

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

**TRẦN VĂN THOẠI**

**HOẠCH ĐỊNH NGÂN SÁCH TẠI**  
**CÔNG TY CỔ PHẦN ĐƯỜNG KON TUM**

**Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh**

**Mã số: 60.34.05**

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

**Đà Nẵng - Năm 2013**

Công trình được hoàn thành tại  
**ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

Người hướng dẫn khoa học: **GS.TS. TRƯƠNG BÁ THANH**

Phản biện 1: **TS. NGUYỄN HIỆP**

Phản biện 2: **PGS.TS. LÊ HỮU ẢNH**

Luận văn được bảo vệ tại Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp  
Thạc sĩ Quản trị kinh doanh họp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày  
01 tháng 03 năm 2013.

*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 với xu thế hội nhập kinh tế toàn cầu, nền kinh tế Việt Nam đang từng bước hoà nhập vào nền kinh tế thế giới và khu vực. Các doanh nghiệp Việt Nam đang đứng trước những cơ hội và thách thức không nhỏ.

Đối với ngành đường nói chung và Công ty cổ phần đường Kon Tum nói riêng. Mặc dù có những thuận lợi, nhưng nhìn về tương lai không thể không có những khó khăn, cùng với việc gia nhập tổ chức thương mại thế giới WTO, khi đó các doanh nghiệp sản xuất đường trong nước khó có khả năng cạnh tranh với các doanh nghiệp sản xuất đường trên thế giới và khu vực như Thái Lan hay Trung Quốc v.v..

Để đối phó với những khó khăn và thách thức, bằng những giải pháp như gia tăng sản lượng sản xuất, đầu tư đổi mới công nghệ, mở rộng thị trường tiêu thụ hoặc không ngừng đổi mới và nâng cao trình độ quản lý v.v.. Mục tiêu cuối cùng là tạo ra lợi nhuận và gia tăng giá trị cho các cổ đông. Để đổi mới và nâng cao trình độ quản lý, một trong những công cụ quản lý rất khoa học và hiệu quả đó là hoạch định ngân sách, hoạch định ngân sách được xem là công cụ hữu ích cho các nhà quản trị nhằm chuẩn bị các nguồn lực để đối phó kịp thời với mọi tình huống xảy ra trong tương lai.

Tuy nhiên hiện nay vấn đề hoạch định ngân sách chưa được các doanh nghiệp chú trọng, đặc biệt là đối với các doanh nghiệp sản xuất đường trong đó có Công ty cổ phần đường Kon Tum. Xuất phát từ những vấn đề thực tiễn nêu trên tác giả chọn đề tài ***“Hoạch định ngân sách tại Công ty cổ phần đường Kon Tum”*** để nghiên cứu cho luận văn tốt nghiệp cao học của mình.

## **2. Mục tiêu nghiên cứu**

Luận văn hệ thống hóa những lý luận cơ bản về hoạch định ngân sách doanh nghiệp và trên cơ sở thực trạng về công tác hoạch định ngân sách của công ty hiện nay, đề xuất giải pháp hoàn thiện công tác hoạch định ngân sách tại Công ty cổ phần đường Kon Tum.

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

**Đối tượng nghiên cứu:** Đề tài đề cập đến việc nghiên cứu các vấn đề về lý luận và thực tiễn liên quan đến công tác hoạch định ngân sách tại Công ty cổ phần đường Kon Tum.

**Phạm vi nghiên cứu:** Trong giới hạn của luận văn tập trung nghiên cứu vấn đề hoạch định ngân sách hàng năm của doanh nghiệp. Đánh giá thực trạng về công tác hoạch định ngân sách tại Công ty cổ phần đường Kon Tum để đưa ra một số giải pháp hoàn thiện. Mốc thời gian khảo sát đánh giá tập trung chủ yếu giai đoạn từ năm 2009-2011, năm 2012.

## **4. Phương pháp nghiên cứu**

Sử dụng phương pháp phân tích tổng hợp, thống kê, so sánh v.v.. trên cơ sở thu thập các số liệu của ngành mía đường và Công ty cổ phần đường Kon Tum giai đoạn từ năm 2009-2011, năm 2012 để đánh giá thực trạng về công tác hoạch định ngân sách tại công ty.

## **5. Bố cục đề tài**

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

**Chương 1:** Cơ sở lý luận về hoạch định ngân sách doanh nghiệp

**Chương 2:** Tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh và thực trạng về hoạch định ngân sách tại Công ty cổ phần đường Kon Tum.

**Chương 3:** Hoàn thiện công tác hoạch định ngân sách tại Công ty cổ phần đường Kon Tum.

## 6. Tổng quan tài liệu nghiên cứu

Đề tài “*Hoạch định ngân sách tại Công ty cổ phần đường Kon Tum*” là đề tài nghiên cứu về công tác hoạch định ngân sách hàng năm tại công ty. Nhằm định hướng quá trình sản xuất kinh doanh để đạt được những mục tiêu đã đề ra trước tình hình nền kinh tế có nhiều diễn biến phức tạp, các doanh nghiệp cạnh tranh nhau quyết liệt để tồn tại và phát triển, đặc biệt là ngành sản xuất mía đường.

Hiện nay hoạch định ngân sách đóng một vai trò rất quan trọng đối với các doanh nghiệp, giúp cho các nhà quản lý nâng cao hiệu quả trong công tác quản lý doanh nghiệp nhằm đạt được những mục tiêu đề ra. Qua quá trình tìm hiểu và nghiên cứu những tài liệu có liên quan về đề tài hoạch định ngân sách ở các lĩnh vực khác nhau. Đã có đề tài nghiên cứu những vấn đề khác nhau về ngân sách doanh nghiệp, điển hình là đề tài luận văn thạc sỹ của tác giả Nguyễn Ý Nguyên Hân với luận văn “*Hoàn thiện dự toán ngân sách tại Công ty phân bón Miền Nam*”, người hướng dẫn khoa học TS. Huỳnh Đức Lộng – Trường Đại Học Kinh Tế TP.HCM, thực hiện năm 2008. Đề tài đã đề cập đến vấn đề ngân sách của doanh nghiệp ở những góc độ khác nhau cả về lý luận và thực tiễn. Tuy nhiên chưa nghiên cứu chuyên sâu về hoạch định ngân sách doanh nghiệp áp dụng cho các doanh nghiệp sản xuất kinh doanh trong ngành đường.

Đề tài nghiên cứu về hoạch định ngân sách tại Công ty cổ phần đường Kon Tum; Tác giả đi sâu nghiên cứu, phân tích và đánh giá những vấn đề có liên quan đến hoạch định ngân sách doanh nghiệp dựa trên cơ sở phân tích và đánh giá các nguồn lực hiện có của đơn vị, kết hợp giữa cơ sở lý luận khoa học và thực tiễn, đưa ra một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác hoạch định ngân sách tại Công ty cổ phần đường Kon Tum.

# CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ HOẠCH ĐỊNH NGÂN SÁCH DOANH NGHIỆP

## 1.1. TỔNG QUAN VỀ NGÂN SÁCH VÀ HOẠCH ĐỊNH NGÂN SÁCH

### 1.1.1. Một số khái niệm

#### *a. Khái niệm ngân sách*

Có nhiều khái niệm về ngân sách, tùy theo mục tiêu nghiên cứu. Theo Howard Senter [7, tr.3-4] “*Một kế hoạch hành động được lượng hóa và được chuẩn bị cho một khoảng thời gian cụ thể*”

Theo Stephen Brookson [6, tr.6]: Ngân sách là kế hoạch cho những hoạt động tương lai. Ngân sách có thể diễn đạt theo nhiều cách, nhưng thường thì nó mô tả toàn bộ quá trình kinh doanh bằng ngôn ngữ tài chính và là thước đo nhằm định lượng các hoạt động của một tổ chức.

Ngân sách là một thuyết minh kế hoạch tài chính được chuẩn bị trước cho giai đoạn sắp tới, thường là một năm. Ngân sách thường chỉ bao gồm những khoản doanh thu và chi tiêu có kế hoạch (tài khoản lãi lỗ). Ngân sách sẽ thể hiện những khoản thu nhập mà các bộ phận trong tổ chức có khả năng tạo được và tổng chi phí được phép sử dụng. Tuy nhiên, cũng nên đưa vào ngân sách những kế hoạch tài sản và nguồn vốn của cả tổ chức (bảng cân đối kế toán theo ngân sách) và những khoản thu chi tiền mặt (dòng tiền theo ngân sách).

#### *b. Khái niệm hoạch định ngân sách*

Hoạch định ngân sách chính là việc lập các ngân sách hoạt động và ngân sách tài chính, ứng với các ngân sách mô tả các quan hệ tài chính sẽ xảy ra nhằm đạt được những mục tiêu sản xuất kinh doanh đã định của tổ chức. Đây là quá trình bao gồm chuẩn bị, lập các ngân sách và giám sát việc thực hiện ngân sách.

### **1.1.2. Mục đích và tầm quan trọng của hoạch định ngân sách, hoạch định ngân sách với chiến lược và chiến thuật kinh doanh**

#### ***a. Mục đích của hoạch định ngân sách***

Ngân sách là một công cụ quản lý chủ yếu giúp việc lập kế hoạch, giám sát và kiểm soát các nguồn tài chính cho một tổ chức.

#### ***b. Tầm quan trọng của hoạch định ngân sách***

Ngân sách có vai trò cực kỳ quan trọng trong việc quản trị doanh nghiệp, không những buộc các nhà quản lý phải chuẩn bị cho những thay đổi của môi trường kinh doanh mà còn giúp họ truyền đạt và điều tiết các hoạt động, thiết lập các định mức hoạt động và lưu tâm đến những khu vực có vấn đề cần phải rà soát, hoàn thiện.

#### ***c. Hoạch định ngân sách với chiến lược và chiến thuật kinh doanh***

Quá trình dự thảo ngân sách là một biện pháp ngắn hạn, là một phần của chiến lược kinh doanh tổng thể. Nó là một chiến thuật được sử dụng trong việc triển khai các hoạt động và chương trình mà các nhà quản trị cấp cao sẽ hoạch định.

### **1.1.3. Các phương pháp lập ngân sách**

#### ***a. Phương pháp lập ngân sách từ trên xuống***

Phương pháp lập ngân sách từ trên xuống mô tả quy trình mà theo đó cấp lãnh đạo sẽ lập các mục tiêu ngân sách, doanh thu, lợi nhuận v.v. và áp đặt mục tiêu này cho các bộ phận và tổ chức.

#### ***b. Phương pháp lập ngân sách từ dưới lên***

Lập ngân sách theo phương pháp này, những người trực tiếp liên quan đến hoạt động nào thì lập ngân sách cho hoạt động đó, như vậy ngân sách được lập sẽ chính xác, đáng tin cậy và mang tính khả

thi cao. Phương pháp này tạo ra một hệ thống các ngân sách rõ ràng và cụ thể, kiểm soát tốt tài chính.

### ***Nhận xét chung về các phương pháp lập ngân sách:***

Trong hai phương pháp lập ngân sách như đã nêu trên, mỗi phương pháp đều có những ưu điểm và nhược điểm nhất định. Tuy nhiên lập ngân sách theo phương pháp từ dưới lên cổ vũ, khuyến khích nhân viên hơn là ép buộc, qua đó các bộ phận chức năng có quyền thiết lập các ngân sách theo khả năng thực tế của mình. Do đó có thể đánh giá được thực tế về khả năng hiện có của từng bộ phận chức năng và từng cá nhân có liên quan, phát huy vai trò giám sát quá trình thực hiện ngân sách, buộc mọi người phấn đấu để đạt được ngân sách do chính mình lập ra.

## **1.2. NGÂN SÁCH TỔNG THỂ DOANH NGHIỆP**

### **1.2.1. Tầm quan trọng của ngân sách tổng thể doanh nghiệp**

Ngân sách tổng thể nó thể hiện toàn bộ mục tiêu và nhiệm vụ của toàn doanh nghiệp, đồng thời cũng là cơ sở để kiểm tra và điều chỉnh cũng như ra các quyết định trong doanh nghiệp.

### **1.2.2. Nội dung của ngân sách tổng thể doanh nghiệp**

Trong một doanh nghiệp sản xuất, ngân sách tổng thể thường bao gồm những nội dung sau:

**a. Ngân sách hoạt động:** Là ngân sách phản ánh mức thu nhập và chi phí đòi hỏi để đạt được mục tiêu lợi nhuận. Ngân sách hoạt động bao gồm: Ngân sách tiêu thụ (doanh thu), ngân sách khối lượng sản xuất, ngân sách chi phí bán hàng, ngân sách chi phí quản lý doanh nghiệp, ngân sách chi phí tài chính.

**b. Ngân sách tài chính:** Là ngân sách phản ánh tình hình tài chính theo dự kiến và cách thức tài trợ cần thiết cho các hoạt động đã



lập ngân sách. Ngân sách tài chính bao gồm: Ngân sách vốn (ngân sách đầu tư), ngân sách vốn bằng tiền, báo cáo kết quả kinh doanh, bảng cân đối kế toán, báo cáo lưu chuyển tiền tệ.

### **1.3. NỘI DUNG LẬP NGÂN SÁCH TỔNG THỂ DOANH NGHIỆP**

#### **1.3.1. Ngân sách tiêu thụ**

Ngân sách tiêu thụ là ngân sách quan trọng nhất trong ngân sách tổng thể doanh nghiệp, nó chi phối toàn bộ các ngân sách khác, là nền tảng của ngân sách tổng thể doanh nghiệp vì ngân sách này sẽ xác lập mục tiêu của doanh nghiệp so với thị trường, với môi trường. Ngân sách tiêu thụ được lập dựa trên dự báo tiêu thụ bao gồm những thông tin về chủng loại, số lượng, giá bán và cơ cấu sản phẩm.

Ngân sách tiêu thụ còn dự báo cả mức bán hàng thu bằng tiền và bán hàng tín dụng, cũng như các phương thức tiêu thụ.

#### **1.3.2. Ngân sách khối lượng sản xuất**

Xây dựng ngân sách khối lượng sản xuất nhằm xác định số lượng, chủng loại sản phẩm sản xuất trong kỳ, khối lượng sản phẩm sản xuất ra ngoài việc thoả mãn yêu cầu của tiêu thụ còn phải đáp ứng được cho việc tồn kho cuối kỳ, tuy nhiên một phần số sản phẩm này đã có sẵn trong kho từ đầu kỳ, số còn lại là sản xuất trong kỳ. Ngân sách khối lượng sản xuất bao gồm:

- a. Ngân sách chi phí nguyên vật liệu trực tiếp*
- b. Ngân sách cung cấp nguyên vật liệu*
- c. Ngân sách chi phí nhân công trực tiếp*
- d. Ngân sách chi phí sản xuất chung*
- e. Ngân sách giá vốn hàng bán*

#### **1.3.3. Ngân sách chi phí bán hàng**

- a. Ngân sách định phí bán hàng*

Định phí bán hàng thường ít biến đổi và có thể dự báo một cách dễ dàng dựa vào chức năng kinh doanh của doanh nghiệp. Các chi phí này cũng có thể thay đổi trong trường hợp phát triển thêm mạng phân phối mới, thêm các dịch vụ mới sau bán hàng v.v..

### ***b. Ngân sách biến phí bán hàng***

Biến phí bán hàng của doanh nghiệp có thể là biến phí trực tiếp như hoa hồng, lương nhân viên bán hàng v.v.. Biến phí gián tiếp là những chi phí liên quan đến từng bộ phận bán hàng như chi phí xăng dầu, hỗ trợ bán hàng v.v.. và thường được lập trên cơ sở số lượng hàng bán hoặc xác định một tỷ lệ biến phí bán hàng theo thống kê kinh nghiệm nhiều kỳ.

## **1.3.4. Ngân sách chi phí hoạt động khác**

### ***a. Ngân sách chi phí quản lý doanh nghiệp***

Ngân sách chi phí QLDN thường phụ thuộc vào cơ cấu tổ chức của doanh nghiệp. Chi phí này liên quan đến toàn bộ doanh nghiệp, mà không liên quan đến từng bộ phận, đơn vị hoạt động nào.

### ***b. Ngân sách chi phí tài chính***

Để lập ngân sách chi phí tài chính trong phần này ta cần quan tâm đến chi phí lãi vay – bộ phận lớn nhất trong chi phí tài chính mà doanh nghiệp phải trả. Cơ sở để lập chi phí lãi vay là số tiền vay dài hạn và ngắn hạn trong mỗi kỳ lập ngân sách cũng như lãi suất phải trả cho từng khoản vay.

## **1.3.5. Ngân sách tài chính**

### ***a. Báo cáo kết quả kinh doanh***

Báo cáo kết quả kinh doanh được lập căn cứ vào ngân sách tiêu thụ, ngân sách giá vốn và các ngân sách chi phí ngoài sản xuất đã được lập. Ngân sách này có thể được lập theo phương pháp toàn bộ hoặc theo phương pháp trực tiếp.

### ***b. Ngân sách vốn bằng tiền***

Ngân sách vốn bằng tiền được tính bao gồm việc tính toán các luồng tiền mặt và tiền gửi ngân hàng thu vào và chi ra liên quan đến các mặt hoạt động của doanh nghiệp trong các thời kỳ.

### ***c. Lập bảng cân đối kế toán***

Trên cơ sở ngân sách vốn bằng tiền, về tồn kho, v.v..mà các bộ phận đã lập, phòng kế toán lập bảng cân đối kế toán. Bảng cân đối kế toán này được lập căn cứ vào bảng cân đối kế toán của thời kỳ trước và tình hình nhân tố của các chỉ tiêu được dự tính trong kỳ.

## **1.4. QUY TRÌNH HOẠCH ĐỊNH NGÂN SÁCH**

### **1.4.1. Chuẩn bị cho hoạch định ngân sách**

#### ***a. Tìm hiểu về mục tiêu của tổ chức***

Việc lập ngân sách phải dựa trên chiến lược rõ ràng và khách quan. Chiến lược của doanh nghiệp phải được xác định ngay từ đầu bằng cách phân tích, đánh giá tác động của môi trường bên trong và môi trường bên ngoài, đánh giá nhiệm vụ của từng bộ phận chức năng trong tổ chức.

#### ***b. Chuẩn hoá hoạch định ngân sách***

Để điều phối ngân sách trong phạm vi tổ chức một cách hợp lý và phù hợp với đặc thù riêng, cho phép so sánh và gắn kết trong toàn tổ chức. Cần phải biên soạn sổ tay, thành lập ủy ban ngân sách, tạo ra các biểu mẫu và hoàn thiện khuôn mẫu.

#### ***c. Xác định các loại ngân sách cần lập***

Các tổ chức khác nhau thường có một hệ thống gồm nhiều ngân sách khác nhau, tùy thuộc vào lĩnh vực hoạt động sản xuất kinh doanh. Vì vậy trong quá trình chuẩn bị hoạch định ngân sách cần xác định cụ thể loại ngân sách nào được sử dụng trong tổ chức.

### **1.4.2. Soạn thảo ngân sách**

### ***a. Thu thập thông tin để hoạch định ngân sách***

- *Dự báo doanh thu*: Dự báo doanh thu là cơ sở để lập ngân sách tiêu thụ. Sau đó từ ngân sách tiêu thụ, các bộ phận liên quan lập các ngân sách hoạt động và ngân sách tài chính.

- *Dự báo các biến số khác*: Ngoài doanh thu, các khoản mục chi phí cũng rất quan trọng. Có thể sử dụng các nhân tố đã xem xét khi dự báo doanh thu để dự báo chi phí.

### ***b. Lập các ngân sách***

Sau khi đã thực hiện xong việc chuẩn bị và thu thập các thông tin cần thiết để lập ngân sách. Việc lập các kế hoạch ngân sách có thể tiến hành theo các bước đã trình bày kỹ ở phần nội dung lập ngân sách tổng thể doanh nghiệp.

### **1.4.3. Giám sát ngân sách**

#### ***a. Phân tích khác biệt giữa thực hiện và kế hoạch ngân sách.***

Trong quá trình thực hiện sẽ luôn có những khoản chênh lệch giữa kế hoạch ngân sách và kết quả hoạt động thực tế. Để thực hiện những điều chỉnh mang tính góp ý và xây dựng cho tương lai, cần phải tìm hiểu và phân tích tất cả những khác biệt đó như tìm hiểu sự chênh lệch, so sánh ngân sách và thực hiện.

#### ***b. Giám sát những sai lệch, phân tích các lỗi, kiểm soát các biến số***

Những chênh lệch được thể hiện khi so sánh những kết quả thực tế với ngân sách được gọi là những khác biệt. Như việc chi tiêu quá mức sẽ là một sự khác biệt bất lợi, còn chi tiêu dưới mức ngân sách là sự khác biệt tích cực.

#### ***c. Thực hiện các điều chỉnh và rút ra kinh nghiệm***

Sau khi đánh giá những khác biệt về ngân sách, có thể thay đổi ngân sách để đầy đủ thông tin hơn. Quá trình so sánh số liệu thực tế

với ngân sách là một quá trình không ngừng, nên liên tục điều chỉnh ngân sách cho phù hợp.

## **CHƯƠNG 2: TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT KINH DOANH VÀ THỰC TRẠNG VỀ HOẠCH ĐỊNH NGÂN SÁCH TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN ĐƯỜNG KON TUM**

### **2.1. KHÁI QUÁT VỀ CÔNG TY CỔ PHẦN ĐƯỜNG KON TUM**

#### **2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển**

**2.1.2. Hệ thống tổ chức bộ máy quản lý và sản xuất – kinh doanh**

*a. Sơ đồ cơ cấu tổ chức*

*b. Chức năng nhiệm vụ của các phòng ban*

*c. Phân tích cơ cấu tổ chức*

**2.1.3. Công tác dự báo tiêu thụ sản phẩm và cung ứng nguyên vật liệu**

*a. Dự báo tiêu thụ sản phẩm*

Công tác dự báo tiêu thụ sản phẩm tại công ty chưa được quan tâm đúng mức, cơ sở để đánh giá và dự báo tiêu thụ chưa thật sự chính xác. Mặt khác việc đánh giá thị trường tiêu thụ, sản lượng tiêu thụ, thị phần so với các đối thủ cạnh tranh, đánh giá hiệu quả công tác tiêu thụ chưa sát với thực tế.

*b. Dự báo cung ứng nguyên vật liệu*

Công tác dự báo NVL hiện tại chủ yếu dựa vào các số liệu quá khứ, chưa đi sâu phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến công tác cung ứng NVL như tình hình kinh tế, lạm phát v.v..Giá NVL được xác định tại thời điểm lập ngân sách do đó chưa phù hợp so với thực tế.

#### **2.1.4. Mục tiêu và chiến lược sản xuất kinh doanh**

Hiện tại công ty đang theo đuổi mục tiêu gia tăng sản lượng sản xuất, nâng cao chất lượng sản phẩm, giảm chi phí sản xuất nhằm hạ giá thành sản phẩm.

#### **2.1.5. Khái quát về tình hình sản xuất kinh doanh của công ty**

##### ***a. Thị trường tiêu thụ***

Theo số liệu tiêu thụ từng khu vực thị trường của công ty trong ba năm 2009, 2010 và 2011. Thị trường tiêu thụ chủ yếu là các tỉnh Nam Trung Bộ, Tây Nguyên và TP.HCM.

##### ***b. Tình hình sử dụng các nguồn lực của công ty***

- *Yếu tố nguồn nhân lực:* Đội ngũ cán bộ quản lý và công nhân trực tiếp của công ty khá ổn định, họ đã gắn bó với công ty nhiều năm và có tay nghề cao. Điều này cho thấy sự thành công về mặt công tác nhân sự của công ty và góp phần nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh.

- *Nguồn lực về tài chính:* Tình hình tài chính của công ty đã được cải thiện đáng kể, cụ thể kết quả sản xuất kinh doanh của công ty qua các năm từ năm 2009 đến năm 2011 liên tục tăng, lợi nhuận năm sau cao hơn năm trước. Công ty đã bảo toàn được nguồn vốn, tổng nguồn vốn năm 2009 là: 97.406.699 nghìn đồng, năm 2010 là 109.851.726 nghìn đồng và năm 2011 là 176.466.756 nghìn đồng.

##### ***c. Hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty***

Để đánh giá hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty, ta tiến hành lập bảng các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh qua các năm từ 2009 đến 2011, chi tiết cụ thể được trình bày tại bảng 2.4:

**Bảng 2.4. Các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty qua các năm.**

<b>Chỉ tiêu</b>	<b>Năm 2009</b>	<b>Năm 2010</b>	<b>Năm 2011</b>
1. Tỷ suất lợi nhuận trên doanh thu (lần)	0,11	0,22	0,21
2. Doanh lợi trên chi phí(lần)	0,13	0,30	0,28
3. Năng suất lao động(1.000đ)	328.934	465.127	938.791
4. Hiệu quả sử dụng lao động (1.000đ)	36.948	100.657	199.674

## **2.2. THỰC TRẠNG VỀ HOẠCH ĐỊNH NGÂN SÁCH TẠI CÔNG TY**

### **2.2.1. Bộ phận hoạch định ngân sách**

Bộ phận chịu trách nhiệm chính về công tác hoạch định ngân sách tại công ty là phòng kế toán, đứng đầu là kế toán trưởng. Ngoài phòng kế toán chịu trách nhiệm chính, các bộ phận chuyên môn khác trong công ty cũng tham gia vào quá trình hoạch định ngân sách. Tuy nhiên nội dung công việc chưa được xác định rõ ràng, cụ thể cho từng bộ phận và cá nhân có liên quan.

### **2.2.2. Phương pháp lập ngân sách**

Hiện tại công ty sử dụng phương pháp lập ngân sách từ trên xuống, tất cả các chỉ tiêu để lập ngân sách do hội đồng quản trị ấn định. Mục tiêu cuối cùng cần đạt được trong năm kế hoạch của công ty là lợi nhuận, do đó tất cả các ngân sách được lập đều hướng đến mục tiêu này.

### **2.2.3. Quy trình hoạch định ngân sách**

Quy trình hoạch định ngân sách hiện tại của công ty được tiến hành theo hai bước đó là thu thập thông tin và lập các ngân sách. Nội dung thông tin thường là dự báo doanh thu và thông tin về chi phí.

#### **2.2.4. Nội dung và tiến trình lập ngân sách**

Nội dung và tiến trình lập ngân sách được thực hiện như sau:

- a. Kế hoạch sản lượng sản xuất*
- b. Kế hoạch về chi phí sản xuất*
- c. Kế hoạch đầu tư xây dựng*
- d. Kế hoạch khấu hao tài sản cố định*
- e. Kế hoạch sửa chữa lớn*
- f. Kế hoạch giá vốn*
- g. Kế hoạch các chi phí hoạt động khác*
- h. Kế hoạch tiêu thụ*
- i. Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh*

### **2.3. ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG CÔNG TÁC HOẠCH ĐỊNH NGÂN SÁCH CỦA CÔNG TY**

#### **Một là: Môi trường hoạch định ngân sách**

Việc hoạch định ngân sách chưa được các cấp lãnh đạo quan tâm đúng mức, chưa tạo được mối quan hệ hài hòa giữa các bộ phận và cá nhân có liên quan trong quá trình hoạch định ngân sách. Do đó công tác hoạch định ngân sách hàng năm vẫn thực hiện nhưng chưa thực sự giúp cho công tác quản lý theo đúng nghĩa của nó. Chính vì những nguyên nhân đó dẫn đến hiệu quả công tác lập ngân sách chưa cao, các thông tin và con số tính toán chưa phản ánh đúng với tiềm lực hiện có của từng bộ phận trong công ty.

#### **Hai là: Phương pháp lập ngân sách**

Phương pháp lập ngân sách hiện tại của công ty là phương pháp từ trên xuống. Phương pháp này còn một số hạn chế như chưa phản ánh đúng với tiềm lực và khả năng hiện có của từng bộ phận chức năng trong công ty, chưa thu hút được sự tham gia của các nhà quản lý cấp dưới và các cá nhân có liên quan để họ có thể đóng góp



những ý kiến và thông tin thực tế và bổ ích, gây ra tâm lý không đồng tình đối với nhà quản lý cấp cơ sở vì họ cho rằng bị áp đặt.

### **Ba là: Quy trình hoạch định ngân sách**

Hiện tại công ty đã thực hiện việc lập ngân sách theo quy trình gồm hai bước đó là thu thập thông tin và lập các ngân sách, chưa thực hiện việc giám sát quá trình thực hiện ngân sách so với kế hoạch, mặc dù đây là giai đoạn vô cùng quan trọng là tiền đề để tiến hành lập ngân sách trong tương lai đảm bảo tính chính xác và hiệu quả hơn. Quy trình hoạch định ngân sách hiện tại chưa hoàn thiện và khoa học như nội dung chưa đầy đủ, chưa chia thành các giai đoạn cụ thể, công tác dự báo chưa phản ánh kịp thời trước những thay đổi của môi trường kinh doanh dẫn đến kế hoạch ngân sách do công ty lập thường thiếu chính xác so với thực tế thực hiện, ảnh hưởng rất lớn đến hiệu quả công tác quản lý của công ty.

### **Bốn là: Nội dung và tiến trình lập ngân sách**

Việc xác định các ngân sách cần lập, nội dung chi tiết từng ngân sách và trình tự lập các ngân sách chưa mang tính khoa học, thiếu chính xác và chưa phù hợp với thực tế của đơn vị do đó chưa mang lại hiệu quả so với tiềm năng hiện có cụ thể như:

- Chưa xác định được hệ thống các ngân sách cần lập phù hợp với thực tế sản xuất kinh doanh của đơn vị, một số ngân sách quan trọng không được lập như ngân sách vốn bằng tiền, ngân sách cung ứng NVL v.v..;

- Nội dung và trình tự các bước lập ngân sách chưa thực hiện theo một trình tự khoa học, các ngân sách chưa thể hiện được mối quan hệ với nhau, nội dung từng công việc chưa cụ thể và rõ ràng;

- Công tác lập ngân sách mang tính thụ động, chưa phản ánh đúng với tiềm năng hiện có, chưa khai thác hết các nguồn lực hiện có

để đạt được mục tiêu mong muốn;

- Việc sử dụng các biểu mẫu đã được ban hành từ lâu không còn phù hợp với thực tế hiện tại của công ty;

- Một số chỉ tiêu được lập dựa trên cơ sở các số liệu và thông tin không có tính chắc chắn, mang tính chủ quan của lãnh đạo các phòng ban và các cá nhân có liên quan, dẫn đến kết quả các số liệu tính toán để lãnh đạo công ty đưa ra các quyết định không đảm bảo độ tin cậy;

## **CHƯƠNG 3: HOÀN THIỆN CÔNG TÁC HOẠCH ĐỊNH NGÂN SÁCH TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN ĐƯỜNG KON TUM**

### **3.1. CĂN CỨ ĐỀ ĐỀ XUẤT CÁC GIẢI PHÁP**

#### **3.1.1. Sự thay đổi của môi trường kinh doanh**

Trong nền kinh tế thị trường, môi trường kinh doanh ngày càng thay đổi, giá cả thị trường liên tục biến động, tình hình lạm phát, suy thoái kinh tế diễn biến rất phức tạp ảnh hưởng rất lớn đến hoạt động sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp.

Với những thay đổi không ngừng của môi trường kinh doanh là căn cứ để Công ty cổ phần đường Kon Tum từng bước hoàn thiện công tác quản lý, trong đó công tác hoạch định ngân sách là một công cụ quản lý không thể thiếu nhằm định hướng và kiểm soát được toàn bộ hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

#### **3.1.2. Sự tác động của các đối thủ cạnh tranh**

Để có thể cạnh tranh được với các nước công nghiệp đang phát triển trong khu vực và trên thế giới như Thái Lan, Ấn Độ, Trung Quốc và các doanh nghiệp sản xuất đường trong nước, đặc biệt là các doanh nghiệp sản xuất đường ở khu vực Miền Trung và Tây Nguyên.

Đối với công ty cần phải nhận thấy rằng yếu tố quyết định để có thể cạnh tranh và đứng vững trên thị trường là chất lượng và giá thành sản phẩm. Để có thể cạnh tranh và phát triển bền vững, một vấn đề không kém phần quan trọng đó là hoạch định ngân sách, nhằm kiểm soát được toàn bộ hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp, góp phần giảm chi phí sản xuất và hạ giá thành sản phẩm.

### **3.1.3. Định hướng phát triển của công ty**

- Về thị trường tiêu thụ, phải tiêu thụ hết sản phẩm đảm bảo thu được lợi nhuận, nâng cao hiệu quả công tác bán hàng;

- Tiếp tục duy trì trong nhóm dẫn đầu về chất lượng sản phẩm đối với các doanh nghiệp sản xuất đường trong nước và đáp ứng nhu cầu ngày càng đa dạng của khách hàng;

- Từng bước khắc phục những khó khăn, đảm bảo kinh doanh có hiệu quả nhằm nâng cao giá trị cho các cổ đông;

- Đầu tư mở rộng công suất nhà máy, nâng cấp thiết bị nhằm nâng cao hiệu quả sản xuất, hạ giá thành sản xuất, nâng cao chất lượng sản phẩm để đáp ứng yêu cầu khách hàng;

- Tập trung phát triển các sản phẩm sau đường nhằm tận dụng các phế phẩm của đường như mật ri và bã bùn mía;

- Phát huy tối đa năng lực nội tại, khai thác triệt để về nguồn vốn, máy móc thiết bị, cơ sở vật chất kỹ thuật, hoàn thiện dần hệ thống quản trị và điều hành theo hướng hiện đại nhằm nâng cao hiệu quả công tác quản lý đáp ứng các mục tiêu doanh nghiệp.

## **3.2. HOÀN THIỆN CÔNG TÁC HOẠCH ĐỊNH NGÂN SÁCH TẠI CÔNG TY**

### **3.2.1. Môi trường hoạch định ngân sách**

Cần phải tạo mối quan hệ hài hòa giữa các cấp lãnh đạo trong công ty, mối quan hệ giữa các phòng ban chức năng với nhau và các

cá nhân có liên quan trong quá trình hoạch định ngân sách, nhằm huy động tối đa mọi nguồn lực để đóng góp những ý kiến hay và hữu ích, tất cả đều phải hướng tới mục tiêu chung của toàn công ty. Như vậy công tác hoạch định ngân sách mới đảm bảo chính xác và hiệu quả giúp đưa ra các quyết định kịp thời và chính xác.

### **3.2.2. Hoàn thiện phương pháp lập ngân sách**

Công ty cần phải thực hiện việc lập ngân sách theo phương pháp từ dưới lên. Theo phương pháp này tất cả các thông tin dự báo và việc lập các ngân sách phải bắt đầu từ các phòng ban chức năng, cho phép các phòng ban chức năng tự đánh giá về năng lực hiện có trên cơ sở các nguồn lực của bộ phận mình để lập ngân sách. Với phương pháp lập ngân sách này đòi hỏi các phòng ban có liên quan tạo mối liên kết hợp tác và thống nhất trong quá trình hoạch định ngân sách, kiểm soát được quá trình thực hiện ngân sách, giúp xác định được những nguyên nhân không đạt được để điều chỉnh kịp thời và rút kinh nghiệm.

### **3.2.3. Hoàn thiện quy trình hoạch định ngân sách**

Qua nghiên cứu thực tế nhận thấy quy trình hoạch định ngân sách tại công ty nên thực hiện theo ba bước đó là: chuẩn bị hoạch định ngân sách, soạn thảo ngân sách và giám sát việc thực hiện ngân sách, quy trình này chắc chắn sẽ phù hợp với thực tế sản xuất kinh doanh tại công ty.

#### ***a. Chuẩn bị cho hoạch định ngân sách***

*- Xác định mục tiêu chung của toàn công ty*

Phải xác định được mục tiêu chiến lược trước khi tiến hành lập các ngân sách. Tiến hành đánh giá và phân tích tình hình sản xuất kinh doanh nhằm đạt được những mục tiêu và chiến lược đã đề ra.

*- Chuẩn hóa hoạch định ngân sách*

- + Thành lập ủy ban ngân sách
- + Lập sổ tay ngân sách
- + Tạo ra các biểu mẫu
- *Xác định các loại ngân sách cần lập*

Mỗi công ty có hệ thống ngân sách hoạt động và cơ cấu chi phí khác nhau, do vậy cần xác định những ngân sách nào cần lập phù hợp với thực tế của đơn vị và dự kiến các chi phí cần thiết.

### ***b. Soạn thảo ngân sách***

- *Thu thập thông tin để hoạch định ngân sách*
- + Thông tin bên trong
- + Thông tin từ bên ngoài
- *Lập các ngân sách*

Sau khi đã hoàn thiện xong bước chuẩn bị; Tất cả các số liệu, biểu mẫu, các ngân sách cần lập, việc thu thập thông tin đã thực hiện đầy đủ và cụ thể. Việc lập các ngân sách sẽ được trình bày cụ thể ở phần hoàn thiện nội dung và tiến trình lập các ngân sách.

### ***c. Giám sát ngân sách***

- *Phân tích những khác biệt giữa kết quả thực tế và ngân sách*

Trong quá trình thực hiện ngân sách chắc chắn sẽ có những khoản chênh lệch giữa ngân sách được lập và kết quả thực tế thực hiện. Bằng những cách khác nhau đánh giá tại sao lại có sự chênh lệch, nguyên nhân dẫn đến những chênh lệch, có thể giảm thiểu những chênh lệch đó không.

- *Thực hiện các điều chỉnh và rút ra kinh nghiệm*

Sau khi đã đánh giá và phân tích những khác biệt giữa kết quả thực tế và ngân sách, cần phải tìm ra những nguyên nhân và cách khắc phục, quá trình này phải được thực hiện liên tục không ngừng.

Trên cơ sở những chênh lệch đó cần rút kinh nghiệm và liên tục điều chỉnh cho phù hợp với năng lực và tình hình thực tế của đơn vị.

### **3.3. HOÀN THIỆN NỘI DUNG VÀ TIẾN TRÌNH LẬP CÁC NGÂN SÁCH**

Để việc lập các ngân sách được tiến hành theo trình tự khoa học, nội dung đầy đủ, chính xác và phản ánh đúng với tiềm năng hiện có của đơn vị nhằm đáp ứng các mục tiêu đã đề ra. Công ty cần lập các ngân sách theo nội dung và trình tự các bước như sau:

#### **3.3.1. Ngân sách tiêu thụ**

Dựa vào số liệu doanh thu dự báo, doanh thu được lập theo từng quý và có tính đến sự tác động của yếu tố thời vụ. Ngân sách này được tổng hợp theo từng quý và cả năm trên cơ sở sản lượng tiêu thụ, giá bán, doanh thu và thuế giá trị gia tăng.

Với sản lượng tiêu thụ, giá bán và doanh thu đã được tính toán cụ thể. Lịch thu tiền được xác định căn cứ vào khoản phải thu đầu kỳ. Với chính sách bán hàng hiện tại của công ty và theo kinh nghiệm các khoản phải thu của những năm trước, mục tiêu thu tiền từ bán hàng, từ các chi tiêu đó tính toán được lượng tiền thu trong kỳ.

#### **3.3.2. Ngân sách khối lượng sản xuất**

Ngân sách khối lượng sản xuất được lập căn cứ vào sản lượng sản phẩm sản xuất trong kỳ. Số lượng sản phẩm sản xuất trong kỳ được tính toán trên cơ sở dự báo số lượng mía nguyên liệu đưa vào sản xuất và định mức tỷ lệ mía/đường theo kế hoạch.

$$\text{Sản lượng sản phẩm đường RS sản xuất trong kỳ} = \frac{\text{Sản lượng mía đưa vào sản xuất trong kỳ}}{\text{Tỷ lệ mía/đường}}$$

#### ***a. Ngân sách chi phí nguyên vật liệu trực tiếp***

Ngân sách chi phí NVL trực tiếp được lập dựa trên cơ sở khối lượng sản phẩm sản xuất, định mức số lượng NVL cho một tấn sản phẩm và đơn giá NVL, đơn giá xuất kho NVL được tính theo phương pháp bình quân. Lượng NVL sử dụng được tính dựa vào định mức NVL cho một tấn sản phẩm và số lượng sản phẩm sản xuất.

***b. Ngân sách cung cấp nguyên vật liệu***

Ngân sách cung cấp NVL được lập dựa trên cơ sở số lượng NVL mua vào trong kỳ và đơn giá NVL. Số tiền cần thiết mà doanh nghiệp phải chuẩn bị để mua NVL được tính toán dựa vào giá NVL dự báo, đơn giá NVL được tính là giá thanh toán với nhà cung cấp.

***c. Ngân sách chi phí nhân công trực tiếp***

Hàng năm căn cứ vào tổng quỹ lương, nhu cầu về số lượng lao động và có tính đến yếu tố mặt bằng lương trong khu vực, mức lương bình quân của một số công ty trong cùng ngành. Từ các yếu tố thu thập được và khả năng đáp ứng của công ty, đánh giá và phân tích cụ thể để làm cơ sở trả lương cho phù hợp.

***d. Ngân sách chi phí sản xuất chung***

Ngân sách chi phí SXC được tính trên cơ sở biến phí SXC và định phí SXC. Biến phí SXC được tính bằng biến phí đơn vị SXC nhân với số lượng sản phẩm sản xuất trong kỳ. Định phí SXC được tính bằng định phí SXC thực tế kỳ trước nhân cho tỷ lệ % tăng (giảm) định phí SXC theo dự kiến.

***e. Ngân sách giá vốn hàng bán***

Giá vốn hàng xuất bán được tính trên cơ sở số lượng sản phẩm tiêu thụ theo (ngân sách tiêu thụ) nhân với giá thành đơn vị sản phẩm (giá thành đơn vị được tính bình quân thành phẩm tồn đầu kỳ và tổng giá thành sản xuất trong kỳ đối với từng loại sản phẩm).

**3.3.3. Ngân sách chi phí đầu tư vùng nguyên liệu**

Để tính toán chi phí đầu tư vùng nguyên liệu, cần phải xây dựng định mức chi phí đầu tư cho 01 ha mía, định mức được xây dựng chi tiết từng khoản mục chi phí như chi phí nhân công làm đất, mía giống, phân bón, thuốc mồi và vôi trên 01 ha mía. Việc tính tổng chi phí đầu tư vùng nguyên liệu bằng cách nhân định mức chi phí đầu tư cho 01 ha mía với diện tích đầu tư trong kỳ.

### **3.3.4. Ngân sách chi phí đầu tư xây dựng**

Ngân sách chi phí đầu tư xây dựng được lập căn cứ vào mục tiêu chung toàn công ty, nguồn lực hiện có và hiện trạng máy móc thiết bị sản xuất. Nội dung và tổng mức đầu tư được thông qua trong kỳ Đại hội cổ đông thường niên, sau khi được Đại hội đồng cổ đông thống nhất thông qua, công ty tiến hành thực hiện.

### **3.3.5. Ngân sách chi phí bán hàng**

#### ***a. Ngân sách định phí bán hàng***

Định phí bán hàng xây dựng theo tỷ lệ % tăng(giảm) theo dự kiến so với năm trước, được tính toán trên cơ sở ngân sách tiêu thụ sản phẩm và các chính sách bán hàng của công ty trong kỳ.

#### ***b. Ngân sách biến phí bán hàng***

Biến phí bán hàng thường là chi phí vận chuyển trường hợp giao hàng tại kho bên mua, chi phí bốc xếp, biến phí được lập trên cơ sở số lượng sản phẩm tiêu thụ theo ngân sách tiêu thụ nhân cho biến phí đơn vị bán hàng.

### **3.3.6. Ngân sách chi phí hoạt động khác**

#### ***a. Ngân sách chi phí quản lý doanh nghiệp***

- *Ngân sách biến phí quản lý doanh nghiệp*: Việc lập ngân sách biến phí QLDN thường dựa vào biến phí đơn vị QLDN nhân với số lượng sản phẩm tiêu thụ theo ngân sách tiêu thụ trong kỳ.



- *Ngân sách định phí quản lý doanh nghiệp*: Định phí QLDN không thay đổi theo mức độ hoạt động của công ty, thường phụ thuộc vào cơ cấu tổ chức và quy mô hoạt động của công ty. Đối với công ty chi phí này thường bao gồm chi phí khấu hao TSCĐ và chi phí tiền lương của bộ phận quản lý.

### ***b. Ngân sách chi phí tài chính***

Ngân sách này được tính toán dựa trên cơ sở các khoản vay dài hạn, kế hoạch các khoản vay ngắn hạn và lãi suất phải trả đối với từng khoản vay.

### **3.3.7. Ngân sách tài chính**

#### ***a. Ngân sách vốn bằng tiền***

Ngân sách vốn bằng tiền được tính toán trên cơ sở các chỉ tiêu: tiền tồn đầu kỳ, tiền thu trong kỳ, tiền chi trong kỳ, cân đối thu chi và tiền tồn cuối kỳ.

#### ***b. Báo cáo kết quả kinh doanh***

Kết quả kinh doanh được tính cho từng quý và năm tài chính để làm cơ sở so sánh, đánh giá và phân tích, do đó trong báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh căn cứ vào các ngân sách đã lập theo quý để tính toán và lập kết quả kinh doanh từng quý và cả năm.

#### ***c. Lập bảng cân đối kế toán***

Bảng cân đối kế toán sẽ thể hiện số liệu đầu kỳ và số liệu cuối kỳ trên cơ sở các ngân sách đã lập và số liệu ước tính trong kỳ. Số liệu đầu kỳ được lấy từ số liệu ước tính cuối kỳ năm trước, số liệu cuối kỳ sẽ được tổng hợp từ các ngân sách đã lập trong kỳ.

## **KẾT LUẬN**

Trong xu thế hội nhập kinh tế khu vực và thế giới, nền kinh tế Việt Nam đang từng bước hòa nhập vào sự phát triển chung của nền kinh tế toàn cầu, các doanh nghiệp bên cạnh những cơ hội còn có những

thách thức không nhỏ. Ngành mía đường Việt Nam nói chung và Công ty cổ phần đường Kon Tum nói riêng chắc chắn sẽ gặp rất nhiều khó khăn và thách thức, như vậy làm thế nào để tồn tại và phát triển. Hoạch định ngân sách là một trong những nội dung rất quan trọng đối với các doanh nghiệp sản xuất trong ngành mía đường hiện nay, đây là một công cụ quản lý rất hữu hiệu đối với các nhà quản lý trong việc dự báo, hoạch định và kiểm soát toàn bộ hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp nhằm đạt được những mục tiêu mong muốn.

Qua quá trình nghiên cứu về cơ sở lý thuyết và thực trạng công tác hoạch định ngân sách tại Công ty cổ phần đường Kon Tum, tác giả nhận thấy còn nhiều vấn đề cần phải hoàn thiện. Để công tác hoạch định ngân sách tại công ty đảm bảo hiệu quả đáp ứng mục tiêu chiến lược đã đề ra, công ty cần phải thực hiện một cách đồng bộ và linh hoạt các giải pháp đã đề ra đó là tạo môi trường hoạch định ngân sách hài hòa và linh hoạt, việc lập ngân sách tuân theo phương pháp từ dưới lên, thực hiện việc lập ngân sách theo quy trình gồm ba bước đó là: chuẩn bị hoạch định ngân sách, soạn thảo ngân sách và giá sát việc thực hiện ngân sách, việc lập các ngân sách cũng phải tuân theo nội dung và tiến trình cụ thể.

Luận văn này vẫn còn nhiều vấn đề cần phải tiếp tục nghiên cứu và hoàn thiện hơn. Tuy nhiên những nội dung và giải pháp đưa ra trong luận văn có thể giúp cho công ty hoạch định ngân sách đảm bảo chính xác và phù hợp hơn với điều kiện thực tế hiện tại. Đây là một công cụ quản lý rất hữu ích có thể ứng dụng vào thực tiễn đối với doanh nghiệp nói chung và các doanh nghiệp trong ngành mía đường nói riêng.