nhiệm tại Công ty

3.3.3.2 Hoàn thiện hệ thống báo cáo phục vụ kiểm soát, đánh giá phân tích tình hình thực hiện dự toán

Khi nghiên cứu thực tế tại Công ty luận văn đề xuất một số báo cáo sau: các báo cáo kiểm soát doanh thu, chi phí, lợi nhuận và báo cáo trách nhiệm.

- ◆ Báo cáo phân tích tình hình thực hiện doanh thu (xem bảng 3.8).
- ◆ Báo cáo kiểm soát chi phí.
 - Báo cáo phân tích tình hình thực hiện chi phí nguyên vật liệu trực tiếp (phụ lục 3.8).
 - Báo cáo phân tích tình hình thực hiện chi phí nhân công trực tiếp (xem bảng 3.9).
 - Báo cáo phân tích tình hình thực hiện chi phí sản xuất chung (xem bảng 3.10).

◆ Báo cáo kết quả kinh doanh.

◆ Các báo cáo trung tâm trách nhiệm (báo cáo quản trị đánh giá trách nhiệm của nhà quản lý tại Công ty).

- Báo cáo trách nhiệm tại trung tâm chi phí.

- Báo cáo trách nhiệm tại trung tâm lợi nhuận (xem từ bảng 3.11 đến 3.13).

+ Báo cáo trung tâm trách nhiệm lợi nhuận.

+ Báo cáo số dư đảm phí từng mặt hàng.

+ Báo cáo lợi nhuận toàn Công ty.

- Báo cáo hiệu quả sử dụng vốn tại Công ty (tại trung tâm đầu tư) (xem phụ lục 3.9).

3.3.4 Phân tích mối quan hệ giữa chi phí - khối lượng - lợi nhuận để phục vụ cho việc ra quyết định.

Tại Công ty việc tổ chức phân tích thông tin phục vụ cho việc ra quyết định mới chỉ phân tích báo cáo tài chính dựa trên các thông tin do kế toán tài chính cung cấp chưa giúp được nhà quản trị đưa ra các quyết định trong quản lý. Qua quá trình nghiên cứu thực tế Công ty Cổ phần Than Miền Trung luận văn đề xuất nội dung phân tích CVP như sau:

◆ Phân tích điểm hoà vốn: Nhằm chỉ ra cho nhà quản trị thấy được mức sản lượng tiêu thụ (hoặc doanh số) mà tại đó tổng doanh thu bằng tổng chi phí, nghĩa là doanh nghiệp không có lỗ và lãi. Tại điểm hoà vốn doanh thu bù đắp được chi phí biến đổi và chi phí cố định.

Bảng 3.17: Bảng tính doanh thu & sản lượng hòa vốn từng mặt hàng quý 4 năm 2010

STT	Mặt hàng	Kết cấu mặt hàng	Doanh thu hòa vốn	Sản lượng hòa vốn
A	Hàng hóa			
1	Cám 2	2,54	719.624.011	3.148
2	Cám 3	3,90	1.107.699.446	6.030
3	Cám 4	0,41	116.300.136	712

4	Cám 6	4,27	1.210.717.833	8 .658
5	Cám 7	1,29	364 .765. 600	2 .882
B	Thành phẩm			
6	Cám 1	8,59	2.438.729.112	6 .578
7	Cám 2	8,81	2.500.563.592	6 .984
8	Cám 3	29,95	8 .499.026.435	28 .837
9	Cám 4	27,38	7.768 .472. 373	28 .837
10	Cám 5	6,32	1.792 .873 .880	6 .984
11	Cục xô	0,44	125.198.188	877
12	Tổ ong	6,10	1.731.576.114	18 .395
	Tổng cộng	100,00	28.375.546.721	118. 922

(Nguồn : Xí nghiệp chế biến và kinh doanh Than Đà Nẵng)

♦ Xác định doanh thu cần thiết để đạt được mức lãi mong muốn:
Nhằm giúp nhà quản trị thấy được mức doanh thu tiêu thụ mà ở đó doanh nghiệp đạt được mức lãi mong muốn.

Bảng 3.18: Bảng tính doanh thu và sản lượng từng mặt hàng theo mức lợi nhuận mong muốn

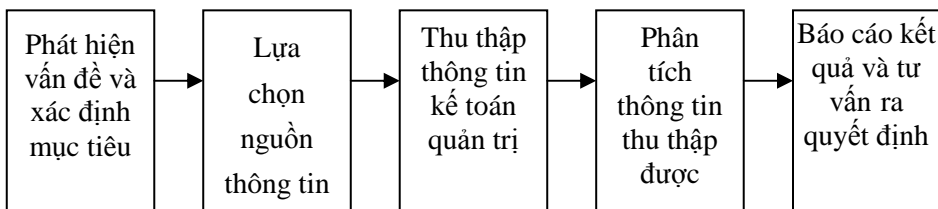
STT	Mặt hàng	Kết cấu mặt hàng	Doanh thu cần thiết	Sản lượng cần thiết
A	Hàng hóa			
1	Cám 2	2,54	2.773.122.796	12.132
2	Cám 3	3,90	4.268.599.346	23.237
3	Cám 4	0,41	448.170.925	2.744
4	Cám 6	4,27	4.665.588.099	33.364
5	Cám 7	1,29	1.405.650.430	11.105

B	Thành phẩm			
6	Cục 1	8,59	9.397.817.733	25.350
7	Cục 2	8,81	9.636.101.342	26.912
8	Cục 3	29,95	32.751.608.592	111.127
9	Cục 4	27,38	29.936.366.062	111.127
10	Cục 5	6,32	6.908.968.225	26.912
11	Cục xô	0,44	482.460.207	3.380
12	Tổ ong	6,10	6.672.52.882	70.886
	Tổng cộng	100,00	109.347.206.640	458.276

(Nguồn : Xí nghiệp chế biến và kinh doanh Than Đà Nẵng)

♦ *Thu thập và phân tích thông tin thích hợp cho việc ra quyết định*

Trong nền kinh tế thị trường có sự cạnh tranh và cạnh tranh ngày càng khốc liệt thì việc chớp thời cơ kinh doanh phụ thuộc vào tốc độ đưa ra các quyết định và điều đó quyết định sự thành công hay thất bại trong kinh doanh. Việc đưa ra các quyết định nhanh chóng và phù hợp có ảnh hưởng lớn đến hiệu quả sản xuất kinh doanh của Công ty. Thông tin đa dạng và phong phú nên phải có sự chọn lọc thông tin. Việc thu thập, xử lý, phân tích thông tin KTQT có thể tiến hành theo sơ đồ sau:



KẾT LUẬN CHƯƠNG 3

Trên cơ sở lý thuyết và thực trạng vận dụng KTQT tại Công ty Cổ phần Than Miền Trung, tác giả khẳng định sự cần thiết phải vận dụng KTQT tại Công ty trong bối cảnh kinh tế thị trường hiện nay.

Chương 3 tác giả đã đề xuất tổ chức bộ máy, chứng từ, sổ sách tài khoản Công ty để phục vụ cho vận dụng công tác KTQT. Tác giả đi hoàn thiện một số nội dung của KTQT đó là lập dự toán, kiểm tra, kiểm soát, đánh giá phân tích tình hình thực hiện dự toán, xây dựng các trung tâm trách nhiệm, hệ thống báo cáo KTQT, và ứng dụng phân tích mối quan hệ CVP để ra các quyết định. Tác giả hy vọng giải quyết phần nào các nội dung của kế toán quản trị giúp cho Công ty Cổ phần Than Miền Trung có thể vận dụng được KTQT để giúp cho nhà quản lý ra quyết định kịp thời chính xác trong công tác quản lý.

KẾT LUẬN

Tác giả chọn đề tài “ Vận dụng kế toán quản trị tại Công ty Cổ phần Than Miền Trung” là đề tài có ý nghĩa về mặt lý luận và thực tiễn. Luận văn đã tập trung giải quyết một số vấn đề sau:

Hệ thống hóa cơ sở lý luận mà doanh nghiệp có thể vận dụng KTQT như khái niệm KTQT, bản chất, mục tiêu KTQT và một số nội dung KTQT có thể vận dụng tại doanh nghiệp như lập dự toán, kiểm tra kiểm soát, đánh giá tình hình thực hiện dự toán, hệ thống báo cáo KTQT, ứng dụng phân tích mối quan hệ CVP để ra các quyết định trong quản lý.

Trên cơ sở phân tích thực trạng của việc vận dụng KTQT tại Công ty Cổ phần Than Miền Trung đánh giá khách quan những ưu nhược điểm và nguyên nhân của những tồn tại khi vận dụng KTQT.

Từ thực trạng của việc vận dụng KTQT tại Công ty Cổ phần Than Miền Trung luận văn đã đưa ra quan điểm và hoàn thiện một số nội dung KTQT có thể vận dụng được tại Công ty.

Với mục tiêu và luận văn đã xây dựng thì nhìn chung luận văn đã đáp ứng được yêu cầu mà mục tiêu đề ra. Nhưng để những nội dung KTQT có thể đi vào thực tiễn và trở thành công cụ đắc lực hỗ trợ cho nhà quản lý thì cần sự phối hợp và nhận thức của nhà quản trị tại Công ty.

Cùng với sự phát triển không ngừng đất nước với chiến lược phát triển kinh tế xã hội của đất nước nói chung và chiến lược phát triển ngành than nói riêng thì tại Công ty có thể phát sinh thêm nhiều vấn đề cần phải nghiên cứu và hoàn thiện. Mặc dù đã cố gắng nhưng luận văn không tránh khỏi những thiếu sót nhất định, tác giả rất mong những ý kiến đóng góp để luận văn được hoàn chỉnh hơn../.