

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

ĐINH THỊ PHƯƠNG VY

**TỔ CHỨC CÔNG TÁC KẾ TOÁN QUẢN TRỊ
TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN SẢN XUẤT KINH
DOANH DỊCH VỤ VÀ XUẤT NHẬP KHẨU
QUẬN I (FIMEXCO)**

LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ

TP.HỒ CHÍ MINH – NĂM 2007

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

ĐINH THỊ PHƯƠNG VY

**TỔ CHỨC CÔNG TÁC KẾ TOÁN QUẢN TRỊ
TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN SẢN XUẤT KINH
DOANH DỊCH VỤ VÀ XUẤT NHẬP KHẨU
QUẬN I (FIMEXCO)**

Chuyên ngành: KẾ TỐAN
Mã số: 60.34.30

LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ

**NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC:
TS.HÙYNH ĐỨC LỘNG**

TP.HỒ CHÍ MINH – NĂM 2007

MỤC LỤC

Danh mục các bảng

LỜI MỞ ĐẦU

CHƯƠNG 1: TỔNG QUAN VỀ KẾ TOÁN VÀ KẾ TOÁN QUẢN TRỊ 1

1.1 Kế toán – cơ sở quan trọng của các quyết định kinh doanh 1

1.1.1 Định nghĩa về kế toán 1

1.1.2 Chức năng và mục tiêu của kế toán 3

1.1.2.1 Chức năng của kế toán 3

1.1.2.2 Mục tiêu của kế toán 4

1.2 Vai trò và nội dung của kế toán quản trị 4

1.2.1 Lịch sử hình thành và phát triển của kế toán tài chính và kế toán quản trị..... 4

1.2.1.1 Lịch sử hình thành và phát triển của kế toán tài chính 4

1.2.1.2 Lịch sử hình thành và phát triển của kế toán quản trị 8

1.2.2 Định nghĩa về kế toán tài chính và kế toán quản trị..... 11

1.2.2.1 Định nghĩa về kế toán tài chính 11

1.2.2.2 Định nghĩa về kế toán quản trị 12

1.2.3 So sánh giữa kế toán tài chính và kế toán quản trị 15

1.2.3.1 Những điểm giống nhau giữa kế toán tài chính và kế toán quản trị 15

1.2.3.2 Những điểm khác nhau giữa kế toán tài chính và kế toán quản trị..... 16

1.2.4 Vai trò của kế toán quản trị 20

1.2.5 Nội dung của kế toán quản trị 23

1.2.5.1 Dự toán ngân sách 23

1.2.5.2 Kế toán các trung tâm trách nhiệm 27

1.2.5.3 Hệ thống kế toán chi phí 28

1.2.5.4 Thiết lập thông tin kế toán quản trị cho việc ra quyết định 29

1.2.5.5 Nội dung kế toán quản trị theo thông tư 53/BTC 30

1.3 Điều kiện để thực hiện kế toán quản trị tại doanh nghiệp 30

KẾT LUẬN CHƯƠNG 1..... 33

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG TỔ CHỨC CÔNG TÁC KẾ TOÁN VÀ KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TẠI CÔNG TY FIMEXCO

2.1 Tình hình tổ chức quản lý sản xuất kinh doanh tại công ty Fimexco	35
2.1.1 Lịch sử hình thành và phát triển của công ty	35
2.1.2 Chức năng, nhiệm vụ của công ty	36
2.1.2.1 Chức năng của công ty	36
2.1.2.2 Nhiệm vụ của công ty	36
2.1.3 Tổ chức bộ máy quản lý tại công ty	37
2.1.3.1 Sơ đồ tổ chức	37
2.1.3.2 Nhiệm vụ các bộ phận:	37
2.1.4 Thuận lợi, khó khăn và chiến lược phát triển của công ty	39
2.2 Thực trạng tổ chức công tác kế toán tại công ty	41
2.2.1 Tổ chức vận dụng chế độ chứng từ kế toán	41
2.2.2 Tổ chức vận dụng hệ thống tài khoản kế toán	42
2.2.3 Tổ chức vận dụng chế độ sổ kế toán	42
2.2.4 Tổ chức cung cấp thông tin qua hệ thống báo cáo	44
2.2.5 Tổ chức công tác kiểm tra công tác kế toán	45
2.2.6 Tổ chức bộ máy kế toán	47
2.2.7 Tổ chức công tác phân tích	49
2.2.8 Tổ chức công tác lưu trữ	50
2.2.9 Những ưu nhược điểm của tổ chức công tác kế toán tại công ty	50
2.2.9.1 Ưu điểm	50
2.2.9.2 Nhược điểm	50
2.3 Thực trạng tổ chức công tác kế toán quản trị tại công ty	50
2.3.1 Những nội dung kế toán quản trị đang thực hiện tại công ty	50
2.3.2 Những nguyên nhân dẫn đến việc chưa xây dựng công tác kế toán quản trị tại công ty Fimexco	51
KẾT LUẬN CHƯƠNG 2	53

CHƯƠNG 3: TỔ CHỨC CÔNG TÁC KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TẠI CÔNG TY FIMEXCO

3.1 Sự cần thiết phải tổ chức công tác kế toán quản trị.....	54
3.2 Các quan điểm về tổ chức công tác kế toán quản trị tại công ty Fimexco....	55
3.2.1 Phù hợp với mô hình tổ chức quản lý của công ty.....	55
3.2.2 Phù hợp với yêu cầu và trình độ quản lý của công ty.....	55
3.2.3 Tính phù hợp và hài hòa giữa chi phí và lợi ích.....	55
3.3 Tổ chức công tác kế toán quản trị tại Fimexco.....	56
3.3.1 Xác định những nội dung kế toán quản trị nên thực hiện tại công ty.....	56
3.3.2 Tổ chức dự toán ngân sách.....	56
3.3.2.1 Ưu điểm của công tác dự toán tại công ty Fimexco.....	57
3.3.2.2 Nhược điểm của công tác dự toán ngân sách tại công ty Fimexco.....	57
3.3.2.3 Công dụng công tác dự toán ngân sách tại Fimexco.....	59
3.3.3 Tổ chức công tác kế toán trách nhiệm tại Fimexco.....	64
3.3.3.1 Xây dựng công tác kế toán trách nhiệm tại Fimexco.....	65
3.3.3.2 Xác định báo cáo kết quả hoạt động của từng trung tâm trách nhiệm.....	74
3.3.4 Tổ chức hạch toán chi phí và phân tích biến động chi phí.....	77
3.3.5 Tổ chức bộ máy kế toán quản trị tại công ty Fimexco.....	79
3.3.5.1 Xây dựng mô hình tổ chức bộ máy kế toán quản trị.....	79
3.3.5.2 Chức năng nhiệm vụ của các phòng ban.....	80
3.3.6 Giải pháp khác để tổ chức công tác kế toán quản trị tại công ty.....	81
3.3.6.1 Chuẩn bị nguồn nhân lực cho bộ phận kế toán quản trị.....	81
3.3.6.2 Mối quan hệ giữa kế toán quản trị và các phòng ban khác.....	82
3.3.6.3 Ứng dụng công nghệ thông tin trong công tác kế toán.....	83
KẾT LUẬN CHƯƠNG 3.....	84
KẾT LUẬN LUẬN VĂN.....	85
TÀI LIỆU THAM KHẢO	

DANH MỤC CÁC BẢNG

1. Bảng 1: Sơ đồ tổ chức công ty Fimexco
2. Bảng 2: Sơ đồ hạch toán theo hình thức nhật ký chung
3. Bảng 3: Sơ đồ tổ chức bộ máy kế toán của công ty
4. Bảng 4: Xây dựng hệ thống trung tâm trách nhiệm tại Công ty Fimexco
5. Bảng 5: Sơ đồ tổ chức bộ máy kế toán tại Fimexco

LỜI MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Xã hội ngày càng phát triển, hoạt động sản xuất kinh doanh ngày càng được mở rộng, càng mang tính chất đa dạng, phức tạp thì nhu cầu thông tin càng trở nên bức thiết và quan trọng.

Kế toán với chức năng thông tin và kiểm tra các hoạt động kinh tế - tài chính của một tổ chức để phục vụ cho nhu cầu quản lý của các đối tượng bên trong và bên ngoài tổ chức, doanh nghiệp lại còn có ý nghĩa quan trọng, đặc biệt là trong giai đoạn hiện nay – giai đoạn toàn cầu hoá nền kinh tế, sự cạnh tranh mang tính chất phức tạp, khốc liệt. Có thể nói, chính chất lượng và hiệu quả của công tác kế toán ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng, hiệu quả quản lý, điều hành tổ chức để đạt được các mục tiêu đã đề ra.

Kế toán có thể phát huy đầy đủ các chức năng của mình chỉ khi nào công ty có được một hệ thống kế toán hoàn chỉnh. Đó là hệ thống đáp ứng yêu cầu thông tin không chỉ hướng vào các quá trình và sự kiện đã xảy ra mà phải hướng đến những diễn biến trong tương lai nhằm giúp nhà quản lý hoạch định, tổ chức điều hành kiểm soát và đưa ra được những quyết định đúng đắn, phù hợp với các mục tiêu đã xác lập. Hệ thống kế toán đó phải bao gồm hai phân hệ là kế toán tài chính và kế toán quản trị. Kế toán quản trị có vai trò quan trọng trong việc cung cấp thông tin phục vụ cho việc quản lý sản xuất kinh doanh tại doanh nghiệp. Công ty Cổ Phần Sản Xuất Kinh Doanh Dịch Vụ và Xuất Nhập Khẩu Quận I (Fimexco) có vai trò quan trọng trong việc cung cấp hàng hóa và dịch vụ cho TP.HCM và cho cả nền kinh tế, nhu cầu thông tin về kế toán quản trị là thực sự cần thiết để nâng cao hiệu quả quản lý và khả năng cạnh tranh của Fimexco trong tiến trình toàn cầu hóa. Tuy nhiên hiện nay công tác kế toán quản trị chưa được thực hiện đúng mức, vì vậy việc xây dựng, tổ chức công tác kế toán quản trị tại Công Ty Cổ Phần Sản Xuất Kinh Doanh Dịch Vụ và Xuất Nhập Khẩu Quận I là vấn đề hết sức cấp thiết nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động và đổi mới công tác kế toán tại doanh nghiệp.

2. Mục tiêu nghiên cứu

Luận văn có những mục tiêu chính sau:

- Hệ thống hóa những vấn đề lý luận về kế toán quản trị
- Phân tích thực trạng tổ chức công tác kế toán và kế toán quản trị tại Công Ty Cổ Phần Sản Xuất Kinh Doanh Dịch Vụ và Xuất Nhập Khẩu Quận I
- Thực hiện tổ chức công tác kế toán quản trị tại Công Ty Cổ Phần Sản Xuất Kinh Doanh Dịch Vụ và Xuất Nhập Khẩu Quận I.

3. Phạm vi nghiên cứu

Phạm vi nghiên cứu của luận văn là những nội dung kế toán quản trị áp dụng cụ thể tại Công ty Cổ Phần Sản Xuất Kinh Doanh Dịch Vụ và Xuất Nhập Khẩu Quận I như lập dự toán, kế toán trách nhiệm và kế toán chi phí và phân tích biến động chi phí.

4. Phương pháp nghiên cứu

Luận văn được sử dụng phương pháp biện chứng duy vật, gắn liền việc nghiên cứu với quan điểm lịch sử làm cho đề tài có tính hệ thống và có ý nghĩa thực tiễn hơn. Ngoài ra, các phương pháp so sánh, phương pháp phân tích cũng được sử dụng để nghiên cứu và giải quyết các vấn đề cụ thể.

5. Bố cục luận văn

Luận văn bao gồm các chương sau:

Chương 1: Tổng quan về kế toán và kế toán quản trị

Chương 2: Thực trạng tổ chức công tác kế toán quản trị tại Fimexco

Chương 3: Tổ chức công tác kế toán quản trị tại công ty Fimexco

CHƯƠNG 1: TỔNG QUAN VỀ KẾ TOÁN VÀ KẾ TOÁN QUẢN TRỊ

1.1. Kế toán – cơ sở quan trọng của các quyết định kinh doanh:

1.1.1. Định nghĩa về kế toán:

Có nhiều cách tiếp cận về kế toán, vì vậy có rất nhiều định nghĩa khác nhau về kế toán. Tuy nhiên, những định nghĩa này đều thống nhất với nhau ở chỗ: Kế toán là một hệ thống của những khái niệm và phương pháp, hướng dẫn chúng ta thu thập, đo lường, xử lý và truyền đạt những thông tin cần thiết cho việc ra những quyết định tài chính hợp lý. [4,9]

Cùng với sự phát triển của sản xuất xã hội, kế toán được xem như một khoa học mà mục đích của nó là nhằm vào giải quyết các quan hệ pháp lý và phương diện kinh tế của quá trình sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Bởi lẽ, trong quá trình tái sản xuất xã hội, luôn luôn diễn ra quan hệ pháp lý giữa doanh nghiệp với nhà nước, giữa các doanh nghiệp với nhau thông qua các quyền lợi và trách nhiệm về việc chấp hành luật pháp chính sách thuế, luật thương mại, chính sách giá cả, hợp đồng kinh tế, lương bổng, phúc lợi,...

Bản chất kế toán có cả phương diện khoa học cũng như phương diện thực hành:

- Về phương diện khoa học: kế toán là khoa học về bản chất của các sự kiện trong hoạt động kinh doanh. Mục đích của nó là vạch rõ nội dung và mối liên hệ giữa các phạm trù pháp lý và phạm trù kinh tế của các sự kiện kinh tế, nhờ đó mà những sự kiện này được nhận thức. [4,10]
- Về phương diện thực hành: kế toán là quá trình tổ chức có tính định hướng thực hành gắn với việc theo dõi, ghi sổ, tổng hợp, phân tích và truyền đạt các số liệu về các sự kiện của đời sống kinh tế. Mục đích của nó là thu thập thông tin cho các quyết định quản lý. [4,10]

Định nghĩa kế toán nhấn mạnh đến chức năng cung cấp thông tin – và chức năng này được coi là chức năng cơ bản nhất của kế toán. Theo Hiệp hội kế toán Mỹ: “Kế toán là quá trình ghi nhận, đo lường, và công bố các thông tin kinh tế, giúp người sử dụng phán đoán và ra quyết định dựa trên thông tin này”. [4,12]

Còn theo Ủy ban nguyên tắc kế toán của Mỹ (APB) định nghĩa: “Kế toán là một hoạt động dịch vụ. Chức năng của nó là cung cấp thông tin định lượng được của các tổ chức kinh tế, chủ yếu là thông tin tài chính giúp người sử dụng đề ra các quyết định kinh tế”. [4,12]

Ủy ban thuật ngữ của học viện kế toán viên công chứng Hoa Kỳ (AICPA) đã định nghĩa: “Kế toán là một nghệ thuật dùng để ghi chép, phân loại, và tổng hợp theo một phương pháp riêng có dưới hình thức tiền tệ về các nghiệp vụ, các sự kiện kinh tế và trình bày kết quả của nó cho người sử dụng ra quyết định”. [4,12]

Luật kế toán được ban hành: kế toán là việc thu thập, xử lý, kiểm tra, phân tích và cung cấp thông tin kinh tế, tài chính dưới hình thức giá trị, hiện vật và thời gian lao động. [4,12]

Điều lệ tổ chức kế toán nhà nước Việt Nam định nghĩa: Kế toán là công việc ghi chép, tính toán bằng con số dưới hình thức giá trị, hiện vật và thời gian lao động, chủ yếu dưới hình thức giá trị để phản ánh kiểm tra tình hình vận động của các loại tài sản, quá trình và kết quả hoạt động kinh doanh, sử dụng vốn và kinh phí nhà nước, cũng như từng tổ chức, xí nghiệp.

Hội kế toán Hoa kỳ (AAA): kế toán là một quá trình nhận diện, tổng hợp, đo lường, và truyền đạt thông tin kinh tế để giúp cho người sử dụng các thông tin đó đánh giá và ra quyết định.

Như vậy để định nghĩa về kế toán cần phải dựa vào bản chất của kế toán, mà bản chất này lại tùy thuộc vào hình thái kinh tế xã hội – nơi hoạt động kế toán diễn ra. Vì vậy, trong điều kiện nền kinh tế vận hành theo

cơ chế thị trường, kế toán có thể được định nghĩa như sau: “Kế toán là một khoa học liên quan đến việc thu thập, đo lường, xử lý và truyền đạt các thông tin tài chính và phi tài chính hữu ích cho một tổ chức đến các đối tượng sử dụng để trên cơ sở đó đề ra các quyết định hợp lý”. [4,13]

1.1.2. Chức năng và mục tiêu của kế toán:

1.1.2.1. Chức năng của kế toán:

Hoạt động kế toán có bốn chức năng, đó là chức năng thông tin chức năng kiểm tra, chức năng bảo vệ tài sản và chức năng phân tích.

- Với chức năng thông tin: kế toán sẽ cung cấp các thông tin hữu ích cho việc ra các quyết định kinh tế, xã hội, và diễn đạt được khả năng, trách nhiệm và cương vị quản lý. Đồng thời, cung cấp các thông tin hữu ích cho việc đánh giá hiệu quả tổ chức và lãnh đạo.
- Với chức năng kiểm tra: kế toán thực hiện việc giám sát kiểm tra các hoạt động kinh tế tài chính, tình hình sử dụng và bảo quản tài sản trong doanh nghiệp, đảm bảo cho các hoạt động của doanh nghiệp có hiệu quả thiết thực, đạt được các mục tiêu đã đề ra, đồng thời tuân thủ luật pháp của nhà nước.
- Với chức năng bảo vệ tài sản: chức năng này phụ thuộc vào hệ thống kế toán hiện hành của doanh nghiệp:
 - o Doanh nghiệp có kho bãi chứa hàng hoá, tài sản với thiết bị có hiện đại hay không?
 - o Hệ thống kế toán của doanh nghiệp có hoàn thiện hay không?
 - o Việc sử dụng các phương tiện, trang thiết bị phục vụ việc thu thập, phân tích, tổng hợp và chuyển tải thông tin được thực hiện tại doanh nghiệp như thế nào?
- Với chức năng phân tích: chức năng này cho phép nhà quản lý nghiên cứu tiềm năng phát triển của doanh nghiệp, nhận ra

những lỗ hổng, sai sót trong quản lý, hoạch định ra chiến lược phát triển của công ty.

1.1.2.2. Mục tiêu của kế toán:

Kế toán không thuần túy là công việc giữ sổ hay ghi chép và lưu trữ các dữ liệu, mà quan trọng hơn là thiết lập một hệ thống thông tin cho công tác quản lý, cho người ra quyết định. Những thông tin do kế toán cung cấp cho phép các nhà kinh tế có được những lựa chọn hợp lý để định hướng hoạt động kinh doanh.

Vì vậy, mục tiêu cơ bản của kế toán hiện đại là cung cấp thông tin tài chính kể cả một số thông tin phi tài chính về một thực thể kinh tế để người sử dụng có được một quyết định sáng suốt về việc sử dụng một cách hữu hiệu nguồn tài nguyên vốn có giới hạn. Thông tin kế toán không những cần thiết cho các nhà quản trị điều hành doanh nghiệp trong việc lập kế hoạch, kiểm tra, và đánh giá tình hình thực hiện kế hoạch, mà còn cần cho cả những người ở bên ngoài doanh nghiệp như: các chủ sở hữu, các nhà cung cấp tín dụng, các nhà đầu tư tiềm năng.

1.2. Vai trò và nội dung của kế toán quản trị

1.2.1. Lịch sử hình thành và phát triển của kế toán tài chính và kế toán quản trị

1.2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển của kế toán tài chính

Trên thế giới

Từ khi hình thành xã hội loài người, con người luôn mong muốn đánh giá hiệu quả công việc của mình làm và dự báo kết quả ở tương lai cho các hoạt động đó và họ đã tìm ra công cụ - đó là kế toán.

Kế toán hình thành và phát triển gắn liền với sự phát triển của xã hội. Khi nền sản xuất của xã hội phát triển và thay đổi, kế toán cũng phát triển và thay đổi tương ứng để đáp ứng nhu cầu thông tin phát sinh.

Kế toán là một công cụ hữu hiệu giúp cho không chỉ các nhà quản lý nắm được thực trạng tài chính nhằm hoạch định kế hoạch phát triển cho tương lai của công ty mà còn là mối quan tâm của các nhà đầu tư tài chính, các ngân hàng, nhà nước nhằm phục vụ cho mục đích của mình.

Hạch toán kế toán gắn liền với sản xuất do đó ngay từ thời kỳ nguyên thủy người ta đã sử dụng hạch toán kế toán để ghi chép theo dõi quá trình sản xuất.

Các bản ghi kế toán đã xuất hiện từ năm 8500 trước công nguyên ở Trung Á, viết bằng đất sét thể hiện các hàng hoá như bánh mì, dê, quần áo... bản ghi này được gọi là bullae, một dạng hoá đơn ngày nay. Bullae được gửi cùng với hàng hoá nhằm giúp người nhận kiểm tra lại chất lượng và giá cả của số hàng mình nhận được. Lúc này vẫn chưa có hệ số đếm khác nhau.

Đến năm 850 trước công nguyên, hệ số đếm Hindus – Arabic ra đời và được sử dụng cho đến ngày nay. Việc giữ các bản ghi vẫn chưa được hình thức hoá cho đến mãi thế kỷ 13, xuất phát từ các giao dịch kinh doanh và ngân hàng tại Florence, Venice và Genoa. Tuy nhiên, các tài khoản không thực sự thể hiện được bản chất nghiệp vụ giao dịch và hiếm khi cân đối.

Phải đến năm 1299 con người mới phát hiện hệ thống thông tin tài chính gồm tất cả các yếu tố cấu thành của hệ thống kế toán kép và vào năm 1494, Luca Pacioli tác giả cuốn Summa, hệ thống kế toán kép mới được miêu tả một cách cụ thể và rõ nét. Sau đó 377 năm, Josial Wedwood là người đầu tiên hoàn thiện hệ thống kế toán giá thành. Hệ thống kế toán từ đó đã ngày càng được hoàn chỉnh hơn với việc hoàn thiện hệ thống kế toán giá thành hiện đại của Donaldson Brown – Giám đốc điều hành của General Motor.

Hiện nay trên thế giới đã có một tổ chức riêng ban hành các chuẩn mực kế toán quốc tế. Tổ chức thiết lập chuẩn mực kế toán quốc tế gồm Tổ chức Ủy Ban chuẩn mực kế toán quốc tế (IASCF), Hội đồng chuẩn mực kế toán quốc tế (IASB), Hội đồng cố vấn chuẩn mực (SAC), Hội đồng hướng dẫn báo cáo tài chính quốc tế (IFRIC):

- IASCF có trách nhiệm giám sát IASB, là tổ chức ban hành chuẩn mực báo cáo tài chính quốc tế (IFRS). SAC có trách nhiệm tư vấn các vấn đề kỹ thuật và lịch làm việc cho IASB. IFRIC, dưới sự quản lý của IASB, có trách nhiệm ban hành các hướng dẫn báo cáo tài chính quốc tế. IASCF gồm 19 uỷ thác viên gồm 6 từ Bắc Mỹ, 6 từ Châu Âu, 6 từ Châu Á, 4 từ Châu Á – Thái Bình Dương, và 3 từ bất kỳ khu vực nào khác miễn là sự cân bằng về khu vực địa lý được giữ vững.
- IASB có 14 thành viên đến từ 9 quốc gia có trách nhiệm thiết lập các chuẩn mực kế toán. Các thành viên của IASB được lựa chọn dựa trên tiêu chuẩn trình độ chuyên môn chứ không phải theo khu vực bầu cử hay quyền lợi khu vực. Các thành viên của IASB có nguồn gốc là các kiểm toán viên thực hành, người lập các báo cáo tài chính, người sử dụng các báo cáo tài chính, và từ hàn lâm. Bảy trong 14 thành viên có trách nhiệm trực tiếp liên hệ với một hay nhiều hơn các nhà thiết lập chuẩn mực quốc gia. Việc công bố một chuẩn mực, dự thảo hay hướng dẫn cần được sự tán thành của 8 trên 14 thành viên. Thêm vào đó, tất cả các thành viên của IASB có trách nhiệm liên hệ với các nhà thiết lập chuẩn mực quốc gia không có thành viên của IASB trong tổ chức lập quy của họ. Ngoài ra, nhiều quốc gia này cũng có mặt trong Hội đồng cố vấn chuẩn mực.

- Hội đồng cố vấn chuẩn mực (SAC) bao gồm các nhóm cá nhân có các nguồn gốc chức năng và khu vực địa lý khác nhau nhằm cố vấn cho IASB và đôi khi, cho các uỷ thác viên.
- Các thành viên của IFRIC đến từ các khu vực địa lý rộng rãi, có trình độ giao dịch cao, đại diện của các kế toán viên trong các ngành nghề và người sử dụng các báo cáo tài chính.

Như vậy, trên thế giới hệ thống tài chính kế toán đã có được sự thống nhất cơ bản để các nước dựa vào đó xây dựng các chuẩn mực tài chính kế toán của mình.

Tại Việt Nam

Tại Việt Nam, hệ thống tài chính kế toán đã phát triển qua ba giai đoạn chính:

- Trước những năm 1990: đây là giai đoạn mà nền kinh tế của nước ta là nền kinh tế bao cấp, các thành phần kinh tế chỉ có quốc doanh, tập thể và cá thể mà giữ thành phần chủ đạo là thành phần kinh tế quốc doanh và không có các hoạt động thương mại buôn bán tự do trên thị trường. Do đặc điểm này mà hoạt động của các kế toán viên chủ yếu tuân thủ theo nội quy, quy định của Bộ Tài Chính – Cơ quan cao nhất chịu trách nhiệm quản lý tài sản xã hội chủ nghĩa.
- Từ năm 1991-1994: đất nước ta chuyển đổi từ nền kinh tế bao cấp sang nền kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa. Sự xuất hiện của nền kinh tế nhiều thành phần đã tác động đến bản chất và đặc thù của nghề kế toán. Nhiều thuật ngữ trong lĩnh vực kế toán ra đời như khái niệm lãi, lỗ, lợi nhuận... mà đối với nhiều kế toán viên chỉ quen làm trong nền kinh tế bao cấp là khá trừu tượng và khó hiểu.
- Do thực tế khách quan thay đổi nên giai đoạn từ 1995 đến 2006 chính là thời gian mà hệ thống tài chính kế toán nước ta có

những bước phát triển cao nhất và hoàn thiện nhất. Đặc biệt là từ năm 1995 đến nay, hệ thống kế toán tài chính nước ta đã hình thành và phát triển lĩnh vực kiểm toán. Sự phát triển vượt bậc này đánh dấu bởi sự ra đời của Luật Kế toán Việt Nam do quốc hội khoá XI kỳ họp thứ 3 thông qua cũng như các chuẩn mực về kế toán tài chính riêng của Việt Nam đã được ban hành. Kế toán tài chính tại Việt Nam không còn phát triển một cách đơn lẻ tự phát nội bộ mà đã có hệ thống và liên kết với thế giới. Đánh dấu bước phát triển quan trọng này là vào năm 1996 Hội Kế Toán Việt Nam (VAA) ra đời và trở thành thành viên của Liên Đoàn Kế Toán quốc tế (IFAC) cũng như là thành viên của Liên đoàn kế toán các nước ASEAN (AFA). Hệ thống kế toán Việt Nam, với tư cách là một công cụ quản lý kinh tế - tài chính quan trọng nhất đã được thiết kế, xây dựng mới và ban hành chính thức áp dụng từ ngày 1/1/1996 đối với mọi loại hình doanh nghiệp, mọi thành phần kinh tế. Đó chính là hệ thống kế toán được ban hành theo QĐ1141TC/CĐKT ngày 1/1/1995 của Bộ Tài Chính. Để đáp ứng yêu cầu cơ chế quản lý kinh tế thị trường ở nước ta, hệ thống kế toán theo QĐ1141TC/CĐKT đã được cải cách triệt để, dựa trên cơ sở vận dụng có chọn lọc các nguyên tắc, chuẩn mực và thông lệ phổ biến của các nước có nền kinh tế phát triển. Việc cải cách được tiến hành ở tất cả các nội dung cấu thành hệ thống kế toán đó là hệ thống chứng từ kế toán, hệ thống tài khoản kế toán, hệ thống sổ kế toán và hệ thống báo cáo tài chính.

- Từ 2006 đến nay, hệ thống kế toán mới được ban hành theo quyết định số 15/2006/QĐ- BTC ban hành ngày 20/3/2006 của Bộ Tài Chính thay thế cho QĐ1141TC/CĐKT để phù hợp với các chuẩn mực kế toán đã được ban hành.

1.2.1.2. Lịch sử hình thành và phát triển của kế toán quản trị

Trên thế giới

Kế toán quản trị bắt nguồn từ kế toán chi phí, xuất hiện từ khoảng năm 1850 trong ngành dệt và ngành đường sắt ở Mỹ. Lúc bấy giờ, kế toán chi phí có nhiệm vụ cung cấp các thông tin về chi phí để phục vụ cho việc kiểm soát và lập kế hoạch nội bộ. Sau đó, kế toán chi phí phát triển mạnh mẽ trong các ngành: thuốc lá, hoá chất... và trở thành một công cụ quản lý hữu hiệu. Kế toán chi phí càng trở nên quan trọng hơn cùng với quá trình phát triển kinh tế và giao thương ngày một mở rộng trên thế giới. Tuy nhiên, nhu cầu quản lý ngày càng đòi hỏi phải có những công cụ quản lý hiệu quả hơn, từ đó thúc đẩy sự đổi mới của kế toán chi phí. Kế toán quản trị ra đời từ nền tảng là kế toán chi phí truyền thống, cộng với những thay đổi nhằm đáp ứng tốt hơn nhu cầu quản lý. Trong giai đoạn này, kế toán quản trị được xem là một hoạt động đơn thuần mang tính chất kỹ thuật nhằm đạt được các mục tiêu của tổ chức.

Vào những năm 1960, tài liệu chính thức đầu tiên về kế toán quản trị được áp dụng cho những mô hình định lượng trong nhiều vấn đề kiểm soát và lập kế hoạch như: phân tích hồi quy, phương trình tuyến tính và không tuyến tính, lý thuyết xác suất, lý thuyết ra quyết định... Bước sang thập kỷ 70-80, kế toán quản trị phát triển mạnh mẽ trên thế giới, đặc biệt là ở Mỹ. Các kỹ thuật mới được áp dụng như: xác định định phí, biến phí, dự toán lợi nhuận, dự toán tiêu thụ, phân tích mối quan hệ chi phí- khối lượng- lợi nhuận, các quyết định nên tiếp tục sản xuất hay nên mua ngoài, phân bổ chi phí cho sản phẩm,

phân tích nguyên nhân sai lệch chi phí thực tế so với chi phí kế hoạch..

Được xem là một ngành độc lập, kế toán quản trị có hiệp hội ngành nghề riêng của mình. Viện kế toán quản trị IMA là tổ chức chuyên nghiệp dành riêng cho kế toán quản trị và quản trị tài chính. Hiện tại, tổ chức này có hơn 67.000 hội viên trên toàn thế giới. Đây là một tổ chức phi lợi nhuận, có chức năng đào tạo, huấn luyện, cấp phép hành nghề cho những cá nhân có nhu cầu.

Trình độ quản trị ngày càng được nâng cao, do đó kế toán quản trị cũng phải được không ngừng đổi mới. Gần đây có một số công cụ mới được nghiên cứu và đưa vào ứng dụng, tuy nhiên các kỹ thuật, công cụ truyền thống của kế toán quản trị vẫn còn phát huy tác dụng và đang được đông đảo các doanh nghiệp áp dụng vào quá trình quản lý của mình.

Tại Việt Nam

Quá trình phát triển của kế toán quản trị đã trải qua bốn giai đoạn đáng ghi nhận:

- Giai đoạn từ 1995 trở về trước: Với cơ chế kế hoạch hóa tập trung quan liêu bao cấp, toàn bộ hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp đều theo chỉ tiêu kế hoạch pháp lệnh của nhà nước. Việc phân tích hoạt động kinh doanh không được xem trọng, bộ phận kế toán chỉ xử lý số liệu phát sinh để lập các báo cáo theo chế độ hiện hành mà không cần thiết lập thông tin để cung cấp cho Ban Giám Đốc doanh nghiệp. Như vậy, trong giai đoạn này, mặc dù kế toán quản trị chưa được chính thức hình thành nhưng trên thực tế đã có những biểu hiện nhất định của kế toán quản trị thể hiện ở việc thực hiện kế toán chi tiết doanh thu, chi phí, xác định kết quả kinh doanh theo từng bộ phận cùng với

phương pháp hạch toán và quản lý theo định mức. Chính những biểu hiện này đã tạo điều kiện thuận lợi trong việc vận dụng kế toán quản trị vào các doanh nghiệp Việt Nam

- Giai đoạn từ 1996 đến 2005: quyết định 1141/TC/CĐKT ra đời đã thừa nhận vai trò quan trọng của kế toán quản trị vì giai đoạn này, nền kinh tế nước ta chuyển sang nền kinh tế thị trường đòi hỏi một lượng thông tin thật phong phú và đa dạng mà với phương pháp và phạm vi phản ánh khiêm tốn của mình, kế toán chi tiết không thể nào đáp ứng được. Quyết định 1141/TC/CĐKT được thiết kế phục vụ cho kế toán tài chính nhưng cũng có sự gợi mở cho các doanh nghiệp có thể thực hiện kế toán quản trị thể hiện ở hệ thống chứng từ kế toán và hệ thống tài khoản kế toán. Hệ thống chứng từ kế toán đã linh động hơn, cho phép doanh nghiệp sử dụng những chứng từ mang tính chất hướng dẫn phục vụ trong nội bộ doanh nghiệp. Còn đối với hệ thống tài khoản kế toán đã xuất hiện những tài khoản loại 6 giúp ta đánh giá được tỉ trọng các khoản mục chi phí trong giá thành từ đó có hướng quản lý và kiểm soát chi phí.
- Đến tháng 01/2006, Bộ Tài chính chính thức ban hành thông tư 53/2006/TT-BTC khá đầy đủ và chi tiết về nội dung, và công tác tổ chức thực hiện kế toán quản trị trong doanh nghiệp, tạo nên một sự thống nhất về nội dung cũng như phương pháp thực hiện kế toán quản trị phù hợp với điều kiện cụ thể của các doanh nghiệp Việt Nam.

1.2.2. Định nghĩa về kế toán tài chính và kế toán quản trị:

1.2.2.1. Định nghĩa về kế toán tài chính

Kế toán tài chính là kế toán thu nhận, xử lý và cung cấp thông tin liên quan đến quá trình hoạt động của doanh nghiệp cho người

quản lý và những đối tượng ngoài doanh nghiệp, giúp họ ra các quyết định phù hợp với mục tiêu mà họ quan tâm.

Kế toán tài chính có thể hiểu là công cụ của kế toán nhằm thực hiện quá trình tổng hợp, đo lường và truyền đạt tình hình tài chính của một tổ chức (đơn vị, doanh nghiệp).

1.2.2.2. Định nghĩa về kế toán quản trị

Kế toán quản trị là kế toán thu nhận, xử lý và cung cấp thông tin cho những người trong nội bộ doanh nghiệp sử dụng, giúp cho việc đưa ra những quyết định để vận hành công việc kinh doanh và vạch kế hoạch cho tương lai phù hợp với chiến lược và sách lược kinh doanh.

Theo Luật Kế Toán Việt Nam, 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”. [3,11]

Theo thông tư 53/2006/TT-BTC thì thông tin hoạt động nội bộ mà kế toán quản trị cung cấp có thể là: chi phí của từng bộ phận, từng công việc, từng sản phẩm; phân tích đánh giá tình hình thực hiện với kế hoạch về doanh thu, chi phí, lợi nhuận; 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, dài hạn, lập dự toán ngân sách nhằm phục vụ việc điều hành, kiểm tra và ra quyết định kinh tế.

Theo định nghĩa của Viện kế toán viên quản trị Hoa Kỳ thì Kế toán quản trị “là quá trình nhận diện, đo lường, tổng hợp, phân tích, soạn thảo, diễn giải và truyền đạt thông tin được quản trị sử dụng để lập kế hoạch, đánh giá và kiểm tra trong nội bộ tổ chức, và để đảm bảo việc sử dụng hợp lý và có trách nhiệm đối với các nguồn lực của tổ chức đó”, trong đó: [3,11]

- Nhận diện: là sự nhận dạng để ghi nhận và đánh giá các nghiệp vụ kinh tế phát sinh nhằm có hành động kế toán thích hợp.
- Đo lường: là sự định lượng, gồm cả ước tính các nghiệp vụ kinh tế đã xảy ra hoặc dự báo các sự kiện kinh tế có thể xảy ra.
- Tổng hợp: là sự xây dựng các phương pháp nhất quán và có hệ thống nhằm ghi sổ và phân loại các nghiệp vụ kinh tế phát sinh.
- Phân tích: là sự phân giải để xác định nguyên nhân của các kết quả trên báo cáo và mối quan hệ của các nguyên nhân đó với các sự kiện kinh tế.
- Soạn thảo và diễn giải: là sự liên kết các số liệu kế toán hay số liệu kế hoạch nhằm trình bày thông tin một cách hợp lý, đồng thời đưa ra các kết luận rút ra từ các số liệu đó.
- Truyền đạt: là sự báo cáo các thông tin thích hợp cho nhà quản trị và những người khác trong tổ chức.
- Lập kế hoạch: là sự định lượng trước và diễn giải các ảnh hưởng của các nghiệp vụ kinh tế dự kiến đến tổ chức. Lập kế hoạch gồm cả quá trình triển khai hệ thống kế hoạch, xây dựng các mục tiêu khả thi, và chọn lựa các phương pháp thích hợp để giám sát tiến độ thực hiện kế hoạch.
- Đánh giá: là sự xét đoán các sự kiện đã qua và sự kiện dự kiến nhằm chọn ra phương án hoạt động tối ưu nhất. Đánh giá cũng bao gồm việc trình bày số liệu thành các xu hướng và các mối quan hệ, sau đó truyền đạt các kết luận rút ra.
- Kiểm tra: là sự đảm bảo tính thống nhất của thông tin tài chính trên báo cáo, là sự giám sát và đo lường kết quả và đề ra các hành động sửa sai cần thiết để hướng hoạt động theo tiến trình đã định.
- Đảm bảo tính trách nhiệm đối với nguồn lực sử dụng: là sự thực thi một hệ thống báo cáo gắn liền với các trách nhiệm trong tổ

chức nhằm sử dụng hiệu quả các nguồn lực và đo lường kết quả của nhà quản lý; là sự truyền đạt các mục đích và mục tiêu của quản lý cho toàn bộ tổ chức dưới hình thức phân bổ trách nhiệm; là sự cung cấp một hệ thống kế toán và bản báo cáo mà có thể tổng hợp và báo cáo các yếu tố doanh thu, chi phí, tài sản, công nợ và các thông tin định lượng thích hợp cho nhà quản trị để họ có thể từ đó kiểm soát tốt hơn các yếu tố đó.

Kế toán quản trị cũng có thể hiểu một cách đơn giản là quá trình cung cấp thông tin tài chính và thông tin hoạt động cho toàn thể cán bộ - công nhân viên trong tổ chức. Quá trình này được thực hiện theo các nhu cầu thông tin của các cá nhân ở bên trong tổ chức và nhằm hướng dẫn họ trong các quyết định về hoạt động và quyết định về đầu tư.

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 nghệ; 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 quyết định kinh tế.

Kế toán quản trị có thể hiểu là một công cụ chuyên ngành của kế toán nhằm thực hiện quá trình nhận diện, đo lường, tổng hợp và truyền đạt thông tin hữu ích cho các nhà quản trị trong doanh nghiệp thực hiện tốt nhất các chức năng quản trị, gồm hoạch định, kiểm tra, đánh giá và đặc biệt là ra quyết định trong mọi khâu công việc trong quá trình kinh doanh.

Kế toán quản trị được định nghĩa theo nhiều khía cạnh khác nhau, tuy nhiên tất cả đều thống nhất chung mục đích kế toán quản trị là cung cấp thông tin định lượng tình hình kinh tế tài chính về hoạt động doanh nghiệp cho các nhà quản trị ở doanh nghiệp và kế toán quản trị là một bộ phận kế toán linh hoạt do doanh nghiệp xây dựng phù hợp với đặc điểm kinh tế kỹ thuật, tổ chức quản lý.

1.2.3. So sánh giữa kế toán tài chính và kế toán quản trị

1.2.3.1. Những điểm giống nhau giữa kế toán tài chính và kế toán quản trị:

Kế toán tài chính và kế toán quản trị là hai bộ phận của hệ thống kế toán trong tổ chức. Kế toán quản trị về cơ bản cũng dựa trên những nội dung cơ bản của kế toán như phân loại tài sản thành tài sản lưu động và tài sản cố định, phân loại nguồn vốn thành nguồn vốn vay và nguồn vốn chủ sở hữu, tính giá thành sản phẩm.... nhưng đi sâu nghiên cứu mối quan hệ giữa chi phí, khối lượng và lợi nhuận để phục vụ cho hoạt động điều hành kinh doanh của nhà quản trị.

Kế toán quản trị và kế toán tài chính là hai lĩnh vực chủ yếu của kế toán nên chúng có một số điểm chung cơ bản như:

- Kế toán tài chính và kế toán quản trị đều là công cụ quản lý giúp quản lý, giám đốc sử dụng hiệu quả các nguồn lực kinh tế của tổ chức.
- Kế toán quản trị và kế toán tài chính đều đề cập đến các nghiệp vụ kinh tế phát sinh hoặc các sự kiện kinh tế của doanh nghiệp. Cả hai đều có yêu cầu định lượng các kết quả hoạt động kinh tế và đều quan tâm đến thu nhập, chi phí, tài sản, công nợ và quá trình lưu chuyển tiền của doanh nghiệp.
- Kế toán tài chính và kế toán quản trị đều sử dụng các chứng từ ban đầu làm cơ sở tính toán các chỉ tiêu kinh tế tài chính. Hệ thống này là cơ sở để kế toán tài chính soạn thảo các báo cáo tài

chính cung cấp cho nhà quản trị và các thành phần bên ngoài doanh nghiệp. Đối với kế toán quản trị, hệ thống đó cũng là cơ sở để vận dụng, xử lý nhằm tạo ra thông tin thích hợp cung cấp cho nhà quản trị cấp cao trong doanh nghiệp. Nếu làm khác đi, tức là doanh nghiệp phải yêu cầu hai hệ thống thu thập số liệu và như vậy việc kết luận hệ thống nào đúng sẽ là một công việc nan giải, phi khoa học mà lại hao tốn thời gian, công sức.

- Kế toán tài chính và kế toán quản trị đều quan tâm đến trách nhiệm của nhà quản lý. Kế toán tài chính chú trọng đến trách nhiệm điều hành chung đối với toàn bộ tổ chức. Kế toán quản trị chú trọng đến trách nhiệm điều hành ở từng bộ phận của tổ chức cho đến cấp thấp nhất chỉ có trách nhiệm với chi phí.
- Cả hai loại kế toán đều có mối quan hệ chặt chẽ với thông tin kế toán, đều nhằm vào việc phản ánh kết quả hoạt động của doanh nghiệp, đều quan tâm đến doanh thu, chi phí và sự vận động của tài sản, tiền vốn.
- Cả hai loại kế toán đều có mối quan hệ chặt chẽ về số liệu thông tin. Các số liệu của kế toán tài chính và kế toán quản trị đều được xuất phát từ chứng từ gốc. Một bên phản ánh thông tin tổng quát, một bên phản ánh thông tin chi tiết.
- Cả hai loại kế toán đều có mối quan hệ trách nhiệm của nhà quản lý. Kế toán quản trị biểu hiện trách nhiệm của các nhà quản trị các cấp bên trong doanh nghiệp. Kế toán tài chính biểu hiện trách nhiệm của nhà quản trị cấp cao.

1.2.3.2. Những điểm khác nhau giữa kế toán tài chính và kế toán quản trị

- Về đối tượng phục vụ: thông tin kế toán tài chính phục vụ cho nhà quản trị doanh nghiệp lẫn những đối tượng ở bên ngoài doanh nghiệp như cổ đông, chủ nợ, cơ quan nhà nước và công

chúng. Thông tin kế toán quản trị chỉ phục vụ cho các cấp quản trị ở bên trong doanh nghiệp để giúp họ thực hiện hiệu quả các chức năng quản trị. Khi nhà quản trị sử dụng các báo cáo kế toán tài chính để điều hành hoạt động kinh doanh hiện hành và hoạch định các hoạt động trong tương lai thì hai lĩnh vực kế toán tài chính và kế toán quản trị lại trùng nhau. 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 sẽ giúp doanh nghiệp giải quyết các bài toán kinh tế trong ngắn hạn.
- Quyết định mang tính chất dài hạn: Các quyết định này giúp doanh nghiệp giải quyết các bài toán kinh tế hoạch định chiến lược đầu tư dài hạn.

Còn kế toán tài chính là kế toán phản ánh hiện trạng và sự biến động về vốn, tài sản của doanh nghiệp dưới dạng tổng quát hay nói cách khác là phản ánh các dòng vật chất và dòng tiền tệ trong mối quan hệ giữa doanh nghiệp với môi trường kinh tế bên ngoài. Sản phẩm của kế toán tài chính là các báo cáo tài chính. Thông tin của kế toán tài chính ngoài việc được sử dụng cho ban lãnh đạo doanh nghiệp còn được sử dụng để cung cấp cho các

đối tượng bên ngoài như: Các nhà đầu tư, ngân hàng, cơ quan thuế, cơ quan tài chính, cơ quan thống kê.

- Về đặc điểm thông tin: thông tin kế toán quản trị bao gồm cả các số liệu đã xảy ra và số liệu ước tính nhưng đặt trọng tâm chủ yếu trong tương lai vì nhà quản trị cần có tầm nhìn hướng về tương lai khi điều hành hoạt động kinh doanh của tổ chức. Kế toán quản trị nhấn mạnh đến sự thích hợp và tính linh hoạt của số liệu, thông tin được tổng hợp phân tích theo nhiều góc độ khác nhau. Thông tin ít chú trọng đến sự chính xác mà mang tính chất phản ánh xu hướng biến động, có tính dự báo vì vậy thông tin kế toán quản trị phục vụ cho việc đánh giá và xây dựng các kế hoạch kinh doanh, thông tin được theo dõi dưới hình thái giá trị và hình thái hiện vật. Thông tin kế toán tài chính chủ yếu phản ánh hoạt động đã xảy ra, phản ánh thông tin trong quá khứ, đòi hỏi phải có tính khách quan để có thể kiểm tra được. Thông tin chỉ được theo dõi dưới hình thái giá trị hiếm khi phải ước lượng hay dự toán tương lai.
- Về kỳ báo cáo: Kỳ báo cáo của kế toán quản trị thường xuyên hơn kỳ báo cáo của kế toán tài chính. Kỳ báo cáo của kế toán tài chính thường theo định kỳ thời gian như quý, năm. Báo cáo của kế toán quản trị thường theo nhu cầu của các cấp quản trị nên kỳ báo cáo không nhất thiết theo định kỳ mà báo cáo được lập bất cứ khi nào có yêu cầu.
- Về tính pháp lệnh của báo cáo: nội dung và hình thức của báo cáo kế toán tài chính phải tuân thủ các chuẩn mực quy định mà Bộ Tài Chính ban hành. Sổ sách báo cáo của kế toán tài chính ở mọi doanh nghiệp đều bắt buộc phải tuân theo chế độ thống nhất, nếu không đúng hoặc không hạch toán theo đúng chế độ thì báo cáo đó không được chấp nhận. Kế toán tài chính phải tôn trọng

các nguyên tắc kế toán được thừa nhận và được sử dụng phổ biến, nói cách khác kế toán tài chính phải đảm bảo tính thống nhất theo các nguyên tắc và chuẩn mực kế toán nhất định để mọi người có cách hiểu giống nhau về thông tin kế toán đặc biệt là báo cáo tài chính và kế toán tài chính phải tuân thủ các quy định của pháp luật hiện hành, đặc biệt là những yêu cầu quản lý tài chính và các yêu cầu của xã hội thông qua việc công bố những số liệu mang tính bắt buộc. Nội dung và hình thức của báo cáo kế toán quản trị không có chuẩn mực chung, Bộ Tài Chính chỉ có những hướng dẫn chung để các doanh nghiệp vận dụng phù hợp với yêu cầu của doanh nghiệp. Sổ sách và báo cáo của kế toán quản trị là riêng có, hoàn toàn phụ thuộc vào cách thiết kế của từng doanh nghiệp được xây dựng sao cho phù hợp và có tác dụng đối với mục tiêu để ra quyết định kinh doanh đúng lúc và đúng đắn. Kế toán quản trị không có tính bắt buộc, các nhà quản lý được toàn quyền quyết định và điều chỉnh phù hợp với nhu cầu và khả năng quản lý của doanh nghiệp.

- Về phạm vi lập báo cáo: báo cáo của kế toán tài chính thường được lập trong phạm vi toàn bộ tổ chức. Báo cáo của kế toán tài chính là báo cáo theo mục tiêu chung của toàn doanh nghiệp, phản ánh toàn bộ kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp. Ngược lại, các báo cáo của kế toán quản trị thường phản ánh một phần hoặc một mặt hoạt động của doanh nghiệp. Các báo cáo kế toán quản trị thường được thiết kế đặc biệt cho từng nhà quản trị cá biệt hoặc cho từng quyết định cụ thể. Khi có vấn đề cần được quan tâm giải quyết thì báo cáo sẽ nhắm vào đó. Do đó, Báo cáo của kế toán quản trị thường được lập cho từng đơn vị, từng bộ phận, từng mặt hàng, từng dự án... của tổ chức. Báo cáo của kế toán quản trị cũng được lập chung

cho toàn doanh nghiệp, nhưng là các báo cáo dự toán cho mục tiêu kế hoạch tương lai ngắn hạn và dài hạn.

- Quan hệ với các môn khoa học khác:
 - o Do thông tin kế toán quản trị được cung cấp để phục vụ cho chức năng quản lý, nên ngoài việc dựa vào hệ thống ghi chép ban đầu của kế toán tài chính thì kế toán quản trị còn phải kết hợp và sử dụng nội dung của nhiều môn khoa học khác như: Kinh tế học, thống kê kinh tế, tổ chức quản lý doanh nghiệp, quản trị đầu tư để tổng hợp phân tích và xử lý thông tin.
 - o Kế toán tài chính ít có mối quan hệ với các môn khoa học khác.

1.2.4. Vai trò của kế toán quản trị

- Cung cấp thông tin cho quá trình xây dựng kế hoạch: Kế hoạch là một chức năng quan trọng của quản lý, việc xây dựng kế hoạch hợp lý cho các mục tiêu tương lai trong nền kinh tế thị trường có tính cạnh tranh là một vấn đề sống còn của doanh nghiệp. Kế hoạch mà nhà quản trị phải lập thường dưới hình thức dự toán. Dự toán là sự liên kết các mục tiêu lại với nhau và chỉ rõ cách huy động và sử dụng những nguồn lực sẵn có về mặt tài chính để đạt được những mục tiêu đó. Để chức năng lập kế hoạch và dự toán của quản lý được thực hiện tốt, có tính hiệu lực và có tính khả thi thì chúng phải dựa trên những thông tin hợp lý và có cơ sở, những thông tin này chủ yếu do kế toán quản trị cung cấp.
- Cung cấp thông tin cho quá trình tổ chức thực hiện: với chức năng tổ chức thực hiện, nhà quản trị phải biết cách liên kết tốt nhất giữa tổ chức con người với các nguồn lực sẵn có của doanh nghiệp lại với nhau để các mục tiêu đã đề ra sẽ được thực hiện

với hiệu quả cao nhất. Để làm tốt các chức năng này, nhà quản trị cũng có nhu cầu về thông tin kế toán quản trị. Kế toán quản trị sẽ cung cấp thông tin cho các tình huống khác nhau của 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 chung.

- Cung cấp thông tin cho quá trình kiểm tra, đánh giá: nhà quản trị sau khi triển khai thực hiện kế hoạch thì bước tiếp theo là phải kiểm tra và đánh giá quá trình thực hiện đó. Phương pháp kiểm tra, đánh giá thường sử dụng là phương pháp so sánh. Theo phương pháp này, tất cả số liệu thực hiện được so sánh với số liệu dự toán để từ đó phát hiện sai lệch giữa kết quả đạt được với mục tiêu đã đề ra. Để làm được điều này, nhà quản trị cần được kế toán cung cấp các báo cáo thực hiện để đánh giá, có tác dụng như một bước phản hồi giúp nhà quản trị nhận diện ra những vấn đề còn tồn tại cần có tác động của quản lý.
- Cung cấp thông tin cho quá trình ra quyết định: với chức năng ra quyết định đòi hỏi nhà quản trị phải có sự lựa chọn hợp lý trong nhiều phương án đặt ra. Ra quyết định tự thân nó không phải là một chức năng riêng biệt, mà là sự kết hợp cả ba chức năng lập kế hoạch, tổ chức thực hiện, kiểm tra và đánh giá, tất cả đều đòi hỏi phải có quyết định đề ra. Do đó phần lớn thông tin do kế toán quản trị cung cấp phục vụ chức năng ra quyết định của nhà quản trị. Đó là một chức năng quan trọng, xuyên suốt quá trình quản trị doanh nghiệp, từ khâu lập kế hoạch, tổ chức thực hiện cho đến khâu kiểm tra và đánh giá. Chức năng ra quyết định được thực thi trong suốt quá trình hoạt động ở doanh nghiệp. Để có những thông tin thích hợp đáp ứng cho nhu cầu ra quyết định của quản lý, kế toán quản trị sử dụng các phương pháp phân tích thích

hợp, chọn lọc những thông tin cần thiết rồi tổng hợp, trình bày chúng theo một trình tự dễ hiểu nhất và truyền đạt các thông tin này cho nhà quản trị. Kế toán quản trị giúp cho nhà quản trị trong quá trình ra quyết định không chỉ bằng cách cung cấp thông tin thích hợp, mà còn bằng cách vận dụng các kỹ thuật phân tích vào trong những tình huống khác nhau, để từ đó nhà quản trị có cơ sở lựa chọn ra quyết định sản xuất kinh doanh thích hợp nhất.

- Góp phần tổ chức cải tiến công tác quản lý doanh nghiệp: tất cả các nguồn lực của doanh nghiệp đều được kế toán đo lường, định lượng thành các chỉ tiêu kinh tế, biểu hiện dưới hình thức giá trị, nhằm cung cấp thông tin có giá trị cho chức năng kiểm tra và đánh giá. Quá trình kiểm tra và đánh giá kết quả hoạt động kinh doanh nhằm để nhận biết tiến độ thực hiện và những nguyên nhân sai lệch giữa kết quả đạt được so với mục tiêu đặt ra. Ngoài ra, quá trình này còn giúp cho doanh nghiệp phát hiện những thay đổi sẽ xảy ra tiếp theo. Nếu kết quả kiểm tra và đánh giá đúng đắn thì sẽ có tác dụng tốt cho doanh nghiệp trong việc điều chỉnh kế hoạch và là cơ sở để ra các giải pháp tiến hành trong tương lai. Thông qua quá trình kiểm tra và đánh giá còn giúp doanh nghiệp phát hiện các tiềm năng cần phải được khai thác và khai thác bằng cách nào sẽ có hiệu quả nhất, đồng thời phát hiện những chỗ còn tồn tại yếu kém. Như vậy, để công tác quản lý của doanh nghiệp được hoàn thiện nhất thiết phải dựa trên các chỉ tiêu kinh tế và các thông tin của kế toán quản trị cung cấp. Vì thế kế toán quản trị là một công cụ góp phần hoàn thiện tổ chức, cải tiến công tác quản lý doanh nghiệp.

1.2.5. Nội dung của kế toán quản trị

Từ những phân tích về vai trò của kế toán quản trị, có thể nhận thấy nội dung cơ bản của kế toán quản trị bao gồm những phần sau:

1.2.5.1. Dự toán ngân sách:

1.2.5.1.1. Khái niệm dự toán ngân sách

Dự toán ngân sách là những tính toán, dự kiến một cách toàn diện mục tiêu kinh tế, tài chính mà doanh nghiệp cần đạt được trong kỳ hoạt động, đồng thời chỉ rõ cách thức, biện pháp huy động các nguồn lực để thực hiện mục tiêu và nhiệm vụ đó. Dự toán ngân sách là một hệ thống bao gồm nhiều dự toán như: dự toán tiêu thụ, dự toán sản xuất, dự toán chi phí nguyên vật liệu, dự toán chi phí nhân công, dự toán chi phí sản xuất chung, dự toán chi phí bán hàng, dự toán chi phí quản lý doanh nghiệp, dự toán giá vốn hàng bán, dự toán vốn đầu tư, dự toán tiền, dự toán báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh, dự toán bảng cân đối kế toán. Dự toán ngân sách là cơ sở để đánh giá thành quả hoạt động của từng bộ phận, từ đó xác định trách nhiệm của từng bộ phận nhằm phục vụ tốt cho quá trình tổ chức và hoạch định.

1.2.5.1.2. Phân loại dự toán ngân sách

Dự toán là công cụ của nhà quản lý, chính vì thế đòi hỏi nhà quản lý phải am hiểu các loại dự toán để thích ứng với từng nhu cầu riêng lẻ và từng hoàn cảnh cụ thể của từng tổ chức trong từng thời kỳ, từng giai đoạn. Tùy theo cách thức phân loại sẽ có các loại dự toán ngân sách sau đây:

- Phân loại theo thời gian:
 - o Dự toán ngân sách ngắn hạn:

Dự toán ngân sách ngắn hạn là dự toán được lập cho kỳ kế hoạch là một năm và được chia ra từng kỳ ngắn hơn là hàng quý và hàng tháng. Dự toán ngân sách ngắn hạn thường liên quan đến các hoạt động kinh doanh thường xuyên của tổ chức

như mua hàng, bán hàng, thu tiền, chi tiền, sản xuất.. Dự toán ngân sách ngắn hạn được lập hàng năm trước khi niên độ kế toán kết thúc và được xem như là định hướng chỉ đạo cho mọi hoạt động của tổ chức trong năm kế hoạch.

○ Dự toán ngân sách dài hạn:

Dự toán ngân sách dài hạn còn được gọi là dự toán ngân sách vốn, đây là dự toán được lập liên quan đến tài sản dài hạn, thời gian sử dụng tài sản vào các hoạt động kinh doanh thường hơn một năm. Dự toán dài hạn thường bao gồm việc dự toán cho các tài sản lớn phục vụ cho hoạt động sản xuất và hệ thống phân phối như nhà xưởng, máy móc thiết bị.. để đáp ứng yêu cầu chiến lược kinh doanh. Đặc điểm cơ bản của dự toán ngân sách vốn là lợi nhuận dự kiến lớn, mức độ rủi ro cao, thời gian thu hồi vốn dài.

- Phân loại theo chức năng:

○ Dự toán hoạt động:

Dự toán hoạt động bao gồm các dự toán liên quan đến hoạt động cụ thể của doanh nghiệp. Như dự toán tiêu thụ nhằm phán đoán tình hình tiêu thụ của công ty trong kỳ dự toán, dự toán sản xuất được áp dụng cho các doanh nghiệp sản xuất nhằm dự toán sản lượng sản xuất đủ cho tiêu thụ từ đó tính dự toán chi phí sản xuất, dự toán mua hàng được dùng cho các doanh nghiệp thương mại nhằm dự toán khối lượng hàng cần thiết phải mua đủ cho tiêu thụ và tồn kho, sau đó lập dự toán chi phí bán hàng và quản lý, dự toán kết quả kinh doanh.

○ Dự toán tài chính:

Dự toán hoạt động là các dự toán liên quan đến tiền tệ, vốn đầu tư, bảng cân đối kế toán, dự toán báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh, trong đó: dự toán tiền tệ là kế hoạch chi tiết

cho việc thu và chi tiền, dự toán vốn đầu tư trình bày dự toán các tài sản dài hạn và vốn cần thiết cho hoạt động kinh doanh ở những năm tiếp theo, dự toán bảng cân đối kế toán, dự toán báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh là các dự toán tổng hợp số liệu kinh doanh của doanh nghiệp.

- Phân loại theo phương pháp lập:

o Dự toán ngân sách linh hoạt:

Dự toán ngân sách linh hoạt là dự toán cung cấp cho công ty khả năng ước tính chi phí và doanh thu tại nhiều mức độ hoạt động khác nhau. Dự toán linh hoạt được lập theo mối quan hệ với quá trình hoạt động, giúp xác định ngân sách dự kiến tương ứng ở từng mức độ và phạm vi hoạt động khác nhau. Thông thường dự toán linh hoạt được lập ở ba mức độ hoạt động cơ bản là: mức độ hoạt động bình thường, trung bình; mức độ hoạt động khả quan nhất; mức độ bất lợi nhất. Ưu điểm của dự toán linh hoạt là có thể thích ứng với sự thay đổi của hoạt động kinh doanh, mở rộng phạm vi dự toán, tránh được việc sửa đổi dự toán một cách phiền phức khi mức độ hoạt động thay đổi. Mặt khác, có thể dùng dự toán để xem xét tình hình thực hiện trong thực tế.

o Dự toán ngân sách cố định:

Dự toán ngân sách cố định là dự toán tại các số liệu tương ứng với một mức độ hoạt động ấn định trước. Dự toán ngân sách cố định phù hợp với doanh nghiệp có hoạt động kinh tế ổn định. Dự toán cố định chỉ dựa vào một mức độ hoạt động mà không xét tới mức độ này có thể bị biến động trong kỳ dự toán. Nếu dùng dự toán này để đánh giá thành quả kinh doanh của một doanh nghiệp mà các nghiệp vụ luôn biến động thì khó đánh giá được tình hình thực hiện dự toán của doanh nghiệp.

- Phân loại theo mức độ phân tích:

o Dự toán từ gốc:

Dự toán từ gốc là khi lập dự toán phải gạt bỏ hết những dự toán số liệu đã tồn tại trong quá khứ và xem các nghiệp vụ kinh doanh như mới bắt đầu. Tiến hành xem xét khả năng thu nhập, những khoản chi phí phát sinh và khả năng thực hiện lợi nhuận của doanh nghiệp để lập các báo cáo dự toán. Các báo cáo dự toán mới sẽ không lệ thuộc vào số liệu của báo cáo dự toán cũ. Dự toán từ gốc không chịu hạn chế các mức chi tiêu đã qua, không có khuôn mẫu vì thế nó đòi hỏi nhà quản lý các cấp phải phát huy tính năng động chủ quan, tính sáng tạo và căn cứ vào tình hình cụ thể để lập dự toán ngân sách. Phương pháp dự toán từ gốc có nhiều ưu điểm:

Thứ nhất, nó không lệ thuộc vào các số liệu của kỳ quá khứ. Thông thường thì các doanh nghiệp thường hay dựa vào số liệu của các báo cáo dự toán cũ kết hợp với mục tiêu mới để lập dự toán ngân sách cho năm sau. Nhưng cách lập dự toán ngân sách như vậy sẽ che lấp và lệ thuộc vào các khuyết điểm của kỳ quá khứ tồn tại mãi trong doanh nghiệp. Dự toán từ gốc sẽ khắc phục nhược điểm này trong quá trình lập dự toán.

Thứ hai, phương pháp dự toán từ gốc sẽ phát huy mạnh mẽ tính chủ động và sáng tạo của bộ phận lập dự toán. Quan điểm của các bộ phận lập dự toán không bị ảnh hưởng, chi phối bởi những quan điểm sai lầm của những người đi trước. Thông thường thì các bộ phận lập dự toán có khuynh hướng dựa vào ý định của người quản lý cùng với các quy định có sẵn để lập dự toán, thiếu chủ động suy nghĩ về tình hình tương lai, không mạnh dạn khai thác cơ hội phát triển công việc. Vì vậy làm cho

công tác dự toán chỉ mang tính hình thức, mất đi tính hiệu quả thực sự.

Tuy nhiên, nhược điểm của phương pháp này là tất cả mọi hoạt động phân tích, nghiên cứu đều bắt đầu từ con số không, khối lượng công việc nhiều, thời gian dùng cho việc lập dự toán dài, kinh phí cho việc lập dự toán cao và cũng không thể chắc chắn rằng số liệu dự toán từ gốc chính xác hoàn toàn, không có sai sót.

○ Dự toán cuốn chiếu:

Dự toán cuốn chiếu còn gọi là dự toán nối mạch. Dự toán theo phương pháp này là các bộ phận lập dự toán sẽ dựa vào các báo cáo dự toán cũ của doanh nghiệp và điều chỉnh với những thay đổi trong thực tế để lập các báo cáo dự toán mới.

Ưu điểm của phương pháp này là các báo cáo dự toán được soạn thảo, theo dõi và cập nhật một cách liên tục, không ngừng. Dự toán cuốn chiếu giúp cho các nhà quản lý doanh nghiệp có thể kế hoạch hóa liên tục các hoạt động kinh doanh của các năm một cách liên tục mà không đợi kết thúc việc thực hiện dự toán năm cũ mới có thể lập dự toán cho năm mới.

Khuyết điểm của phương pháp này là quá trình lập dự toán ngân sách lệ thuộc rất nhiều vào các báo cáo dự toán cũ, không phát huy tính chủ động sáng tạo của các bộ phận lập dự toán ngân sách.

1.2.5.2. Kế toán các trung tâm trách nhiệm:

Kế toán trách nhiệm là hệ thống thu thập, xử lý và truyền đạt thông tin có thể kiểm soát theo phạm vi trách nhiệm của từng nhà quản trị nhằm đạt được mục tiêu chung của tổ chức.

Gắn với kế toán trách nhiệm là các trung tâm trách nhiệm. Trung tâm trách nhiệm là một bộ phận hay một phòng ban chức năng

mà kết quả của nó được gán trách nhiệm trực tiếp của một nhà quản lý cụ thể. Có bốn loại trung tâm trách nhiệm, bao gồm: trung tâm chi phí, trung tâm doanh thu, trung tâm lợi nhuận và trung tâm đầu tư.

Vậy hệ thống kế toán trách nhiệm được xây dựng dựa trên cơ cấu tổ chức các bộ phận trong doanh nghiệp có liên quan đến việc sử dụng chi phí, thực hiện doanh thu và lợi nhuận, đầu tư. Kế toán trách nhiệm nhằm mục đích thông tin về hiệu quả hoạt động của các bộ phận đó.

1.2.5.3. Hệ thống kế toán chi phí

Chi phí có thể hiểu là giá trị của các nguồn lực chi ra tiêu dùng trong hoạt động sản xuất kinh doanh của tổ chức để đạt được một mục đích nào đó. Bản chất của chi phí là phải mất đi để đổi lấy một kết quả, kết quả có thể dưới dạng vật chất như sản phẩm, tiền, nhà xưởng.. hoặc không có dạng vật chất như kiến thức, dịch vụ được phục vụ..

Tuy nhiên, mục đích của kế toán quản trị trong lĩnh vực chi phí là nhằm cung cấp thông tin thích hợp, hữu ích và kịp thời cho việc ra quyết định kinh doanh của nhà quản trị. Vì thế, đối với kế toán quản trị, chi phí có thể là những phí tổn thực tế phát sinh gắn liền với hoạt động sản xuất kinh doanh hàng ngày của doanh nghiệp, chi phí cũng có thể là những phí tổn ước tính để thực hiện một dự án, hoặc là những lợi nhuận bị mất đi do lựa chọn phương án, hi sinh cơ hội kinh doanh. Do đó, việc phân loại chi phí theo nhiều tiêu thức khác nhau nhằm đáp ứng mục tiêu quản lý khác nhau là một yêu cầu cần thiết của kế toán chi phí. Một số chi phí phục vụ cho việc hoạch định, kiểm soát và ra quyết định:

- Chi phí kiểm soát được và chi phí không kiểm soát được: chi phí kiểm soát được đối với một cấp quản lý là những chi phí do cấp

đó ra quyết định. Những chi phí nằm ngoài quyền quyết định của một cấp quản lý gọi là chi phí không kiểm soát được.

- Chi phí chênh lệch: là những chi phí có trong phương án này nhưng lại không hoặc chỉ có một phần trong phương án kia, do đó tạo ra chênh lệch chi phí. Chi phí chênh lệch là những thông tin để người quản lý lựa chọn phương án.
- Chi phí cơ hội: là những thu nhập tiềm tàng bị mất đi khi chọn phương án này thay cho phương án khác.
- Chi phí chìm: là những chi phí đã bỏ ra trong quá khứ và không thể tránh được dù lựa chọn bất kỳ phương án nào.

1.2.5.4. Thiết lập thông tin kế toán quản trị cho việc ra quyết định

Phân tích mối quan hệ giữa chi phí – khối 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, chi phí bất biến và kết cấu mặt hàng, đồng thời xem xét sự ảnh hưởng của các nhân tố đó đến lợi nhuận của công ty. Phân tích mối quan hệ giữa chi phí – khối lượng – lợi nhuận có ý nghĩa vô cùng quan trọng trong việc khai thác khả năng tiềm tàng của công ty, là cơ sở để đưa ra các quyết định như: chọn dây chuyền sản xuất, định giá sản phẩm, chiến lược bán hàng...

Phân tích thông tin kế toán quản trị để ra các quyết định đầu tư ngắn hạn, dài hạn. Quá trình ra quyết định của doanh nghiệp là việc lựa chọn từ nhiều phương án khác nhau, trong đó mỗi phương án được xem xét bao gồm rất nhiều thông tin của kế toán nhất là thông tin về chi phí đầu tư nhằm đạt được các lợi ích kinh tế cao nhất. Các nhà quản trị doanh nghiệp thường phải đứng trước sự lựa chọn nhiều phương án kinh doanh khác nhau. Mỗi phương án hành động là một tình huống khác nhau, có số loại, số lượng, khoản mục chi phí và thu

nhập khác nhau, chúng chỉ có chung một đặc điểm là đều gắn nhiều vào các thông tin của kế toán, do đó đòi hỏi các nhà quản trị phải xem xét, cân nhắc để ra quyết định đúng đắn nhất. Và để đảm bảo ra quyết định đúng đắn, nhà quản trị cần phải có công cụ thích hợp giúp họ phân biệt được thông tin thích hợp với những thông tin không thích hợp, thông tin nào không thích hợp cần được loại bỏ ra khỏi cơ cấu thông tin cần xem xét và chỉ có những thông tin cần thiết mới thích hợp trong các quyết định kinh doanh.

1.2.5.5. Nội dung của kế toán quản trị theo thông tư số 53/2006/TT-BTC

Ngày 12/06/2006, Bộ Tài chính ban hành Thông tư số 53/2006/TT-BTC thì nội dung kế toán quản trị bao gồm những phần sau:

- Kế toán quản trị chi phí và giá thành sản phẩm
- Kế toán quản trị bán hàng và kết quả kinh doanh
- Phân tích mối quan hệ giữa chi phí, khối lượng và lợi nhuận
- Lựa chọn thông tin thích hợp cho việc ra quyết định
- Lập dự toán ngân sách sản xuất, kinh doanh
- Kế toán quản trị một số khoản mục khác:
 - o Kế toán quản trị tài sản cố định
 - o Kế toán quản trị hàng tồn kho
 - o Kế toán quản trị lao động và tiền lương
 - o Kế toán quản trị các khoản nợ

Tuy nhiên, thông tư cũng cho phép doanh nghiệp thực hiện các nội dung kế toán quản trị khác theo yêu cầu quản lý của doanh nghiệp.

1.3. Điều kiện để thực hiện kế toán quản trị tại doanh nghiệp

Việc xây dựng và thực hiện kế toán quản trị trong doanh nghiệp phải hướng đến tính linh hoạt, hữu ích và quyền lựa chọn ở doanh nghiệp. Để

đảm bảo định hướng này, chúng ta cần phải phối hợp đồng bộ những giải pháp cơ bản sau:

- Về phía nhà nước: không nên ràng buộc và can thiệp quá sâu vào nghiệp vụ kỹ thuật kế toán quản trị ở các doanh nghiệp sản xuất kinh doanh bằng chính sách kế toán hay những quy định trong hệ thống kế toán doanh nghiệp mà chỉ nên dừng lại ở sự công bố khái niệm, lý luận tổng quát và công nhận kế toán quản trị trong hệ thống kế toán của doanh nghiệp. Đồng thời, nhà nước cần hỗ trợ tốt hơn cho doanh nghiệp sản xuất kinh doanh trong đào tạo nhân lực, nghiên cứu, triển khai, phát triển kế toán quản trị và về lâu dài nhà nước cần tổ chức các ngân hàng tư liệu thông tin kinh tế tài chính có tính chất vĩ mô để hỗ trợ tốt hơn trong việc thực hiện nghiệp vụ kế toán quản trị ở doanh nghiệp.
- Về phía các doanh nghiệp sản xuất kinh doanh, để áp dụng kế toán quản trị cần phải giải quyết căn bản những cơ sở sau:
 - o Tổ chức và hoàn thiện quy trình công nghệ sản xuất kinh doanh, từng bước xây dựng và hoàn thiện hệ thống quản lý chất lượng sản xuất kinh doanh.
 - o Xác lập hệ thống quản lý sản xuất kinh doanh và định hướng phát triển hệ thống quản lý sản xuất kinh doanh để làm cơ sở xác lập, định hướng thiết kế, xây dựng mô hình kế toán quản trị.
 - o Xác lập và cải tiến nội dung, mối quan hệ trong công tác kế toán hiện nay (đa số nội dung công tác kế toán của các doanh nghiệp sản xuất kinh doanh hiện nay chỉ tập trung vào công tác kế toán tài chính), cải tiến mối quan hệ giữa bộ phận kế toán với các bộ phận quản lý, sản xuất kinh doanh.

- Nhanh chóng tuyển dụng và đào tạo lại nhân sự kế toán với định hướng đa dạng hoá nghiệp vụ và sử dụng thành thạo các công cụ xử lý thông tin hiện đại.
 - Nhanh chóng phát triển và kiện toàn hệ thống xử lý thông tin hoạt động sản xuất kinh doanh tự động hoá. Đây là điều kiện cơ sở vật chất kỹ thuật tiền đề áp dụng kế toán quản trị và kế toán quản trị chỉ có thể áp dụng, tác động tích cực, hiệu quả với điều kiện xử lý thông tin hiện đại.
- Về phía các tổ chức đào tạo:
- Hoàn thiện chương trình đào tạo kế toán quản trị phù hợp với tình hình thực tiễn ở Việt Nam và kết hợp với xu hướng phát triển kế toán quản trị hiện nay của thế giới.
 - Phân tích rõ chương trình, cấp bậc đào tạo từ thấp đến cao để giúp doanh nghiệp có một nhận định đúng về trình độ kế toán của người học trong việc xây dựng chiến lược nhân sự.
 - Thực hiện phương châm đào tạo gắn liền với thực tiễn và phục vụ cho việc phát triển thực tiễn thông qua tổ chức hội thảo kế toán, liên kết đào tạo theo nhu cầu thực tiễn của các doanh nghiệp sản xuất kinh doanh.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 1

Kế toán là nghệ thuật thu nhận, xử lý và cung cấp thông tin về toàn bộ tài sản và sự vận động của tài sản (hay là toàn bộ thông tin về tài sản và các hoạt động kinh tế tài chính) trong doanh nghiệp nhằm cung cấp những thông tin hữu ích cho việc ra các quyết định về kinh tế - xã hội và đánh giá hiệu quả của các hoạt động trong doanh nghiệp.

Kế toán quản trị là một bộ phận của kế toán, thu nhận, xử lý và cung cấp thông tin cho những người trong nội bộ doanh nghiệp sử dụng, giúp cho việc đưa ra các quyết định để vận hành công việc kinh doanh và vạch kế hoạch cho tương lai phù hợp với chiến lược và sách lược kinh doanh. Kế toán quản trị hữu ích trong việc kiểm soát chi phí cũng như hiệu quả của từng hoạt động, hỗ trợ cho hoạt động kinh doanh và giúp cho nhà quản trị có thể đảo ngược được tình thế.

Kế toán quản trị bao gồm những nội dung cơ bản là: dự toán ngân sách, kế toán các trung tâm trách nhiệm, hệ thống kế toán chi phí và thiết lập thông tin kế toán quản trị cho việc ra quyết định nhằm giúp doanh nghiệp có những kiến thức cơ bản để vận dụng kế toán quản trị vào doanh nghiệp.

Tuy nhiên, thực hiện được công tác kế toán quản trị tại doanh nghiệp cần đáp ứng một số yêu cầu sau: về phía nhà nước nên công bố những khái niệm, lý luận tổng quát và công nhận kế toán quản trị trong hệ thống kế toán của doanh nghiệp, hỗ trợ cho doanh nghiệp trong việc đào tạo nguồn nhân lực, tổ chức các ngân hàng tư liệu thông tin; về phía nhà quản lý doanh nghiệp phải hoàn thiện quy trình công nghệ sản xuất kinh doanh, xây dựng và hoàn thiện hệ thống quản lý chất lượng, cải tiến nội dung cũng như mối quan hệ trong công tác kế toán, đào tạo lại nhân sự kế toán với định hướng đa dạng hóa nghiệp vụ, phát triển hệ thống xử lý thông tin hoạt động sản xuất kinh doanh tự động hóa; về phía các tổ chức đào tạo nên hoàn thiện chương trình đào tạo kế toán quản trị phù hợp với tình hình hiện nay.

Như vậy, việc nắm vững nội dung và điều kiện để thực hiện kế toán quản trị là cơ sở để tổ chức tốt công tác kế toán quản trị cụ thể tại doanh nghiệp.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG TỔ CHỨC CÔNG TÁC KẾ TOÁN VÀ KẾ TÓAN QUẢN TRỊ TẠI CÔNG TY FIMEXCO

2.1. Tình hình tổ chức quản lý sản xuất kinh doanh tại công ty Fimexco

2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển của công ty

Công ty Cổ Phần Sản Xuất Kinh Doanh Dịch Vụ và Xuất Nhập Khẩu Quận I tiền thân là Công ty Sản Xuất Kinh Doanh Dịch Vụ và Xuất Nhập Khẩu Quận I được thành lập ngày 13/05/1989 theo quyết định số 34/QĐ-UB của Ủy Ban Nhân Dân Thành Phố. Hoạt động của công ty chịu sự quản lý của Ban Quản Trị Tài Chính Thành Ủy và được xếp hạng doanh nghiệp loại 1 theo quyết định số 94/QĐ-TC ngày 20/02/1997 của Ban Quản Trị Tài Chính Thành Ủy. Nhiệm vụ chính của công ty là hoạt động sản xuất kinh doanh để tạo nguồn thu cho ngân sách nhà nước. Nguồn vốn hoạt động ban đầu của công ty chỉ là một chiếc xe hơi do Quận Ủy Quận I cấp thay vì để đi, nhưng đã bán để làm vốn hoạt động ban đầu là 90.000.000 đồng.

Tháng 11/1999, căn cứ vào chủ trương của thường trực thành uỷ về việc sắp xếp lại các doanh nghiệp kinh tế Đảng với việc chọn các phương án: chuyển giao về nhà nước hoặc cổ phần hoá.. Ban Giám Đốc công ty, Chi bộ, Công đoàn và Đoàn Thanh Niên Cơ Sở công ty đã bàn bạc và đi đến thống nhất và nêu quyết tâm lớn là muốn thực hiện cổ phần hoá. Chính từ nguyện vọng đó, toàn thể công ty đề nghị Thường trực thành uỷ, Ban tài chính quản trị thành uỷ cho công ty được tiến hành cổ phần hoá và được sự chấp thuận của Thường trực thành uỷ, Ban Tài chính quản trị và Chủ tịch Ủy Ban Nhân Dân Thành Phố Hồ Chí Minh ra quyết định số 4414/QĐ-UB-CNN ngày 6/7/2000 chọn công ty Fimexco làm đề án cổ phần hóa trong năm 2000.

Đến ngày 07/01/2002, theo quyết định số 15/QĐ-TTg của Thủ tướng chính phủ về việc chuyển Công Ty Sản Xuất Kinh Doanh Dịch Vụ và Xuất Nhập Khẩu Quận I thành Công Ty Cổ Phần Sản Xuất Kinh Doanh Dịch Vụ và Xuất Nhập Khẩu Quận I, tên tiếng Anh là : First District Producing Import Export Trading and Service Joint Stock Company, viết tắt là Fimexco

hoạt động theo giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh số 4103000855 ngày 01/03/2002 của Sở Kế Hoạch-Đầu Tư, là đơn vị sản xuất kinh doanh độc lập, có tư cách pháp nhân, có tài khoản và con dấu riêng với vốn điều lệ là 13.800.000.000 đồng, trong đó:

- Tỷ lệ cổ phần do Ban Tài Chính-Quản Trị Thành Ủy Thành Phố Hồ Chí Minh quản lý là 10% vốn điều lệ.
- Tỷ lệ cổ phần bán cho cán bộ công nhân viên trong công ty là 65% vốn điều lệ.
- Tỷ lệ cổ phần bán cho cổ đông khác là 25% vốn điều lệ.

Trụ sở chính: 71C Đồng Khởi - Phường Bến Nghé - Quận I – TP.HCM.

2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ của công ty:

2.1.2.1. Chức năng của công ty

Công ty Cổ Phần Sản Xuất Kinh Doanh Dịch Vụ và Xuất Nhập Khẩu Quận I thu mua, gia công chế biến, kinh doanh các mặt hàng nông lâm thủy sản; thực hiện dịch vụ du lịch như tổ chức du lịch lữ hành trong nước và quốc tế, vận chuyển, hướng dẫn khách tham quan du lịch, kinh doanh nhà hàng-khách sạn và các dịch vụ khác phục vụ khách du lịch; xây dựng sửa chữa các công trình dân dụng, công trình bao che công nghiệp, nhà ở và trang trí nội thất; sản xuất các mặt hàng cơ khí, điện gia dụng và sửa chữa xe ô tô, gắn máy; Dịch vụ giới thiệu việc làm, đào tạo dạy nghề và đưa người lao động Việt Nam đi làm việc có thời hạn ở nước ngoài; Dịch vụ giao nhận, kho vận, cho thuê xe; Đại lý cung cấp các dịch vụ bưu chính viễn thông; Cho thuê mặt bằng, văn phòng; Lắp ráp máy bơm; Đại lý bán xe ô tô : Xe Ford, Xe Mêkông.

2.1.2.2. Nhiệm vụ

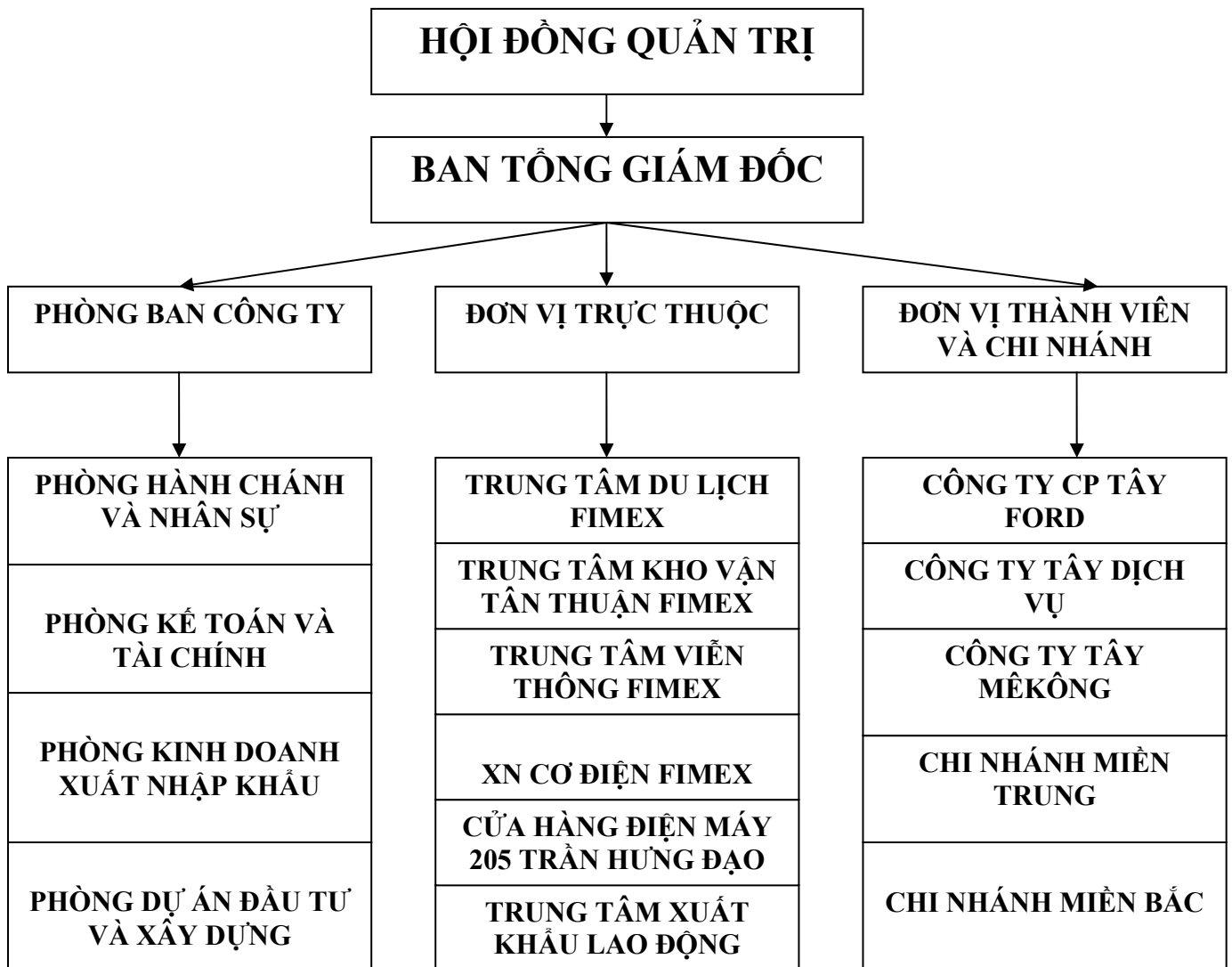
- Bảo quản và phát triển vốn được giao, thực hiện nhiệm vụ đối với nhà nước.

- Chăm lo cải thiện việc làm, đời sống vật chất cũng như tinh thần của công nhân viên, bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ của CB-CNV.

2.1.3. Tổ chức bộ máy quản lý tại công ty

2.1.3.1. Sơ đồ tổ chức:

Bảng 1: Sơ đồ tổ chức Công ty Fimexco



2.1.3.2. Nhiệm vụ các bộ phận:

- Hội đồng quản trị: Do đại hội cổ đông bầu ra có trách nhiệm triệu tập các phiên họp của Hội Đồng Quản Trị, lập chương trình

công tác và phân công các thành viên thực hiện, kiểm tra giám sát hoạt động của công ty.

- Ban Tổng Giám Đốc:
 - o Tổng Giám đốc do Hội đồng Quản trị bổ nhiệm, là người tổ chức, quản lý và điều hành toàn bộ hoạt động của công ty. Tổng giám đốc chịu trách nhiệm trước Hội đồng Quản trị và các cổ đông về hiệu quả hoạt động của công ty.
 - o Phó tổng giám đốc: có trách nhiệm điều hành quản lý hoạt động tài chính kinh doanh của công ty, hỗ trợ tổng giám đốc trong công việc chung.
- Phòng hành chính – nhân sự: phụ trách chung về công tác y tế, bảo hiểm, ngày công, ngày phép của công nhân viên. Nhiệm vụ chính là soạn thảo văn bản, tuyển dụng nhân sự và lưu trữ hồ sơ lí lịch của cán bộ công nhân viên.
- Phòng tài chính - kế toán: giúp ban tổng giám đốc quản lý toàn bộ tài sản, hàng hoá, vật tư và vốn của công ty. Phòng kế toán có nhiệm vụ tổ chức công tác kế toán và tổ chức bộ máy kế toán cho toàn bộ hệ thống công ty, hướng dẫn kế toán các đơn vị trực thuộc thực hiện theo đúng quy định của nhà nước, kiểm soát vốn đầu tư và lập báo cáo theo đúng chế độ quy định, tổ chức bảo quản lưu trữ các tài liệu kế toán.
- Phòng kinh doanh xuất nhập khẩu: xây dựng kế hoạch sản xuất kinh doanh của đơn vị. Nghiên cứu nắm bắt sự biến động của thị trường để đề ra những chiến lược kinh doanh phù hợp, theo dõi thực hiện kế hoạch kinh doanh.
- Phòng dự án đầu tư và xây dựng: theo dõi những dự án đất công ty đang thực hiện; theo dõi và làm thủ tục cấp sổ đỏ cho những dự án đất công ty đầu tư.

- Trung tâm Du Lịch Fimex: Phát triển mảng du lịch nội địa và quốc tế.
- Trung tâm kho vận Tân Thuận: Chịu trách nhiệm về tình hình kho vận.
- Trung tâm Viễn Thông Fimex: phát triển mảng viễn thông.
- Xí nghiệp Cơ Điện Fimex: nâng cao cải tiến và đẩy mạnh hoạt động máy bơm.
- Cửa hàng điện máy 205 Trần Hưng Đạo: Duy trì những mặt hàng điện máy, tìm kiếm nguồn hàng để nâng cao khả năng cạnh tranh trên thị trường.
- Trung tâm xuất khẩu lao động Fimex: tìm kiếm nguồn lao động trong nước và đối tác nhận lao động tại Nhật để thực hiện việc xuất khẩu lao động.
- Công ty cổ phần đầu tư thương mại Tây Ford: chịu trách nhiệm về mảng kinh doanh xe hơi Ford tại công ty.
- Công ty Tây Mekong: chịu trách nhiệm về mảng kinh doanh xe hơi Mekong tại công ty.
- Công ty Tây Dịch Vụ: chịu trách nhiệm tìm kiếm khách hàng để thực hiện hợp đồng thuê văn phòng, đấu thầu xây dựng.
- Chi nhánh Miền Bắc: Thực hiện phát triển thị trường tại phía Bắc
- Chi nhánh miền Trung: Thực hiện phát triển thị trường tại Miền Trung.

2.1.4. Thuận lợi, khó khăn và chiến lược phát triển của công ty

- Thuận lợi:
 - o Công ty có thế mạnh về cơ sở vật chất và trang thiết bị.
 - o Tập thể cán bộ công nhân viên đoàn kết và cầu tiến, vượt qua khó khăn để gắn bó và phát triển cùng công ty. Đây là yếu tố thành công vững chắc, là truyền thống tốt đẹp mà công ty đã gìn giữ trong suốt thời gian qua.

- Các mặt hàng công ty rất đa dạng, đáp ứng đầy đủ nhu cầu của khách hàng.
 - Trụ sở của công ty đặt tại trung tâm thành phố nên thu hút được nhiều khách hàng sử dụng dịch vụ, sản phẩm của công ty.
- Khó khăn:
- Công ty chủ yếu thực hiện dịch vụ nên không có sản phẩm mang đậm bản chất của công ty.
 - Công ty có quá nhiều đơn vị trực thuộc vì vậy hoạt động kinh doanh của mỗi đơn vị trực thuộc quá nhỏ bé do nguồn vốn đầu tư có giới hạn, vì vậy khó có thể cạnh tranh trong nền kinh tế thị trường như hiện nay.
 - Công ty có nhiều đơn vị rải rác ở khắp cả nước vì vậy khó khăn trong công tác quản lý, kiểm soát hoạt động phát sinh tại đơn vị.
 - Các đơn vị tại công ty có quy mô nhỏ vì vậy quỹ lương không đủ để tuyển nhân viên có năng lực cao hoặc có thì cũng không gắn bó lâu dài, do vậy tình hình nhân sự tại các đơn vị trực thuộc không ổn định, gây khó khăn trong hoạt động kinh doanh tại công ty.
- Chiến lược phát triển của công ty:
- Với tình hình kinh doanh và môi trường hoạt động của công ty, để có thể đứng vững trong thị trường hiện nay, công ty chủ trương cho kế hoạch dài hạn của mình là mạnh dạn đổi mới phương thức kinh doanh, chặt chẽ hơn trong công tác quản lý, sử dụng hiệu quả đồng vốn, tăng uy tín của công ty, bố trí đề bạt cán bộ trẻ có năng lực vào vị trí trọng yếu; Đánh giá hiệu quả hoạt động của từng đơn vị kinh doanh, xác định thế mạnh và điểm yếu của công ty, tập trung phát triển những ngành hàng

mang lại tỉ suất lợi nhuận cao và có khả năng cạnh tranh trên thị trường, giải thể những đơn vị hoạt động không hiệu quả nhằm thu hồi vốn để đầu tư phát triển những ngành hàng có tiềm năng; Gắn lợi ích của nhân viên vào lợi ích của công ty, tạo sự gắn bó để trở thành một tập thể có cùng một mục tiêu chung bằng cách tạo điều kiện cho nhân viên mua cổ phần của công ty với giá ưu đãi.

Còn kế hoạch ngắn hạn là tăng 10% lợi nhuận so với năm trước theo kế hoạch đã đề ra; Tìm kiếm và mở rộng mạng lưới tiêu thụ sản phẩm của công ty ở thị trường trong nước và quốc tế.

2.2. Thực trạng tổ chức công tác kế toán tại công ty

2.2.1. Tổ chức vận dụng chế độ chứng từ kế toán

Công ty Cổ Phần Sản Xuất Kinh Doanh Dịch Vụ và Xuất Nhập Khẩu Quận I đã sử dụng hệ thống chứng từ kế toán theo quyết định số 15/2006/QĐ- BTC ban hành ngày 20 tháng 03 năm 2006 của Bộ Tài Chính và quyết định số 48/2006/QĐ-BTC ban hành ngày 14 tháng 09 năm 2006 của Bộ Tài Chính áp dụng cho doanh nghiệp vừa và nhỏ. Bên cạnh đó, công ty cũng phát hành thêm những chứng từ để dễ dàng kiểm soát các hoạt động phát sinh tại đơn vị, cụ thể:

- Đối với hàng hoá: phiếu nhập kho, phiếu xuất kho, thẻ kho, phiếu xuất kho kiêm vận chuyển nội bộ, phiếu xuất kho hàng ký gửi, biên bản kiểm kho, biên bản tiêu huỷ hàng hoá hỏng hoặc hết hạn sử dụng.
- Đối với tiền tệ: phiếu thu, phiếu chi, giấy đề nghị thanh toán, giấy đề nghị tạm ứng, phiếu thu Card, giấy đề nghị hoàn tạm ứng, biên bản kiểm kê quỹ.
- Đối với tài sản cố định: Biên bản bàn giao tài sản cố định, biên bản thanh lý tài sản cố định, giấy đề nghị cấp tài sản cố định.

- Đối với công nợ: Bảng phân tích tuổi nợ của khách hàng, bảng đánh giá tiến độ thanh toán.
- Đối với lao động: thẻ chấm công, bảng chấm công, bảng tự nhận xét đánh giá của từng cá nhân, bảng danh sách lương, bảng danh sách thưởng, bảng theo dõi BHXH, bảng thông báo lương.

Nhận xét: Chứng từ kế toán đang áp dụng tại Fimexco theo quyết định 15/2006/QĐ/BTC và quyết định 48/2006/QĐ-BTC chủ yếu phục vụ cho công tác kế toán tài chính mà chưa thiết kế được những chứng từ phục vụ cho công tác kế toán quản trị như phiếu định mức chi phí.

2.2.2. Tổ chức vận dụng hệ thống tài khoản kế toán

Công ty cũng xây dựng hệ thống tài khoản kế toán theo quyết định số 15/2006/QĐ-BTC ngày 20 tháng 03 năm 2006 của Bộ Tài Chính và quyết định số 48/2006/QĐ-BTC ban hành ngày 14 tháng 09 năm 2006 của Bộ Tài Chính áp dụng cho doanh nghiệp vừa và nhỏ. Tuy nhiên do yêu cầu cung cấp thông tin nên công ty thiết kế hệ thống tài khoản cho việc ghi chép dữ liệu theo từng nhóm chi phí.

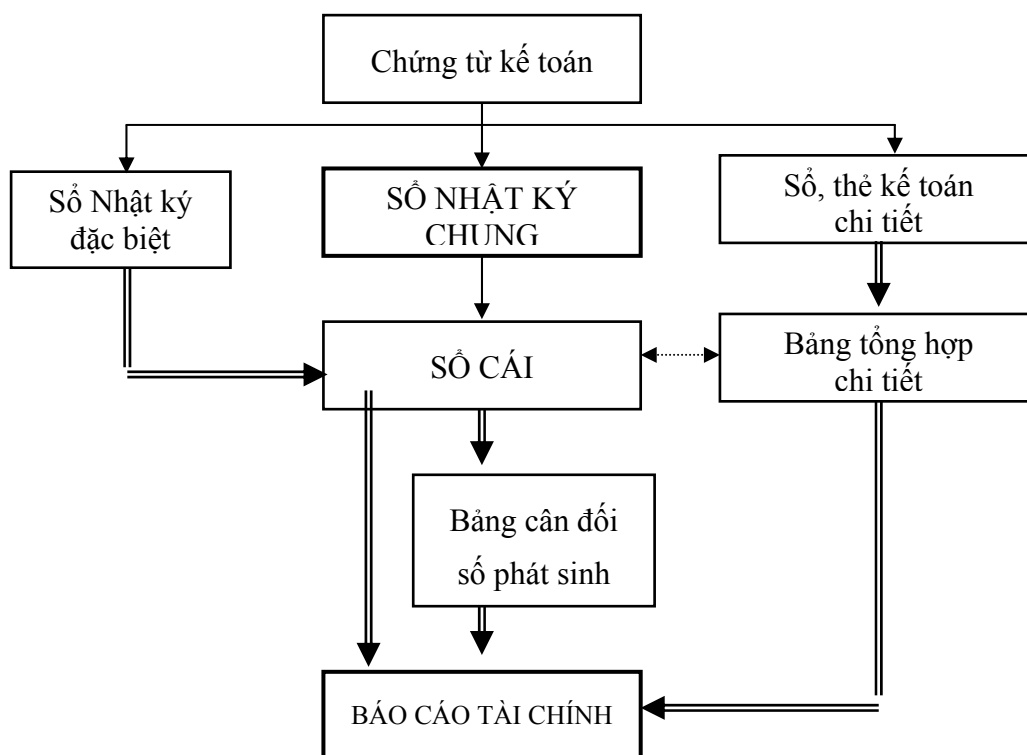
Nhận xét: công ty chưa tổ chức hệ thống tài khoản phục vụ cho việc ghi chép dữ liệu theo từng trung tâm trách nhiệm đồng thời không đảm bảo được mục đích của kế toán quản trị trong việc kiểm soát hoạt động của doanh nghiệp thông qua việc thực hiện các dự toán ngân sách, tài khoản hạch toán chi phí chưa phân biệt được khoản nào là định phí, khoản nào là biến phí.

(Hệ thống tài khoản kế toán đang áp dụng tại công ty được trình bày chi tiết trong phần phụ lục 2.1)

2.2.3. Tổ chức vận dụng chế độ sổ kế toán

Công ty áp dụng hình thức kế toán Nhật Ký Chung

Bảng 2: Sơ đồ hạch toán theo hình thức nhật ký chung



Ghi chú:

Ghi hàng ngày \longrightarrow

Ghi cuối tháng, hoặc định kỳ \Longrightarrow

Quan hệ đối chiếu, kiểm tra \longleftrightarrow

Hình thức sổ nhật ký chung công ty đang áp dụng gồm các loại sổ

sau:

- Sổ nhật ký chung
- Sổ cái
- Sổ tổng hợp
- Sổ chi tiết

Nhận xét: Hệ thống sổ sách tại công ty đang áp dụng theo quyết định 15/2006/QĐ/BTC, quyết định số 48/2006/QĐ-BTC ban hành ngày 14 tháng 09 năm 2006 của Bộ Tài Chính áp dụng cho doanh nghiệp vừa và nhỏ phục vụ tốt cho công tác kế toán tài chính nhưng lại không thiết kế sổ chi tiết chi phí sản xuất kinh doanh theo cách ứng

xử của chi phí cũng như làm cơ sở cho việc phân tích các biến động chi phí.

2.2.4. Tổ chức cung cấp thông tin qua hệ thống báo cáo

Báo cáo kế toán là kết quả của công tác kế toán trong doanh nghiệp, là nguồn thông tin quan trọng cho các nhà quản trị của doanh nghiệp cũng như cho các đối tượng khác ở bên ngoài doanh nghiệp trong đó có các cơ quan chức năng của nhà nước. Nó cung cấp thông tin một cách toàn diện về tình hình tài sản, nguồn vốn cũng như tình hình và kết quả hoạt động của doanh nghiệp trong kỳ kế toán. Căn cứ vào mục đích cung cấp thông tin cũng như tính pháp lệnh của thông tin được cung cấp thì báo cáo kế toán trong doanh nghiệp được phân thành: hệ thống báo cáo tài chính và hệ thống báo cáo quản trị.

Hệ thống báo cáo tài chính áp dụng tại công ty:

- Bảng cân đối kế toán
- Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh
- Báo cáo lưu chuyển tiền tệ
- Bảng thuyết minh báo cáo tài chính

Ngoài các mẫu báo cáo trên, công ty còn sử dụng các báo cáo phục vụ cho công tác quản trị nội bộ như:

- Bảng cân đối nguồn tiền: báo cáo này được bộ phận kế toán ngân hàng lập hàng ngày để cân đối thu chi toàn hệ thống, đảm bảo đủ nguồn vốn để công việc kinh doanh không bị đình trệ
(Bảng cân đối nguồn tiền đang áp dụng tại công ty được trình bày chi tiết trong phần phụ lục 2.2)
- Báo cáo kết quả kinh doanh áp dụng cho các đơn vị trực thuộc: báo cáo này được kế toán các đơn vị trực thuộc lập hàng tháng có sự xác nhận của giám đốc các đơn vị nhằm đánh giá được xu hướng phát triển

của từng ngành hàng tại công ty và xu hướng biến động của chi phí.

(Báo cáo kết quả kinh doanh áp dụng tại các đơn vị đang áp dụng tại công ty được trình bày chi tiết trong phần phụ lục 2.3)

- Báo cáo thực hiện kế hoạch: báo cáo này được bộ phận kế toán chuyên quản thực hiện định kỳ quý, nửa năm, năm để báo cáo tiến độ hoàn thành kế hoạch của các đơn vị trực thuộc và các công ty thành viên.

(Báo cáo thực hiện kế hoạch đang áp dụng tại công ty được trình bày chi tiết trong phần phụ lục 2.4)

2.2.5. Tổ chức công tác kiểm tra kế toán

- Kiểm tra kế toán:

- Nhằm đảm bảo cho công tác kế toán tại doanh nghiệp thực hiện đúng chính sách, chế độ được ban hành, thông tin do kế toán cung cấp có độ tin cậy cao, việc tổ chức công tác kế toán tiết kiệm và đạt hiệu quả cao.
- Nội dung kiểm tra bao gồm: kiểm tra việc tính toán, ghi chép, phản ánh trên các chứng từ kế toán, sổ kế toán, báo cáo kế toán; kiểm tra việc chấp hành chế độ, thể lệ về kế toán, việc tổ chức bộ máy kế toán, việc xây dựng và thực hiện kế hoạch công tác, việc thực hiện nhiệm vụ và quyền hạn của kế toán trưởng.
- Kiểm tra kế toán phải được thực hiện ngay tại đơn vị kế toán là doanh nghiệp cũng như ở các đơn vị trực thuộc. Kiểm tra kế toán cần được thực hiện thường xuyên, liên tục và có hệ thống. Mọi thời kỳ hoạt động của doanh nghiệp cần được kiểm tra kế toán.

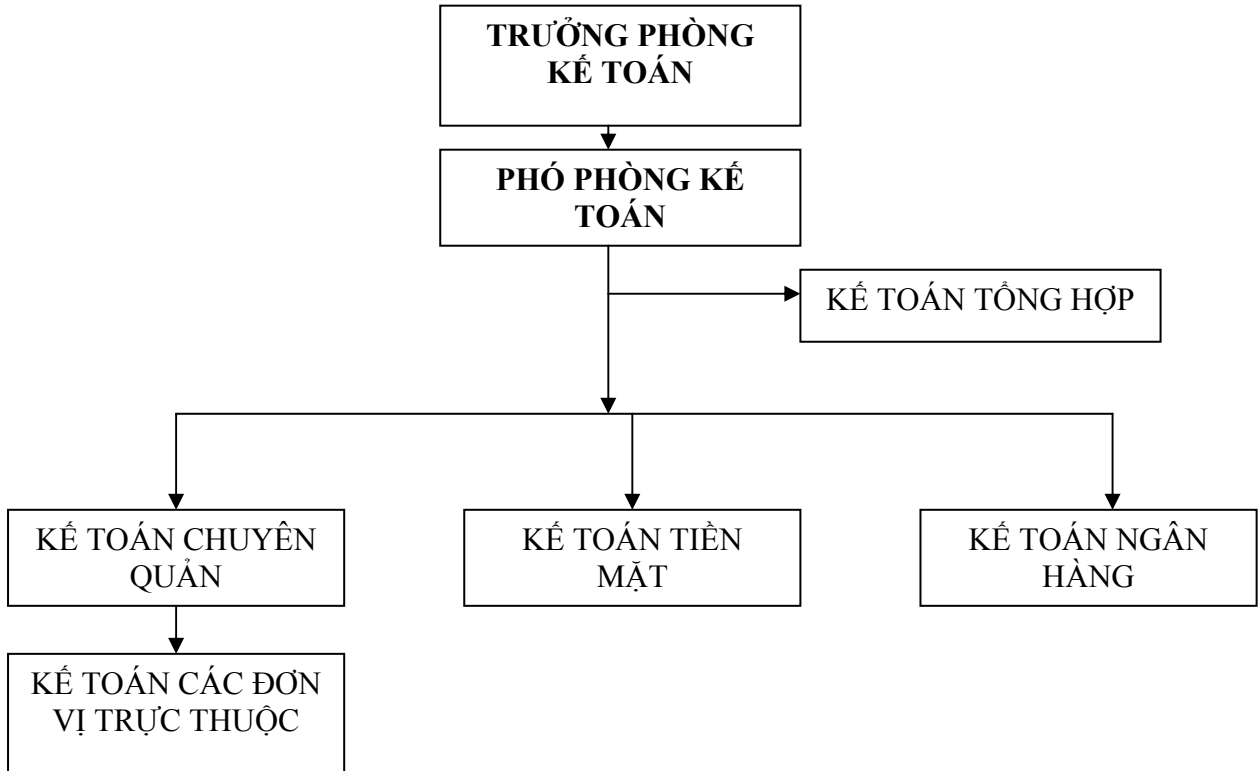
- Kiểm tra kế toán do đơn vị kế toán tự thực hiện, bên cạnh đó còn phải chịu sự kiểm tra của cơ quan chủ quản và cơ quan tài chính theo chế độ kiểm tra kế toán.
 - Tổ chức kiểm tra kế toán là trách nhiệm của kế toán trưởng tại doanh nghiệp. Cần phải căn cứ vào yêu cầu công tác mà xác định nội dung, phạm vi, thời điểm và phương pháp tiến hành kiểm tra kế toán.
- Việc kiểm tra công tác kế toán tại công ty Fimexco được thực hiện như sau:
- Tất cả các nghiệp vụ phát sinh liên quan đến từng nhân viên đều được nhân viên cập nhập vào hệ thống kế toán tại công ty.
 - Hàng tuần, kế toán tổng hợp kiểm tra công tác hạch toán kế toán của tất cả các nghiệp vụ phát sinh.
 - Kế toán chuyên quản có trách nhiệm kiểm tra công tác kế toán của các đơn vị trực thuộc và các công ty con hàng ngày qua hệ thống báo cáo bằng mail để nắm bắt kịp thời tình hình kinh doanh, công nợ và đề xuất lên kế toán trưởng để có hướng chỉ đạo kịp thời, đồng thời hướng dẫn việc ghi chép các nghiệp vụ kinh tế phát sinh tại đơn vị.
 - Cuối mỗi tháng, kế toán đơn vị báo cáo số liệu của các đơn vị trực thuộc cho kế toán tổng hợp để kiểm tra và tổng hợp số liệu toàn công ty.
 - Kế toán tổng hợp có trách nhiệm giải thích số liệu cho Trưởng phòng và phó phòng kế toán.
 - Vào cuối tháng, công ty cho tiến hành kiểm kê toàn bộ hàng hoá cũng như tiền của các đơn vị trực thuộc và các công ty con để đảm bảo số liệu trên sổ sách kế toán khớp đúng số liệu với thực tế.

- Yêu cầu kế toán các đơn vị trực thuộc đối chiếu công nợ bằng biên bản để đảm bảo số dư công nợ là khớp với thực tế, tránh tình trạng nhân viên chiếm dụng tiền của công ty.

2.2.6. Tổ chức bộ máy kế toán

Công ty Fimexco áp dụng loại hình tổ chức công tác kế toán phân tán.

Bảng 3: Sơ đồ tổ chức bộ máy kế toán của công ty như sau:



- Trưởng phòng kế toán: có trách nhiệm điều hành toàn bộ hoạt động tài chính kế toán tại công ty.
- Phó phòng kế toán: là người trợ giúp trưởng phòng kế toán trong việc hướng dẫn nhân viên thực hiện theo đúng tinh thần quản lý tài chính mà Trưởng phòng kế toán đưa ra.
- Kế toán tổng hợp: thực hiện việc kiểm tra định khoản, số liệu kế toán tại công ty, xác định kết quả kinh doanh của toàn bộ hệ thống, lập các báo cáo tài chính và phân tích các chỉ số tài chính vào cuối mỗi tháng. Ngoài ra, kế toán tổng hợp còn có nhiệm vụ cập nhật thường xuyên những thay đổi trong chế độ kế toán hiện hành và hướng dẫn cho toàn bộ nhân viên kế toán tại đơn vị cũng như các công ty con và các đơn vị trực thuộc. Thực hiện việc báo cáo cho cơ quan Nhà Nước về các loại thuế phát sinh tại

công ty như thuế giá trị gia tăng, thuế thu nhập cá nhân, thuế thu nhập doanh nghiệp, thuế chặn trừ thu hộ.

- Kế toán chuyên quản: thực hiện việc kiểm tra công tác kế toán tại các đơn vị trực thuộc và các công ty con, cùng kế toán tổng hợp cập nhật những thay đổi trong chính sách chế độ kế toán hiện hành và hướng dẫn kế toán tại các đơn vị trực thuộc. Kiểm tra đối chiếu kết quả hoạt động của các đơn vị trực thuộc so với kế hoạch đã được thông qua.
- Kế toán tiền mặt: thực hiện việc phát hành phiếu thu phiếu chi, cập nhật toàn bộ nghiệp vụ phát sinh có liên quan đến tiền mặt vào hệ thống kế toán.
- Kế toán ngân hàng: theo dõi các khoản vay và trả nợ vay, thực hiện các thủ tục và nghiệp vụ liên quan đến ngân hàng.

Mô hình tổ chức này có ưu điểm là đáp ứng được yêu cầu về thông tin phục vụ cho quản lý nội bộ ở các bộ phận, đơn vị trực thuộc nhưng lại quá cồng kềnh tốn kém và chông chéo trong công việc chuyên môn.

2.2.7. Tổ chức công tác phân tích

Phân tích hoạt động kinh tế là công việc rất quan trọng đối với công tác quản lý trong doanh nghiệp. Thông qua việc phân tích sẽ chỉ ra được những ưu nhược điểm của doanh nghiệp trong tổ chức thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh, nêu ra được những nguyên nhân của những thành công hoặc thất bại khi thực hiện các mục tiêu đã được đề ra, đồng thời còn cho thấy được những khả năng tiềm tàng cần được khai thác, sử dụng để nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh.

Tại công ty Fimexco, việc phân tích hoạt động kinh tế không được quan tâm đúng mức mà chỉ tuân theo chỉ đạo kinh doanh ban

Tổng giám đốc đề ra để thực hiện, phương án kinh doanh không nghiên cứu kỹ càng vì vậy không sát với thực tế.

2.2.8. Tổ chức công tác lưu trữ chứng từ

Hàng ngày chứng từ kế toán được lưu trữ tại các đơn vị. Cuối tháng, các đơn vị tập hợp chứng từ chuyển cho Phòng kế toán công ty kiểm tra và lưu trữ tại công ty theo từng đơn vị trực thuộc. Cuối mỗi đợt quyết toán báo cáo tài chính, toàn bộ chứng từ được chuyển xuống kho Tân Thuận để lưu trữ.

2.2.9. Những ưu nhược điểm của tổ chức công tác kế toán tại công ty

2.2.9.1. Ưu điểm

- Do áp dụng mô hình kế toán phân tán nên có ưu điểm là đáp ứng được yêu cầu về thông tin phục vụ cho quản lý nội bộ ở các bộ phận, đơn vị trực thuộc.
- Công tác kế toán được kiểm tra thường xuyên và liên tục, giảm thiểu sai sót.
- Mỗi một nhân viên kế toán đảm nhiệm một phần hành nên tránh được gian lận xảy ra do kiêm nhiệm.

2.2.9.2. Nhược điểm

- Bộ máy công kênh, chồng chéo trong công việc chuyên môn.
- Do công tác kế toán được thực hiện trực tiếp tại các đơn vị, cuối tháng công ty kiểm tra báo cáo tài chính cùng với chứng từ nên không giải quyết kịp thời những khó khăn tại đơn vị, đồng vốn khó kiểm soát trong trường hợp đơn vị trực thuộc có tình gian lận.

2.3. Thực trạng tổ chức công tác kế toán quản trị tại công ty

2.3.1. Những nội dung kế toán quản trị đang thực hiện tại công ty

Bộ máy kế toán của công ty chủ yếu thực hiện công tác kế toán tài chính, chưa quan tâm đến việc thu nhận, xử lý, ghi chép và phân tích thông tin cho yêu cầu quản trị doanh nghiệp. Vì vậy trong bộ máy kế

toán của công ty chưa xây dựng được bộ phận kế toán quản trị. Công ty chưa quan tâm đúng mức đến việc phân loại chi phí theo cách ứng xử của chi phí, đánh giá trách nhiệm và thành quả hoạt động của các phòng ban trong công ty và các công ty con, các đơn vị trực thuộc. Tuy nhiên, tại công ty có một số biểu hiện của kế toán quản trị được thể hiện ở các công việc sau:

- Dự toán ngân sách
- Kế toán các trung tâm trách nhiệm
- Tổ chức hạch toán chi phí và phân tích biến động chi phí

Việc vận dụng kế toán quản trị như thế nào sẽ được trình bày chi tiết chung với phần tổ chức công tác kế toán quản trị tại Fimexco trong chương 3.

2.3.2. Những nguyên nhân dẫn đến việc chưa xây dựng công tác kế toán quản trị tại công ty Fimexco

Trong giai đoạn hiện nay, tại Việt Nam mặc dù kế toán quản trị đã được giảng dạy ở hầu hết các trường Đại Học và được Nhà Nước hướng dẫn thi hành theo TT53/2006/TT-BTC ngày 12 tháng 06 năm 2006 hướng dẫn áp dụng kế toán quản trị trong doanh nghiệp của Bộ Tài Chính ban hành nhưng việc vận dụng kế toán quản trị một cách hệ thống và toàn diện vào thực tiễn quản lý tại công ty là một điều tương đối mới mẻ, và gặp nhiều khó khăn. Điều này xuất phát từ những nguyên nhân sau:

- Do công ty kinh doanh nhiều ngành hàng có quy mô nhỏ manh mún, nghiệp vụ kinh tế đơn giản nên việc thực hiện kế toán quản trị trong thời gian qua là chưa cần thiết.
- Do cơ sở vật chất phục vụ cho công tác kế toán còn nhiều hạn chế, công ty chỉ mới áp dụng hệ thống mail và Internet trong hai năm gần đây. Phần mềm kế toán đơn giản nên không phục vụ nhiều cho công tác phân tích. Việc phân tích chủ yếu được thực hiện bằng thủ công.

- Do trình độ của cán bộ quản lý cũng như nhân viên kế toán còn nhiều hạn chế . Bộ phận quản lý là những người có nhiều kinh nghiệm nhưng lại không tiếp cận với phong cách quản lý hiện đại, nhân viên còn non yếu về mặt nghiệp vụ nên việc phân tích đánh giá không có tính đảm bảo cao.
- Chưa có mối liên hệ chặt chẽ giữa nhà quản trị và nhân viên kế toán trong hoạt động quản lý tại công ty, việc quy định nội dung cũng như nhiệm vụ cung cấp thông tin trong nội bộ doanh nghiệp chưa được chặt chẽ và khoa học.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 2

Công ty Sản Xuất Kinh Doanh Dịch Vụ và Xuất Nhập Khẩu Quận I là doanh nghiệp kinh tế Đảng đã chuyển qua hình thức Công Ty Cổ Phần hoạt động trong nhiều lĩnh vực sản xuất, thương mại và dịch vụ.

Qua việc phân tích thực trạng tổ chức công tác kế toán tại Công Ty Cổ Phần Sản Xuất Kinh Doanh Dịch Vụ và Xuất Nhập Khẩu Quận I cho thấy công ty thực hiện tốt công tác kế toán tài chính mà chưa có sự quan tâm đúng mức đến việc phân tích thông tin cho yêu cầu quản trị doanh nghiệp. Những nội dung kế toán quản trị như dự toán ngân sách, đánh giá các trung tâm trách nhiệm, phân tích biến động chi phí mặc dù có thực hiện nhưng lại không có được một hệ thống kế toán quản trị bài bản đủ đáp ứng nhu cầu thông tin cho công tác quản lý, điều hành đạt được hiệu quả.

Nguyên nhân mà công ty chưa xây dựng được hệ thống kế toán quản trị đã được luận văn đề cập là do công ty kinh doanh nhiều ngành hàng nhưng lại quá mang mún, cơ sở vật chất phục vụ cho công tác thu thập phân tích còn nhiều hạn chế cũng như trình độ còn non yếu trong việc phân tích thông tin của cán bộ quản lý cũng như nhân viên kế toán.

Nhưng với sự hữu ích do thông tin từ kế toán quản trị mang lại, để có thể đứng vững trên thị trường, doanh nghiệp cần xây dựng một bộ phận kế toán quản trị tại công ty để cung cấp những thông tin cần thiết phục vụ cho hoạt động kinh doanh toàn hệ thống Fimexco.

Nghiên cứu thực trạng công tác kế toán quản trị là cơ sở để tổ chức thực hiện công tác kế toán quản trị tại Fimexco.

CHƯƠNG 3: TỔ CHỨC CÔNG TÁC KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TẠI CÔNG TY FIMEXCO

3.1. Sự cần thiết phải tổ chức công tác kế toán quản trị tại Công ty Fimexco

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 có nhận định chung là kế toán quản trị đóng vai trò quan trọng trong việc dự toán và lập kế hoạch trong hoạt động sản xuất kinh doanh; kiểm soát các nguồn lực, con người và các 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.

Chính những lợi ích do kế toán quản trị mang lại, việc tổ chức thực hiện kế toán quản trị tại Fimexco là một yêu cầu cấp thiết vì điều này sẽ góp phần:

- 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 hoá 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, ngắn gọn.
- Thông tin được cung cấp kịp thời và linh hoạt cho bộ máy quản lý. Đây là yêu cầu cần thiết vì hiện nay công ty đang mở rộng quy mô cũng như lĩnh vực hoạt động, sức ép về vốn, về việc giảm chi phí, giảm giá thành sản phẩm ngày một đòi hỏi nhiều hơn nên nhu cầu về 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. Trong khi đó, việc báo cáo kết quả hoạt động của toàn

công ty chỉ được thực hiện mỗi quý một lần, hàng tháng chỉ báo cáo sơ bộ kết quả hoạt động của các phòng ban tại văn phòng công ty và các đơn vị trực thuộc nên thông tin cung cấp cho Ban Tổng Giám Đốc bị chậm trễ.

- 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.

3.2. Các quan điểm tổ chức công tác kế toán quản trị tại Công ty Fimexco

Tổ chức công tác kế toán quản trị tại công ty Fimexco cần xem xét các điều kiện bên trong và bên ngoài doanh nghiệp, các điều kiện có thể ảnh hưởng đến hệ thống kế toán doanh nghiệp để điều chỉnh. Việc tổ chức công tác kế toán quản trị phải tuân theo một số quan niệm cơ bản sau để mang lại lợi ích kinh tế và tính khả thi cao cho doanh nghiệp.

3.2.1. Phù hợp với mô hình tổ chức quản lý của công ty

Tổ chức công tác kế toán quản trị tại công ty Fimexco cần thiết đảm bảo tính phù hợp với mô hình quản lý của công ty.

Mỗi một doanh nghiệp có tình hình sản xuất kinh doanh riêng, vì thế công ty chỉ nên vận dụng những nội dung của kế toán quản trị một cách linh hoạt sao cho phát huy tối đa lợi ích do hệ thống kế toán quản trị mang lại.

3.2.2. Phù hợp với yêu cầu và trình độ quản lý của công ty

Tổ chức công tác kế toán quản trị phải phù hợp với yêu cầu quản lý và trình độ tổ chức của doanh nghiệp, phù hợp với mỗi giai đoạn kinh doanh. Kế toán quản trị không có tính pháp lệnh, do đó công ty có thể thiết kế nội dung, quy trình cung cấp thông tin sao cho phù hợp với mục tiêu quản lý của mình.

3.2.3. Tính phù hợp và hài hòa giữa chi phí và lợi ích

Tổ chức công tác kế toán quản trị phải cân nhắc giữa lợi ích đạt được và chi phí bỏ ra. Bộ máy kế toán quản trị phải đảm bảo cung cấp thông tin mà

không chiếm tỉ lệ chi phí quá lớn trong tổng chi phí của công ty. Lợi ích thu được từ việc cung cấp thông tin phải lớn hơn chi phí cho việc cung cấp thông tin đó.

3.3. Tổ chức công tác kế toán quản trị tại Fimexco

3.3.1. Xác định những nội dung của kế toán quản trị nên thực hiện tại công ty

Công ty nên thực hiện những nội dung của kế toán quản trị sau:

- Dự toán ngân sách nhằm phục vụ chức năng hoạch định và kiểm soát.
- Tổ chức công tác kế toán trách nhiệm nhằm phục vụ chức năng kiểm soát và tổ chức thực hiện.
- Tổ chức hạch toán chi phí và phân tích biến động chi phí nhằm phục vụ chức năng kiểm soát, tổ chức thực hiện và dự báo.

3.3.2. Tổ chức dự toán ngân sách

Công ty có nhiều đơn vị trực thuộc và công ty thành viên, việc lập dự toán sẽ giúp nhà quản lý thấy được những thuận lợi cũng như khó khăn của tổ chức. Thông qua dự toán ngân sách nhà quản lý dự báo được những rủi ro có thể xảy ra, những khó khăn về tài chính trong từng thời kỳ để có kế hoạch đối phó kịp thời và chủ động.

Trong quá trình lập dự toán sẽ giúp cho nhà quản lý có phương hướng và quyết định phân phối nguồn lực một cách có hiệu quả cho tổ chức.

Dự toán ngân sách là thước đo đánh giá hiệu quả kinh doanh của từng đơn vị trong tổ chức.

Hiện nay, công ty tổ chức lập dự toán ngân sách theo mô hình áp đặt thông tin từ trên xuống. Mỗi năm, Ban Tổng Giám Đốc công ty ấn định tỉ lệ tăng lợi nhuận, cụ thể là 10% so với năm trước cho các đơn vị trực thuộc và công ty thành viên. Do đó, tất cả các báo cáo dự toán ngân sách được lập đều hướng đến kết quả cuối cùng là chỉ tiêu lợi nhuận trên báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh bằng với chỉ tiêu lợi nhuận được giao.

Việc lập dự toán ngân sách của công ty thường được tiến hành vào tháng 12 của năm trước. Tất cả các phòng ban tại văn phòng công ty lập kế hoạch thực hiện, kế toán và giám đốc các đơn vị trực thuộc chịu trách nhiệm chính trong công tác lập dự toán ngân sách.

Vào khoảng tháng 1 năm sau, Ban lãnh đạo công ty họp để thông qua dự toán ngân sách các đơn vị đã lập.

3.3.2.1. Ưu điểm của công tác dự toán tại công ty Fimexco

Công tác dự toán ngân sách tại công ty Fimexco có ưu điểm là mọi báo cáo dự toán đều phải được tính toán dựa trên mục tiêu kinh doanh rõ ràng cho cả năm dự toán là tăng 10% lợi nhuận so với năm trước, điều này rất thuận lợi cho công tác dự toán ngân sách vì các báo cáo dự toán ngân sách phải vạch ra các chỉ tiêu về sản xuất, tiêu thụ, chi phí.. để hoàn thành mục tiêu chung của công ty.

3.3.2.2. Nhược điểm của công tác dự toán ngân sách tại công ty Fimexco

Do dự toán ngân sách được áp đặt từ Ban Tổng Giám Đốc xuống các phòng ban, các đơn vị trực thuộc và các công ty thành viên nên dễ gây bất bình của các bộ phận trong doanh nghiệp.

Công tác dự toán ngân sách trong công ty chưa được quan tâm và đánh giá đúng mực, quan điểm của nhà quản trị công ty còn coi nhẹ dự toán ngân sách. Việc lập dự toán ngân sách hiện nay của công ty mang nặng tính áp đặt từ trên xuống. Các phòng ban khi lập dự toán ngân sách phải bám sát vào mục tiêu tăng 10% lợi nhuận so với năm trước. Việc này khiến cho các đơn vị lập dự toán ngân sách chỉ lo bám sát vào mục tiêu tăng 10% lợi nhuận so với năm trước mà bỏ qua các mục tiêu quan trọng khác trong công ty như mở rộng thị trường tiêu thụ, khẳng định vị thế công ty trên thị trường..

Dự toán ngân sách của công ty chưa thực hiện tốt chức năng hoạch định và kiểm soát. Ngay trong quá trình hoạch định đã không chính xác nên không thể dựa vào dự toán ngân sách để kiểm soát được.

Dự toán ngân sách do nhà quản lý cấp cao ấn định sẽ quá cao hoặc quá thấp so với mức độ hoạt động và năng lực thực tế của các đơn vị trực thuộc, do đó không những không khuyến khích các bộ phận phấn đấu tăng năng suất mà còn tạo tâm lý không thoải mái khi thực hiện kế hoạch.

Còn trong trường hợp muốn dự toán sát với thực tế đòi hỏi nhà quản lý phải có cái nhìn tổng quát toàn diện về mọi hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp và các yếu tố ngoại vi như chính sách thuế xuất nhập khẩu, những thay đổi chính trị... ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp. Điều này vượt quá khả năng của Ban lãnh đạo công ty.

Nhìn chung, dự toán ngân sách của công ty chưa phát huy hết vai trò và chức năng của nó. Công ty cần thiết phải xây dựng các báo cáo dự toán ngân sách khoa học và sát với thực tiễn hơn các báo cáo dự toán ngân sách hiện tại. Sự cần thiết hoàn thiện dự toán ngân sách tại công ty Fimexco thể hiện ở những lí do sau:

- Hàng ngày, Ban Tổng Giám Đốc công ty phải tốn nhiều thời gian để đối phó với các vấn đề xảy ra đột xuất nên công ty hoàn toàn bị động khi gặp khó khăn và không biết được điểm mạnh, điểm yếu của từng đơn vị trực thuộc để đưa ra các quyết định kinh doanh hợp lý, nâng cao khả năng cạnh tranh của công ty trên thị trường.
- Hiện nay công ty chưa đánh giá đúng năng lực của từng đơn vị trực thuộc, chưa phân rõ trách nhiệm của các đơn vị trong việc thực hiện mục tiêu chung của công ty. Vì vậy, cần tổ chức công tác dự toán tốt để làm cơ sở đánh giá hiệu quả hoạt động và phát hiện mặt tích cực cũng như tiêu cực của từng đơn vị trong tổng công ty.

- Do xu hướng chung của các công ty hiện nay, trong mọi quan hệ mua bán đều dựa vào kế hoạch đã định trước. Công ty cần có dự toán ngân sách mang tính thực tế để thích hợp với yêu cầu của khách hàng, của nhà cung cấp.

Tất cả những lý do trên đã tạo sự cần thiết phải hoàn thiện công tác dự toán ngân sách tại Fimexco.

3.3.2.3. Xây dựng công tác dự toán ngân sách tại Fimexco

Dự toán ngân sách được lập phải dựa trên sự phân tích các nhân tố bên trong và bên ngoài doanh nghiệp có ảnh hưởng đến tình hình kinh doanh của công ty để dự toán các chỉ tiêu về sản lượng tiêu thụ, doanh thu, chi phí, nhu cầu vốn..

3.3.2.3.1. Nguyên tắc lập dự toán ngân sách

Để hoàn thiện công tác dự toán ngân sách trước hết phải xây dựng những nguyên tắc dự toán ngân sách, đó là:

Công tác dự toán ngân sách phải được thực hiện liên tục. Việc lập dự toán ngân sách không chỉ là hoạt động hàng năm, mà công tác dự toán ngân sách phải được tổ chức liên tục trong năm, thường xuyên theo dõi ngân sách, so sánh với thực tế và điều chỉnh kịp thời cho phù hợp với thực tế.

Công tác lập dự toán ngân sách phải thu hút mọi người, mọi bộ phận tham gia. Dự toán ngân sách không phải là công việc riêng của các nhà lãnh đạo công ty. Tất cả các bộ phận, các phòng ban đều tham gia vào công tác lập dự toán ngân sách nhằm đưa ra thông tin trên các báo cáo dự toán ngân sách chính xác nhất với bộ phận mình phụ trách

Các bộ phận tham gia lập dự toán ngân sách phải cần có thời gian để thu thập tất cả các thông tin hữu ích cho việc lập kế hoạch và dự toán ngân sách cho công ty để có thể lập ra những báo cáo dự toán ngân sách có tính thực tế vì chỉ cần một bộ phận, một đơn vị đưa ra các chỉ tiêu

ngân sách không phù hợp sẽ làm ảnh hưởng đến các thông tin, các chỉ tiêu trên các báo cáo dự toán ngân sách khác.

Lập dự toán ngân sách phải chú trọng đến nguyên tắc ngày càng phát triển trong tương lai của công ty. Tất cả các thông tin trong báo cáo dự toán phải thể hiện tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh ngày càng phát triển và ngày càng hiệu quả của công ty.

3.3.2.3.2. Xây dựng quy trình lập dự toán ngân sách

Để công tác dự toán ngân sách tại công ty Fimexco được hoàn chỉnh và phù hợp với thực tế, công ty cần xây dựng quy trình dự toán ngân sách. Theo tôi, quy trình dự toán ngân sách nên được thực hiện theo 3 giai đoạn:

Giai đoạn chuẩn bị dự toán ngân sách

Ban lãnh đạo công ty cần đưa ra mục tiêu do chính mình xây dựng, mục tiêu phải mang tính phát triển và dựa vào tình hình thực tế của công ty.

Sau đó, chuẩn bị nhân sự cho việc lập dự toán ngân sách. Ban lãnh đạo công ty cần phải phân công cụ thể những cá nhân ở văn phòng công ty và giám đốc các đơn vị trực thuộc chịu trách nhiệm cho việc lập dự toán ngân sách cho bộ phận mình.

Cuối cùng là đánh giá lại toàn bộ hệ thống dự toán ngân sách để đảm bảo các báo cáo dự toán ngân sách mang lại cho công ty thông tin hữu ích và chính xác.

Giai đoạn soạn thảo ngân sách

Tất cả các bộ phận tiến hành soạn thảo dự toán ngân sách cho bộ phận mình, sau khi hoàn thành thì các bộ phận nộp báo cáo dự toán ngân sách về cho phòng kế toán để kiểm tra và yêu cầu chỉnh sửa nếu báo cáo dự toán của đơn vị nào không phản ánh đúng tiềm năng thực tế.

Giai đoạn theo dõi dự toán ngân sách

Trong quá trình hoạt động, bộ phận kế toán các đơn vị trực thuộc và phòng kế toán công ty cần theo dõi, so sánh và phân tích sự khác nhau giữa kết quả thực tế đạt được với các chỉ tiêu số liệu trên báo cáo dự toán ngân sách để điều chỉnh kịp thời các chỉ tiêu số liệu cho báo cáo dự toán ngân sách của kỳ liền kề.

3.3.2.3.3. Các báo cáo dự toán ngân sách nên được lập tại công ty

Fimexco

- Dự toán tiêu thụ sản phẩm
- Dự toán sản lượng cần mua vào
- Dự toán chi phí bán hàng
- Dự toán chi phí quản lý doanh nghiệp
- Dự toán tiền
- Dự toán bảng cân đối kế toán
- Dự toán báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh

Dự toán tiêu thụ

Dự toán tiêu thụ sẽ do trưởng phòng kinh doanh của các đơn vị trực thuộc lập căn cứ vào kế hoạch của từng thành viên trong phòng vì chỉ có phòng kinh doanh mới có thể hiểu rõ nhất về thị trường tiêu thụ sản phẩm mà đơn vị đang kinh doanh. Hơn nữa, việc dự toán sản lượng tiêu thụ còn mang ý nghĩa nhiệm vụ kế hoạch mà phòng kinh doanh tự đặt ra và phải hoàn thành. Dự toán này sẽ xác định được chỉ tiêu sản lượng tiêu thụ, đơn giá tiêu thụ, doanh thu tiêu thụ trong đó sản lượng tiêu thụ sẽ lập theo từng tháng, đơn giá tiêu thụ phải vừa đảm bảo mức lợi nhuận mong muốn vừa mang tính cạnh tranh.

$$\text{Doanh thu tiêu thụ} = \text{Sản lượng tiêu thụ} \times \text{Đơn giá tiêu thụ}$$

Dựa vào dự toán tiêu thụ, ta xác định chỉ tiêu thanh toán bằng tiền căn cứ vào doanh thu tiêu thụ, phương thức thanh toán, thời hạn thanh toán dự kiến trên hợp đồng và tình hình thu tiền năm trước.

(Dự toán tiêu thụ được trình bày chi tiết trong phần phụ lục 3.1)

Dự toán sản lượng cần mua vào

Khi lập dự toán sản lượng cần mua vào, trưởng bộ phận kinh doanh dự kiến sản lượng mua vào bằng công thức sau:

$$\text{Sản lượng mua vào dự kiến} = \text{Sản lượng tiêu thụ trong kỳ} + \text{Sản lượng tồn kho cuối kỳ} - \text{Sản lượng tồn kho đầu kỳ}$$

Trong đó, sản lượng tiêu thụ trong kỳ là sản lượng tiêu thụ dự kiến trên báo cáo dự toán tiêu thụ.

(Dự toán sản lượng cần mua vào được trình bày chi tiết trong phần phụ lục 3.2)

Dự toán chi phí bán hàng

Dự toán chi phí bán hàng cũng do bộ phận kế toán ở các đơn vị trực thuộc lập dựa trên bảng ước tính các khoản chi tiêu cho hoạt động bán hàng của bộ phận kinh doanh và dựa trên số liệu thực tế của những năm trước. Sau đó, bộ phận kế toán sẽ phân chia các khoản mục chi phí bán hàng thành định phí bán hàng và biến phí bán hàng đồng thời tính đơn giá biến phí bán hàng.

$$\text{Dự toán chi phí bán hàng} = \text{Sản lượng tiêu thụ} \times \text{Đơn giá biến phí bán hàng} + \text{Định phí bán hàng}$$

(Dự toán chi phí bán hàng được trình bày chi tiết trong phần phụ lục 3.3)

Dự toán chi phí quản lý doanh nghiệp

Chi phí quản lý doanh nghiệp cũng được thực hiện tương tự như chi phí bán hàng. Các đơn vị trực thuộc phải ước tính chi phí sử dụng cho bộ phận mình và bộ phận kế toán tại văn phòng công ty sẽ kiểm tra lại. Chi phí quản lý doanh nghiệp cũng được chia thành định phí và biến phí và cũng phải tính đơn giá biến phí quản lý doanh nghiệp.

(Dự toán chi phí quản lý doanh nghiệp được trình bày chi tiết trong phần phụ lục 3.4)

Dự toán tiền

Phòng tài chính kế toán các đơn vị trực thuộc lập dự toán tiền. Dự toán tiền là dự kiến lượng tiền thu, tiền chi trong kỳ để sử dụng hợp lý và có hiệu quả trong quá trình sản xuất kinh doanh. Dự toán tiền phải được lập hàng tháng. Cơ sở lập dự toán tiền là tất cả các báo cáo dự toán đã lập có liên quan đến thu, chi tiền

Dự toán tiền gồm có các nội dung: tiền tồn đầu kỳ, tiền thu trong kỳ, tiền chi trong kỳ, cân đối thu chi.

Tiền tồn đầu kỳ: bao gồm số dư tiền mặt và tiền gửi ngân hàng của cuối kỳ trước.

Dự kiến tiền thu vào trong kỳ: bao gồm các khoản thu do bán hàng trong kỳ, các khoản phải thu đến hạn và các khoản phải thu khác.

Dự kiến tiền chi trong kỳ: bao gồm chi mua hàng, chi lương, chi phục vụ bán hàng, chi các khoản phí phục vụ công việc quản lý, chi các khoản phải trả đến hạn thanh toán..

Trong trường hợp thu lớn hơn chi, thì phần bội thu được dùng để trả nợ vay hoặc mua sắm tài sản, đầu tư..

Trong trường hợp thu nhỏ hơn chi thì phần thiếu hụt sẽ phải được huy động từ các nguồn khác như vay ngân hàng để đảo bảm vốn kinh doanh.

(Dự toán tiền được trình bày chi tiết trong phần phụ lục 3.5)

Dự toán báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh

Căn cứ vào dự toán tiêu thụ, dự toán sản lượng mua vào, dự toán chi phí bán hàng, dự toán chi phí quản lý doanh nghiệp, phòng kế toán các đơn vị trực thuộc lập dự toán báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh.

(Dự toán báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh được trình bày chi tiết trong phần phụ lục 3.6)

Dự toán bảng cân đối kế toán

Căn cứ vào dự toán tiêu thụ, dự toán chi phí bán hàng, dự toán chi phí quản lý doanh nghiệp, dự toán tiền, dự toán báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh, phòng kế toán sẽ lập dự toán bảng cân đối kế toán.

Cột số đầu kỳ của bảng cân đối kế toán dự toán sẽ lấy số liệu ước thực hiện năm trước hoặc số liệu thực tế năm trước. Cột số cuối kỳ sẽ được tổng hợp trên các báo cáo dự toán đã được lập.

(Dự toán bảng cân đối kế toán được trình bày chi tiết trong phần phụ lục 3.7)

3.3.3. Tổ chức công tác kế toán trách nhiệm tại công ty Fimexco

Với vai trò cung cấp thông tin cho việc thực hiện chức năng tổ chức và điều hành của doanh nghiệp, kế toán trách nhiệm xác định các trung tâm trách nhiệm, qua đó nhà quản lý có thể hệ thống hoá các công việc của từng trung tâm mà thiết lập các chỉ tiêu đánh giá. Kế toán trách nhiệm còn giúp cho nhà quản lý đánh giá phân tích các khoản doanh thu, chi phí và lợi nhuận thực hiện của từng bộ phận để từ đó nhà quản lý nâng cao hiệu suất sử dụng vốn, tăng doanh thu, giảm chi phí một cách hợp lý, tối đa hoá lợi nhuận.

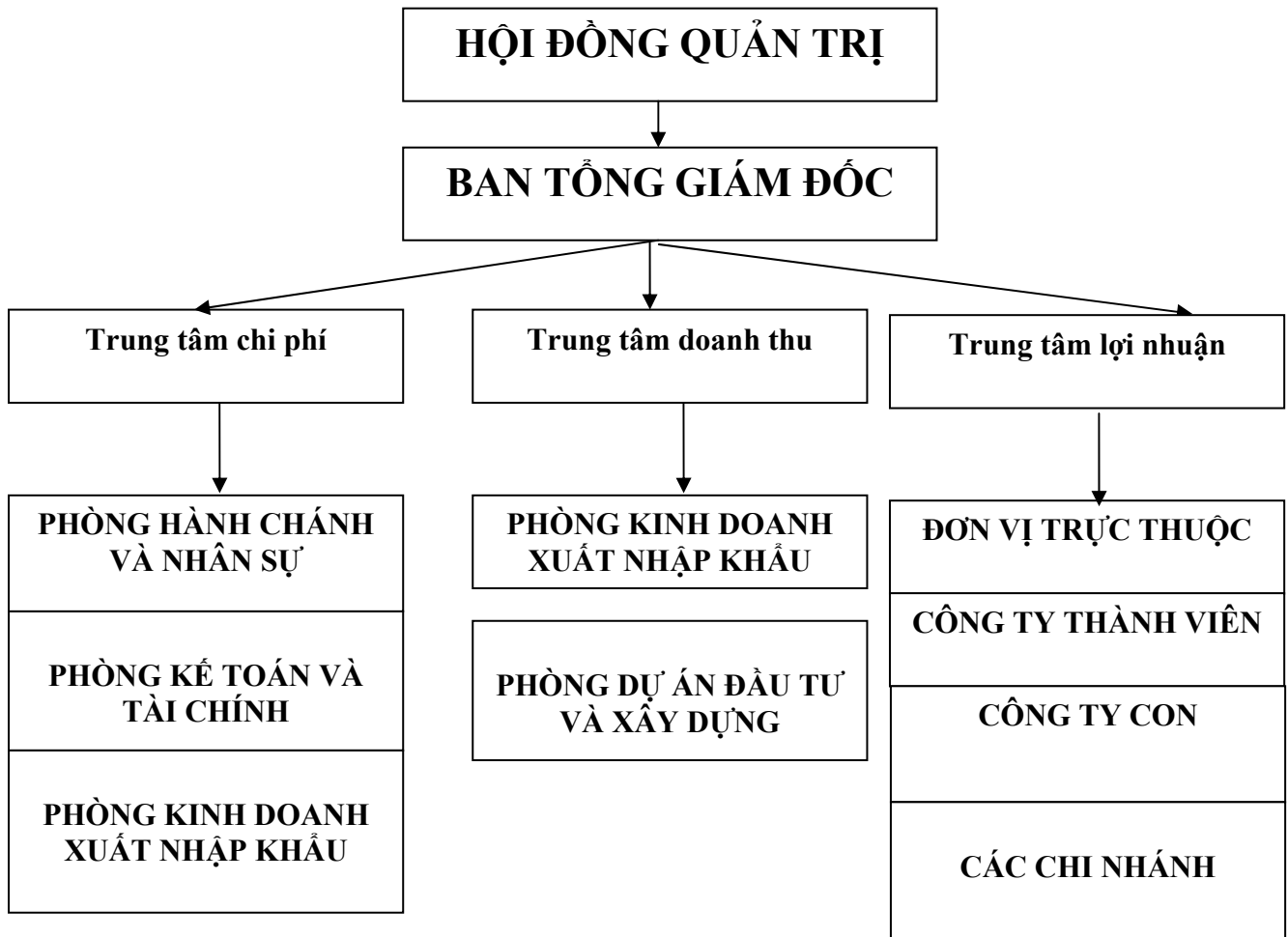
Có thể nói, kế toán trách nhiệm là một hệ thống thừa nhận mỗi bộ phận (con người) trong một tổ chức có quyền chỉ đạo và chịu trách nhiệm về những nghiệp vụ riêng biệt thuộc phạm vi quản lý của mình. Họ xác định, đánh giá và báo cáo lên cấp trên trong tổ chức. Thông qua đó, các cấp quản lý cao hơn sử dụng các thông tin này để đánh giá thành quả của các bộ phận trong tổ chức. Như vậy, kế toán trách nhiệm bao gồm hai mặt: thông tin và trách nhiệm. Trong đó, mặt thông tin có nghĩa là sự tập hợp, báo cáo, đánh giá các thông tin mang tính nội bộ về hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp từ cấp quản lý thấp đến cấp quản lý cao hơn. Mặt trách nhiệm nghĩa là việc quy trách nhiệm về những sự kiện tài chính xảy ra. Tùy thuộc

vào việc sử dụng hai mặt này mà ảnh hưởng đến thái độ của người quản lý và hiệu quả của việc phân cấp trách nhiệm trong đơn vị.

Hiện nay, công ty có giao trách nhiệm về chỉ tiêu lợi nhuận cho các đơn vị trực thuộc và các công ty thành viên. Tuy nhiên công ty chưa xác định được hệ thống báo cáo trách nhiệm của các bộ phận cũng như các chỉ tiêu đánh giá trách nhiệm của các nhà quản lý, việc đánh giá trách nhiệm chỉ mới dừng lại ở mức chênh lệch chung, chưa phân tích được sự biến động ảnh hưởng đến kết quả hoạt động của tổ chức. Việc phân loại và tập hợp chi phí theo các trung tâm trách nhiệm, các bộ phận quản trị trong doanh nghiệp để từ đó giúp doanh nghiệp lập dự toán, lập kế hoạch cũng như báo cáo nhằm đánh giá việc thực hiện trách nhiệm của từng bộ phận quản trị cũng chưa được doanh nghiệp quan tâm một cách đầy đủ. Do đó cần xây dựng lại công tác kế toán trách nhiệm tại Fimexco.

3.3.3.1. Xây dựng công tác kế toán trách nhiệm tại Fimexco

Bảng 4: Xây dựng hệ thống trung tâm trách nhiệm tại công ty Fimexco



Trung tâm trách nhiệm là một bộ phận trong tổ chức, nơi mà nhà quản trị bộ phận chịu trách nhiệm về kết quả hoạt động của bộ phận mình. Theo đó, căn cứ vào cơ cấu tổ chức và mức độ phân cấp quản lý của doanh nghiệp mà có hệ thống các trung tâm trách nhiệm tương ứng. Các trung tâm trách nhiệm tạo thành một hệ thống thang bậc trách nhiệm từ cấp lãnh đạo thấp đến cấp lãnh đạo cao nhất. Đó là trung tâm chi phí, trung tâm doanh thu, trung tâm lợi nhuận và trung tâm đầu tư. Kế toán trách nhiệm phải tuân thủ một số quan niệm cơ bản sau để mang lại lợi ích kinh tế và tính khả thi cao cho doanh nghiệp. Xây dựng kế toán trách nhiệm tại công ty cần thiết phải đảm bảo tính phù hợp với mô hình quản lý của công ty. Cơ cấu tổ chức và quản lý thực hiện thông qua việc giao

quyền và trách nhiệm cho các bộ phận khác nhau nên kế toán trách nhiệm phải thích ứng để có thể kiểm soát và đánh giá kết quả sử dụng các nguồn lực.

Việc xây dựng công tác kế toán trách nhiệm tại Fimexco nhằm hạn chế được tối đa những bất lợi, đồng thời giúp cho công ty gặt hái được những lợi ích của phân cấp quản lý. Nhờ những thông tin do kế toán trách nhiệm cung cấp, công ty xác định bộ phận nào không hoàn thành mục tiêu để từ đó có biện pháp xử lý kịp thời. Các loại trung tâm trách nhiệm nên áp dụng tại công ty là trung tâm chi phí, trung tâm doanh thu, trung tâm lợi nhuận và trung tâm đầu tư.

3.3.3.1.1. Trung tâm chi phí

Trung tâm chi phí là trung tâm trách nhiệm mà người quản lý chỉ có quyền kiểm soát và chịu trách nhiệm hoặc chỉ có quyền kiểm soát đối với chi phí phát sinh ở trung tâm, không có quyền đối với việc tiêu thụ và đầu tư vốn. Trung tâm chi phí phải kiểm soát được toàn bộ chi phí phát sinh tại trung tâm. Như vậy, trung tâm chi phí tại Fimexco là phòng kế toán tài chính, phòng hành chính nhân sự. Trưởng các phòng ban là người trực tiếp kiểm soát chi phí và là người chịu trách nhiệm về những chi phí phát sinh tại trung tâm, đảm bảo lợi ích mang lại lớn hơn chi phí phát sinh, tăng cường các biện pháp kiểm soát chi phí. Kết quả và hiệu quả hoạt động của trung tâm chi phí được tổng hợp trên báo cáo kết quả về chi phí thực tế phát sinh và chi phí dự toán.

Đánh giá kết quả của trung tâm chi phí có nghĩa là phải xem xét trách nhiệm của trung tâm chi phí đối với mục tiêu chung của tổ chức, được thể hiện qua những khía cạnh sau:

- Hoàn thành kế hoạch kinh doanh.
- Xác định các nguyên nhân khách quan, chủ quan tác động đến tình hình thực hiện các định mức và dự toán chi phí.

Trung tâm chi phí được xem là kiểm soát và đáp ứng tốt mục tiêu của tổ chức khi đạt được một dấu hiệu chênh lệch về chi phí nhỏ hơn hoặc bằng không. Nếu xuất hiện một chênh lệch dương là dấu hiệu bất lợi. Khi đánh giá trách nhiệm của trung tâm chi phí, điều mà người quản lý cần quan tâm là tìm ra nguyên nhân gây khó khăn khi hoàn thành trách nhiệm và mục tiêu chung của tổ chức.

3.3.3.1.2. Trung tâm doanh thu

Trung tâm doanh thu là trung tâm mà người quản lý chỉ có trách nhiệm với doanh thu cần tạo ra, không chịu trách nhiệm với chi phí, lợi nhuận và vốn đầu tư. Trung tâm doanh thu có quyền quyết định công việc bán hàng trong khung giá cả cho phép để tạo ra doanh số cho công ty. Trung tâm doanh thu tại Fimexco là Phòng kinh doanh xuất nhập khẩu và Phòng Dự Án Đầu Tư và Xây Dựng. Các phòng này phải xây dựng chính sách bán hàng phù hợp với mục tiêu lâu dài của công ty cũng như tình hình thị trường, đồng thời phản hồi kịp thời những biến động về giá cả của các mặt hàng đang kinh doanh tại công ty, chính sách khuyến mãi của các đối thủ cạnh tranh để đề xuất Ban Tổng Giám Đốc nên tập trung kinh doanh những mặt hàng nào? Kết quả và hiệu quả hoạt động của trung tâm doanh thu được đánh giá thông qua tình hình kinh doanh so với chỉ tiêu doanh số đề ra, xem xét chênh lệch giữa thực tế và dự toán của tổng doanh thu, tổng sản lượng tiêu thụ, tỉ suất chi phí thực tế so với doanh thu.

Đánh giá kết quả của trung tâm doanh thu có nghĩa là phải xem xét trách nhiệm của trung tâm doanh thu đối với mục tiêu chung của tổ chức, được thể hiện qua những khía cạnh sau:

- Hoàn thành dự toán về tiêu thụ sản phẩm
- Kiểm soát sự gia tăng chi phí trong mối quan hệ với doanh thu, đảm bảo tốc độ của doanh thu tăng nhanh hơn tốc độ tăng của chi phí, nhằm đảm bảo một hiệu suất lợi nhuận trên doanh thu.

- Xác định các nguyên nhân khách quan, chủ quan ảnh hưởng đến việc thực hiện dự toán tiêu thụ và sự phát sinh của chi phí của các bộ phận trong kỳ kế hoạch.

Trung tâm doanh thu được xem là đạt được kết quả tài chính trong việc đóng góp vào mục tiêu chung của tổ chức khi đạt được mức chênh lệch về doanh thu, chênh lệch sản lượng tiêu thụ lớn hơn hoặc bằng không. Nếu xuất hiện một chênh lệch ngược lại thì đây là điều bất lợi. Dấu hiệu này thể hiện một số biến cố bất thường về tình hình kiểm soát, giá cả, chính sách tiêu thụ tại trung tâm. Thông thường đây là những biến cố phức tạp ảnh hưởng tổng hợp từ những nhân tố khách quan của tình hình thị trường, chính sách kinh tế của nhà nước... cần phải xem xét một cách tổng hợp tránh những quy chụp, gán ghép dễ dẫn đến những phản ứng tiêu cực.

3.3.3.1.3. Trung tâm lợi nhuận

Trung tâm lợi nhuận là trung tâm trách nhiệm mà nhà quản trị chịu trách nhiệm với kết quả sản xuất của trung tâm đó, nhưng không có quyền quyết định về vốn đầu tư của công ty. Trung tâm lợi nhuận có thể quyết định về chi phí và doanh thu như nên kinh doanh mặt hàng nào, giá cả cung cấp ra sao.. Trung tâm lợi nhuận phải đảm bảo được tỉ lệ tăng lợi nhuận trên doanh thu, đảm bảo tốc độ tăng của doanh thu nhanh hơn tốc độ tăng của vốn nhằm mục đích nâng cao hiệu quả sử dụng vốn, tăng lợi nhuận. Trung tâm lợi nhuận phải tổng hợp đầy đủ chính xác doanh thu, chi phí, xác định kết quả kinh doanh, theo dõi và quản lý tình hình sử dụng tài sản, bảo toàn và phát triển vốn được đầu tư. Chính những đặc điểm trên, trung tâm lợi nhuận là các công ty trực thuộc, các công ty con, các chi nhánh.

Đánh giá kết quả của trung tâm lợi nhuận có nghĩa là phải xem xét trách nhiệm của trung tâm lợi nhuận đối với mục tiêu chung của tổ chức, được thể hiện qua những khía cạnh sau:

- Đảm bảo mức lợi nhuận.
- Trách nhiệm của trung tâm lợi nhuận còn được thể hiện ở việc hoàn thành trách nhiệm chi phí, doanh thu như ở trung tâm chi phí và trung tâm doanh thu đã nêu ở phần trên.
- Trung tâm lợi nhuận là tổng hợp của trung tâm doanh thu và trung tâm chi phí, nên ngoài các chỉ tiêu sử dụng ở hai trung tâm trên còn sử dụng các chỉ tiêu:
 - o Lợi nhuận
 - o Tỷ suất lợi nhuận trên chi phí = $\frac{\text{Lợi nhuận thực tế}}{\text{Tổng chi phí dự toán}}$

Khi đánh giá trách nhiệm quản lý trung tâm lợi nhuận, chúng ta cần phải xem xét chênh lệch giữa thực tế và dự toán của các chỉ tiêu trên.

Một dấu hiệu tích cực về kết quả của trung tâm lợi nhuận khi đạt được mức chênh lệch dương về lợi nhuận và tỷ suất lợi nhuận trên chi phí. Ngược lại, nếu kết quả của trung tâm là một dấu hiệu chênh lệch âm thì đây là dấu hiệu bất lợi mà nhà quản lý cần giải thích những bất lợi về doanh thu, giá vốn, chi phí bán hàng và chi phí quản lý. Vì vậy chúng ta có thể sử dụng thêm các chỉ tiêu như: số dư đảm phí bộ phận, số dư bộ phận có thể kiểm soát được, số dư bộ phận, lợi nhuận trước thuế.

3.3.3.1.4. Trung tâm đầu tư

Trung tâm đầu tư là trung tâm có quyền cao nhất, không chỉ có quyền và trách nhiệm đối với trung tâm lợi nhuận, doanh thu, chi phí mà còn có quyền và trách nhiệm đối với vốn hoạt động và tài sản kinh doanh. Trung tâm đầu tư đảm bảo việc đầu tư vào các lĩnh vực, ngành nghề kinh doanh của tổng công ty có hiệu quả. Trung tâm đầu tư phải đánh giá hiệu quả đầu tư của từng lĩnh vực hoạt động, thực hiện các

biện pháp cải thiện tỉ lệ hoàn vốn đầu tư, đánh giá thành quả của các đơn vị trong việc hướng đến mục tiêu chung.

Chỉ tiêu đo lường là hiệu quả sử dụng tài sản và vốn trong doanh nghiệp. Ở đây, trung tâm đầu tư là Ban Tổng Giám Đốc công ty. Để đánh giá hiệu quả hoạt động của trung tâm đầu tư, ta dùng các thước đo:

- Tỉ lệ hoàn vốn đầu tư (ROI): tỉ lệ hoàn vốn đầu tư được tính toán dựa vào lợi nhuận hoạt động và tài sản được đầu tư để thu được lợi nhuận đó.

Tỉ lệ hoàn vốn đầu tư = Lợi nhuận hoạt động / Tài sản được đầu tư

Tỉ lệ hoàn vốn đầu tư = Lợi nhuận hoạt động / Doanh thu * Doanh thu / Tài sản được đầu tư

Tỉ lệ hoàn vốn đầu tư = Tỉ suất lợi nhuận trên doanh thu * số vòng quay của tài sản.

Tỉ lệ lợi nhuận trên doanh thu là đánh giá khả năng quản lý để kiểm tra các chi phí hoạt động trong mối quan hệ với doanh thu. Phí hoạt động càng thấp so với một đồng doanh số thì số dư đạt được càng cao. Tỉ lệ doanh thu trên vốn là sự đánh giá của lượng doanh thu có thể sinh ra trong một trung tâm đầu tư trên một đồng đầu tư vào vốn hoạt động.

ROI được tổng hợp từ hai chỉ tiêu: tỉ suất lợi nhuận trên doanh thu và số vòng quay của tài sản. Như vậy ROI đã kết hợp nhiều lĩnh vực trách nhiệm của người quản lý thành một chỉ tiêu. ROI được dùng để so sánh quá trình hoàn vốn giữa các trung tâm đầu tư khác nhau cũng như giữa các bộ phận khác nhau trong công ty. Vì vậy, các nhà đầu tư thường có khuynh hướng tăng nhanh tỉ lệ ROI. Điều này thường được thể hiện qua các giải pháp sau:

Tăng doanh thu: trong công thức trên, chỉ tiêu doanh thu đóng một vai trò trung gian nhưng là một yếu tố cấu thành, giữ vai trò quyết định và liên quan trực tiếp đến việc tạo ra lợi nhuận, tốc độ luân chuyển vốn. Mức tăng lợi nhuận bằng tỉ lệ đảm phí nhân với mức tăng doanh thu. Như vậy, sự gia tăng doanh thu sẽ là một giải pháp góp phần trực tiếp vào tăng ROI.

Giảm chi phí hoạt động: giải pháp hiệu quả nhất để tăng ROI là giảm các khoản chi phí hoạt động (bao gồm biến phí và định phí). Giảm biến phí thông qua việc thực hiện tốt định mức chi phí ở các khâu, các bộ phận. Giảm định phí thông qua việc tăng khối lượng sản phẩm sản xuất tiêu thụ cũng như xác lập một cơ cấu sản phẩm hợp lí, xác lập một ngân sách định phí thích hợp.

Giảm tài sản được đầu tư: giảm tài sản được đầu tư phải đặt trọng tâm vào việc giảm các loại hàng tồn kho không hợp lý gây ứ đọng vốn, chỉ duy trì một mức hàng tồn kho tối thiểu đủ để quá trình kinh doanh được liên tục, tích cực thu hồi các khoản phải thu để giảm bớt vốn tồn đọng và tăng vòng quay của tài sản. Giảm tài sản cố định thông qua việc nhượng bán, thanh lý những tài sản không sử dụng hoặc sử dụng không có hiệu quả để đảm bảo huy động tất cả những tài sản đưa vào hoạt động.

Tuy nhiên, khi sử dụng chỉ tiêu ROI để đánh giá trách nhiệm trung tâm đầu tư cần chú ý đến một số hạn chế sau:

Khi xem xét ROI các nhà quản lý lại bỏ qua ảnh hưởng giá trị tiền tệ trong tương lai, vì vậy việc thu hồi vốn kéo dài trong nhiều năm thì tỉ lệ hoàn vốn ROI sẽ mất tác dụng do ảnh hưởng giá trị tiền tệ theo thời gian.

Do chú trọng đến tỉ lệ hoàn vốn ROI nên các nhà quản lý thường tăng doanh thu, giảm chi phí, hạn chế việc mở rộng vốn hoạt động nên có thể bỏ qua các cơ hội đầu tư mới. Vì vậy có thể dẫn đến suy giảm năng lực cạnh tranh và suy giảm nguồn lợi trong tương lai.

- Lợi nhuận còn lại là chênh lệch giữa lợi nhuận đạt được trừ đi vốn hoạt động nhân với tỉ lệ hoàn vốn tối thiểu. Khi lợi nhuận còn lại được sử dụng để đánh giá thực hiện mục tiêu để làm tăng tối đa lợi nhuận còn lại chứ không phải để làm tăng kết quả ROI

Lợi nhuận còn lại (RI) = (Lợi nhuận hoạt động * tỉ lệ hoàn vốn mong muốn tối thiểu)

Tỉ lệ hoàn vốn tối thiểu thường do doanh nghiệp quy định cho từng thời kỳ, nhưng ít nhất cũng phải lớn hơn lãi suất nợ vay.

Bất kỳ một lượng vốn đầu tư tăng thêm nào mà tạo ra một tỉ lệ hoàn vốn lớn hơn tỉ lệ hoàn vốn tối thiểu đều tạo ra lượng lợi nhuận tăng thêm hấp dẫn cho việc đầu tư. Điều này cũng chỉ ra một xu hướng tích cực là nếu dùng RI để đánh giá kết quả tài chính trung tâm đầu tư thì các nhà quản lý sẽ có xu hướng mở rộng đầu tư mới để tìm kiếm cơ hội kinh doanh mới làm tăng tổng lợi nhuận cho doanh nghiệp vì

Lợi nhuận tăng thêm = (ROI của vốn đầu tư tăng thêm – ROI tối thiểu) x vốn đầu tư tăng thêm.

Tuy nhiên dấu hiệu tích cực này cũng chỉ ra một nhược điểm khi dùng chỉ tiêu RI là do chạy theo thành tích về sự gia tăng qui mô lợi nhuận, các nhà đầu tư dễ đầu tư dàn trải vào nhiều phương án, không quan tâm đến tốc độ hoàn vốn, làm giảm hiệu suất sử dụng vốn.

Chỉ tiêu lợi nhuận còn lại phản ánh số tuyệt đối về lợi nhuận tăng thêm, nên nó không thể sử dụng để so sánh kết quả giữa các bộ

phận có qui mô khác nhau, vì nó có xu hướng nghiêng về những bộ phận có qui mô vốn lớn, sử dụng nhiều vốn. Bộ phận có qui mô vốn càng lớn thì lợi nhuận còn lại thu được càng nhiều. Nhưng bộ phận có lợi nhuận còn lại càng nhiều thì chưa có thể đánh giá hoạt động của bộ phận đó có hiệu quả hơn hay không.

Như vậy, để đánh giá kết quả của trung tâm đầu tư ta nên kết hợp, xem xét các chỉ tiêu RI, ROI với việc xem xét mức chênh lệch trong việc thực hiện chỉ tiêu RI, ROI giữa thực tế so với kế hoạch. Trung tâm đầu tư được xem hoàn thành kế hoạch trong kỳ quản lý khi:

- Đạt mức chênh lệch dương về thực hiện chỉ tiêu RI, ROI
- Kiểm soát và hạn chế được những hạn chế trong khi xem xét đánh giá từng chỉ tiêu RI, ROI trong nhiệm kỳ quản lý.

3.3.3.2. Xác định báo cáo kết quả hoạt động của từng trung tâm trách nhiệm

3.3.3.2.1. Xác định báo cáo kết quả hoạt động của trung tâm chi phí

Báo cáo kết quả của một trung tâm chi phí có thể bao gồm một hoặc nhiều trung tâm chi phí nhỏ hơn. Từ cấp quản lý trung tâm chi phí thấp nhất phải lập báo cáo kết quả để trình lên cấp quản lý trung tâm chi phí cao hơn trong tổ chức.

Báo cáo trung tâm chi phí tập trung vào chi phí thực tế và chi phí dự toán của các khoản mục chi phí khác nhau của trung tâm đó. Báo cáo cũng chỉ ra chênh lệch giữa chi phí thực tế và chi phí dự toán theo từng chỉ tiêu được trình bày trong báo cáo.

Đặc điểm quan trọng của quá trình báo cáo là chi phí được tách ra là chi phí kiểm soát được và chi phí không kiểm soát được theo phạm vi được phân cấp quản lý của bộ phận, nghĩa là cần phải xác định chi phí nào thuộc trách nhiệm và quyền kiểm soát của cấp quản

lý cao hơn nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho việc đánh giá về kết quả, trách nhiệm của người quản lý bộ phận.

(Báo cáo trách nhiệm cho trung tâm chi phí được trình bày chi tiết trong phần phụ lục 3.8)

3.3.3.2.2. Xác định báo cáo kết quả hoạt động của trung tâm doanh thu

Căn cứ vào cơ cấu tổ chức và phân cấp quản lý hoặc nhu cầu thông tin cho quản trị, báo cáo của trung tâm doanh thu có thể được lập theo nhiều mẫu biểu khác nhau: báo cáo phản ánh kết quả doanh thu của từng trung tâm doanh thu trong cơ cấu tổ chức quản lý doanh nghiệp hoặc phản ánh kết quả doanh thu theo các sản phẩm, dịch vụ, khu vực kinh doanh.. của từng trung tâm doanh thu.

Báo cáo kết quả của một trung tâm doanh thu có thể bao gồm một hoặc nhiều trung tâm doanh thu nhỏ hơn. Từ cấp quản lý trung tâm doanh thu thấp nhất phải lập báo cáo kết quả để trình lên cấp quản lý trung tâm doanh thu cao hơn trong tổ chức.

Báo cáo trung tâm doanh thu tập trung vào doanh thu thực tế và doanh thu dự toán. Báo cáo cũng chỉ ra chênh lệch giữa doanh thu thực tế và doanh thu dự toán theo từng chỉ tiêu được trình bày trong báo cáo.

(Báo cáo trách nhiệm cho trung tâm doanh thu được trình bày chi tiết trong phần phụ lục 3.9)

3.3.3.2.3. Xác định báo cáo kết quả hoạt động của trung tâm lợi nhuận

Báo cáo kết quả của trung tâm lợi nhuận phản ánh kết quả kinh doanh của từng trung tâm lợi nhuận trong cơ cấu tổ chức quản lý của doanh nghiệp hoặc kết quả kinh doanh theo các sản phẩm, dịch vụ, khu vực kinh doanh.. của từng trung tâm lợi nhuận. Báo cáo cũng có

thể hiện thu nhập, chi phí, kết quả của một khu vực, một đơn vị, phòng ban hay một mặt hoạt động nào đó trong doanh nghiệp.

Báo cáo kết quả của một trung tâm lợi nhuận có thể bao gồm nhiều trung tâm chi phí, trung tâm doanh thu. Từ cấp quản lý trung tâm kinh doanh thấp nhất phải lập báo cáo kết quả để trình lên cấp quản lý trung tâm kinh doanh cao hơn trong tổ chức. Các kết quả tài chính trên báo cáo tập trung vào cả số thực tế và dự toán cũng như số chênh lệch giữa số thực tế và dự toán theo hình thức số dư đảm phí, báo cáo bộ phận.

Để tạo điều kiện thuận lợi cho việc đánh giá về kết quả trách nhiệm của người quản lý bộ phận, thì chi phí trong bộ phận phải tách thành định phí và biến phí, chi phí kiểm soát được và không kiểm soát được. Đối với các chi phí chung liên quan đến nhiều bộ phận, chúng ta nên lựa chọn tiêu thức phân bổ chi phí hợp lý nhất để xác định kết quả cuối cùng của từng bộ phận

(Báo cáo trách nhiệm cho trung tâm lợi nhuận được trình bày chi tiết trong phần phụ lục 3.10)

3.3.3.2.4. Xác định báo cáo kết quả hoạt động của trung tâm đầu tư

Trung tâm đầu tư là trung tâm trong đó khả năng sinh lời được gắn với các tài sản được sử dụng để tạo ra lợi nhuận đó. Vì vậy, nội dung và cách trình bày báo cáo trung tâm đầu tư giống như trung tâm lợi nhuận. Ngoài ra, để đo lường kết quả của trung tâm lợi nhuận được thuận lợi thì báo cáo nên thể hiện các chỉ tiêu đánh giá như tỉ lệ hoàn vốn đầu tư và lợi nhuận còn lại.

(Báo cáo trách nhiệm cho trung tâm đầu tư được trình bày chi tiết trong phần phụ lục 3.11)

3.3.4. Tổ chức hạch toán chi phí và phân tích biến động chi phí

Chi phí là một trong những thông tin quan trọng trong quá trình tổ chức điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh trong công ty của các nhà quản trị. Chi phí phát sinh rất đa dạng và phức tạp, vì thế muốn kiểm soát tốt chi phí, cần phải phân loại chi phí theo nhiều cách khác nhau để đáp ứng yêu cầu cung cấp thông tin cho các nhà quản trị tại công ty.

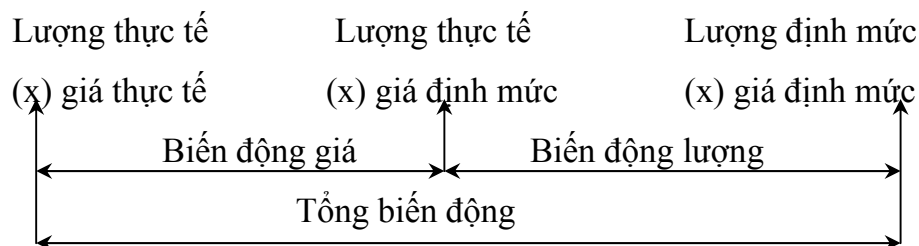
Hiện tại, ở công ty việc theo dõi các khoản chi phí phát sinh do bộ phận kế toán các đơn vị trực thuộc và kế toán văn phòng công ty thực hiện. Bộ phận kế toán có phân tích chi phí theo các khoản mục như : Chi phí thuê văn phòng, Chi phí khấu hao tài sản cố định, Chi phí điện, nước, điện thoại, Các khoản trích theo lương như bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, kinh phí công đoàn, Chi phí lãi vay, Chi phí vận chuyển, bốc xếp, Chi phí sửa chữa... Nhưng bộ phận kế toán lại không phân tích sự biến động của chi phí và nguyên nhân gây ra sự biến động đó. Trong khi đó, phân tích biến động chi phí kinh doanh là một công cụ kiểm tra rất quan trọng trong việc thực hiện hệ thống dự toán chi phí của các trung tâm trách nhiệm. Những sai biệt chi phí biểu hiện những sai lệch trong hoạt động kinh doanh của các đơn vị,

các bộ phận – là một cơ sở thông tin quan trọng cho một hệ thống kiểm tra hiệu quả đối với các nhà quản lý doanh nghiệp của các trung tâm trách nhiệm. Để đáp ứng tốt hơn vai trò cung cấp thông tin phục vụ việc ra quyết định cho các nhà quản trị, thiết nghĩ nên phân loại chi phí theo cách ứng xử của chi phí, tức là phân chi phí thành định phí và biến phí vì hai lý do sau:

- Nếu nắm bắt được những biến đổi của chi phí thì người quản lý có khả năng tốt hơn trong việc dự đoán chi phí cho các trường hợp thực hiện khác nhau. Thực tế cho thấy rằng việc ra quyết định khi chưa hiểu thấu về chi phí và chưa nắm được các chi phí này sẽ thay đổi như thế nào đối với các mức độ hoạt động khác nhau có thể dẫn đến thất bại.
- Cách phân loại chi phí thành biến phí và định phí giúp cho nhà quản trị của công ty xác định được khoản chi phí cần thiết phải chi, thời điểm thích hợp với mức độ, khối lượng kinh doanh của công ty, xác định được doanh thu hoà vốn và xác định được mối quan hệ giữa chi phí – doanh thu – lợi nhuận, từ đó nhà quản trị đề ra những quyết định ngắn hạn kịp thời và có hiệu quả.

Sau khi phân loại chi phí thành chi phí khả biến và chi phí bất biến, ta sẽ phân tích biến động của những khoản chi phí khả biến. Những loại chi phí này đều bị ảnh hưởng bởi hai yếu tố là lượng và giá, được phân tích theo mô hình chung như sau:

Mô hình tổng quát để phân tích biến phí



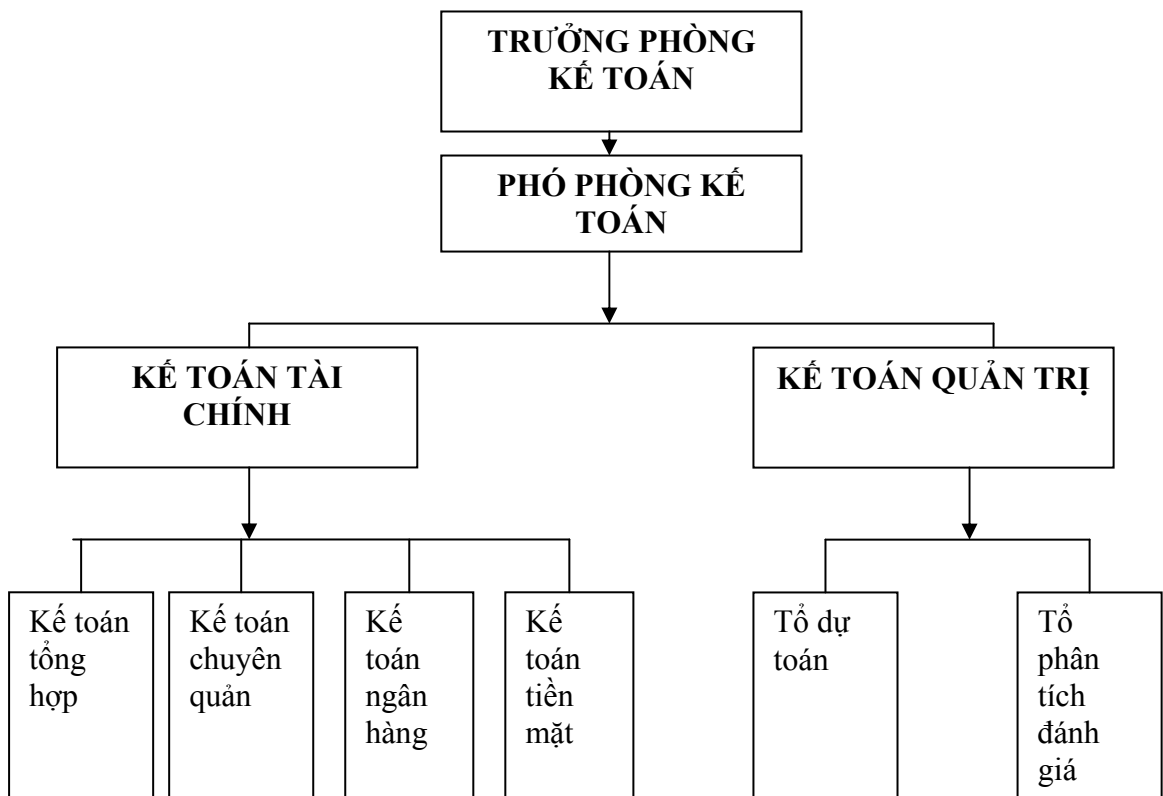
Đối với chi phí bất biến, ta chỉ có thể phân tích biến động bằng cách so sánh chi phí thực tế phát sinh và chi phí được dự toán cho những mức độ hoạt động khác nhau trong phạm vi phù hợp với doanh nghiệp của mình.

3.3.5. Tổ chức bộ máy kế toán và kế toán quản trị tại công ty Fimexco

3.3.5.1. Xây dựng mô hình tổ chức bộ máy kế toán quản trị

Nội dung kế toán quản trị cũng như các bộ phận cấu thành phân hệ kế toán quản trị gồm chứng từ, tài khoản, sổ sách, báo cáo kế toán quản trị chỉ phát huy tác dụng khi có sự hoạt động của bộ máy kế toán và các bộ phận khác có liên quan. Bộ máy kế toán quản trị nên tổ chức kết hợp kết hợp với kế toán tài chính trong cùng bộ máy nhưng phải có sự riêng biệt, phân công trách nhiệm rõ ràng về nội dung, phạm vi cung cấp thông tin cũng như mối quan hệ giữa kế toán tài chính và kế toán quản trị, giữa bộ phận kế toán tổng hợp và bộ phận kế toán chi tiết tránh chồng chéo, chậm trễ trong việc xử lý, cung cấp thông tin.

Bảng 5: Sơ đồ tổ chức bộ máy kế toán tại Fimexco



3.3.5.2. Chức năng nhiệm vụ của các phòng ban

- Trưởng phòng kế toán: Dưới quyền trực tiếp của Ban Tổng Giám Đốc, điều hành chung hoạt động của phòng kế toán, là người thường xuyên tư vấn các hoạt động quản trị, do đó phải được cung cấp thường xuyên các thông tin của kế toán quản trị.
- Phó phòng kế toán: là người trợ giúp trưởng phòng kế toán trong việc hướng dẫn nhân viên thực hiện theo đúng tinh thần quản lý tài chính mà Trưởng phòng kế toán đưa ra.
- Bộ phận kế toán tài chính: có nhiệm vụ phản ánh kịp thời chính xác các nghiệp vụ kinh tế phát sinh liên quan đến tài sản, nguồn vốn, chi phí, doanh thu để xác định kết quả kinh doanh toàn hệ thống công ty.
- Bộ phận kế toán quản trị:
 - o Tổ dự toán: lập dự toán ngân sách cho công ty hàng tháng, hàng quý, năm dựa trên thông tin được cung cấp từ kế toán tổng hợp; và các báo cáo đánh giá trách nhiệm của quản lý.
 - o Tổ phân tích đánh giá:
 - Có nhiệm vụ phân tích đánh giá giữa kết quả thực hiện với mục tiêu đặt ra và tìm nguyên nhân sự biến động giữa các kết quả đó, lập các báo cáo tình hình thực hiện định mức và tình hình thực hiện dự toán cho các trung tâm trách nhiệm. Ngoài ra tổ còn có nhiệm vụ phân tích đánh giá các báo cáo tài chính, các tỉ suất tài chính theo yêu cầu của quản trị.
 - Theo dõi doanh thu bán hàng phát sinh theo từng bộ phận, chi nhánh, theo từng trung tâm doanh thu và theo từng khách hàng, từng loại sản phẩm, ngành hàng kinh doanh cụ thể, từ đó cung cấp thông tin

giúp Ban Quản Trị đề ra các chính sách khuyến mãi thích hợp.

3.3.6. Một số giải pháp hỗ trợ khác để thực hiện tốt công tác kế toán quản trị tại công ty Fimexco

3.3.6.1. Chuẩn bị nguồn nhân lực cho bộ phận kế toán quản trị

Để bộ phận kế toán quản trị hoạt động có hiệu quả, trước hết công ty phải chuẩn bị cho những người vận hành bộ phận này. Do đặc điểm kế toán quản trị là cung cấp thông tin cho các nhà quản lý vì thế trong quá trình tập hợp, xử lý, phân tích dữ liệu, nhân viên kế toán quản trị cần phải đưa ra các xu hướng, các biện pháp tư vấn cho các nhà quản lý. Ngoài ra, nhân viên kế toán quản trị còn biết được bí mật nội bộ mà các phòng ban khác không thể biết được, chính vì thế khi tuyển dụng, đào tạo một nhân viên kế toán quản trị công ty cần chú ý đến các vấn đề sau:

- Về năng lực chuyên môn: nhân viên kế toán quản trị phải có đủ trình độ chuyên môn, nghiệp vụ để thực hiện công việc của mình nhằm cung cấp thông tin đáng tin cậy cho nhà quản lý.
- Tính bảo mật: nhân viên kế toán quản trị phải bảo mật tuyệt đối các bí mật của công ty, không được tiết lộ thông tin ra bên ngoài hay sử dụng vào mục đích phục vụ lợi ích cá nhân.
- Trung thực và khách quan: nhân viên kế toán quản trị phải truyền đạt thông tin một cách trung thực và khách quan, không được làm méo mó sai lệch thông tin để hưởng lợi hoặc thông đồng với bộ phận khác để hưởng lợi từ bên thứ 3.

Chính các đặc điểm và yêu cầu như trên của nhân viên kế toán quản trị, công ty phải có chính sách về:

- Đào tạo: các nhân viên cấp cao có thể hướng dẫn, truyền đạt lại cho nhân viên cấp thấp hơn, việc học hỏi giữa các nhân viên với nhau được khuyến khích. Ngoài ra, định kỳ công ty phải tài trợ kinh phí để các nhân viên kế toán quản trị tham gia các lớp nâng

cao trình độ chuyên môn ở các trường đại học hoặc công ty kết hợp với các trường đại học để mở lớp huấn luyện tại công ty.

- Lương bổng: công ty phải có chính sách trả lương và các khoản trợ cấp khác phù hợp với công việc và nhiệm vụ của công nhân viên kế toán quản trị để họ gắn bó và cùng phát triển với công ty.

3.3.6.2. Mối quan hệ giữa kế toán quản trị và các phòng ban khác.

Bộ phận kế toán quản trị phải có mối quan hệ chặt chẽ với các phòng ban khác trong toàn công ty để thu nhận và truyền đạt thông tin một cách khoa học, kịp thời. Có hai luồng thông tin đó là thông tin từ bên ngoài vào bộ phận kế toán quản trị và thông tin từ bộ phận kế toán quản trị ra bên ngoài.

Yêu cầu đối với thông tin đầu vào:

- Chất lượng thông tin: bộ phận kế toán quản trị phải xem xét đánh giá chất lượng thông tin được cung cấp từ các phòng ban khác về: tính trung thực, tính khách quan của thông tin trước khi sử dụng các thông tin này phục vụ cho công việc của kế toán quản trị.
- Tính kịp thời của thông tin: các thông tin cung cấp phải kịp thời đúng thời gian quy định.
- Mẫu biểu báo cáo: thống nhất giữa các kỳ báo cáo và theo mẫu quy định.

Yêu cầu đối với thông tin đầu ra:

- Xác định phạm vi báo cáo: thông tin kế toán quản trị sẽ được báo cáo đến ai, phòng ban nào, thông tin nào được báo, những thông tin nào không được báo cáo ra khỏi bộ phận kế toán quản trị. Thông tin báo cáo phải phù hợp với từng đối tượng nhận thông tin.

- Tính kịp thời: phải đảm bảo tính kịp thời để các bộ phận khác có sự chuẩn bị tốt cho công việc trong quá trình sản xuất kinh doanh.
- Trình bày biểu mẫu: phải rõ ràng, dễ hiểu.

3.3.6.3. Ứng dụng công nghệ thông tin trong công tác kế toán.

Thông tin đóng vai trò quan trọng trong việc ra quyết định. Thông tin kịp thời, đáng tin cậy sẽ giúp cho các nhà quản trị có quyết định đúng đắn. Ngược lại, thông tin không kịp thời, không đáng tin cậy sẽ gây khó khăn trong việc ra quyết định và có thể dẫn đến những quyết định sai lầm. Hoạt động tại công ty đòi hỏi nhiều lĩnh vực kinh doanh, phần mềm kế toán hiện thời chưa đáp ứng được yêu cầu quản trị vì vậy công ty nên thuê công ty viết phần mềm phù hợp với đặc điểm sản xuất kinh doanh và yêu cầu quản lý hoặc mua phần mềm có sẵn trên thị trường với các tính năng phù hợp với yêu cầu hiện tại và có thể mở rộng sau này. Nhà quản trị doanh nghiệp và các kế toán viên quản trị phải cho các chuyên viên phần mềm biết những yêu cầu quản lý của mình để họ có thể cung cấp được những phần mềm hiệu quả nhất.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 3

Kế toán quản trị với vai trò cung cấp thông tin nâng cao khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp trong quá trình toàn cầu hoá và hội nhập kinh tế, Công ty Fimexco nhận thấy cần thiết phải xây dựng một hệ thống kế toán quản trị khoa học và hiệu quả.

Việc áp dụng kế toán quản trị tại Công ty Fimexco đòi hỏi phải có sự phù hợp với mô hình tổ chức quản lý tại công ty cũng như yêu cầu và trình độ quản lý. Vì vậy tác giả chỉ vận dụng một số nội dung cơ bản của kế toán quản trị vào công ty như: lập dự toán ngân sách, kế toán các trung tâm trách nhiệm, hệ thống kế toán chi phí và phân tích các sai biệt trong quá trình kiểm soát chi phí.

Để thực hiện được nội dung trên, luận văn đã đưa ra một số giải pháp về công tác tổ chức bộ máy kế toán và kế toán quản trị tại công ty Fimexco sao cho bộ phận kế toán quản trị không tách rời với bộ phận kế toán tài chính và phải có mối quan hệ chặt chẽ với các phòng ban khác trong công ty, chuẩn bị nguồn nhân lực để thực hiện được công tác kế toán quản trị và ứng dụng công nghệ thông tin trong công tác kế toán.

KẾT LUẬN LUẬN VĂN

Xu hướng toàn cầu hoá và hội nhập kinh tế mang đến cho các quốc gia vận hội để phát triển nhưng cũng chứa đựng chính trong lòng nó nhiều thách thức, đòi hỏi các doanh nghiệp phải hoạt động hiệu quả. Để đạt được điều này đòi hỏi nhà quản lý phải có thông tin đầy đủ, kịp thời về toàn bộ hoạt động của công ty để có thể tổ chức, phối hợp, tiên liệu và ra quyết định và kiểm soát các hoạt động đó, hướng dẫn chỉ đạo kịp thời nhằm đạt được hiệu quả tối ưu. Kế toán quản trị là công cụ quan trọng thực hiện chức năng này. Tuy nhiên, thực hiện được công tác kế toán quản trị tại doanh nghiệp cần đáp ứng một số yêu cầu sau về phía nhà nước, về phía nhà quản lý doanh nghiệp cũng như về phía các tổ chức đào tạo.

Công ty Sản Xuất Kinh Doanh Dịch Vụ và Xuất Nhập Khẩu Quận I là doanh nghiệp kinh tế Đảng đã chuyển qua hình thức Công Ty Cổ Phần hoạt động trong nhiều lĩnh vực sản xuất, thương mại và dịch vụ. Công ty thực hiện tốt công tác kế toán tài chính mà chưa có sự quan tâm đúng mức đến việc phân tích thông tin cho yêu cầu quản trị doanh nghiệp. Những nội dung kế toán quản trị như dự toán ngân sách, đánh giá các trung tâm trách nhiệm, phân tích biến động chi phí mặc dù có thực hiện nhưng lại không có được một hệ thống kế toán quản trị bài bản đủ đáp ứng nhu cầu thông tin cho công tác quản lý, điều hành đạt được hiệu quả

Nhận thấy vai trò cung cấp thông tin của kế toán quản trị là vô cùng quan trọng, tôi mạnh dạn đề xuất xây dựng công tác kế toán quản trị tại công ty như xây dựng hệ thống dự toán ngân sách, kế toán các trung tâm trách nhiệm, hệ thống kế toán chi phí và phân tích các sai biệt trong quá trình kiểm soát chi phí.

Bên cạnh đó, luận văn cũng đưa ra một số giải pháp trước mắt để thực hiện công tác kế toán quản trị như bồi dưỡng đào tạo nhân viên kế toán, ứng dụng công nghệ thông tin trong công tác kế toán và sử dụng phần mềm kế toán thích hợp.

Kế toán quản trị là đề tài khá mới mẻ tại Việt Nam và tương đối rộng, mà khả năng nghiên cứu và kinh nghiệm thực tế của tác giả có giới hạn do đó luận văn khó có thể tránh được những thiếu sót. Kính mong quý Thầy, Cô, các nhà nghiên cứu quan tâm giúp đỡ, góp ý để luận văn được hoàn thiện hơn.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tiếng Việt

1. Nhật An (2006), *Đường vào nghề kế toán*, Nhà xuất bản Trẻ.
2. PTS. Phạm Văn Dược (1998), *Hướng dẫn tổ chức kế toán quản trị trong các doanh nghiệp*, Nhà xuất bản Thống Kê.
3. PGS.TS Phạm Văn Dược (2006), *Kế toán quản trị*, Nhà xuất bản Thống Kê.
4. PGS.TS Đào Văn Tài, TS. Võ Văn Nhị, Trần Anh Hoa (2003), *Kế toán quản trị áp dụng cho các doanh nghiệp Việt Nam*, Nhà xuất bản Tài Chính.
5. Th.S Huỳnh Lợi, Th.S Nguyễn Khắc Tâm, Hiệu đính: TS. Võ Văn Nhị (2001), *Kế toán quản trị*, Nhà Xuất Bản Thống Kê.
6. Lê Thị Thu Hiền (2005), *Hoàn thiện tổ chức công tác kế toán quản trị tại công ty Liên Doanh Bao Bì United*, Luận văn Thạc sĩ kinh tế, Trường Đại Học Kinh Tế TP.HCM
7. PGS.TS. Võ Văn Nhị (2005), *Kế toán tài chính*, Nhà Xuất Bản Tài Chính.
8. Nguyễn Tấn Bình (2003), *Kế toán quản trị*, Nhà Xuất Bản Đại Học Quốc Gia TP.HCM.
9. Tập thể tác giả khoa kế toán quản trị- phân tích hoạt động kinh doanh (2006), *Kế toán quản trị*, Nhà xuất bản Thống Kê
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.HCM.

Tiếng Anh

1. Roberts Kaplan, Anthony A. Atkinson, *Advanced Management Accounting*, Third edition.

PHỤ LỤC 2.1**HỆ THỐNG TÀI KHOẢN KẾ TOÁN SỬ DỤNG TẠI
CÔNG TY FIMEXCO**

MÃ TÀI KHOẢN	TÊN TÀI KHOẢN
111	Tiền mặt
1111	Tiền Việt Nam
1112	Tiền Ngoại Tệ
1112A	Dola Úc
1112C	Dola Mỹ - Card
1112U	Dola Mỹ
1112Y	Yên Nhật
1113	Vàng bạc, đá quý
112	Tiền gửi ngân hàng
1121	Tiền gửi ngân hàng - Đồng Việt Nam
1121DA	Tiền gửi ngân hàng - Đồng Việt Nam-NH Đông Á
1121AC	Tiền gửi ngân hàng - Đồng Việt Nam-NH Á Châu
1121AZ	Tiền gửi ngân hàng - Đồng Việt Nam-NH ANZ
1121C	Tiền gửi ngân hàng - Đồng Việt Nam-NH Công Thương
1121E	Tiền gửi ngân hàng - Đồng Việt Nam-NH Eximbank
1121H	Tiền gửi ngân hàng - Đồng Việt Nam-NH Phát Triển Nhà
1121PD	Tiền gửi ngân hàng - Đồng Việt Nam-NH Phương Đông
1121ID	Tiền gửi ngân hàng - Đồng Việt Nam-NH VID
1121V	Tiền gửi ngân hàng - Đồng Việt Nam-NH VCB
1121VK	Ký quỹ - Đồng Việt Nam -NH VCB
1121ACK	Ký quỹ - Đồng Việt Nam -NH Á Châu
1122	Tiền gửi ngân hàng - Ngoại tệ
1122 AC	Tiền gửi ngân hàng - Dola -NH Á Châu
1122 AD	Tiền gửi ngân hàng - Dola Úc -NH VCB
1122 B	Tiền gửi ngân hàng - Dola -NH Bangkok
1122 C	Tiền gửi ngân hàng - Dola -NH Công Thương
1122 DA	Tiền gửi ngân hàng - Dola -NH Đông Á
1122 E	Tiền gửi ngân hàng - Dola -NH Eximbank
1122 PD	Tiền gửi ngân hàng - Dola -NH Phương Đông
1122 V	Tiền gửi ngân hàng - Dola -NH VCB
1122 VK	Ký quỹ - Dola -NH VCB
1122 CT	Ký quỹ - Dola -NH Công Thương

113	Tiền đang chuyển
1131	Tiền đang chuyển - Đồng Việt Nam
1132	Tiền đang chuyển - Ngoại tệ
121	Đầu tư chứng khoán ngắn hạn
1211	Cổ phiếu
1211O	Cổ phiếu Công Ty OCI
1211E	Cổ phiếu Công Ty EIS
1211D	Cổ phiếu Ngân Hàng Phương Đông
1211P	Cổ phiếu Công Ty VBDQ Phú Nhuận
1212	Trái phiếu, tín phiếu, kỳ phiếu
128	Đầu tư ngắn hạn khác
1281	Tiền gửi có kỳ hạn
1288	Đầu tư ngắn hạn khác
129	Dự phòng giảm giá đầu tư ngắn hạn
131	Phải thu của khách hàng
133	Thuế GTGT được khấu trừ
136	Phải thu nội bộ
1361	Vốn kinh doanh ở các đơn vị trực thuộc
1368	Phải thu nội bộ khác
138	Phải thu khác
1381	Tài sản thiếu chờ xử lý
1388	Phải thu khác
139	Dự phòng phải thu khó đòi
141	Tạm ứng
142	Chi phí trả trước
1421	Chi phí trả trước
1422	Chi phí chờ kết chuyển
144	Thế chấp, ký quỹ ngắn hạn
152	Nguyên liệu, vật liệu
152D	Nguyên liệu, vật liệu - VND
152U	Nguyên liệu, vật liệu - USD
153	Công cụ, dụng cụ
154	Chi phí sản xuất, kinh doanh dở dang
155	Thành phẩm
156	Hàng hóa
1561	Giá mua hàng hóa
1561D	Giá mua hàng hóa - VND
1561F	Giá mua hàng hóa - FFR

1561U	Giá mua hàng hóa - USD
1561Y	Giá mua hàng hóa - Yen
1562	Chi phí thu mua hàng hóa
157	Hàng gửi bán
211	Tài sản cố định hữu hình
212	Tài sản cố định thuê tài chính
213	Tài sản cố định vô hình
214	Hao mòn tài sản cố định
217	Bất động sản đầu tư
221	Đầu tư vào công ty con
2211	Đầu tư cổ phiếu
2212	Đầu tư khác
2212A	Đầu tư khác - Western Ford An Giang
2212B	Đầu tư khác - Công Ty Tư Vấn Phương Tây
2212C	Đầu tư khác - Công Ty Viễn Thông Phương Tây
2212D	Đầu tư khác - Chi nhánh Miền Trung
2212F	Đầu tư khác - Western Ford
2212H	Đầu tư khác - Ford Hải Phòng
2212M	Đầu tư khác - Western Mekong
2212PA	Đầu tư khác - Công Ty Phương Anh
2212S	Đầu tư khác - Western Services
2212T	Đầu tư khác - Western Telecom Trading
222	Góp vốn liên doanh
222N	Góp vốn liên doanh -Nhựa
222SW	Góp vốn liên doanh -Sunwah
223	Đầu tư vào công ty liên kết
2231	Đầu tư vào công ty EIS
228	Đầu tư dài hạn khác
2281	Đầu tư dài hạn khác- Cổ phiếu
2282	Đầu tư dài hạn khác- Trái phiếu
2288	Đầu tư dài hạn khác
229	Dự phòng giảm giá đầu tư dài hạn
241	Xây dựng cơ bản dở dang
2411	Mua sắm tài sản cố định
2412	Xây dựng cơ bản
2413	Sửa chữa lớn tài sản cố định
242	Chi phí trả trước dài hạn
311	Vay ngắn hạn

311AC	Vay ngắn hạn - Dola - Ngân Hàng Á Châu
311CD	Vay ngắn hạn - Tiền Việt Nam - Ngân Hàng Công Thương
311CU	Vay ngắn hạn - Dola - Ngân Hàng Công Thương
311H	Vay ngắn hạn - Tiền Việt Nam - Ngân Hàng Phát Triển Nhà
311PD	Vay ngắn hạn - Tiền Việt Nam - Ngân Hàng Phương Đông
311PU	Vay ngắn hạn - Dola - Ngân Hàng Phương Đông
311VD	Vay ngắn hạn - Tiền Việt Nam - Ngân Hàng VCB
311VU	Vay ngắn hạn - Dola - Ngân Hàng VCB
315	Nợ dài hạn đến hạn trả
331	Phải trả cho người bán
333	Thuế và các khoản phải nộp nhà nước
3331	Thuế GTGT
33311	Thuế GTGT đầu ra
33312	Thuế GTGT hàng nhập khẩu
3332	Thuế tiêu thụ đặc biệt
3333	Thuế xuất nhập khẩu
3334	Thuế lợi tức
3335	Thuế trên vốn
3336	Thuế tài nguyên
3337	Thuế nhà đất
3338	Các loại thuế khác
3339	Phí, lệ phí và các khoản phải nộp
334	Phải trả công nhân viên
335	Chi phí phải trả
336	Phải trả nội bộ
338	Phải trả phải nộp khác
3381	Tài sản thừa chờ giải quyết
3382	Kinh phí công đoàn
3383	Bảo hiểm xã hội
3384	Bảo hiểm y tế
3388	Phải trả, phải nộp khác
341	Vay dài hạn
341ID	Vay dài hạn- NH VID
342	Nợ dài hạn
344	Nhận ký quỹ, ký cược dài hạn
351	Quỹ dự phòng trợ cấp mất việc

411	Nguồn vốn kinh doanh
4111	Nguồn vốn cố định
4112	Nguồn vốn lưu động
412	Chênh lệch đánh giá lại tài sản
413	Chênh lệch tỉ giá
414	Quỹ phát triển kinh doanh
415	Quỹ dự trữ
419	Cổ phiếu mua lại
421	Lãi chưa phân phối
4211	Lãi năm trước
4212	Lãi năm nay
431	Quỹ khen thưởng, phúc lợi
4311	Quỹ khen thưởng
4312	Quỹ phúc lợi
441	Nguồn vốn đầu tư xây dựng cơ bản
511	Doanh thu bán hàng
5111	Doanh thu bán hàng
5112	Doanh thu cung cấp dịch vụ
515	Doanh thu hoạt động tài chính
521	Chiết khấu bán hàng
531	Hàng bán bị trả lại
532	Giảm giá hàng bán
611	Hòn trả tiền nền
6112	Mua nền
61121	Mua nền - Khu 28ha Bình Trị Đông
61122	Mua nền - Khu 4ha Phường 20-Quận Tân Bình
621	Chi phí nguyên vật liệu trực tiếp
622	Chi phí nhân công trực tiếp
627	Chi phí sản xuất chung
631	Giá thành sản xuất
632	Giá vốn hàng bán
635	Chi phí tài chính
641	Chi phí bán hàng
642	Chi phí quản lý doanh nghiệp
711	Thu nhập khác
721	Thu nhập bất thường
811	Chi phí khác
821	Chi phí bất thường

8211	Chi phí thuế TNDN hiện hành
8212	Chi phí thuế TNDN hoãn lại
911	Xác định kết quả kinh doanh

PHỤ LỤC 2.2

BẢNG CÂN ĐỐI DÒNG TIỀN SỬ DỤNG TẠI CÔNG TY FIMEXCO

<u>TỔNG NGUỒN THU</u>			<u>TỔNG PHÁT SINH</u>		<u>Số tiền</u>		Duyệt của Ban TGD
STT	Diễn giải	Số tiền	STT	Diễn giải	Văn phòng	Western Ford	
	-			-			
				CÔNG	-	-	-

	<u>TỔNG PHÁT SINH</u>	-	-	<u>TỔNG PHÁT SINH</u>	-	-
--	------------------------------	---	---	------------------------------	---	---

Chênh lệch

-

PHỤ LỤC 2.3

BÁO CÁO KẾT QUẢ KINH DOANH

Đơn vị tính: đồng

	Chỉ tiêu	Kỳ trước	Kỳ này	Lũy kế
I	Tổng thu nhập			
1	Doanh thu			
	<i>Ngành hàng 1</i>			
	<i>Ngành hàng 2</i>			
2	Thu nhập khác			
II	Tổng chi phí			
1	Chi phí nguyên vật liệu hoặc giá vốn			
	<i>Ngành hàng 1</i>			
	<i>Ngành hàng 2</i>			
2	Lãi gộp từng ngành hàng			
	<i>Ngành hàng 1</i>			
	<i>Ngành hàng 2</i>			
	<i>Tỉ lệ lãi gộp</i>			
3	Chi phí			
	Chi phí thuê văn phòng			
	Khấu hao tài sản cố định			
	Điện, nước			
	BHXH, BHYT			
	Kinh phí công đoàn			
	Lãi vay			
	Vận chuyển, bốc xếp			
	Sửa chữa			
	Vật dụng văn phòng, công cụ dụng cụ			
	Điện thoại, fax, Internet, Bưu phí			
	Quảng cáo và thúc đẩy bán hàng			
	Thuê kho			
	Hoa hồng			

	Chi phí công tác			
	Chi phí đào tạo			
	Chi phí tiêu thụ hàng hóa			
	Chi phí quảng cáo - tiếp thị			
	Chi phí khác			
III	Lãi chưa có lương			
	Tỷ lệ lãi chưa có lương trên doanh thu			
IV	Lương			
	Lương căn bản			
	Lương năng suất			
	Lương thưởng			
V	Lãi nộp Công ty			
VI	Lãi còn lại			

PHỤ LỤC 2.4

BÁO CÁO THỰC HIỆN KẾ HOẠCH

Tháng....

Đơn vị	KH năm	KH tháng	Thực hiện tháng	Lũy kế thực hiện	% thực hiện KH tháng	% thực hiện KH năm	Còn phải thực hiện
1	2	3	4	5	6 = (4) : (3)	7 = (5) : (2)	8 = (2) - (5)
-	-	-	-	-			-
-	-	-	-	-			-

PHỤ LỤC 3.1A**DỰ TOÁN TIÊU THỤ SẢN PHẨM
Tháng 01/2007**

ĐVT: Đồng

STT	Mặt hàng	Số lượng	Đơn giá	Thành tiền
1	Trung Tâm Du Lịch			
	- Vé máy bay quốc tế	30	16,032,000	480,960,000
	- Vé máy bay quốc nội	282	750,000	211,500,000
	- Dự án Mêkông - Cù Chi	850	288,576	245,289,600
	- Dịch vụ khác	25	1,500,000	37,500,000
2	Trung Tâm Kho Vận Tân Thuận			
	- Cho thuê kho	10,000	14,000	140,000,000
	- Vận chuyển hàng hóa	15	500,000	7,500,000
3	Trung Tâm Viễn Thông Fimex			
	- Thẻ cào điện thoại	1,000	92,000	92,000,000
	- Điện thoại GSM	250	2,500,000	625,000,000
	- Điện thoại CDMA	300	790,000	237,000,000
	- Hoa hồng đại lý		15,000,000	15,000,000
4	Xí Nghiệp Cơ Điện Fimex			
	- Máy bơm	300	250,000	75,000,000
	- Dynamo	150	2,100,000	315,000,000
5	Cửa Hàng Điện Máy 205 Trần Hưng Đạo			
	- Tivi	105	2,500,000	262,500,000
	- Tủ lạnh	25	3,500,000	87,500,000

	- Dầu đĩa	55	1,200,000	66,000,000
	- Khác	10	800,000	8,000,000
6	Trung Tâm Xuất Khẩu Lao Động Fimex			
	- Du học sinh	30	24,048,000	721,440,000
7	Công Ty Cổ Phần Đầu Tư Thương Mại Tây Ford			
	- Xe Ford	160	561,120,00 0	89,779,200,000
	- Dịch vụ sửa chữa	2,000	1,850,000	3,700,000,000
8	Công Ty Tây MêKông			
	- Xe Mêkông	30	384,768,00 0	11,543,040,000
9	Công Ty Tây Dịch Vụ			
	- Cho thuê văn phòng	850	224,448	190,780,800
	- Trang trí nội thất	4	5,400,000	21,600,000
10	Chi Nhánh Miền Bắc			
	- Thẻ Saigon Voice 28	500	22,960	11,480,000
	- Thẻ Saigon Voice 48	1,500	39,360	59,040,000
	- Thẻ Saigon Voice 198	500	162,360	81,180,000
11	Chi Nhánh Miền Trung			
	- Thẻ Saigon Voice 28	1,500	22,960	34,440,000
	- Thẻ Saigon Voice 48	2,000	39,360	78,720,000
	- Thẻ Saigon Voice 198	300	162,360	48,708,000
	- Cho thuê xe	30	500,000	15,000,000
	- Dịch vụ du lịch	5	1,500,000	7,500,000

	TỔNG CỘNG			109,197,878,400
--	------------------	--	--	------------------------

PHỤ LỤC 3.1B
BẢNG DỰ KIẾN LỊCH THU TIỀN
Tháng 01/2007

ST T	Chỉ tiêu	Tháng 01	Tháng 02
1	Trung Tâm Du Lịch		
	- Vé máy bay quốc tế	480,960,000	
	- Vé máy bay quốc nội	211,500,000	
	- Dự án Mêkông - Củ Chi	245,289,600	
	- Dịch vụ khác	37,500,000	
2	Trung Tâm Kho Vận Tân Thuận		
	- Cho thuê kho	140,000,000	
	- Vận chuyển hàng hóa	7,500,000	
3	Trung Tâm Viễn Thông Fimex		
	- Thẻ cào điện thoại	78,200,000	13,800,000
	- Điện thoại GSM	531,250,000	93,750,000
	- Điện thoại CDMA	201,450,000	35,550,000
	- Hoa hồng đại lý	12,750,000	2,250,000
4	Xí Nghiệp Cơ Điện Fimex		
	- Máy bơm	75,000,000	
	- Dynamo	315,000,000	
5	Cửa Hàng Điện Máy 205 Trần Hưng Đạo		
	- Tivi	210,000,000	52,500,000
	- Tủ lạnh	70,000,000	17,500,000
	- Đầu đĩa	52,800,000	13,200,000
	- Khác	6,400,000	1,600,000
6	Trung Tâm Xuất Khẩu Lao Động Fimex		

	- Du học sinh	613,224,000	108,216,000
7	Công Ty Cổ Phần Đầu Tư Thương Mại Tây Ford		
	- Xe Ford	62,845,440,000	26,933,760,000
	- Dịch vụ sửa chữa	3,700,000,000	
8	Công Ty Tây MêKông		
	- Xe Mêkông	8,080,128,000	3,462,912,000
9	Công Ty Tây Dịch Vụ		
	- Cho thuê văn phòng	190,780,800	
	- Trang trí nội thất	21,600,000	
10	Chi Nhánh Miền Bắc		
	- Thẻ Saigon Voice 28	9,184,000	2,296,000
	- Thẻ Saigon Voice 48	47,232,000	11,808,000
	- Thẻ Saigon Voice 198	64,944,000	16,236,000
11	Chi Nhánh Miền Trung		
	- Thẻ Saigon Voice 28	24,108,000	10,332,000
	- Thẻ Saigon Voice 48	55,104,000	23,616,000
	- Thẻ Saigon Voice 198	34,095,600	14,612,400
	- Cho thuê xe	15,000,000	
	- Dịch vụ du lịch	7,500,000	
	TỔNG CỘNG	78,383,940,000	30,813,938,400

PHỤ LỤC 3.2

DỰ TOÁN SẢN LƯỢNG CẦN MUA VÀO
Tháng 01/2007

ĐVT: Đồng

STT	Mặt hàng	Số lượng	Đơn giá	Thành tiền
1	Trung Tâm Du Lịch			
	- Vé máy bay quốc tế			
	Sản lượng tiêu thụ	30	15,230,400	456,912,000
	Sản lượng cần mua vào	30	15,230,400	456,912,000
	- Vé máy bay quốc nội			
	Sản lượng tiêu thụ	282	725,000	204,450,000
	Sản lượng cần mua vào	282	725,000	204,450,000
	- Dự án Mêkông - Củ Chi			
	Sản lượng tiêu thụ	850	240,480	204,408,000
	Sản lượng cần mua vào	850	240,480	204,408,000
	- Dịch vụ khác			
	Sản lượng tiêu thụ	25	1,200,000	30,000,000
	Sản lượng cần mua vào	25	1,200,000	30,000,000
2	Trung Tâm Viễn Thông Fimex			
	- Thẻ cào điện thoại			
	Sản lượng tiêu thụ	1,000	90,000	90,000,000
	Sản lượng cần mua vào	1,200	90,000	108,000,000
	Sản lượng tồn đầu kỳ	200	90,000	18,000,000
	Sản lượng tồn cuối kỳ	400	90,000	36,000,000
	- Điện thoại GSM			
	Sản lượng tiêu thụ	250	2,200,000	550,000,000
	Sản lượng cần mua vào			

		255	2,200,000	561,000,000
	Sản lượng tồn đầu kỳ	50	2,200,000	110,000,000
	Sản lượng tồn cuối kỳ	55	2,200,000	121,000,000
	- Điện thoại CDMA			
	Sản lượng tiêu thụ	300	750,000	225,000,000
	Sản lượng cần mua vào	300	750,000	225,000,000
	Sản lượng tồn đầu kỳ	50	750,000	37,500,000
	Sản lượng tồn cuối kỳ	50	750,000	37,500,000
3	Xí Nghiệp Cơ Điện Fimex			
	- Máy bơm			
	Sản lượng tiêu thụ	300	225,000	67,500,000
	Sản lượng cần mua vào	325	225,000	73,125,000
	Sản lượng tồn đầu kỳ	25	225,000	5,625,000
	Sản lượng tồn cuối kỳ	50	225,000	11,250,000
	- Dynamo			
	Sản lượng tiêu thụ	150	2,000,000	300,000,000
	Sản lượng cần mua vào	150	2,000,000	300,000,000
	Sản lượng tồn đầu kỳ	10	2,000,000	20,000,000
	Sản lượng tồn cuối kỳ	10	2,000,000	20,000,000
4	Cửa Hàng Điện Máy 205 Trần Hưng Đạo			
	- Tivi			
	Sản lượng tiêu thụ	105	2,200,000	231,000,000
	Sản lượng cần mua vào	110	2,200,000	242,000,000
	Sản lượng tồn đầu kỳ	50	2,200,000	110,000,000

	Sản lượng tồn cuối kỳ	55	2,200,000	121,000,000
	- Tủ lạnh			
	Sản lượng tiêu thụ	25	3,100,000	77,500,000
	Sản lượng cần mua vào	20	3,100,000	62,000,000
	Sản lượng tồn đầu kỳ	10	3,100,000	31,000,000
	Sản lượng tồn cuối kỳ	5	3,100,000	15,500,000
	- Đầu đĩa			
	Sản lượng tiêu thụ	55	1,150,000	63,250,000
	Sản lượng cần mua vào	50	1,150,000	57,500,000
	Sản lượng tồn đầu kỳ	10	1,150,000	11,500,000
	Sản lượng tồn cuối kỳ	5	1,150,000	5,750,000
	- Khác			
	Sản lượng tiêu thụ	10	750,000	7,500,000
	Sản lượng cần mua vào	10	750,000	7,500,000
	Sản lượng tồn đầu kỳ	2	750,000	1,500,000
	Sản lượng tồn cuối kỳ	2	750,000	1,500,000
5	Công Ty Cổ Phần Đầu Tư Thương Mại Tây Ford			
	- Xe Ford			
	Sản lượng tiêu thụ	160	480,960,000	76,953,600,000
	Sản lượng cần mua vào	165	480,960,000	79,358,400,000
	Sản lượng tồn đầu kỳ	100	480,960,000	48,096,000,000
	Sản lượng tồn cuối kỳ	105	480,960,000	50,500,800,000
6	Công Ty Tây MêKông			
	- Xe Mêkông			

	Sản lượng tiêu thụ	30	352,704,000	10,581,120,000
	Sản lượng cần mua vào	25	352,704,000	8,817,600,000
	Sản lượng tồn đầu kỳ	10	352,704,000	3,527,040,000
	Sản lượng tồn cuối kỳ	5	352,704,000	1,763,520,000
7	Chi Nhánh Miền Bắc			
	- Thẻ Saigon Voice 28			
	Sản lượng tiêu thụ	500	21,000	10,500,000
	Sản lượng cần mua vào	450	21,000	9,450,000
	Sản lượng tồn đầu kỳ	70	21,000	1,470,000
	Sản lượng tồn cuối kỳ	20	21,000	420,000
	- Thẻ Saigon Voice 48			
	Sản lượng tiêu thụ	1,500	36,000	54,000,000
	Sản lượng cần mua vào	1,400	36,000	50,400,000
	Sản lượng tồn đầu kỳ	300	36,000	10,800,000
	Sản lượng tồn cuối kỳ	200	36,000	7,200,000
	- Thẻ Saigon Voice 198			
	Sản lượng tiêu thụ	500	148,500	74,250,000
	Sản lượng cần mua vào	450	148,500	66,825,000
	Sản lượng tồn đầu kỳ	100	148,500	14,850,000
	Sản lượng tồn cuối kỳ	50	148,500	7,425,000
8	Chi Nhánh Miền Trung			
	- Thẻ Saigon Voice 28			
	Sản lượng tiêu thụ	1,500	21,000	31,500,000
	Sản lượng cần mua vào	1,550	21,000	32,550,000

	Sản lượng tồn đầu kỳ	10	21,000	210,000
	Sản lượng tồn cuối kỳ	60	21,000	1,260,000
	- Thẻ Saigon Voice 48			
	Sản lượng tiêu thụ	2,000	36,000	72,000,000
	Sản lượng cần mua vào	1,900	36,000	68,400,000
	Sản lượng tồn đầu kỳ	180	36,000	6,480,000
	Sản lượng tồn cuối kỳ	80	36,000	2,880,000
	- Thẻ Saigon Voice 198			
	Sản lượng tiêu thụ	300	148,500	44,550,000
	Sản lượng cần mua vào	305	148,500	45,292,500
	Sản lượng tồn đầu kỳ	15	148,500	2,227,500
	Sản lượng tồn cuối kỳ	20	148,500	2,970,000
	TỔNG CỘNG CẦN MUA VÀO	9,852		90,980,812,500
	TỔNG CỘNG TIÊU THỤ			90,329,040,000
	TÒN KHO DK			52,004,202,500
				52,655,975,000
	TÒN KHO Ck			52,655,975,000

PHỤ LỤC 3.2B

BẢNG DỰ KIẾN LỊCH CHI TIỀN
Tháng 01/2007

STT	Chỉ tiêu	Tháng 01	Tháng 02
1	Trung Tâm Du Lịch		
	- Vé máy bay quốc tế	434,066,400	22,845,600
	- Vé máy bay quốc nội	194,227,500	10,222,500
	- Dự án Mêkông - Củ Chi	194,187,600	10,220,400
	- Dịch vụ khác	30,000,000	
2	Trung Tâm Viễn Thông Fimex		
	- Thẻ cào điện thoại	54,000,000	54,000,000
	- Điện thoại GSM	364,650,000	196,350,000
	- Điện thoại CDMA	225,000,000	-
3	Xí Nghiệp Cơ Điện Fimex		
	- Máy bơm	73,125,000	
	- Dynamo	300,000,000	
4	Cửa Hàng Điện Máy 205 Trần Hưng Đạo		
	- Tivi	242,000,000	
	- Tủ lạnh	62,000,000	
	- Đầu đĩa	57,500,000	
	- Khác	7,500,000	
5	Công Ty Cổ Phần Đầu Tư Thương Mại Tây Ford		
	- Xe Ford	55,550,880,000	23,807,520,000
6	Công Ty Tây MêKông		
	- Xe Mêkông	7,494,960,000	1,322,640,000

7	Chi Nhánh Miền Bắc		
	- Thẻ Saigon Voice 28	9,450,000	
	- Thẻ Saigon Voice 48	50,400,000	
	- Thẻ Saigon Voice 198	66,825,000	
8	Chi Nhánh Miền Trung		
	- Thẻ Saigon Voice 28	32,550,000	
	- Thẻ Saigon Voice 48	68,400,000	
	- Thẻ Saigon Voice 198	45,292,500	
	TỔNG CỘNG CẦN MUA VÀO	65,557,014,000	25,423,798,500

PHỤ LỤC 3.3**DỰ TỐÁN CHI PHÍ BÁN HÀNG**
Tháng 01/2007

STT	Nội dung	Thành tiền
1	Trung Tâm Du Lịch	
	- Lương nhân viên trực tiếp kinh doanh	26,000,000
	- Chi phí khấu hao tài sản cố định	10,800,000
	- Chi phí hoa hồng	4,876,248
	- Chi phí khác	780,200
2	Trung Tâm Kho Vận Tân Thuận	
	- Lương nhân viên trực tiếp kinh doanh	18,000,000
	- Chi phí khấu hao tài sản cố định	80,000,000
	- Chi phí bốc xếp	1,500,000
	- Chi phí xăng dầu, cầu đường	2,500,000
3	Trung Tâm Viễn Thông Fimex	
	- Lương nhân viên trực tiếp kinh doanh	25,000,000
	- Chi phí khấu hao tài sản cố định	10,300,000
	- Chi phí hoa hồng	29,070,000
	- Chi phí khác	484,500
4	Xí Nghiệp Cơ Điện Fimex	
	- Lương nhân viên trực tiếp kinh doanh	10,000,000
	- Chi phí khấu hao tài sản cố định	333,333
	- Chi phí hoa hồng	-
	- Chi phí khác	195,000
5	Cửa Hàng Điện Máy 205 Trần Hưng Đạo	
	- Lương nhân viên trực tiếp kinh doanh	7,200,000
	- Chi phí khấu hao tài sản cố định	166,667
	- Chi phí hoa hồng	-
	- Chi phí khác	

		212,000
6	Trung Tâm Xuất Khẩu Lao Động Fimex	
	- Lương nhân viên trực tiếp kinh doanh	10,800,000
	- Chi phí khấu hao tài sản cố định	23,500,000
	- Chi phí hoa hồng	7,214,400
	- Chi phí khác	480,960,000
7	Công Ty Cổ Phần Đầu Tư Thương Mại Tây Ford	
	- Lương nhân viên trực tiếp kinh doanh	513,024,000
	- Chi phí khấu hao tài sản cố định	250,000,000
	- Chi phí hoa hồng	14,021,880,000
	- Chi phí khác	74,783,360
8	Công Ty Tây Mê Kông	
	- Lương nhân viên trực tiếp kinh doanh	72,144,000
	- Chi phí khấu hao tài sản cố định	35,000,000
	- Chi phí hoa hồng	808,012,800
	- Chi phí khác	9,234,432
9	Công Ty Tây Dịch Vụ	
	- Lương nhân viên trực tiếp kinh doanh	11,400,000
	- Chi phí khấu hao tài sản cố định	163,526,400
	- Chi phí hoa hồng	572,342
	- Chi phí khác	1,335,466
10	Chi Nhánh Miền Bắc	
	- Lương nhân viên trực tiếp kinh doanh	4,600,000
	- Chi phí khấu hao tài sản cố định	750,000
	- Chi phí hoa hồng	-
	- Chi phí khác	227,550
11	Chi Nhánh Miền Trung	
	- Lương nhân viên trực tiếp kinh doanh	13,800,000
	- Chi phí khấu hao tài sản cố định	4,800,000
	- Chi phí hoa hồng	553,104

	- Chi phí khác	184,368
	TỔNG CỘNG	16,735,720,169
	Chi tiền cho chi phí bán hàng	15,062,148,152

PHỤ LỤC 3.4**DỰ TÓÁN CHI PHÍ QUẢN LÝ DOANH NGHIỆP****Tháng 01/2007**

STT	Nội Dung	Thành tiền
1	Trung Tâm Du Lịch	
	- Lương nhân viên quản lý	25,500,000
	- Chi phí khấu hao tài sản cố định	1,306,000
	- Chi phí đồ dùng văn phòng	4,100,000
	- Chi phí khác	24,048,000
2	Trung Tâm Kho Vận Tân Thuận	
	- Lương nhân viên quản lý	8,000,000
	- Chi phí khấu hao tài sản cố định	1,300,000
	- Chi phí đồ dùng văn phòng	1,500,000
	- Chi phí khác	1,000,000
3	Trung Tâm Viễn Thông Fimex	
	- Lương nhân viên quản lý	13,200,000
	- Chi phí khấu hao tài sản cố định	300,000
	- Chi phí đồ dùng văn phòng	1,100,000
	- Chi phí khác	21,500,000
4	Xí Nghiệp Cơ Điện Fimex	
	- Lương nhân viên quản lý	10,500,000
	- Chi phí khấu hao tài sản cố định	1,500,000
	- Chi phí đồ dùng văn phòng	800,000

	- Chi phí khác	12,500,000
5	Cửa Hàng Điện Máy 205 Trần Hưng Đạo	
	- Lương nhân viên quản lý	10,000,000
	- Chi phí khấu hao tài sản cố định	250,000
	- Chi phí đồ dùng văn phòng	750,000
	- Chi phí khác	14,500,000
6	Trung Tâm Xuất Khẩu Lao Động Fimex	
	- Lương nhân viên quản lý	18,000,000
	- Chi phí khấu hao tài sản cố định	300,000
	- Chi phí đồ dùng văn phòng	1,200,000
	- Chi phí khác	56,500,000
7	Công Ty Cổ Phần Đầu Tư Thương Mại Tây Ford	
	- Lương nhân viên quản lý	250,000,000
	- Chi phí khấu hao tài sản cố định	300,000,000
	- Chi phí đồ dùng văn phòng	15,000,000
	- Chi phí khác	480,720,000
8	Công Ty Tây Mê Kông	
	- Lương nhân viên quản lý	8,000,000
	- Chi phí khấu hao tài sản cố định	300,000
	- Chi phí đồ dùng văn phòng	500,000
	- Chi phí khác	1,000,000
9	Công Ty Tây Dịch Vụ	
	- Lương nhân viên quản lý	9,500,000
	- Chi phí khấu hao tài sản cố định	

		300,000
	- Chi phí đồ dùng văn phòng	750,000
	- Chi phí khác	250,000
10	Chi Nhánh Miền Bắc	
	- Lương nhân viên quản lý	4,500,000
	- Chi phí khấu hao tài sản cố định	450,000
	- Chi phí đồ dùng văn phòng	500,000
	- Chi phí khác	100,000
11	Chi Nhánh Miền Trung	
	- Lương nhân viên quản lý	7,500,000
	- Chi phí khấu hao tài sản cố định	400,000
	- Chi phí đồ dùng văn phòng	500,000
	- Chi phí khác	1,500,000
	TỔNG CỘNG	1,311,424,000
	Chi tiền cho chi phí quản lý doanh nghiệp	1,114,710,400

PHỤ LỤC 3.5

DỰ TOÁN TIỀN

Tháng 01/2007

STT	Nội dung	TTDL	TTKV Tân Thuận	TTVT Fimex	XNCD Fimex	CH205THĐ	TTXKLD	Tây Ford	WTM	WTS	CNMB	CNMT	Cộng
1	Tiền tồn đầu kỳ	65,205,146	9,861,844	55,069,203	26,075,383	22,678,897	41,000,130	4,449,225,231	540,237,007	14,199,771	8,114,124	9,080,091	5,240,746,827
2	Tiền thu trong kỳ	975,249,600	147,500,000	823,650,000	390,000,000	339,200,000	613,224,000	66,545,440,000	8,080,128,000	212,380,800	121,360,000	135,807,600	78,383,940,000
3	Tiền có trong kỳ	1,040,454,746	157,361,844	878,719,203	416,075,383	361,878,897	654,224,130	70,994,665,231	8,620,365,007	226,580,571	129,474,124	144,887,691	83,624,686,827
4	Chi trong kỳ	937,403,203	101,830,000	732,704,050	404,105,500	397,495,800	534,826,960	69,813,460,624	8,335,242,109	168,330,787	136,412,295	172,061,224	81,733,872,552
	- Chi mua hàng hoá dịch vụ trong kỳ	852,481,500		643,650,000	373,125,000	369,000,000	-	55,550,880,000	7,494,960,000	-	126,675,000	146,242,500	65,557,014,000
	- Chi phí bán hàng trả bằng tiền	38,210,803	91,800,000	58,369,050	9,475,500	6,820,800	470,226,960	13,373,718,624	831,952,109	159,150,787	5,019,795	17,403,724	15,062,148,152
	- Chi phí quản lý doanh nghiệp trả bằng tiền	46,710,900	10,030,000	30,685,000	21,505,000	21,675,000	64,600,000	888,862,000	8,330,000	9,180,000	4,717,500	8,415,000	1,114,710,400
5	Cân đối thu chi	103,051,543	55,531,844	146,015,153	11,969,883	(35,616,903)	119,397,170	1,181,204,607	285,122,898	58,249,784	(6,938,171)	(27,173,533)	1,890,814,275
	- Vay trong kỳ												1,000,000,000
	- Trả nợ vay												-
	- Trả lãi vay												-
6	Tồn quỹ cuối kỳ	103,051,543	55,531,844	146,015,153	11,969,883	(35,616,903)	119,397,170	1,181,204,607	285,122,898	58,249,784	(6,938,171)	(27,173,533)	2,890,814,275
	TỔNG CỘNG												2,890,814,275

PHỤ LỤC 3.6.1

DỰ TOÁN BÁO CÁO HOẠT ĐỘNG KINH DOANH THEO PHƯƠNG PHÁP CHI PHÍ TOÀN BỘ

Tháng 01/2007

STT	Nội dung	TTDL	TTKV Tân Thuận	TTVT Fimex	XNCĐ Fimex	CH205THĐ	TTXKLĐ	Tây Ford	WTM	WTS	CNMB	CNMT	Cộng
1	Doanh thu bán hàng	975,249,600	147,500,000	969,000,000	390,000,000	424,000,000	721,440,000	93,479,200,000	11,543,040,000	212,380,800	151,700,000	184,368,000	109,197,878,400
2	Giá vốn hàng bán	895,770,000	-	865,000,000	367,500,000	379,250,000	-	76,953,600,000	10,581,120,000		138,750,000	148,050,000	90,329,040,000
3	Lợi nhuận gộp	79,479,600	147,500,000	104,000,000	22,500,000	44,750,000	721,440,000	16,525,600,000	961,920,000	212,380,800	12,950,000	36,318,000	18,868,838,400
4	Doanh thu tài chính	-	-	-									-
5	Chi phí tài chính	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6	Chi phí bán hàng	42,456,448	102,000,000	64,854,500	10,528,333	7,578,667	522,474,400	14,859,687,360	924,391,232	176,834,208	5,577,550	19,337,472	16,735,720,169
7	Chi phí quản lý doanh nghiệp	54,954,000	11,800,000	36,100,000	25,300,000	25,500,000	76,000,000	1,045,720,000	9,800,000	10,800,000	5,550,000	9,900,000	1,311,424,000
8	Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh	(17,930,848)	33,700,000	3,045,500	(13,328,333)	11,671,333	122,965,600	620,192,640	27,728,768	24,746,592	1,822,450	7,080,528	821,694,231
9	Thu nhập khác												-
10	Chi phí khác												-
11	Lợi nhuận khác	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
12	Tổng lợi nhuận trước thuế	(17,930,848)	33,700,000	3,045,500	(13,328,333)	11,671,333	122,965,600	620,192,640	27,728,768	24,746,592	1,822,450	7,080,528	821,694,231
13	Thuế thu nhập doanh nghiệp phải nộp	-	9,436,000	852,740	-	3,267,973	34,430,368	173,653,939	7,764,055	6,929,046	510,286	1,982,548	238,826,955
14	Lợi nhuận sau thuế thu nhập doanh nghiệp	(17,930,848)	24,264,000	2,192,760	(13,328,333)	8,403,360	88,535,232	446,538,701	19,964,713	17,817,546	1,312,164	5,097,980	582,867,276

PHỤ LỤC 3.7

DỰ TỐÁN BẢNG CÂN ĐỐI KẾ TỐÁN

TÀI SẢN	SDDK	SDCK
A. TÀI SẢN NGẮN HẠN	132,174,816,165	161,290,594,513
I. Tiền và các khoản tương đương tiền	5,240,746,827	2,890,814,275
1. Tiền	5,240,746,827	2,890,814,275
2. Các khoản tương đương tiền	-	-
II. Các khoản đầu tư tài chính ngắn hạn	1,878,103,524	1,878,103,524
1. Đầu tư ngắn hạn	4,300,000,000	4,300,000,000
2. Dự phòng giảm giá đầu tư ngắn hạn	(2,421,896,476)	(2,421,896,476)
III. Các khoản phải thu ngắn hạn	71,794,343,188	102,608,281,588
1. Phải thu khách hàng		30,813,938,400
2. Trả trước cho người bán		-
3. Các khoản phải thu khác	71,794,343,188	71,794,343,188
4. Dự phòng các khoản phải thu khó đòi	-	
IV. Hàng tồn kho	52,004,202,500	52,655,975,000
1. Hàng tồn kho.	52,004,202,500	52,655,975,000
2. Dự phòng giảm giá hàng tồn kho	-	-
V. Tài sản ngắn hạn khác	1,257,420,126	1,257,420,126
1. Chi phí trả trước ngắn hạn	1,020,072,567	1,020,072,567
2. Thuế GTGT được khấu trừ	237,347,559	237,347,559
3. Thuế và các khoản khác phải thu nhà		

nước	-	-
4. Tài sản ngắn hạn khác		
B. TÀI SẢN DÀI HẠN	19,626,456,903	19,626,456,903
I. Các khoản phải thu dài hạn	-	-
1. Phải thu dài hạn khách hàng		
II. Tài sản cố định	13,587,191,060	13,587,191,060
1. TSCD hữu hình	13,587,191,060	13,587,191,060
- Nguyên giá	27,662,551,370	27,662,551,370
- Giá trị Hao mòn lũy kế	(14,075,360,310)	(14,075,360,310)
2. TSCD thuê tài chính		
- Nguyên giá		
- Giá trị Hao mòn lũy kế		
3. TSCD vô hình		
- Nguyên giá		
- Giá trị Hao mòn lũy kế		
4. Chi phí xây dựng cơ bản dở dang		
III. Bất động sản đầu tư	-	-
- Nguyên giá		
- Giá trị Hao mòn lũy kế		
IV. Các khoản đầu tư tài chính dài hạn	4,500,000,000	4,500,000,000
1. Đầu tư vào công ty con		
2. Đầu tư vào công ty liên kết, liên doanh		
3. Đầu tư dài hạn khác	6,000,000,000	6,000,000,000
4. Dự phòng giảm giá đầu tư dài hạn	(1,500,000,000)	(1,500,000,000)
V. Tài sản dài hạn khác	1,539,265,843	1,539,265,843
1. Chi phí trả trước dài hạn	1,539,265,843	1,539,265,843
2. Tài sản thuế thu nhập hoãn lại	-	
3. Tài sản dài hạn khác		

	-	
TỔNG CỘNG TÀI SẢN	151,801,273,068	180,917,051,416
NGUỒN VỐN		
A. NỢ PHẢI TRẢ	132,961,575,429	161,494,486,501
I. Nợ ngắn hạn	132,961,575,429	161,494,486,501
1. Vay và nợ ngắn hạn	22,271,601,002	23,271,601,002
2. Phải trả cho người bán		27,294,084,117
3. Người mua trả tiền trước		-
4. Thuế và các khoản phải nộp nhà nước	5,010,315,839	5,249,142,794
5. Phải trả công nhân viên	517,530,547	517,530,547
6. Chi phí phải trả	195,355,243	195,355,243
7. Phải trả nội bộ		
8. Các khoản phải trả, phải nộp khác	104,966,772,798	104,966,772,798
II. Nợ dài hạn	-	-
1. Phải trả dài hạn người bán		
2. Phải trả dài hạn nội bộ		
3. Phải trả dài hạn khác		
4. Vay và nợ dài hạn		
5. Thuế thu nhập hoãn lại phải trả		
B. VỐN CHỦ SỞ HỮU	18,839,697,639	19,422,564,915
I. Vốn chủ sở hữu	18,135,051,126	18,717,918,402
1. Vốn đầu tư của chủ sở hữu	13,800,000,000	13,800,000,000
2. Thặng dư vốn cổ phần		
3. Vốn khác của chủ sở hữu		
4. Cổ phiếu ngân quỹ		
5. Chênh lệch đánh giá lại tài sản		
6. Chênh lệch tỉ giá		

7. Quỹ đầu tư phát triển	2,841,757,430	2,841,757,430
8. Quỹ dự phòng tài chính	333,418,696	333,418,696
9. Quỹ khác thuộc vốn chủ sở hữu		
10. Lợi nhuận sau thuế chưa phân phối	1,159,875,000	1,742,742,276
11. Nguồn vốn đầu tư xây dựng cơ bản		-
II. Nguồn kinh phí và quỹ khác	704,646,513	704,646,513
1. Quỹ khen thưởng, phúc lợi	704,646,513	704,646,513
TỔNG CỘNG NGUỒN VỐN	151,801,273,068	180,917,051,416

PHỤ LỤC 3.8
BÁO CÁO TRÁCH NHIỆM CỦA TRUNG TÂM CHI PHÍ
Tháng

STT	Nội Dung	Kế hoạch	Thực hiện	Chênh lệch
1	Bộ phận inbound			
	- Giá trị hàng hoá, dịch vụ mua vào			
	- Lương nhân viên			
	- Chi phí bằng tiền khác			
	Cộng			
2	Trung Tâm Du Lịch Fimex			
	- Bộ phận inbound			
	- Bộ phận outbound			
	- Bộ phận online			
	- Bộ phận cho thuê xe			
	Cộng			
3	Tổng hợp số liệu toàn công ty			
	- Trung Tâm Du Lịch			
	- Trung Tâm Kho Vận Tân Thuận			
	- Trung Tâm Viễn Thông Fimex			
	- Xí Nghiệp Cơ Điện Fimex			
	- Cửa Hàng Điện Máy 205 Trần Hưng Đạo			
	- Trung Tâm Xuất Khẩu Lao Động Fimex			
	- Công Ty Cổ Phần Đầu Tư Thương Mại Tây Ford			
	- Công Ty Tây MêKông			
	- Công Ty Tây Dịch Vụ			
	- Chi Nhánh Miền Bắc			
	- Chi Nhánh Miền Trung			
	TỔNG CỘNG			

PHỤ LỤC 3.9
BÁO CÁO TRÁCH NHIỆM CỦA TRUNG TÂM DOANH THU
Tháng

STT	Nội Dung	Kế hoạch	Thực hiện	Chênh lệch
1	Bộ phận inbound			
	- Doanh thu tour lẻ			
	- Doanh thu tour Group			
	- Doanh thu vé máy bay			
	Cộng			
2	Trung Tâm Du Lịch Fimex			
	- Doanh thu bộ phận inbound			
	- Doanh thu bộ phận outbound			
	- Doanh thu bộ phận online			
	- Doanh thu bộ phận cho thuê xe			
	Cộng			
3	Tổng hợp số liệu toàn công ty			
	- Trung Tâm Du Lịch			
	- Trung Tâm Kho Vận Tân Thuận			
	- Trung Tâm Viễn Thông Fimex			
	- Xí Nghiệp Cơ Điện Fimex			
	- Cửa Hàng Điện Máy 205 Trần Hưng Đạo			
	- Trung Tâm Xuất Khẩu Lao Động Fimex			
	- Công Ty Cổ Phần Đầu Tư Thương Mại Tây Ford			
	- Công Ty Tây MêKông			
	- Công Ty Tây Dịch Vụ			
	- Chi Nhánh Miền Bắc			
	- Chi Nhánh Miền Trung			
	TỔNG CỘNG			

PHỤ LỤC 3.10
BÁO CÁO TRÁCH NHIỆM CỦA TRUNG TÂM LỢI NHUẬN
Tháng

STT	Nội Dung	Kế hoạch	Thực hiện	Chênh lệch
1	Bộ phận inbound			
	- Doanh thu			
	- Biến phí			
	- Số dư đảm phí			
	- Định phí bộ phận			
	- Số dư bộ phận			
2	Trung Tâm Du Lịch Fimex			
	- Số dư bộ phận inbound			
	- Số dư bộ phận outbound			
	- Số dư bộ phận online			
	- Số dư bộ phận cho thuê xe			
	- Chi phí chung của Trung Tâm Du Lịch			
	- Số dư của Trung Tâm Du Lịch			
3	Tổng hợp số liệu toàn công ty			
	- Số dư của Trung Tâm Du Lịch			
	- Số dư của Trung Tâm Kho Vận Tân Thuận			
	- Số dư của Trung Tâm Viễn Thông Fimex			
	- Số dư của Xí Nghiệp Cơ Điện Fimex			
	- Số dư của Cửa Hàng Điện Máy 205 Trần Hưng Đạo			
	- Số dư của Trung Tâm Xuất Khẩu Lao Động Fimex			
	- Số dư của Công Ty Cổ Phần Đầu Tư Thương Mại Tây Ford			
	- Số dư của Công Ty Tây MêKông			
	- Số dư của Công Ty Tây Dịch Vụ			
	- Số dư của Chi Nhánh Miền Bắc			
	- Số dư của Chi Nhánh Miền Trung			
	Cộng số dư toàn công ty			
	Chi phí chung toàn công ty			
4	Lợi nhuận công ty			

PHỤ LỤC 3.11
BÁO CÁO TRÁCH NHIỆM CỦA TRUNG TÂM ĐẦU TƯ
Tháng

STT	Nội Dung	Kế hoạch	Thực hiện	Chênh lệch
1	Bộ phận inbound			
	- Doanh thu			
	- Biến phí			
	- Số dư đảm phí			
	- Định phí bộ phận			
	- Số dư bộ phận			
2	Trung Tâm Du Lịch Fimex			
	- Số dư bộ phận inbound			
	- Số dư bộ phận outbound			
	- Số dư bộ phận online			
	- Số dư bộ phận cho thuê xe			
	- Chi phí chung của Trung Tâm Du Lịch			
	- Số dư của Trung Tâm Du Lịch			
	- Chi phí chung phân bổ			
	- Lợi nhuận trước thuế			
	- Thuế TNDN			
	- Lợi nhuận sau thuế			
	- Vốn đầu tư			
	- Tỷ lệ hoàn vốn đầu tư ROI			
	- Thu nhập giữ lại RI			
3	Tổng hợp số liệu toàn công ty			
	- Số dư của Trung Tâm Du Lịch			
	- Số dư của Trung Tâm Kho Vận Tân Thuận			
	- Số dư của Trung Tâm Viễn Thông Fimex			
	- Số dư của Xí Nghiệp Cơ Điện Fimex			
	- Số dư của Cửa Hàng Điện Máy 205 Trần Hưng Đạo			
	- Số dư của Trung Tâm Xuất Khẩu Lao Động Fimex			
	- Số dư của Công Ty Cổ Phần Đầu Tư Thương Mại Tây Ford			
	- Số dư của Công Ty Tây MêKông			

	- Số dư của Công Ty Tây Dịch Vụ			
	- Số dư của Chi Nhánh Miền Bắc			
	- Số dư của Chi Nhánh Miền Trung			
	Cộng số dư toàn công ty			
	Chi phí chung toàn công ty			
	Lợi nhuận trước thuế			
	Thuế TNDN			
	Lợi nhuận sau thuế			
	Vốn đầu tư			
	Tỉ lệ hoàn vốn đầu tư ROI			
	Thu nhập giữ lại RI			