BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

VÕ THỊ THÙY LINH

HOÀN THIỆN CÔNG TÁC LẬP DỰ TOÁN HOẠT ĐỘNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN CÔNG NGHỆ PHẨM ĐÀ NẴNG

Chuyên ngành: Kế toán
Mã số : 60.34.30

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

Đà Nẵng – Năm 2011

Công trình được hoàn thành tại

ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

Người hướng dẫn khoa học: TS. Trần Đình Khôi Nguyên

Phản biện 1: PGS.TS. Hoàng Tùng

Phản biện 2: TS. Huỳnh Năm

Luận văn sẽ được bảo vệ tại Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp thạc sĩ quản trị kinh doanh họp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày 8 Tháng 01 Năm 2012

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

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

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Ngày nay, để tồn tại và phát triển đòi hỏi các doanh nghiệp không ngừng đổi mới và nâng cao trình độ quản lý, trong đó đổi mới và hoàn thiện công tác dự toán giữ một vị trí vô cùng quan trọng. Bất kỳ một tổ chức nào dù lớn hay nhỏ, thậm chí ngay trong phạm vi một gia đình cũng phải tính toán và dự trù việc sử dụng ngân sách của mình. Tuy nhiên, để dự toán một cách chính xác, phản ánh đúng tiềm năng thực tế của doanh nghiệp là công việc rất khó thực hiện. Hiện nay, một số các doanh nghiệp lập dự toán nhưng số liệu dự toán thường không phản ánh tiềm năng thực tế của doanh nghiệp nên không phát huy vai trò, công dụng của nó và gây lãng phí cho doanh nghiệp.

Việc nghiên cứu để hoàn thiện công tác dự toán, nhằm giúp các doanh nghiệp xây dựng hệ thống báo cáo dự toán chính xác, phản ánh đúng tiềm năng, đảm bảo cho các dự toán thực sự là công cụ hữu ích cho nhà quản trị, và đảm bảo cho việc chuẩn bị các nguồn lực để đối phó kịp thời với mọi tình huống xảy ra đột xuất trong tương lai, có ý nghĩa lý luận và thực tiễn trong giai đoạn hiện nay.

Tuy nhiên hiện nay không phải doanh nghiệp nào cũng sử dụng công cụ này một cách có hiệu quả và Công ty Cổ phần Công nghệ phẩm cũng vậy, hiện tại Công ty chỉ dừng lại ở việc lập các kế hoạch hoạt động kinh doanh cho năm tài chính tiếp theo nhưng chỉ rất tổng quát, chung chung không chi tiết cụ thể trong việc thực hiện cho từng đơn vị kinh doanh trong Công ty. Nhận thức được tầm quan trọng trong việc lập dự toán hoạt động nhằm giúp cung cấp cho Công ty một công cụ quản lý tốt hơn nên tác giả đã lựa chọn đề tài "Hoàn thiện công tác lập dự toán hoạt động tại Công ty cổ phần Công nghệ phẩm Đà Nẵng" để làm luận văn tốt nghiệp của mình

2. Mục tiêu của đề tài

Đề tài đi vào nghiên cứu với mục tiêu hệ thống hóa những vấn đề cơ bản về dự toán, trên cơ sở đó đi vào tìm hiểu tình hình lập dự toán tại Công ty cổ phần Công nghệ phẩm như thế nào để đưa ra các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác lập dự toán tại Công ty.

3. Đối tượng nghiên cứu

Luận văn chủ yếu đi vào nghiên cứu các vấn đề về lập dự toán hoạt động và nghiên cứu việc lập dự toán hoạt động ngắn hạn tại Công ty Cổ phần Công Nghệ Phẩm Đà Nẵng.

4. Phạm vi nghiên cứu

Công ty Cổ Phần Công nghệ phẩm là một Công ty đang kinh doanh rất nhiều mặt hàng và hoạt động trên nhiều tỉnh thành nên trong đề tài này tác giả đi vào nghiên cứu cả về lĩnh vực thương mại và sản xuất hoạt động ở công ty trong lĩnh vực dự toán.

5. Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp nghiên cứu của đề tài dựa trên phương pháp luận duy vật biện chứng để liên hệ các vấn đề về lập dự toán, phát hiện vấn đề tại Công ty. Để thu thập

số liệu cho nghiên cứu, tác giả tiến hành sử dụng phương pháp phỏng vấn các chuyên gia có liên quan đến quá trình dự toán. Đó là: phỏng vấn trực tiếp giám đốc, phó giám đốc, trưởng phòng kinh doanh, kế toán tiêu thụ, kế toán thanh toán về kế hoạch tiêu thụ và thanh toán, về các chính sách tiêu thụ, chế độ ưu đãi, khuyến mãi và chế độ được hưởng từ phía nhà cung cấp cho Công ty, quản lý và thanh toán lương, tập hợp và phân bổ chi phí hoạt động kinh doanh tại các đơn vị kinh doanh.

6. Nội dung

Cấu trúc của luận văn được tác giả trình bày gồm có ba chương với các nội dụng như sau:

Lời mở đầu

Chương 1: Cơ sở lý luận về lập dự toán hoạt động trong doanh nghiệp

Chương 2: Thực trạng công tác lập dự toán hoạt động tại Công ty Cổ phần Công nghệ Phẩm Đà Nẵng

Chương 3: Hoàn thiện công tác dự toán tại Công ty Cổ phần công nghệ phẩm Đà Nẵng.

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ LẬP DỰ TOÁN HOẠT ĐỘNG TRONG DOANH NGHIỆP

1.1 KHÁI QUÁT CHUNG VỀ DỰ TOÁN

1.1.1 Khái niệm

Trong các chức năng của quản trị, hoạch định là chức năng quan trọng không thể thiếu đối với mọi doanh nghiệp. Kế hoạch là xây dựng mục tiêu của doanh nghiệp và vạch ra các bước thực hiện để đạt được mục tiêu đã đặt ra. Dự toán là việc hiện thực hóa kế hoạch trên phương diện tài chính nhằm liên kết các mục tiêu cụ thể, chỉ rõ các tài nguyên phải sử dụng, đồng thời dự tính kết quả thực hiện trên cơ sở các kỹ thuật dự báo.

Theo nghĩa hẹp dự toán là việc ước tính toàn bộ thu nhập, chi phí của doanh nghiệp trong một thời kỳ để đạt được một mục tiêu nhất đinh. Theo nghĩa rộng dự toán được hiểu là dự kiến các công việc, nguồn lực cần thiết để thực hiện các mục tiêu trong một tổ chức. Quá trình dự toán cũng phải đặt ra: ai làm dự toán và ai sẽ thực hiện dự toán theo phân cấp quản lý của doanh nghiệp. Công việc này được thực hiện nhằm gắn liền với trách nhiệm của mỗi bộ phận, mỗi cá nhân với mục tiêu của doanh nghiệp. Như vậy, dự toán của doanh nghiệp không chỉ gắn với việc tổ chức thực hiện mà còn là cơ sở để thực hiện công tác kiểm tra, kiểm soát sau này.

1.1.2 Phân loại dự toán

1.1.2.1 Phân loại theo chức năng của quá trình hoạt động

Dự toán hoạt động

Dự toán tài chính

1.1.2.2 Phân loại theo phương pháp lập

Dự toán cố định

Dự toán linh

1.1.2.3 Phân loại theo thời gian

Dự toán ngắn hạn

Dự toán dài hạn

1.1.3 Mục đích, chức năng và lợi ích của việc dự toán

1.1.3.1 Mục đích

- Dự toán giúp nhà quản trị cụ thể hóa các mục tiêu của doanh nghiệp bằng số liệu
- Dự toán cung cấp cho nhà quản trị doanh nghiệp toàn bộ thông tin về kế hoạch sản xuất kinh doanh trong từng thời gian cụ thể và cả quá trình sản xuất kinh doanh để bố trí nhân lực và vật lực cho phù hợp.
- Dự toán là căn cứ để đánh giá tình hình thực hiện kế hoạch, tình hình thực hiện mục tiêu, nhiệm vụ. Trên cơ sở đó đề ra các giải pháp để thực hiện mục tiêu, nhiệm vụ theo đúng tiến độ
- Dự toán giúp nhà quản trị kiểm soát quá trình hoạt động của doanh nghiệp và đánh giá trách nhiệm quản lý của từng bộ phận, từng cá nhân trong tổ chức.

Dự toán là căn cứ để khai thác các khả năng tiềm tàng về nguồn lực nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh

1.1.3.2 Các chức năng cơ bản của việc dự toán

- **Chức năng hoạch định**
- **Chức năng điều phối**
- **Chức năng thông tin**
- **Chức năng kiểm soát**
- **Chức năng đo lường, đánh giá**

1.1.3.3 Lợi ích của việc dự toán

Dự toán giúp nhà quản lý nắm bắt được toàn bộ kế hoạch hoạt động doanh nghiệp, giúp truyền đạt kế hoạch, mục tiêu, chiến lược của nhà quản trị đến tất cả các bộ phận trong tổ chức.

Dự toán giúp cho việc quản lý trở nên thuận lợi hơn trong việc hướng hoạt động kinh doanh theo các mục tiêu cụ thể vì các dự toán làm cho các mục tiêu và cách thức để đạt được các mục tiêu của doanh nghiệp được biểu hiện một cách rõ ràng.

Dự toán đặt nhà quản trị vào một tình thế phải nghĩ đến kế hoạch hoạt động trong tương lai nhằm giúp hạn chế bớt những tình huống không mong đợi có thể xảy ra. Dự toán thúc ép các nhà quản lý luôn nhìn về phía trước và xem xét mọi thứ để sẵn sàng ứng phó khi có thay đổi.

Dự toán còn được dùng để đánh giá kết quả thực hiện công việc, các chỉ tiêu kết quả trong dự toán được xem là cơ sở cho việc đánh giá kết quả thực hiện công việc.

Dự toán giúp phối hợp một cách nhịp nhàng công việc giữa các đơn vị và bộ phận trong doanh nghiệp. Thông qua dự toán tất cả các yếu tố của quá trình hoạt động

sản xuất kinh doanh của các bộ phận và các phòng ban chức năng sẽ được kết nối và cân đối nhằm đáp ứng mục tiêu chung của doanh nghiệp.

1.2 QUY TRÌNH LẬP DỰ TOÁN VÀ CÁC MÔ HÌNH LẬP DỰ TOÁN

1.2.1 Quy trình lập dự toán

Dự toán là một công việc quan trọng nên không thể chấp nhận một dự toán có nhiều sai sót. Dự toán giống như việc cố gắng dự toán chính xác tương lai, mà tương lai thì không chắn chắn nên khiến cho việc lập dự toán trở nên khó khăn và đôi khi là thiếu thực tế. Vì vậy, để có một dự toán tối ưu bộ phận dự toán cần phải hoạch định cho mình một quy trình lập dư toán phù hợp nhất mà dựa vào đó họ có thể làm tốt công việc dự toán. Quy trình lập dự toán sẽ gồm các giai đoạn: chuẩn bị, soạn thảo và theo dõi.

1.2.2 Các mô hình dự toán

1.2.2.1 Mô hình thông tin một xuống

Theo mô hình này, các chỉ tiêu dự toán được định ra từ ban quản lý cấp cao nhất của doanh nghiệp và truyền đạt cho các cấp quản lý trung gian, trên cơ sở đó cấp quản lý trung gian truyền đạt cho các đơn vị cấp cơ sở.

1.2.2.2 Mô hình thông tin hai xuống một lên

Theo mô hình này việc lập dự toán theo trình tự như sau:

Các chỉ tiêu dự toán được ước tình từ ban quản lý cấp cao nhất của doanh nghiệp mang tính dự thảo, được phân bổ xuống các đơn vị trung gian. Trên cơ sở đó cấp trung gian phân bổ cho các đơn vị cấp cơ sở.

1.2.2.3 Mô hình thông tin một lên một xuống

Theo mô hình này, dự toán được lập từ cấp quản lý cấp thấp đến cấp quản lý cao nhất. Các bộ phận quản lý cấp cơ sở căn cứ vào khả năng điều kiện của mình để lặp các chỉ tiêu dự toán và được trình lên cấp quản lý cao hơn (bộ phận cấp trung gian). Trên cơ sở tổng hợp các chỉ tiêu dự toán ở các cấp cơ sở, cấp trung gian tổng hợp các chỉ tiêu dự toán ở bộ phận mình để trình lên bộ phận quản lý cấp cao. Bộ phận quản lý cấp cao tổng hợp các chỉ tiêu dự toán các cấp trung gian kết hợp với tầm nhìn tổng quát toàn diện về toàn bộ hoạt động của tổ chức và hướng các bộ phận đến việc thực hiện các mục tiêu chung, sẽ xét duyệt thông qua dự toán cho các cấp trung gian. Trên cơ sở đó cấp trung gian xét duyệt thông qua cho các cấp cơ sở.

1.3 ĐỊNH MỨC – CƠ SỞ ĐỂ LẬP DỰ TOÁN

1.3.1 Khái niệm và ý nghĩa định mức chi phí.

Định mức chi phí sản xuất kinh doanh là biệu hiện bằng tiền những hao phí về lao động sống và lao động vật hóa theo tiêu chuẩn để đảm bảo cho việc sản xuất kinh doanh một đơn vị sản phẩm dịch vụ ở điều kiện nhất định.

Định mức chi phí thể hiện và gắn liền với những yếu tố cơ bản sau:

- Đơn vị sản xuất kinh doanh quy ước.
- Những hao phí lao động sống và lao động vật hóa theo một chuẩn mục, tiêu chuẩn nhất định.
- Điều kiện sản xuất kinh doanh ở một đơn vị

Định mức chi phí của một loại sản phẩm, dịch vụ được xây dựng từ hai yếu tố là định mức về lượng và định mức về giá:

- Định mức lượng: Phản ánh số lượng các đơn vị đầu vào như vật tư, lao động, máy móc thiết bị … sử dụng để đảm bảo thực hiện một đơn vị sản phẩm dịch vụ đầu ra.
- Định mức giá: Phản ảnh mức giá bình quân để đảm bảo có được một đơn vị lượng đầu vào cho quá trình sản xuất kinh doanh như mức giá 1 đơn vị vật tư, mức giá 1 đơn vị lao động, mức giá 1 đơn vị thời gian máy móc thiết bị.

1.3.2 Các loại định mức chi phí

Nếu căn cứ vào khả năng ứng dụng trong hoạt động, định mức chi phí được chia thành 2 loại là định mức lý tưởng và định mức thực tế.

Định mức lý tưởng: là định mức được xây dựng dựa trên điều kiện hoạt động sản xuất kinh doanh hoàn hảo

Định mức thực hiện: là định mức được xây dựng dựa trên điều kiện sản xuất kinh doanh trung bình tiên tiến.

1.3.3 Phương pháp xây dựng định mức chi phí

Để xây dựng mức chi phí có thể áp dụng một trong hai phương pháp cơ bản là phương pháp thống kê kinh nghiệm và phân tích kinh tế kỹ thuật.

Phương pháp thông kế kinh nghiệm: Phương pháp này dự trên cơ sở thống kê số liệu thực tế về tình hình sản xuất kinh doanh ở nhiều kỳ.

Phương pháp phân tích kinh tế kỹ thuật: Phương pháp này dựa trên cơ sở trực tiếp phân tích thiết kế kỹ thuật sản xuất kinh doanh sản phẩm, tình hình máy móc thiết bị, quy trình công nghệ sản xuất, hành vi sản xuất biện pháp quản lý sản xuất,… và mức giá thị trường để xây dựng định mức chi phí.

1.3.4 Hệ thống định mức chi phí

1.3.4.1 Định mức chi phí nguyên vật liệu trực tiếp

Định mức chi phí nguyên vật liệu trực tiếp bao gồm định mức về lượng và định mức về giá nguyên vật liệu trực tiếp.

- Định mức lượng nguyên vật liệu trực tiếp: Phản ánh số lượng nguyên vật liệu trực tiếp đầu vào để đảm bảo cho sản xuất một đơn vị sản phẩm đầu ra như:

- Số lượng nguyên vật liệu cho nhu cầu sản xuất cơ bản
- Số lượng nguyên vật liệu hao hụt cho phép trong sản xuất
- Số lượng nguyên vật liệu hư hỏng cho phép trong sản xuất

- Định mức giá nguyên vật liệu trực tiêp: Phản ánh mức giá trung bình đề đảm bảo cho một đơn vị nguyên vật liệu trực tiếp đầu vào cho sản xuất như:

- Giá mua nguyên vật liệu theo hóa đơn
- Chi phí mua nguyên vật liệu như chi phí vận chuyển, bốc dỡ, lưu kho, …
- Chi phí hao hụt nguyên vật liệu cho phép khâu mua.

1.3.4.2 Định mức chi phí nhân công trực tiếp

Định mức chi phí nhân công trực tiếp bao gồm hai yếu tố là định mức về lượng thời gian để đảm bảo cho sản xuất một đơn vị sản phẩm đầu ra và đơn giá lương trên một đơn vị thời gian.

- Định mức lượng thời gian: Phản ánh lượng thời gian bình quân (giờ, phút) để sản xuất một đơn vị sản phẩm đầu ra hoặc một công đoạn sản xuất sản phẩm.
- Định mức giá cho đơn vị thời gian: Phản ảnh chi phí nhân công của một đơn vị thời gian (giờ).

1.3.4.3 Định mức chi phí sản xuất chung

Chi phí sản xuất chung theo mô hình ứng xử chi phí được chia thành biến phí sản xuất chung và định phí sản xuất chung:

a. Định mức biến phí sản xuất chung

Biến phí sản xuất chung là các chi phí liên quan đến phục vụ, quản lý sản xuất ở phạm vi phân xưởng sản xuất và thường biến động tỷ lệ thuận với mức độ hoạt động như nguyên vật liệu gián tiếp, chi phí nhân công gián tiếp, nhiên liệu, năng lượng… . Biến phí sản xuất chung có thể liên quan trực tiếp đến một loại sản phẩm hoặc liên quan gián tiếp đến nhiều loại sản phẩm. Do vậy, tùy thuộc vào đặc điểm chi phí sản xuất chung ở từng doanh nghiệp, tỷ trọng biến phí sản xuất chung trong tổng chi phí sản xuất và mối quan hệ giữa chi phí sản xuất chung với các loại sản phẩm, có thể sử dụng các phương pháp khác nhau để định mức biến phí sản xuất chung.

b. Định mức định phí sản xuất chung

Định phí sản xuất chung thường bao gồm những chi phí liên quan đến phục vụ, tổ chức, quản lý ở các phân xưởng sản xuất. Tuy nhiên, nó thường ít hoặc không biến động khi mức độ hoạt động thay đổi như chi phí lương quản lý, chi phí khấu hao, chi phí thuê nhà xưởng máy móc thiết bị, chi phí bảo hiểm tài sản, chi phí hành chính …

1.3.4.4 Định mức chi phí bán hàng, chi phí quản lý doanh nghiệp

Định mức chi phí bán hàng, chi phí quản lý doanh nghiệp được xác định tương tự như chi phí sản xuất chung. Tuy nhiên, cần chú ý ở những điểm cơ bản sau:

- Đối với chi phi bán hàng thì mức độ hoạt động thường được chọn lựa chỉ có tính chất liên quan đến phạm vi hoạt động của bộ phận bán hàng như số lượng sản phẩm tiêu thụ, quy mô bán hàng,…
- Đối với chi phí quản lý doanh nghiệp thì mức độ hoạt động thường được chọn lựa phải có tính chất liên quan đến cả sản xuất và bán hàng.

1.4 CÁC DỰ TOÁN HOẠT ĐỘNG CƠ BẢN HẰNG NĂM CỦA MỘT DOANH NGHIỆP

1.4.1 Dự toán tiêu thụ

Dự toán tiêu thụ là khởi đầu và cơ sở cho tất cả các dự toán. Do vậy dự toán tiêu thụ phải được lập một cách chính xác, tiên tiến và phù hợp với khả năng, điều kiện của doanh nghiệp. Dự toán tiêu thụ có ý nghĩa rất lớn đến việc định hướng các hoạt động, chỉ đạo điều hành quá trình sản xuất kinh doanh, tiết kiệm chi phí và nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh. Để lập dự toán tiêu thụ phải dựa trên những cơ sở sau:

- Tình hình tiêu thụ các kỳ kế toán trước.
- Chu kỳ sản xuất kinh doanh, tiêu thụ sản phẩm.
- Chính sách giá cả sản phẩm, khả năng mở rộng thị trường tiêu thụ.
- Chính sách quảng cáo, khuyến mãi.
- Xu hướng phát triển kinh tế của ngành, lĩnh vực đơn vị hoạt động.
- Thu nhập của người tiêu dùng.
- Các chính sách, chế độ, thể lệ của nhà nước.
- Dự kiến những biến động kinh tế xã hội trong và ngoài nước.

Căn cứ vào dự toán tiêu thu này để tiến hành xây dựng dự toán sản xuất và các bảng dự toán chi phí sản xuất cho doanh nghiệp sản xuất hoặc dự toán mua hàng và chi phí mua hàng cho doanh nghiệp thương mại.

1.4.2 Dự toán sản xuất và chi phí sản xuất

1.4.2.1 Dự toán sản xuất

Khi lập dự toán nhu cầu sản xuất, cần cân đối với lượng còn tồn kho đầu kỳ, đồng thời cũng phải dự trù một lượng tồn kho nhất định cuối kỳ để đảm bảo không bị tồn đọng quá nhiều và cũng không bị thiếu sản phẩm khi sản xuất xảy ra sự cố bất thường.

Căn cứ lập dự toán:

- Bảng dự toán tiêu thụ sản phẩm (chỉ tiêu số lượng sản phẩm tiêu thụ)
- Dựa vào chính sách tồn kho thành phẩm cuối kỳ của doanh nghiệp
- Khả năng cung ứng nguyên liệu, tình hình lao động, công suất của máy móc thiết bị...

Công thức tính:

Tổng nhu cầu sản xuất	=	Số lượng sản phẩm tiêu thụ	+	Số lượng sản phẩm tồn kho cuối kỳ
Số lượng sản phẩm cần sản xuất	=	Tổng nhu cầu sản phẩm	-	Số lượng sản phẩm tồn kho đầu kỳ

1.4.2.2 Dự toán chi phí nguyên vật liệu trực tiếp

Căn cứ vào nhu cầu sản xuất trong kỳ để tính nhu cầu nguyên liệu trực tiếp kế hoạch. Nhu cầu nguyên liệu trực tiếp kế hoạch phải thỏa mãn nhu cầu nguyên liệu trực tiếp đáp ứng mức sản xuất dự toán và nhu cầu nguyên liệu trực tiếp dự trữ.

Căn cứ lập dự toán:

- Dựa vào bảng dự toán sản xuất để lấy số lượng cần sản xuất.
- Định mức tiêu hao nguyên liệu trực tiếp.
- Chính sách tồn kho nguyên vật liệu cuối kỳ của doanh nghiệp.
- Tình hình cung cấp nguyên vật liệu của người bán.

Công thức tính:

Nhu cầu NVL dùng cho sx	=	Số lượng sản phẩm cần cho sx	x	Định mức tiêu hao nguyên liệu
Tổng nhu cầu về nguyên liệu	=	Nhu cầu nguyên liệu dùng cho sx	+	Nhu cầu NVL tồn kho cuối kỳ.

Nhu cầu NVL mua vào	=	Tổng nhu cầu nguyên liệu	-	Số lượng nguyên liệu tồn đầu kỳ
Chi phí mua NVL (giá mua)	=	Nhu cầu NVL mua vào	x	Đơn giá mua

Bên cạnh việc dự toán lượng nhu cầu nguyên liệu trực tiếp, doanh nghiệp còn phải lên lịch thanh toán dự kiến cho nhà cung cấp nguyên liệu trực tiếp. Lịch thanh toán dự kiến phản ánh các dòng tiền chi theo thời gian, là căn cứ để lập dự toán tiền mặt.

Số tiền chi ra liên quan đến mua NVL	=	Số tiền mua NVL trả tiền ngay khi mua	+	Số tiền mua chịu NVL kỳ trước trả ở kỳ này

1.4.2.3 Dự toán chi phí nhân công trực tiếp

Dự toán chi phí nhân công trực tiếp cũng căn cứ trên dự toán sản xuất. Nhu cầu lao động trực tiếp phải được tính sao cho đáp ứng đúng và đủ đối với nhu cầu sản xuất.

Dự toán chi phí nhân công trực tiếp có tác dụng giúp doanh nghiệp chủ động về lao động, không bị tình trạng thừa hoặc thiếu lao động, đồng thời sử dụng lao động hiệu quả nhất.

Nhu cầu lao động trực tiếp được tính căn cứ trên nhu cầu sản xuất và định mức thời gian hao phí về lao động trực tiếp để hoàn thành một đơn vị sản phẩm. Sau khi xác định nhu cầu lao động trực tiếp, căn cứ trên định mức giá của một giờ lao động trực tiếp, dự toán chi phí nhân công trực tiếp.

Nhu cầu về giờ công lao động trực tiếp	=	Số lượng sản phẩm cần sản xuất	x	Định mức giờ công lao động trực tiếp
Chi phí lao động trực tiếp	=	Nhu cầu giờ công lao động trực tiếp	x	Đơn giá tiền lương

1.4.2.4 Dự toán chi phí sản xuất chung

Dự toán chi phí sản xuất chung được xây dựng theo hai yếu tố biến phí và định phí sản xuất chung. Vì vậy bảng dự toán này rất khó lập để chính xác. Tất cả các yếu tố chi phí sản xuất chung phải phân thành biến phí và định phí, đồng thời kế toán phải xác định tiêu thức phân bổ biến phí sản xuất chung, từ đó xác định được đơn giá phân bổ (tỷ lệ phân bổ) của biến phí sản xuất chung.

Biến phí sản xuất chung	=	Tiêu thức phân bổ sản xuất chung	x	Đơn giá phân bổ

Đối với định phí sản xuất chung do có xu hướng ổn định giữa các kỳ nên căn cứ vào số liệu của các năm đã qua, kế toán sẽ lập dự toán cho năm kế hoạch.

Khi lập dự toán chi phí sản xuất chung cũng dự tính dòng tiền chi để có cơ sở lập dự toán tiền. Điều cần lưu ý là chi phí khấu hao tài sản cố định là một khoản chi phí không thanh toán bằng tiền, do vậy chi phí này phải được loại trừ ra khỏi tổng chi bằng tiền trong chi phí sản xuất chung.

1.4.3 Dự toán mua hàng và tồn kho

Đối với các doanh nghiệp thương mại, chuyên mua bán hàng hóa để đảm bảo cho quá trình tiêu thụ doanh nghiệp sẽ lập dự toán mua hàng hóa và lịch thanh toán tiền mua hàng nhằm ước tính những vấn đề sau:

- Số lượng sản phẩm mua và tồn kho để đảm bảo cho nhu cầu tiêu thụ trong kỳ. Mức tồn kho sản phẩm cuối kỳ tùy thuộc chủ yếu vào chu kỳ mua hàng. Chu kỳ mua hàng càng dài thì mức tồn kho sản phẩm càng lớn và ngược lại. Nhu cầu sản phẩm tồn kho cuối kỳ thường được xác định bằng tỷ lệ phần trăm (%) nhu cầu tiêu thụ của kỳ kế toán sau.

Dự toán hàng hóa thu mua = Dự toán hàng hóa tiêu thụ + Dự toán hàng hóa tồn kho cuối kỳ - Dự toán hàng hóa tồn kho đầu kỳ

- Lượng tiền để chi trả cho hàng hóa mua từng thời kỳ.

1.4.4 Dự toán chi phí bán hàng

Dự toán chi phí bán hàng bao gồm dự toán biến phí bán hàng và dự toán định phí bán hàng

1.4.4.1 Dự toán biến phí bán hàng

Dự toán biến phí bán hàng được xây dựng trên cơ sở dự toán tiêu thụ và định mức biến phí bán hàng (có thể là số lượng sản phẩm tiêu thụ, doanh thu tiêu thụ, …)

Dự toán biến phí bán hàng = Mức độ hoạt động dự toán x Biến phí đơn vị cho một mức hoạt động

1.4.4.2 Dự toán định phí bán hàng

Đối với các yếu tố định phí bán hàng bắt buộc, căn cứ vào định phí bán hàng hàng năm sau khi xác định tổng định phí cho cả năm chia đều cho bốn quý để xác định định phí bán hàng hàng quý trong điều kiện sản phẩm không có tính mùa vụ và dự toán đang được lập theo quý.

Đối với các yếu tố định phí bán hàng tùy ý, căn cứ vào hành động nhà quản trị xác định thời điểm chi tiêu để tính vào chi phí cho kỳ dự toán thích hợp.

Điều này có nghĩa là dự toán định phí bán hàng chính là tổng hợp dự toán định phí bắt buộc và định phí tùy ý quản trị cần thiết cho kỳ bán hàng.

Căn cứ vào dự toán biến phí và dự toán định phí bán hàng để tổng hợp nên dự toán chi phí bán hàng

Dự toán chi phí bán hàng = Dự toán biến phí bán hàng + Dự toán định phí bán hàng

1.4.5 Dự toán chi phí quản lý doanh nghiệp

1.4.5.1 Dự toán biến phí quản lý doanh nghiệp

Chi phí quản lý doanh nghiệp là những chi phí mang tính chất tổ chức, quản lý phát sinh liên quan đến phạm vi toàn doanh nghiệp. Do vậy, việc lập dự toán biến phí quản lý doanh nghiệp thường sử dụng phương pháp thống kê kinh nghiệm về tỷ lệ biến phí quản lý doanh nghiệp trên một tiêu chuẩn nào đó đo lường mức độ hoạt động chung của doanh nghiệp qua các thời kỳ. Một trong tỷ lệ thường được xác lập thích

hợp chính là tỷ lệ biến phí quản lý doanh nghiệp trên biến phí trực tiếp trong và ngoài khâu sản xuất. Dự toán biến phí quản lý doanh nghiệp được lập theo công thức sau:

Dự toán biến phí QLDN	=	Mức độ hoạt động	x	Tỷ lệ biến phí QLDN

1.4.5.2 Dự toán định phí quản lý doanh nghiệp

Dự toán định phí quản lý doanh nghiệp được lập tương tự như dự toán định phí bán hàng. Chúng ta cũng tập hợp những loại định phí bắt buộc và định phí tùy thuộc chi phí quản l doanh nghiệp, thông thường chi tiêu này thường được dựa trên số phát sinh của năm trước để ước tính cho năm dự toán.

Căn cứ vào dự toán biến phí và dự toán định phí quản lý doanh nghiệp tổng hợp nên dự toán chi phí quản lý doanh nghiệp

Dự toán chi phí QLDN	=	Dự toán biến phí QLDN	+	Dự toán định phí QLDN

1.4.6 Dự toán báo cáo kết quả kinh doanh

Báo cáo kết quả kinh doanh là một báo cáo tài chính tổng hợp, phản ảnh kết quả và hiệu quả hoạt động trong một kỳ kế toán. Kết quả kinh doanh được xác định bằng doanh thu trừ các khoản chi phí tương xứng để tạo nên doanh thu. Dự toán kết quả kinh doanh được tổng hợp từ doanh thu, chi phí trong kỳ dự toán. Chi phí gắn liền với việc tạo nên doanh thu được phân loại và tính theo hai phương pháp khác nhau là phương pháp chi phí toàn bộ và phương pháp chi phí trực tiếp. Do vậy, dự toán báo cáo kết quả kinh doanh có thể được lập tương ứng theo hai phương pháp tính chi phí này.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC LẬP DỰ TOÁN HOẠT ĐỘNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN CÔNG NGHỆ PHẨM ĐÀ NẴNG

2.1 GIỚI THIỆU VỀ CÔNG TY CỔ PHẦN CÔNG NGHỆ PHẨM ĐÀ NẴNG

2.1.1 Lịch sử hình thành và phát triển Công ty

Công ty Công Nghệ Phẩm Đà Nẵng được thành lập sau ngày miền Nam hoàn toàn giải phóng, theo quyết định số 38/QĐ ngày 10/11/1975 của UBND tỉnh Quảng Nam – Đà Nẵng, hoạt động theo cơ chế kế hoạch hóa chịu sự chi phối của nhà nước dưới dự lãnh đạo trực tiếp của Sở Thương Nghiệp tỉnh Quảng Nam – Đà Nẵng.

Công ty Công Nghệ Phẩm Đà Nẵng là một doanh nghiệp nhà nước có trụ sở tại 57 Lê Duẩn – Đà Nẵng được chọn là điểm trao quyền sử dụng và trách nhiệm bảo tồn vốn sản xuất kinh doanh theo chỉ thị số 361/TC ngày 01/09/1990 của Chủ tịch Hội Đồng Bộ Trưởng theo quyết định của UBND tỉnh Quảng Nam – Đà Nẵng số 2266 QĐ-UB ngày 20/11/1991.

Căn cứ theo quyết định số 64/2002/NĐ-CP, ngày 19/06/2005 Công ty Công nghệ Phẩm Đà Nẵng đã hoàn thành công tác cổ phần hóa và được cấp giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh số 320300622. Công ty Cổ phần Công Nghệ Phẩm Đà Nẵng chính thức đi vào hoạt.

2.1.2 Chức năng hoạt động

Công ty Cổ phần Công Nghệ Phẩm Đà Nẵng có địa bàn hoạt động rộng lớn, vì thế chức năng kinh doanh của Công ty không những chỉ đạo, điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh tại trụ sở mà còn có các đơn vị chi nhánh trung tâm trực thuộc tại Hà Nội, Thành phố Hồ Chí Minh các tỉnh Quảng Nam, Quảng Ngãi và Thành phố Đà Nẵng.

Chức năng kinh doanh chủ yếu là bán buôn, bán lẻ, sản xuất, dịch vụ, xuất nhập khẩu trực tiếp.

Tất cả các hoạt động trên của Công ty là nhằm khai thác triệt để lợi nhuận, đa dạng hoá các mặt hàng kinh doanh phục vụ tốt nhu cầu tiêu dùng của xã hội và đảm bảo cổ tức của cổ đông.

2.1.3 Sản phẩm và đặc điểm tổ chức mạng lưới kinh doanh

Đặc điểm mặt hàng kinh doanh

Với xu thế ngày càng phát triển, nhằm đáp ứng nhu cầu thị trường, thị hiếu của người tiêu dùng, Công ty đã mở rộng kinh doanh và đã trở thành một trong những Công ty cung cấp lớn và rộng khắp bao gồm các mặt hàng chủ lực sau đây:

* Trong nước: kinh doanh các mặt hàng như Cement, sắt thép, xe máy, bia. Hiện nay Công ty Cổ phần Công Nghệ Phẩm Đà Nẵng là Nhà phân phối chính thức của:

- Công ty Bia SanMiguel tại Đà Nẵng.
- Công ty Cement ChinFon Hải Phòng tại Đà Nẵng, Quảng Nam, Quảng Ngãi.
- Công ty Cement Nghi Sơn Thanh Hóa tại Đà Nẵng, Quảng Nam, Quảng Ngãi.
- Công ty hữu hạn chế tạo Công Nghiệp và gia công chế biến hàng xuất khẩu Việt nam - Tên giao dịch: Công ty VMEP (Đại lý tiêu thụ xe máy)

* Xuất khẩu các mặt hàng: cao su, hàng thủ công mỹ nghệ sang các thị trường như Ukraina, Đức, Nhật, Trung Quốc....

Đặc điểm tổ chức mạng lưới kinh doanh

Công ty Cổ phần Công nghệ phẩm Đà Nẵng có mạng lưới kinh doanh khá rộng, được tổ chức theo mô hình quan hệ trực tuyến chức năng, đứng đầu là Công ty và bên dưới là các đơn vị trực thuộc.

2.1.4 Tổ chức bộ máy quản lý tại Công ty

2.1.4.1 Sơ đồ tổ chức

2.1.4.2 Chức năng, nhiệm vụ của từng bộ phận

- *Đại hội đồng cổ đông*: là cơ quan có thẩm quyền cao nhất của Công ty và tất cả các cổ đông có quyền bỏ phiếu đều tham dự.

- *Hội đồng quản trị*: thành viên của Hội đồng quản trị do các cổ đông sáng lập đề cử theo tỷ lệ sở hữu cổ phần của từng cổ đông sáng lập. Số thành viên của Hội đồng quản trị là 5 người.

- *Ban giám đốc*: Ban giám đốc gồm một giám đốc và một phó giám đốc do Hội đồng quản trị bổ nhiệm.

- *Ban kiểm soát*: thay mặt cổ đông để kiểm soát mọi hoạt động kinh doanh, quản trị và điều hành của Công ty. Ban kiểm soát có ba thành viên do Đại hội đồng

cổ đông bầu ra, mỗi thành viên có trách nhiệm và quyền hạn như: kiểm soát các hoạt động kinh doanh, kiểm tra sổ sách kế toán, các báo cáo tài chính, bản quyết toán tài chính năm của Công ty và trình đại hội đồng cổ đông...

- *Phòng Tổ chức*: là bộ phận tham mưu về tình hình tổ chức tuyển chọn nhân sự và đào tạo lao động, tiền lương; kiểm tra tổng hợp công tác thi đua khen thưởng, kỷ luật, đảm bảo sự công bằng cho cán bộ nhân viên.

- *Phòng kinh doanh*: có nhiệm vụ điều hành trực tiếp hoạt động kinh doanh của Công ty, chỉ đạo các đơn vị trực thuộc theo từng chức năng của các đơn vị ở các khâu mua, bán, xuất, nhập hàng hoá thị trường, lập kế hoạch và thực hiện kinh doanh.

- *Phòng kế toán*: có nhiệm vụ quản lý và theo dõi toàn bộ tài sản và nguồn vốn của Công ty, tổ chức ghi chép, hạch toán và lập báo cáo tổng hợp về tình hình tài chính nhằm phục vụ yêu cầu quản lý, kiểm tra và tổng hợp.

2.1.4.3 Chức năng kinh doanh của các đơn vị thành viên

- *Trung tâm điện máy xe máy kinh doanh các mặt hàng sau*:

+ Xe máy: Đối với mặt hàng này trung tâm là đại lý tiêu thụ sản phẩm. Xe máy do Công ty VMEP (Đài Loan) sản xuất

+ Phụ tùng xe máy: đây là mặt hàng mua đứt bán đoạn

- *Trung tâm kinh doanh vật liệu xây dựng*: kinh doanh mặt hàng Cement Chinfon Hải Phòng, Nghi Sơn, Phúc Sơn.....và các loại thép xây dựng.

- *Trung tâm kinh doanh tổng hợp*: kinh doanh đa mặt hàng chẳng hạn như: mỹ phẩm, Vinamilk, Samiguel beer,..

- *Nhà Máy bao bì Hiệp Phước*: sản xuất và Kinh doanh các loại bao bì như Cement, bao bì thực phẩm, các loại bao bì khác tại thị trường khu vực phía Nam.

2.2 TỔ CHỨC CÔNG TÁC KẾ TOÁN TẠI CÔNG TY

2.2.1 Sơ đồ tổ chức bộ máy kế toán

2.2.2 Chức năng và nhiệm vụ của từng bộ phận:

- Kế toán trưởng là người chịu trách nhiệm trước pháp luật và giám sát về việc chỉ đạo tổ chức công tác kế toán.
- Phó phòng kế toán kiêm kế toán tổng hợp chịu trách nhiệm phân tích hoạt động kinh tế đánh giá hiệu quả kinh doanh trong từng kỳ kế toán.
- Kế toán tiền mặt, TSCĐ: là người có nhiệm vụ phản ánh đầy đủ, chính xác tình hình thu, chi, tồn quỹ tiền mặt, hằng ngày đối chiếu với thủ quỹ, cuối tháng kiểm kê quỹ tiền mặt, theo dõi tăng giảm TSCĐ.
- Kế toán ngân hàng: phản ánh số liệu hiện có, tình hình biến động tiền gửi ngân hàng và tiền vay ngân hàng.
- Kế toán kho hàng, CCDC, thuế: theo dõi và phản ánh chính các số liệu nhập xuất – tồn hàng hóa, theo dõi tình hình sử dụng công cụ dụng cụ trên toàn Công ty và theo dõi các loại thuế.
- Kế toán công nợ, thanh toán nội bộ: theo dõi chi tiết từng khách hàng thường xuyên đôn đốc thu hồi nợ và phản ánh tình hình thanh toán nội bộ ở Công ty với các đơn vị trực thuộc.

- Kế toán tạm ứng, xuất nhập khẩu: theo dõi các khoản tạm ứng và các khoản liên quan đến xuất nhập khẩu.

Với sơ đồ bộ máy kế toán như trên hiện nay công việc của các kế toán viên còn đơn thuần thực hiện kế toán tài chính, công việc kế toán quản trị chưa được đặt nặng trong việc tổ chức. Công ty nên tận dụng nguồn lực và nguồn dữ liệu sẵn có này để đẩy mạnh lĩnh vực kế toán quản trị và phục vụ tốt hơn cho việc hoạch định, tổ chức thực hiện, kiểm soát trong công tác quản lý của công ty.

2.3 KẾT QUẢ THỰC HIỆN CÁC MỤC TIÊU CHỦ YẾU NĂM 2010

A. Kết quả thực hiện

B. Những tồn tại trong hoạt động sản xuất – kinh doanh

- *Hoạt động thương mại:* Hiện nay công ty còn ba ngành hàng chính là Vật liệu xây dựng, Xe máy SYM và ngành Công nghệ phẩm. Đối với hai ngành hàng Vật liệu xây dựng và Xe máy công ty là nhà phân phối chính tại khu vực Đà Nẵng, Quảng Nam, Quảng Ngãi của xi măng Nghi Sơn, xi măng Chinfon, xi măng Hải Vân, thép miền Nam và hàng xe SYM.
- *Hoạt động kinh doanh xuất nhập khẩu:* Thị trường kinh doanh XNK rất phức tạp và chủ yếu là kết hợp thương vụ mua đi, bán lại (bán xuất khẩu) nên không ổn định chân hàng và thị trường xuất khẩu.
- *Hoạt động sản xuất:* Nhà máy sản xuất bao bì Hiệp Phước ở Tp. HCM đã đi vào hoạt động sản xuất – kinh doanh được năm năm. Tuy nhiên, tốc độ chuyển biến còn chậm, giá thành còn thiếu sức cạnh tranh, sản lượng sản xuất và tiêu thụ chưa đáp ứng yêu cầu kế hoạch đặt ra.

2.4 CÔNG TÁC LẬP DỰ TOÁN HOẠT ĐỘNG TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN CÔNG NGHỆ PHẨM ĐÀ NẴNG

2.4.1 Mô hình xây dựng kế hoạch tại Công ty Cổ phần Công Nghệ Phẩm Đà Nẵng

Hiện nay công ty đang sử dụng thuật ngữ *lập kế hoạch* hay *dự kiến kế hoạch* để tiến hành lập dự toán và theo mô hình thông tin phản hồi như sau:

Cuối quý III hàng năm, Ban giám đốc Công ty sẽ họp bàn với các trưởng của các đơn vị trực thuộc để thống nhất về việc lập kế hoạch cho năm kế hoạch. Thông qua cuộc họp, công ty ban hành một công văn xuống các đơn vị trực thuộc lập kế hoạch định hướng chung về sản lượng tiêu thụ chủ yếu và tổng giá trị tương ứng về doanh thu và lợi nhuận.

Dựa vào các chỉ tiêu chung này đồng thời căn cứ vào điều kiện, khả năng đáp ứng của từng lĩnh vực ngành hàng các đơn vị trực thuộc sẽ lập các bảng "Kế hoạch kinh doanh" gửi về cho phòng Kinh doanh của công ty.

Trên cơ sở các báo cáo gửi về của các đơn vị trực thuộc, Công ty xem xét và đánh giá toàn diện khả năng hoạt động của từng đơn vị và yêu cầu các đơn vị chỉnh sửa các chỉ tiêu đề nghị cho hợp lý hơn. Dựa trên các chỉ tiêu đã chỉnh sửa, Công ty sẽ tiến hành tổng hợp và lập kế hoạch cho toàn Công ty.[1]

[1] Thông tin thu thập được từ phỏng vấn trực tiếp trưởng phòng Kinh doanh của công ty

Kế hoạch sẽ được Phòng Kinh doanh trình bày trong một cuộc họp với các thành phần tham dự là Ban giám đốc công ty, trưởng các phòng ban và Giám đốc các trung tâm đơn vị trực thuộc. Trong cuộc họp này, Ban Giám Đốc công ty dựa vào tầm nhìn tổng quan và những giải trình của cấp dưới để xem xét và chính thức phê duyệt chỉ tiêu cho toàn Công ty và cho từng đơn vị. Cũng trong cuộc họp này, tất cả những vấn đề còn vướng mắc liên quan đến việc lập kế hoạch sẽ được đưa ra phân tích và bàn luận để có được sự thống nhất ngay trong cuộc họp. Nếu kế hoạch cần có sự thay đổi, điều chỉnh thì Phòng Kinh doanh sẽ phối hợp với các đơn vị và các phòng ban để tiến hành công việc này theo những kết quả đã được thống nhất trong cuộc họp và trình lại cho Ban Giám Đốc kế hoạch hoàn chỉnh. Kế hoạch sau khi được ban Giám đốc thông qua sẽ là kế hoạch chính thức của năm kế hoạch.

Các báo cáo kế hoạch tại Công ty Cổ phần Công Nghệ Phẩm Đà Nẵng

Các báo cáo phục vụ cho việc lập kế hoạch hiện nay ở công ty chưa được thống nhất ở các bộ phận trực thuộc.

2.4.1.1 Báo cáo xây dựng chỉ tiêu kế hoạch

Căn cứ vào công văn chỉ đạo của công ty về việc lập kế hoạch, bộ phận kế toán của các đơn vị tiến hành xây dựng các chỉ tiêu kế hoạch căn cứ trên tình hình hoạt động của năm trước và sự thay đổi của thị trường về giá cả và nhu cầu tiêu thụ theo quý.

Các báo cáo kế hoạch được xây dựng với các chỉ tiêu về sản lượng tiêu thụ về mặt số lượng và về mặt giá trị trong kỳ, phần mua vào, luân chuyển và dự trữ tồn kho của từng ngành hàng tương ứng

Trên cơ sở đó xác định nguồn vốn, định mức vốn, kỳ kinh doanh của vòng vốn và lợi nhuận còn lại của từng đơn vị trực thuộc. Các báo cáo này hiện nay đang do các kế toán tài chính tại từng đơn vị lập sau đó trình cho giám đốc từng của đơn vị mình xem xét về tính hợp lý và tính khả thi, sau đó có điều chỉnh cho phù hợp rồi mới nộp về phòng kinh doanh.

2.4.1.2 Báo cáo kế hoạch kinh doanh tổng hợp của công ty

Sau khi nhận các báo cáo xây dựng chỉ tiêu kế hoạch của các trung tâm chi nhánh về phòng kinh doanh, nhân viên phòng kinh doanh tiến hành tổng hợp và xử lý số liệu. Hằng năm tại phòng Kinh doanh của công ty có đặc mối quan hệ với các trường Đại học trên địa bàn thành phố Đà Nẵng nhận thực tập, thông qua việc hướng dẫn thực tập, phòng định hướng cho sinh viên đi khảo sát thị trường về nhu cầu tiêu thụ và tình hình thực tế tại địa phương để thu thập số liệu cần thiết phục vụ cho việc lập kế hoạch và đánh giá khả năng đáp ứng thích hợp của kế hoạch. Căn cứ vào tình hình hoạt động kinh doanh của từng đơn vị trong những năm liền kề và các kết quả phân tích về tình hình biến động của thị trường, nhân viên phòng kinh doanh tiến hành lập ***"kế hoạch kinh doanh"*** năm trình cho trường phòng Kinh doanh

Sau khi lập được Kế hoạch kinh doanh này, Trưởng phòng kinh doanh và ban lãnh đạo công ty sẽ tiến hành họp bàn để thống nhất với các trưởng đơn vị trực thuộc. Thông qua cuộc họp sẽ phân tích mức độ phù hợp và tính chất khả thi có thể thực

hiện được hay không ở từng đơn vị. Nếu có điều chỉnh thì sẽ tiến hành điều chỉnh thống nhất và thông qua để nộp về cho các cơ quan chức năng.

2.4.1.3 Báo cáo kết quả kinh doanh và điều chỉnh kế hoạch trong năm

Hàng tháng, các đơn vị cơ sở sẽ tiến hành lập ***"Báo cáo kinh doanh"*** về kết quả đạt được trong tháng về cho phòng kinh doanh để tổng hợp. Trong các báo cáo này thường báo cáo về số lượng và doanh thu hàng tháng.

Thông qua các báo cáo kinh doanh hàng tháng này, các đơn vị sẽ lên các phương án dự phòng và đánh giá sự ảnh hưởng của các yếu tố phía bên ngoài như mức độ trược giá của các mặt hàng kinh doanh, chính sách ưu đãi của nhà cung cấp, tính chất mùa vụ của sản phẩm tiêu thụ. Đặc biệt là các mặt hàng của vật liệu xây dựng, kinh doanh tổng hợp và xe máy các loại. Do vậy, khi có sự biến đổi lớn so với lúc lập dự toán ban đầu, thì sẽ tiến hành lập dự toán bổ sung điều chỉnh cho phù hợp. Tuy nhiên, hiện nay việc thực hiện này còn mang tính chất báo cáo kết quả phục vụ cho công tác kế toán tài chính tại công ty, việc điều chỉnh phù hợp và kịp thời tại các đơn vị trực thuộc từ phía công ty chưa được chú trọng.

2.4.2 Đánh giá thực trạng công tác lập dự toán tại Công ty

2.4.2.1 Ưu điểm

Công tác lập dự toán tại công ty được công ty gọi là lập kế hoạch có sự phối hợp giữa các đơn vị cơ sở và phòng Kinh doanh của công ty.

Công ty đã trang bị một hệ thống máy tính kết nối mạng phục vụ cho công tác kế toán cũng như phục vụ cho công tác lưu trữ dữ liệu kế toán. Trên cơ sở đó, công ty có thể nhanh chóng cung cấp số liệu cần thiết về tình hình hoạt động kinh doanh của năm vừa qua để thực hiện việc lên kế hoạch.

Các báo cáo xây dựng chỉ tiêu được công ty phân tích kỹ để đưa ra kế hoạch chung cho toàn công ty thực hiện.

Mô hình lập dự toán tại công ty hiện nay chưa phải là mô hình phù hợp nhất nhưng nhìn chung mô hình này đã định hướng chung cho công tác dự toán tại công ty, tạo nên sự thống nhất trong nội bộ công ty trong công tác dự toán.

Công tác dự toán tại Công ty được thực hiện bởi phòng Kinh doanh và sự phối hợp hỗ trợ của các phòng ban khác. Tuy nhiên, chịu trách nhiệm chính trong việc lập dự toán cho toàn công ty vẫn là Phòng Kinh doanh.

2.4.2.2 Nhược điểm

Công ty chỉ căn cứ vào số liệu của năm trước để lập kế hoạch cho năm sau. Tuy có sự phân tích và điều tra ở các yếu tố bên ngoài như nhu cầu của khách hàng, chính sách giá, đối thủ cạnh tranh, mức độ tiếp nhận hàng hóa trên thị trường nhưng các quyết định để ra được kế hoạch sau cùng vẫn còn mang nặng tính chủ quan của nhà quản lý doanh Công ty.

Việc lập dự toán mang tính chất giản đơn, không sử dụng các phương tiện kỹ thuật hiện đại. Tại Công ty có thực hiện việc nối mạng máy tính ở các phòng ban trong nội bộ Công ty, tuy nhiên do chưa được chia sẽ thông tin giữa các phòng ban nên cũng chưa giúp ích được gì cho công tác lập dự toán.

Công tác dự toán chưa được các cấp quản lý quan tâm đúng mực. Hiện tại, Công ty chưa xem dự toán như là một công cụ quản lý có hiệu quả mà chỉ là một việc làm mang tính thống kê, chỉ tiêu, trên giao thì dưới phải thực hiện. Vì vậy, dù dự toán có được lập nhưng vẫn chưa thực sự giúp ích cho công tác quản lý Công ty theo đúng chức năng của dự toán.

Công ty chưa có một bộ phận chuyên trách về dự toán nên việc lập dự toán hiện nay được giao cho phòng Kinh doanh thực hiện. Việc cập nhật số liệu từ phòng kế toán và các đơn vị trực thuộc gửi về thường chậm trễ nên gây trở ngại cho việc lập dự toán.

Trong Công ty có nhiều chi nhánh và trung tâm trực thuộc nên việc phân cấp khá nhiều trong quản lý nên tốn khá nhiều thời gian và chi phí cho các giai đoạn dự thảo, phản hồi, điều chỉnh, phê duyệt. Việc lập dự toán ở Công ty thường kéo dài đến vài tháng đầu của năm kế hoạch mà vẫn chưa hoàn chỉnh nên không thể đưa vào phục vụ cho việc quản lý tại Công ty mà chỉ phục vụ cho việc báo cáo chỉ tiêu kế hoạch lên cơ quan quản lý.

CHƯƠNG 3: HOÀN THIỆN CÔNG TÁC DỰ TOÁN TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN CÔNG NGHỆ PHẨM ĐÀ NẴNG

3.1 SỰ CẦN THIẾT PHẢI HOÀN THIỆN CÔNG TÁC DỰ TOÁN TẠI CÔNG TY

Thứ nhất, Công ty Cổ phần Công Nghệ Phẩm Đà Nẵng là một công ty có quy mô lớn, nó bao gồm bốn đơn vị hoạt động sản xuất kinh doanh, trong đó ba trung tâm thực hiện việc mua bán thương mại và một nhà máy sản xuất ở phía Nam với một nhân viên đông nên công việc quản trị nội bộ của công ty thường gặp khó khăn trong việc xử lý các vấn đề không được lường trước.

Thứ hai, Công ty chưa đánh giá đúng năng lực của từng đơn vị trực thuộc cũng như trách nhiệm của từng bộ phận trong việc thực hiện các mục tiêu chung của Công ty. Vì vậy, cần tổ chức tốt công tác dự toán để làm cơ sở, thước đo đánh giá hiệu quả hoạt động nhằm phát huy mặt tích cực, hạn chế tiêu cực của từng bộ phận giúp nâng cao năng lực cạnh tranh toàn Công ty.

Thứ ba, hiện nay cùng với sự thay đổi của cơ chế thị trường thì vai trò của cơ quan quan lý cấp trên không còn ảnh hưởng mạnh mẽ đến tình hình hoạt động và tình hình tài chính của Công ty nên các báo cáo dự toán không nhất thiết phải hoàn toàn mang tính kế hoạch, thi đua mà cần phù hợp với thực tế hơn để có thể trợ giúp cho các quyết định quản trị.

3.2 HOÀN THIỆN CÔNG TÁC DỰ TOÁN TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN CÔNG NGHỆ PHẨM ĐÀ NẴNG

3.2.1 Nguyên tắc cần tuân thủ khi hoàn thiện công tác lập dự toán

Công tác lập dự toán phải được thực hiện liên tục. Dự toán không phải là việc làm được hiện đều đặn mỗi năm một lần vào cuối năm hiện tại mà công tác dự toán phải được thực hiện liên tục trong năm. Cần thường xuyên theo dõi việc thực hiện dự

toán, xem xét, so sánh kết quả thực tế đạt được với các chỉ tiêu dự toán để có những điều chỉnh kịp thơi làm cho dự toán phản ánh đúng với tình hình thực tế hơn.

Lập dự toán cần dựa trên nguyên tắc đảm bảo tính linh hoạt của dự toán. Do dự toán hàm chứa yếu tố không chắc chắn nên việc xây dựng dự toán trên nguyên tắc đảm bảo tính linh hoạt là rất cần thiết để có thể điều chỉnh nhanh chóng và dễ dàng khi có những thay đổi ngoài dự kiến.

Công tác lập dự toán phải đảm bảo nguyên tắc thận trong, không nóng vội. Để có những báo cáo dự toán có tính chính xác và thực tế cao, yêu cầu thông tin phục vụ cho công tác lập dự toán phải có tính thực tế và phù hợp. Vì vậy, nên cho các bộ phận có liên quan một khoảng thời gian cần thiết để thu thập đầy đủ các thông tin hữu ích.

Công tác lập dự toán phải thu hút được mọi bộ phận, mọi người cùng tham gia vào việc lập dự toán. Lập dự toán không chỉ là công việc riêng của các cấp lãnh đạo mà cần có sự hợp tác và phối hợp của tất cả các bộ phận, các phòng ban để khi các chỉ tiêu dự toán được đưa ra thì nó là phù hợp nhất cho từng bộ phận, từng phòng ban.

3.2.2 Hoàn thiện quy trình lập dự toán

Để việc lập dự toán được hoàn thiện hơn nhằm mang lại hiệu quả cao trong công tác quản lý. Qua nghiên cứu thực tiễn, tác giả nhận thấy quy trình dự toán tại Công ty nên được thực hiện theo các bước cụ thể sau:

(1) Giám đốc công ty cần phải xác định rõ mục tiêu chung của Công.

(2) Ban lãnh đạo công ty cần phân công cụ thể những cá nhân ở từng đơn vị, từng phòng ban chịu trách nhiệm về việc lập dự toán cho bộ phận mình.

(3) Bộ phận chuyên trách về dự toán sẽ tiến hành soạn thảo các biểu mẫu cần thiết cho công tác dự toán của toàn Công ty nhằm tạo sự thống nhất về các chỉ tiêu, cách lập dự toán trong toàn công ty.

(4) Bộ phận chuyên trách về dự toán sẽ tiến hành rà soát và đánh giá lại việc chuẩn bị để đảm bảo rằng các báo cáo dự toán sẽ mang lại cho Công ty thông

(5) Bộ phận chuyên trách về dự toán cần tiến hành thu thập, phân tích và xử lý các thông tin có liên quan cần thiết cho việc dự toán bao gồm những thông tin bên trong và bên ngoài có ảnh hưởng đến việc lập dự toán.

(6) Giám đốc các đơn vị trực thuộc, các chi nhánh và trưởng các phòng ban chức năng có liên quan có trách nhiệm hợp tác và cung cấp các thông tin thích hợp cho bộ phận lập dự toán.

(7) Bộ phận chuyên trách về dự toán sẽ cung cấp các biểu mẫu dự toán cho các bộ phận có liên quan, cụ thể là cung cấp cho các cá nhân được phân công chịu trách nhiệm lập dự toán ở các bộ phận này.

(8) Bộ phận chuyên trách về dự toán sẽ tiến hành kiểm tra, điều chỉnh (nếu cần thiết) và tổng hợp tất cả các báo cáo dự toán lại để hoàn thành các báo cáo dự toán cho toàn Công ty

(9) Sau khi hoàn thành các báo cáo dự toán, bộ phận chuyên trách về dự toán sẽ báo cáo cho Ban lãnh đạo công ty xem xét tính hợp lý của dự toán trong cuộc họp về

dự toán với sự tham gia đầy đủ của giám đốc các trung tâm, các chi nhánh đơn vị trực thuộc của toàn công ty.

(10) Trong quá trình hoạt động, bộ phận chuyên trách về dự toán cần phải theo dõi, so sánh và phân tích thường xuyên sự khác nhau giữa kết quả thực tế đạt được với các chỉ tiêu số liệu trên báo cáo dự toán. Sau đó tiến hành xem xét và điều chỉnh kịp thời các chỉ tiêu số liệu cho các báo cáo dự toán để làm căn cứ lập dự toán ở các kỳ tiếp theo.

3.2.3 Hoàn thiện mô hình dự toán

Đối với lĩnh vực thương mại tại Công ty, đề tài minh họa việc hoàn thiện việc dự toán đối với sản phẩm Cement tại Trung tâm Vật liệu xây dựng của Công ty với mô hình dự toán theo sơ đồ trong quyển toàn văn.

3.2.4 Kỳ dự toán

Hiện nay Công ty lập kế hoạch mỗi năm một lần. Số liệu thể hiện trên các báo cáo đều là số liệu tổng hợp cho cả năm tài chính nên rất ngắn gọn. Tuy nhiên với tình hình hoạt động kinh doanh hiện nay ở Công ty đang kinh doanh nhiều ngành hàng và có sự biến động theo từng thời điểm trong năm. Công ty nên tiến hành chia nhỏ kỳ lập dự toán để dự toán có thể xác với thực tế và linh động trong việc xử lý các khó khăn tại từng thời điểm khi tiến hành thực hiện trong năm

3.3 HOÀN THIỆN CÁC BÁO CÁO DỰ TOÁN

Nhằm hoàn thiện hệ thống các báo cáo dự toán thì thông thường đối với lĩnh vực thương mại công ty lập các bảng dự toán lần lượt với dự toán tiêu thụ, dự toán mua hàng, dự toán trả tiền, dự toán bán hàng, dự toán quản lý doanh nghiệp, dự toán báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh. Bên cạnh đó đối với lĩnh vực sản xuất thay vì lập dự toán mua hàng và trả tiền thì sẽ lập các bảng dự toán sản xuất, dự toán chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, dự toán chi phí sản xuất chung. Nếu được xây dựng một cách hợp lý và khoa học thì dự toán sẽ là một công cụ đa chức năng cho nhà quản lý góp phần mang đến cho doanh nghiệp nhiều lợi ích như truyền đạt được mục tiêu kinh doanh chung của doanh nghiệp cho năm kế hoạch đến từng bộ phận, từng chi nhánh trong công ty, dự báo được các khó khăn về tài chính trong một khoảng thời gian nhất định, phân bổ và điều phối các nguồn lực còn hạn chế trong doanh nghiệp. Tuy nhiên, để lập được một hệ thống dự toán chính xác, phản ánh đúng tiềm năng thực tế là một công việc khó khăn đối với công ty. Nhưng nếu cân nhắc giữa lợi ích sẽ có được và những khó khăn này thì việc lập dự toán là nên được thực hiện tại công ty.

Tuy công ty bước đầu đã có những công tác trong việc lập kế hoạch kinh doanh cho năm nhưng chưa thực sự giúp ích cho công tác quản lý tại Công ty. Do vậy, trong phần hoàn thiện các báo cáo tài chính này tác giả đề xuất một số ý kiến nhằm hoàn thiện các báo cáo dự toán minh họa ở một chi nhánh tại Công ty là Trung tâm Kinh doanh Vật liệu xây dựng như sau:

3.3.1 Dự toán tiêu thụ

Dự toán tiêu thụ được xem là khâu quan trọng nhất của quá trình dự toán vì dự toán tiêu thụ là cơ sở để lập các báo cáo dự toán khác. Dự toán tiêu thụ luôn được lập đầu tiên nên tính hợp lý và chính xác của nó quyết định phần lớn sự thành công của toàn bộ hệ thống dự toán.

Hiện tại đối với mặt hàng Ciment tại Trung tâm Vật liệu xây dựng của công ty đang kinh doanh trên các thị trường như Đà Nẵng, Quảng Nam, Quảng Ngãi, Bình Định và cung cấp chủ yếu các mặt hàng Cement Chinfon, Cement Nghi Sơn, Cement Hải Vân và một các loại khác.

Tại mỗi thị trường được phân nhóm thành 3 nhóm khách hàng đó là nhóm khách hàng là người tiêu dùng cuối cùng, nhóm đại lý bán buôn, nhóm khách hàng tổ chức.

Vì đặc thù mỗi khu vực mức tiêu dùng khác nhau, ứng với mỗi loại Cement thì thị trường ưu chuộng khác nhau và phân nhóm khách hàng khác nhau nên việc lập dự toán sao cho có thể đảm bảo được ba yếu tố này để linh động thực hiện. Đặc biệt đây là sản phẩm mang tính mùa vụ nên số lượng sản phẩm ít hay nhiều còn phụ thuộc giữa các mùa, vì vậy dự toán sản lượng và doanh thu nên lập cho từng mặt hàng, từng nhóm khách hàng và theo từng quý.

Dự toán tiêu thụ nên giao cho bộ phận kinh doanh của từng đơn vị chi nhánh trực thuộc nghiên cứu thực hiện vì họ hiểu rõ nhất về tình hình kinh doanh của đơn vị mình.

Sau khi xác định được lượng bán thì theo dõi đơn giá bán trên thị trường hiện nay kết hợp với chính sách bán và chính sách được hưởng từ nhà cung cấp mà Công ty sẽ lập dự toán tương ứng cho từng nhóm khách hàng

$$\text{Doanh thu tiêu thụ} = \text{Số lượng sản phẩm tiêu thụ} \times \text{Đơn giá tương ứng của mỗi nhóm đối tượng}$$

Đối với mặt hàng Cement có VAT đều bằng 10% nên căn cứ trên tổng doanh thu để xác định phần VAT này.

3.3.2 Dự toán thanh toán phải thu từ tiêu thụ

Đối với bảng dự toán thanh toán phải thụ được lập cho từng quý và từng kênh phân phối bao gồm các chỉ tiêu: Khoản phải thu năm trước dự tính sẽ thu được trong kỳ, Phải thu bán hàng trong kỳ, Thu ngay được trong kỳ, Nợ khó đòi, Thu nợ kỳ trước, Số tiền thu được. Căn cứ vào số liệu còn phải thu của năm trước và chính sách khuyến mãi, chính sách xúc tiến bán và các chính sách áp dụng cho các nhóm khách hàng cụ thể ở công ty để lập được bảng dự toán này.

+ Khoản phải thu năm trước ước thu được trong kỳ: là khoản phải thu khách hàng năm trước ước tính thu được trong năm kế hoạch. Căn cứ để lập chỉ tiêu này là khoản phải thu cuối Quý 4 của năm trước.

+ Phải thu bán hàng trong kỳ: là khoản tiền phải thu do bán hàng trong kỳ. Khoản phải thu này bao gồm: Doanh thu tiêu thụ và Thuế GTGT đầu ra. Nếu công ty có phân loại từng đối tượng khách hàng để xác định tiêu thụ thì đối với việc thu tiền cũng nên phân loại theo các đối tượng khách hàng này vì ứng với mỗi đối tượng

khách hàng thì công ty có chính sách ưu đãi trong việc tiêu thụ và thu tiền khác nhau, không nên gộp chung để có thể lập dự toán cụ thể hơn và lập kế hoạch theo dõi công nợ chi tiết. Căn cứ để lập chỉ tiêu này là: Bảng Dự toán tiêu thụ.

+ Thu được ngay trong kỳ: căn cứ vào phần "phải thu bán hàng trong kỳ" để xác định lượng thu được ngay trong kỳ. Xây dựng chỉ tiêu này vì trong quá trình tiêu thụ công ty có các phần chính sách cho khách hàng trả chậm, trả một phần thanh toán, khách hàng chỉ thanh toán ngay một phần, phần còn lại được thanh toán chậm sau. Do đó căn cứ vào từng đối tượng khách hàng mà lập dự toán cho phù hợp với chính sách ước tính cho năm kế hoạch đối với phần này.

+ Khó đòi: bên cạnh việc xác định được khoản tiền thu ngay được trong kỳ thì công ty cũng nên phân tích và đánh giá các khoản nợ khó đòi dự kiến có thể phát sinh cho một số các đối tượng khách hàng. Các con số này có thể được ước tính trên tỷ lệ của các con số của năm trước kết hợp với tình hình kinh doanh hiện tại để lập có số ước tính về khoản khó đòi cho tương lai.

+ Thu nợ kỳ trước: là khoản tiền dự kiến sẽ thu được ở quý tiếp theo sau khi lấy số tiền phải thu trừ đi cho số tiền thu ngay được trong quý và nợ khó đòi của quý ngay trước đó. Phần thu nợ kỳ trước của quý 1 chính là phần còn ước tính còn phải thu của quý 4 năm trước

+ Số tiền thu được: phần này theo dõi lượng tiền ước tính sẽ thu được từ phần thu tiền ngay trong kỳ và phần thu được từ nợ của các kỳ trước. Theo dõi lượng tiền thực thu này để phục vụ cho việc theo dõi cân đối thu chi lượng tiền mặt trong kỳ đó.

3.3.3 Dự toán mua hàng và tồn kho dự trữ

Việc xác định được lượng mua hàng cũng hết sức quan trọng vì dự kiến lượng hàng như thế nào là phù hợp để có thể đáp ứng được nhu cầu hàng cần để bán mà không để bị ứ đọng chiếm dụng vốn. Cơ sở để xác định được lượng hàng cần mua tương ứng cho các quý phụ thuộc vào các yếu tố như đặc tính của sản phẩm, thị trường tiêu thụ, mức tồn kho dự trữ, điều kiện kho bãi dự trữ, mức độ trược giá của sản phẩm … Ví dụ, đối với đặc tính của mặt hàng Ciment ở trung tâm Vật liệu xây dựng là biểu hiện rõ nét của sự ảnh hưởng của các yếu tố trên. Trong bảng dự toán mua hàng và dự trữ tồn kho này nên bao gồm các chỉ tiêu như số lượng sản phẩm tiêu thụ, số lượng tồn kho cuối kỳ, tổng nhu cầu hàng tiêu thụ, số lượng tồn kho đầu kỳ, số lượng hàng cần mua vào.

Căn cứ vào số lượng sản phẩm tiêu thụ đã được thiết lập ở bảng dự toán tiêu thụ để lập chỉ tiêu thứ hai là số lượng tồn kho cuối kỳ. Mức tồn kho cuối kỳ này phụ thuộc vào chính sách tồn kho và kinh nghiệm của các năm trước kết hợp với sự biến động của thị trường để lập.

3.3.4 Dự toán phải trả nhà cung cấp

Đối với bảng dự toán phải trả nhà cung cấp thì phải theo dõi theo từng đối tượng nhà cung cấp chính cho công ty. Hiện tại đối với mặt hàng Ciment thì có các nhà cung cấp chính cho công ty như Chinfon, Nghi Sơn, Hải Vân và các nhà cung cấp khác. Và lập kế hoạch trả tiền cho nhà cung cấp, tình hình khó khăn hiện tại của công

ty là các nhà máy Ciment cung cấp cho công ty thắc chặc việc thanh toán, ít có chính sách ưu đãi cho các nhà phân phối.

Việc lập kế hoạch trả tiền này liên quan đến dự toán tài chính, nếu khi cân đối thu chi và tình hình khó khăn trong việc vay thì ở tại chỗ này nhà quản lý nên xem xét làm việc để thỏa thuận với nhà cung cấp cho công ty một chế độ ưu đãi về giá hoặc thời hạn thanh toán.

3.3.5 Dự toán chi phí bán hàng

Đối với dự toán chi phí bán hàng nên giao cho phòng kinh doanh và phòng kế toán phối hợp thực hiện. Dự toán chi phí bán hàng sẽ được lập cho từng quý và cho từng loại sản phẩm. Căn cứ để lập dự toán chi phí ban hàng là chi phí bán hàng thực tế năm trước, kế hoạch tiêu thụ sản phẩm, kế hoạch nhân sự, kế hoạch tiếp thị, kế hoạch bán hàng và chủ trương phát triển kinh doanh của từng đơn vị cũng như của toàn công ty.

Trên cơ sở các chỉ tiêu được giao, trung tâm kinh doanh vật liệu xây dựng cũng như các đơn vị chi nhánh trực thuộc khác sẽ ước tính các khoản chi phí liên quan đến việc tiêu thụ sản phẩm và gửi về phòng Kinh doanh. Dựa trên kế hoạch chi phí bán hàng do các đơn vị trực thuộc gửi về kết hợp với chính sách và chiến lược bán hàng thực tế phát sinh năm trước, yếu tố trược giá, bộ phận kinh doanh sẽ xem xét và ước tính các khoản chi tiêu hợp lý cho hoạt động bán hàng tại đơn vị mình. Trong chi phí bán hàng công ty nên nhận diện chi phí bán hàng với cách phân loại chi phí thành biến phí bán hàng và định phí bán hàng.

Đối với định phí bán hàng có thể dựa vào số liệu của năm trước vì với tính chất ổn định của định phí như: khấu hao TSCĐ bộ phận bán hàng, chi phí thuê kho, bến, bãi giao hàng, chi phí tiếp thị và một số chi phí mua ngoài khác có liên quan đến công tác bán hàng. Định phí bán hàng sẽ được lập riêng cho từng loại sản phẩm, cho cả năm và từng quý trong năm. Định phí bán hàng của từng quý được tính toán phân bổ đều của cả năm cho các quý trong năm.

Mức biến phí bán hàng này công ty có thể xây dựng định mức biến phí đơn vị bằng cách tổng hợp các chi phí thường xuyên biến đổi trên một đối tượng trong bán hàng như các chi phí về vận chuyển, bốc dỡ, chi phí công nhân viên bán hàng.

Biến phí bán hàng được xây dựng theo công thức

$$\text{Biến phí bán hàng} = \text{Biến phí bán hàng đơn vị} \times \text{Sản lượng sản phẩm tiêu thụ}$$

Trong công thức trên thì sản lượng sản phẩm tiêu thụ được lấy ở bảng dự toán tiêu thụ trước đó.

Dựa vào bảng phân loại chi phí bán hàng tiến hành lập dự toán chi phí bán hàng bao gồm các chỉ tiêu:

- Sản lượng tiêu thụ: được lấy từ bảng dự toán tiêu thụ
- Biến phí bán hàng: được xác định bằng công thức nêu trên
- Định phí bán hàng
- Chi phí bán hàng = biến phí bán hàng + định phí bán hàng

- Chi phí bằng tiền = Chi phí bán hàng – chi phí khấu hao TSCĐ

Tổng chi phí bán hàng thực chi bằng tiền mặt trong kỳ sẽ được loại bỏ khỏi yếu tố không bằng tiền ví dụ như các khoản về khấu hao.

3.3.6 Dự toán chi phí quản lý doanh nghiệp

Căn cứ để lập Dự toán chi phí quản lý doanh nghiệp là dự toán tiêu thụ, Kế hoạch nhân sự và tiền lương, Kế hoạch khấu hao TSCĐ và Chi phí quản lý doanh nghiệp thực tế phát sinh năm trước.

Để lập dự toán chi phí quản doanh nghiệp, cũng phải xác định được biến phí và định phí trong chi phí quản doanh nghiệp. Định mức về biến phí đơn vị và định phí cũng phải được xác định cụ thể dự trên các năm trước và tình hình thay đổi hiện tại để lập cho phù hợp. Dự toán chi phí quản lý doanh nghiệp sau khi được các đơn vị trực thuộc và các phòng ban điều chỉnh sẽ được phòng kế toán tổng hợp thành dự toán chi phí quản lý doanh nghiệp của công ty gôm cả chỉ tiêu:

- Sản lượng tiêu thụ được lấy từ bảng dự toán tiêu thụ
- Biến phí quản lý doanh nghiệp: bao gồm kinh phí quản lý cấp trên và chi phí nhân công bộ phận quản lý doanh nghiệp
- Định phí quản lý doanh nghiệp: bao gồm các khoản chi phí khấu hao TSCĐ, điện, nước, …

3.3.7 Dự toán Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh

Dự toán báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh là một trong những dự toán chủ yếu của hệ thống dự toán, nó phản ánh kết quả kinh doanh dự kiến năm kế hoạch đồng thời là căn cứ để so sánh, phân tích, đánh giá tình hình thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh trong năm kế hoạch.

Căn cứ để lập dự toán báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh là: dự toán tiêu thụ, dự toán thành phẩm tồn kho, dự toán chi phí bán hàng, dự toán chi phí quản lý doanh nghiệp đã được lập trước đó, thuế suất thu nhập doanh nghiệp (25%)

Mục đích của bảng dự toán này nhằm xác định được lợi nhuận từ hoạt động tiêu thụ cho năm kế hoạch là như thế nào để qua đó có hướng khắc phục lãi lỗ cho phù hợp. Trong bảng dự toán này sẽ tiến hành thiết kế các chỉ tiêu: doanh thu, giá vốn, lãi gộp, chi phí bán hàng, chi phí quản lý doanh nghiệp, lợi nhuận trước thuế, thuế thu nhập doanh nghiệp phải nộp, lợi nhuận sau thuế. Các chỉ tiêu như doanh thu và các chi phí được lấy từ các bảng dự toán trước để đưa vào bảng dự toán này.

3.4 CÁC YẾU TỐ HỖ TRỢ ĐỂ HOÀN THIỆN VIỆC LẬP DỰ TOÁN TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN CÔNG NGHỆ PHẨM ĐÀ NẴNG

3.4.1 Vai trò của một bộ phận kế toán quản trị trong lập dự toán

Bộ máy kế toán hiện tại ở công ty đang tập trung chủ yếu vào kế toán tài chính nhằm theo dõi và lập các báo cáo tài chính cho công ty ở ngay cả trên phòng kế toán chính và các bộ phận kế toán ở đơn vị trực thuộc. Các thông tin nội bộ phục vụ cho việc ra quyết định của công ty còn chồng chéo giữa các phòng ban như phòng kế toán và phòng kinh doanh của công ty. Qua phân tích về tầm quan trọng trong việc định hướng đi vững chắc cho công ty ở trên thì Công ty nên lập ra một bộ phận chuyên

trách về việc phục vụ các thông tin nội bộ một cách kịp thời cho việc ra quyết định trong ngắn hạn kể cả dài hạn trong tương lai, phục vụ cho việc dự toán một cách chính xác và có tính khoa học. Bộ phận kế toán quản trị này có thể trực thuộc hẳn trọng phòng kế toán của công ty. Chính tại ở phòng ban này, thông tin về kế toán tài chính là một luồng thông tin quan trọng để cung cấp cho kế toán quản trị trong việc thu thập, định lượng và phân tích các chỉ tiêu số liệu một cách nhanh chóng và kịp thời nhất.

Nhiệm vụ của bộ phận kế toán quản trị này là thu thập xử lý thông tin theo phạm vi. Trong đó có bộ phận lập dự toán với các công việc cụ thể như sau:

- Lập các bảng biểu chi tiết cần thiết cho việc thu thập dữ liệu ở các đơn vị trực thuộc và các bộ phận có liên quan phục vụ cho công tác lập dự toán.
- Hướng dẫn các đơn vị trực thuộc và các bộ phận chức năng lập đầy đủ, chính xác, kịp thời các bảng biểu dữ liệu phục vụ cho công tác lập dự toán.
- Thu thập các thông tin, dữ liệu cần thiết từ các đơn vị trực thuộc, các phòng ban chức năng trong công ty cũng như các thông tin từ môi trường bên ngoài phục vụ cho công tác dự toán. Bên cạnh đó cũng thường xuyên cập nhật các thông tin, dữ liệu thay đổi để kịp thời điều chỉnh các báo cáo dự toán nhằm giúp dự toán chính xác hơn.
- Quản lý chi phí phát sinh theo từng yếu tố, từng bộ phận, từng đối tượng chi phí cụ thể thông qua dữ liệu báo cáo từ bộ phận kế toán tài chính để cung cấp cho Ban giám đốc, các bộ phận có liên quan thông tin về chi phí giá thành để có những biện pháp xử lý kịp thời.
- Tính toán giá thành kế hoạch cho từng loại sản phẩm trong từng quý, so sánh và điều chỉnh phần chênh lệch giữa giá thành kế hoạch với chi phí thực tế phát sinh.
- Tính toán, lựa chọn các tiêu thức phân bổ thích hợp để phân bổ chi phí ở các bộ phận chức năng vào từng sản phẩm được tiêu thụ trong kỳ.
- Phân tích, so sánh kết quả thực tế phát sinh với số liệu dự toán để tìm ra nguyên nhân sai biêt, đóng góp ý kiến về công tác lập dự toán, phản ánh đến các bộ phận liên quan về chi phí thực tế phát sinh.
- Phân tích kết quả kinh doanh của một kỳ, giữa các kỳ với nhau để tìm nguyên nhân chênh lệch từ đó đóng góp ý kiến cho các cấp lãnh đạo trong công tác quản trị.

3.4.2 Tổ chức nhân sự phục vụ việc lập dự toán

Để có một hệ thống dự toán đồng bộ, chính xác và kịp thời cần có sự phối hợp nhịp nhàng giữa các bộ phận khác nhau trong một công ty, những người làm công tác dự toán cần hiểu rõ tầm quan trọng của dự toán từ đó xây dựng mối quan hệ hợp tác hiểu biết lẫn nhau, từ bỏ lợi ích riêng của từng phòng ban để hướng đến mục tiêu chung của toàn công ty. Ban lãnh đạo công ty phải coi trọng công tác lập dự toán, phải hiểu rõ tâm lý của mọi người để động viên, khuyên khích mọi người cùng tham gia đóng góp ý kiến cho việc lập dự toán.

Công tác lập dự toán hết sức phức tạp đòi hỏi người làm công tác kế toán không những am hiểu chuyên sâu và tổng hợp về kế toán tài chính mà còn phải có thêm kiến thức về kế toán quản trị và phân tích hoạt động kinh doanh. Vì vậy, việc bố trí nhân

viên vào bộ phần này cần phải cân nhắc lựa chọn kỹ càng kế hợp với các chính sách khuyến khích nhân viên tự đào tạo lại và bổ sung những kiến thức còn khuyết để thực hiện và phối hợp công việc ngày càng trôi chảy.

3.4.3 Đầu tư hệ thống trang thiết bị phục vụ công tác dự toán

Để góp phần làm cho hệ thống dự toán có mức độ chính xác cao, phù hợp với tình hình thực tế hiện tại và sắp xảy ra, có thể điều chỉnh kịp thời và linh hoạt khi có sự thay đổi lớn trong năm thực hiện thì đòi hỏi công ty nên đầu tư một hệ thống thông tin hoàn thiện. Việc lập dự toán được thực hiện liên quan đến nhiều bộ phận, phòng ban và các đơn vị trực thuộc ở công ty, để tiết kiệm thời gian công sức và chi phí thì công ty nên khai thác triệt để ứng dụng của hệ thống mạng nội bộ đang có thông qua việc phân quyền sử dụng và chia sẽ thông tin thu thập được từ bộ phận kế toán ở các đơn vị phục vụ cho việc lập ngân sách.

KẾT LUẬN

Dự toán là công cụ đa chức năng của nhà quản trị, nó thực hiện các chức năng hoạch định, chức năng điều phối, chức năng thông tin, chức năng kiểm soát, chức năng đo lường, đánh giá. Dự toán giúp phối hợp các hoạt động của các bộ phận của tổ chức và tạo thước đo chuẩn cho việc đánh giá hiệu quả hoạt động của từng bộ phận trong tổ chức.

Qua thời gian tìm hiểu và là một cổ đông của công ty, tác giả nắm được tình hình lập dự toán hiện tại của Công ty cổ phần Công Nghệ phẩm Đà Nẵng còn rất yếu. Môi trường dự toán không thuận lợi có nhiều cản trở cho công tác dự toán. Công ty vận hành với các chi nhánh nằm rải rác nên khi dự toán theo mô hình phản hồi thông tin làm tốn nhiều chi phí và không đảm bảo tính kịp thời của dự toán. Công ty chưa quan tâm đến việc xây dựng một quy trình dự toán thích hợp và khoa học nên dự toán của công ty còn thiếu tính chính xác, đầy đủ, kịp thời và chưa thực hiện được chức năng hoạch định, kiểm soát, đo lường và đánh giá. Nhìn chung, công tác dự toán tại công ty chưa phản ánh được tình hình thực tế và không giúp ích được cho nhu cầu quản lý tại công ty, công ty nên hoàn thiện công tác dự toán bằng cách cải thiện môi trường dự toán, xây dựng các nguyên tắc trong việc lập dự toán, lựa chọn mô hình dự toán phù hợp.

Dự toán là một lĩnh vực thuộc kế toán quản trị còn khá mới, vấn đề nghiên cứu liên quan nhiều đến định tính, dự đoán nên luận văn không tránh khỏi những sai sót nhất định. Với mong muốn phục vụ cho công tác quản lý một công cụ hữu ích và hiểu biết sâu hơn về lĩnh vực này nên tác giả đã thực hiện đề tài này.