BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

HOÀNG THY THƠ

CÔNG TÁC LẬP DỰ TOÁN TẠI CÔNG TY TNHH MỘT THÀNH VIÊN CẢNG ĐÀ NẴNG

Chuyên ngành: Kế toán

Mã số: 60.34.30

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

Đà Nẵng - Năm 2014

Công trình được hoàn thành tại
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

Người hướng dẫn khoa học: **PGS. TS. TRẦN ĐÌNH KHÔI NGUYÊN**

Phản biện 1: TS. ĐOÀN THỊ NGỌC TRAI

Phản biện 2: PGS. TS. VÕ VĂN NHỊ

Luận văn đã 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 06 tháng 10 năm 2014.

Có thể tìm hiểu luận văn tại:
Trung tâm Thông tin - Học liệu, Đại học Đà Nẵng
Thư viện trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Trong thời kỳ chuyển sang nền kinh tế thị trường, tình hình cạnh tranh ngày càng khốc liệt thì công tác dự toán rất cần thiết cho các doanh nghiệp.

Lập dự toán đóng vai trò rất quan trọng đối với các doanh nghiệp nói chung và Cảng Đà Nẵng nói riêng. Dự toán lập ra chính là mục tiêu mà doanh nghiệp cần phải phấn đấu đạt được. Dự toán được lập ra gắn liền với trách nhiệm và quyền hạn của các bộ phận. Qua quá trình nghiên cứu ta thấy công tác lập dự toán rất sơ sài chỉ quan tâm và dừng lại dự báo về sản lượng thông qua Cảng trên cơ sở thu thập thông tin cho khách hàng.

Bên cạnh đó, sự ra đời ngày càng nhiều các Cảng trong nước nói chung và khu vực nói riêng thì sự cạnh tranh giữa các doanh nghiệp càng trở nên gay gắt. Để Cảng Đà Nẵng trở thành một cảng lớn nhất tại khu vực Miền Trung với sản lượng thông qua Cảng càng tăng và không ngừng tăng hiệu quả sử dụng vốn đầu tư thì yêu cầu cấp thiết đặt ra là phải nâng cao năng lực cạnh tranh mà công cụ quản lý hiệu quả chính là lập dự toán một cách chính xác và khoa học. Để đạt được mục tiêu đó, Công ty đã không ngừng hoàn thiện hệ thống quản lý và tiến hành lập dự toán. Song công tác lập dự toán tại Công ty vẫn còn nhiều bất cập cần giải quyết về quy trình lập dự toán, mô hình dự toán và hệ thống dự toán còn thiếu sót. Do nhận thức tầm quan trong việc lập dự toán nên tôi đã chọn đề tài: **"Công tác lập dự toán tại Công ty TNHH Một thành viên Cảng Đà Nẵng"** làm đề tài nghiên cứu của mình.

2. Mục tiêu nghiên cứu

Mục đích nghiên cứu của đề tài là:

- Hệ thống hoá các vấn đề lý luận cơ bản về công tác lập dự toán của doanh nghiệp

- Phân tích, đánh giá thực trạng việc lập dự toán tại Công ty TNHH Một thành viên Cảng Đà Nẵng.

- Đề xuất các phương hướng, giải pháp và các điều kiện để lập dự toán tại Công ty TNHH Một thành viên Cảng Đà Nẵng.

3. Câu hỏi nghiên cứu

- Đặc điểm hoạt động kinh doanh và yêu cầu quản lý ảnh hưởng đến công tác lập dự toán tại Công ty TNHH Một thành viên Cảng Đà Nẵng như thế nào?

- Quy trình và phương pháp lập dự toán hiện nay tại Công ty TNHH Một thành viên Cảng Đà Nẵng như thế nào?

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

❖ **Đối tượng nghiên cứu**: việc lập dự toán hoạt động bốc xếp tại Công ty TNHH Một thành viên Cảng Đà Nẵng.

❖ **Phạm vi nghiên cứu**: Hoạt động xếp dỡ là hoạt động kinh doanh chính và đóng góp to lớn vào doanh thu của doanh nghiệp. Do thời gian nghiên cứu có hạn nên luận văn chỉ tập trung vào nghiên cứu lý luận lập dự toán và vận dụng việc lập dự toán trong hoạt động bốc xếp tại Công ty TNHH Một thành viên Cảng Đà Nẵng.

5. Phương pháp nghiên cứu

Luận văn sử dụng phương pháp tình huống để giải quyết các mục tiêu. Theo đó, việc thu thập số liệu và phỏng vấn chuyên sâu sẽ được quan tâm.

6. Kết cấu của luận văn

Ngoài phần mở đầu, kết luận và danh mục tài liệu tham khảo, luận văn được kết cấu thành 3 chương.

Chương 1: Cơ sở lý luận công tác lập dự toán trong doanh nghiệp.

Chương 2: Thực trạng công tác lập dự toán tại Công ty TNHH Một thành viên Cảng Đà Nẵng.

Chương 3: Hoàn thiện công tác lập dự toán tại Công ty TNHH Một thành viên Cảng Đà Nẵng.

CHƯƠNG 1
CƠ SỞ LÝ LUẬN CÔNG TÁC LẬP DỰ TOÁN TRONG DOANH NGHIỆP

1.1 KHÁI QUÁT CHUNG VỀ CÔNG TÁC LẬP DỰ TOÁN

1.1.1 Khái niệm về lập dự toán

Trong các chức năng của quản trị, dự toán là chức năng quan trọng không thể thiếu đối với mọi doanh nghiệp. Dự toán là xây dựng mục tiêu của doanh nghiệp và vạch ra các bước thực hiện để đạt được mục tiêu đã đặt ra.

Theo GS.TS Trương Bá Thanh (2008), 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 định. 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.

Theo tác giả Huỳnh Lợi (2009), dự toán là những tính toán, dự kiến, phối hợp một cách chi tiết, tỉ mỉ và toàn diện nguồn lực, cách thức huy động và sử dụng nguồn lực để thực hiện một khối lượng công việc nhất định trong một khoảng thời gian nhất định được biểu hiện bằng một hệ thống các chỉ tiêu về số lượng và giá trị.

1.1.2 Chức năng và vai trò của công tác lập dự toán

a. Chức năng của công tác lập dự toán

- Chức năng hoạch định
- Chức năng điều phối

- Chức năng thông tin
- Chức năng kiểm soát
- Chức năng đo lường, đánh giá

b. Vai trò của công tác lập dự toán

1.1.3 Phân loại dự toán

a. Phân loại theo chức năng của quá trình hoạt động

- Dự toán hoạt động

- Dự toán tài chính

b. Phân loại theo phương pháp lập

- Dự toán cố định

- Dự toán linh hoạt

c. Phân loại theo thời gian

- Dự toán ngắn hạn

- Dự toán dài hạn

1.2 QUY TRÌNH LẬP DỰ TOÁN VÀ MÔ HÌNH DỰ TOÁN

1.2.1 Quy trình lập dự toán

- Giai đoạn chuẩn bị

- Giai đoạn soạn thảo

- Giai đoạn theo dõi

1.2.2 Các mô hình dự toán

a. Mô hình thông tin từ trên xuống

b. Mô hình thông tin phản hồi

c. Mô hình thông tin từ dưới lên

1.3 ĐỊNH MỨC LẬP DỰ TOÁN

1.3.1 Khái niệm và ý nghĩa định mức chi phí

a. Khái niệm

Định mức chi phí sản xuất là biểu hiện bằng tiền những hao phí về lao động sống và lao động vật hóa theo tiêu chuẩn để sản xuất

ra một đơn vị sản phẩm ở điều kiện hoạt động bình thường.

b. Ý nghĩa

- Định mức chi phí là cơ sở để xây dựng dự toán hoạt động hàng năm. Vì vậy định mức cũng sẽ góp phần tích cực và phát huy ý nghĩa của dự toán.

- Định mức chi phí là cơ sở giúp cho các bộ phận kiểm soát và tiết kiệm chi phí.

1.3.2 Các loại định mức chi phí

- Định mức lý tưởng (Ideal standard)

- Định mức thực hiện (Practical standard)

1.3.3 Phương pháp xây dựng định mức chi phí

- Phương pháp thống kê kinh nghiệm

- Phương pháp phân tích kinh tế - kỹ thuật

1.3.4 Hệ thống định mức chi phí

a. Định mức chi phí nguyên vật liệu trực tiếp

b. Định mức chi phí nhân công trực tiếp

c. Định mức chi phí sản xuất chung

d. Định mức chi phí bán hàng và quản lý doanh nghiệp

1.4 TRÌNH TỰ VÀ CƠ SỞ LẬP CÁC LOẠI DỰ TOÁN

1.4.1 Trình tự lập các loại dự toán

1.4.2 Cơ sở lập các loại dự toán hoạt động

a. Dự toán doanh thu

Dự toán doanh thu là nền tảng và cơ sở trong hệ thống dự toán sản xuất kinh doanh trong doanh nghiệp dịch vụ. Dự toán doanh thu sẽ xác lập mục tiêu của doanh nghiệp so với thị trường, với môi trường, nó chi phối đến các dự toán khác. Do vậy dự toán doanh thu phải được lập một cách chính xác và phù hợp với khả năng, điều kiện của doanh nghiệp.

b. Dự toán chi phí nguyên vật liệu trực tiếp

Dự toán chi phí nguyên vật liệu trực tiếp phản ánh tất cả chi phí NVL trực tiếp cần thiết để đáp ứng nhu cầu cung cấp dịch vụ dự toán đã được thể hiện trên dự toán doanh thu.

c. Dự toán chi phí nhân công trực tiếp

Dự toán chi phí nhân công trực tiếp là dự kiến tổng số công trực tiếp cần để cung cấp dịch vụ trong kỳ kế hoạch và tổng chi phí nhân công trực tiếp của nó.

d. Dự toán chi phí sản xuất chung

Chi phí sản xuất chung là các chi phí liên quan đến phục vụ và quản lý hoạt động sản xuất, phát sinh trong phân xưởng.

e. Dự toán giá thành sản xuất

Giá thành dịch vụ thực chất là tổng dự toán chi phí NVL trực tiếp, dự toán chi phí nhân công trực tiếp, dự toán chi phí sản xuất chung, dự toán dịch vụ được xây dựng như sau:

f. Dự toán chi phí quản lý doanh nghiệp

Dự toán chi phí quản lý doanh nghiệp thường phụ thuộc vào cơ cấu tổ chức của Công ty. Chi phí này liên quan đến toàn bộ Công ty, chứ không liên quan đến từng bộ phận hoạt động nào.

1.4.3 Cơ sở lập các loại dự toán tài chính

a. Dự toán vốn đầu tư

b. Dự toán vốn bằng tiền

c. Dự toán báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh

d. Bảng cân đối kế toán dự toán

KẾT LUẬN CHƯƠNG 1

Nội dung chương 1 giới thiệu tổng quan lý luận về công tác lập dự toán làm cơ sở lý luận nghiên cứu cho các chương sau. Ngoài ra chương 1 cũng trình bày các yếu tố liên quan đến công tác lập dự toán như mô hình, quy trình và định mức chi phí để lập dự toán. Qua đó, đúc kết nội dung tiến hành khảo sát thực trạng công tác lập dự toán tại Công ty TNHH Một thành viên Cảng Đà Nẵng.

CHƯƠNG 2
THỰC TRẠNG CÔNG TÁC LẬP DỰ TOÁN TẠI CÔNG TY TNHH MỘT THÀNH VIÊN CẢNG ĐÀ NẴNG

2.1 ĐẶC ĐIỂM CÔNG TY TNHH MỘT THÀNH VIÊN CẢNG ĐÀ NẴNG

2.1.1 Quá trình hình thành và phát triển

2.1.2 Chức năng nhiệm vụ

2.1.3 Cơ cấu bộ máy tổ chức quản lý

2.1.4 Đặc điểm công tác quản lý tài chính tại Cảng

a. Phân cấp về công tác huy động vốn

Các Xí nghiệp thành viên không được quyền huy động vốn kinh doanh. Vốn kinh doanh tại Xí nghiệp được Cảng cấp theo hình thức ứng tiền cho mục đích phục vụ sản xuất kinh doanh.

Các Xí nghiệp thành viên không được mở tài khoản giao dịch tại ngân hàng, các giao dịch nhận và chuyển tiền của Xí nghiệp qua ngân hàng.

b. Phân cấp về công tác đầu tư.

Các Xí nghiệp thành viên không có quyền mua phương tiện máy móc, thiết bị hay các tài sản cố định khác, cũng như không có nghĩa vụ phải trích khấu hao TSCĐ đang sử dụng tại đơn vị.

Xí nghiệp có quyền khai thác sử dụng theo đúng tính năng kỹ thuật, nhằm kéo dài tuổi thọ và nâng cao hiệu quả sử dụng của các loại phương tiện thiết bị, công cụ, các loại công trình. Đồng thời, phải chấp hành và thực hiện đầy đủ các nội quy, quy định, hướng dẫn của Phòng Kỹ thuật – Công nghệ về tính năng hoạt động, các chu kỳ bảo quản, sửa chữa của các máy móc, thiết bị.

c. Phân cấp về công tác quản lý doanh thu và chi phí

Nhiệm vụ chính của Xí nghiệp là thực hiện các nhiệm vụ sản xuất chính của Cảng như bốc xếp, vận chuyển trong nội bộ Cảng, lưu kho bãi, phí cầu bến… Cảng thực hiện qui chế khoán chi phí, tùy theo đặc thù của các đơn vị thành viên trực thuộc mà tỷ lệ giao khoán chi phí sẽ khác nhau.

Doanh thu của Văn phòng Cảng: phí cầu bến, phí hành khách, giải phóng tàu.

Chi phí của Văn phòng Cảng: khấu hao tài sản; bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp, kinh phí công đoàn, sửa chữa cầu cảng và nạo vét.

Doanh thu của các Xí nghiệp là: Doanh thu bốc xếp, giao nhận, lưu kho bãi, thuê kho bãi.

Chi phí phát sinh trong quá trình sản xuất được Xí nghiệp ghi nhận: tiền lương; nhiên liệu; vật liệu; công cụ, dụng cụ; phụ tùng thay thế; sửa chữa đột xuất, sửa chữa thường xuyên, sửa chữa lớn.

Trong đó, Xí nghiệp Cảng Tiên Sa nhận được 41%/ doanh thu thực hiện, Xí nghiệp Cảng Sông Hàn nhận 66%/doanh thu để trang trải các chi phí phát sinh tại các Xí nghiệp. Cuối năm tài chính, Văn phòng Cảng sẽ quyết toán các chi phí phát sinh tại các Xí nghiệp thành viên theo thực tế, các chi phí nhận được từ doanh thu không thực hiện hết sẽ nộp về Văn phòng Cảng.

d. Phân cấp về công tác phân phối lợi nhuận

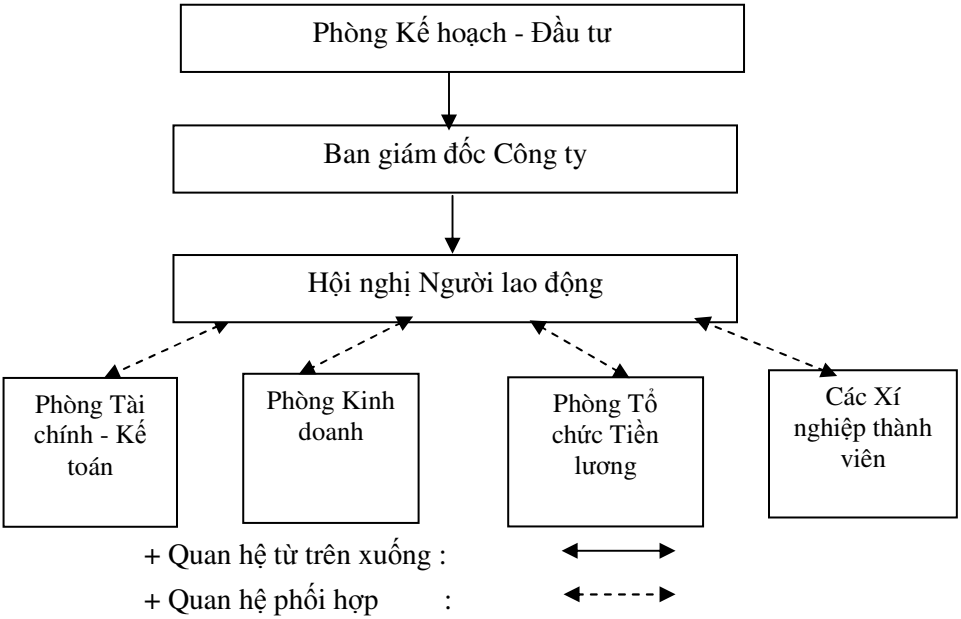
Toàn bộ lợi nhuận hoạt động sản xuất kinh doanh tại các Xí nghiệp dều phải nộp về Công ty. Công ty có trách nhiệm hạch toán và phân phối lợi nhuận theo quyết định của Hội đồng thành viên.

2.1.5 Tổ chức bộ máy kế toán tại Công ty

2.2 CÔNG TÁC LẬP DỰ TOÁN TẠI CÔNG TY TNHH MỘT THÀNH VIÊN CẢNG ĐÀ NẴNG

2.2.1 Quy định chung và trình tự lập các kế hoạch tại Công ty

- Hiện nay tại Công ty TNHH Một thành viên Cảng Đà Nẵng đang sử dụng thuật ngữ lập kế hoạch để tiến hành lập dự toán và theo mô hình thông tin từ trên xuống như sau:



Sơ đồ 2.4 : Mô hình lập kế hoạch tại Công ty TNHH MTV Cảng Đà Nẵng

2.2.2 Các loại kế hoạch và phương pháp lập các loại kế hoạch tại Công ty TNHH Một thành viên Cảng Đà Nẵng

a. Chỉ tiêu nhiệm vụ kế hoạch sản xuất kinh doanh

Phòng Kế hoạch - Đầu tư xây dựng nhiệm vụ kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2014 dựa trên các tiêu chí sau:

- Căn cứ kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh năm 2013 do phòng Tài chính - Kế toán cung cấp bao gồm số liệu về tổng sản lượng hàng hóa thông qua Cảng, doanh thu va lợi nhuận thực hiện.

- Thông tin về tính tăng trưởng hàng năm: Dựa vào kết quả nghiên cứu thị trường của Phòng Kinh doanh. Năm 2014, Phòng Kinh doanh dự đoán tốc độ tăng trưởng so với năm 2013 là 5%.

- Thông tin về môi trường kinh doanh: Năm 2014 được Thành phố Đà Nẵng xác định là năm: ''Doanh nghiệp''. Theo đó, Cảng Đà Nẵng sẽ tập trung đề ra các giải pháp phù hợp để mở rộng thị trường, nâng cao năng suất và chất lượng dịch vụ, phối hợp với các đơn vị trong Cảng và khách hàng thực hiện tốt năm ''Doanh nghiệp''.

Bảng kế hoạch năm 2014 được lập như sau:

Chỉ tiêu	Đvt	Thực hiện năm 2013	Kế hoạch năm 2014	Mức tăng trưởng
1- Sản lượng	Tấn	5,010,238	5,300,000	5%
2- Doanh thu	Triệu đồng	379,469	400,000	5%
3- Tổng lãi	Triệu đồng	60,024	63,026	5%

Sau đó, trong Hội Nghị Người lao động sẽ biểu quyết nhất trí kế hoạch nhiệm vụ sản xuất kinh doanh năm 2014. Nhiệm vụ kế hoạch sản xuất kinh doanh sau khi được phê duyệt sẽ được gởi cho Phòng Tài chính - Kế toán, Phòng Tổ chức - Tiền lương và Phòng Kinh doanh, mỗi phòng giữ 1 bản.

Bảng 2.2: Kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2014

Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Kế hoạch năm 2014
1- Sản lượng hàng hóa	Tấn	5,300,000
2- Doanh thu	Triệu đồng	400,000
2.1- Doanh thu chính	Triệu đồng	380,000
2.2- Doanh thu tài chính – Khác	Triệu đồng	20,000
3- Tổng lãi	Triệu đồng	63,026

b. Giao kế hoạch sản xuất kinh doanh cho các Xí nghiệp thành viên

Phòng Kế hoạch - Đầu tư căn cứ vào kết quả sản xuất kinh doanh năm 2013 của các Xí nghiệp thành viên và kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2014 của toàn Cảng Đà Nẵng, sẽ giao kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2014 cho từng Xí nghiệp thành viên.

Sau đó, sẽ gởi 1 bản cho phòng Tài chính - Kế toán và các Xí nghiệp thành viên theo dõi và thực hiện. Bảng kế hoạch sản xuất kinh doanh của các Xí nghiệp thành viên được thể hiện qua bảng 2.3 như sau :

Bảng 2.3 : Kế hoạch sản xuất kinh doanh của các Xí nghiệp thành viên năm 2014

Đơn vị	Sản lượng (Đvt: tấn)		Doanh thu (Đvt : Triệu đồng)	
	Thực hiện năm 2013	Kế hoạch năm 2014	Thực hiện năm 2013	Kế hoạch năm 2014
1- XN Cảng Tiên Sa	4,194,011	4,400,000	278,152	290,000
2- XN Cảng Sông Hàn	816,227	900,000	37,461	40,000
3- Công ty	5,010,238	5,300,000	379,469	380,000

Như đã trình bày ở phần phân cấp về công tác quản lý về doanh thu và chi phí, doanh thu ở Công ty bao gồm doanh thu của Xí nghiệp Cảng Tiên Sa, doanh thu của Xí nghiệp Cảng Sông Hàn và doanh thu của Văn phòng Cảng. Vì vậy doanh thu của Công ty sẽ lớn hơn doanh thu của hai Xí nghiệp.

c. Kế hoạch chi phí nhân công

Hằng năm, Phòng Tổ chức Tiền Lương sẽ căn cứ trên nhiệm vụ kế hoạch sản xuất kinh doanh đã được phê duyệt lập kế hoạch chi phí nhân công và trình Tổng Công ty Hàng hải Việt Nam xem xét, phê duyệt.

Kế hoạch chi phí nhân công được xây dựng nhằm dự tính số lao động cần thiết cho hoạt động sản xuất kinh doanh và chi phí trả cho người lao động trong năm kế hoạch.

Kế hoạch các khoản trích theo lương

Ngoài việc lập kế hoạch tiền lương của phòng Tổ chức Tiển lương, phòng Tài chính - Kế toán sẽ căn cứ trên số lao động kế hoạch bình quân do phòng Tổ chức hành chính xây dựng và hệ số lương bình quân năm 2014 để lập kế hoạch các khoản trich theo lương như BHXH, BHYT, BHTN và KPCĐ trên mức lương cơ bản Nhà nước quy định

d. Kế hoạch trích khấu hao tài sản cố định

Kế hoạch trích khấu hao tài sản cố định do phòng Tài chính - Kế toán chịu trách nhiệm lập. Phòng Tài chính - Kế toán sẽ xác định nguyên giá của các tài sản cố định tại Công ty. Căn cứ vào Thông tư số 45/2013/TT-BTC ngày 25/4/2013 của Bộ Tài Chính về việc sử dụng và trích khấu hao TSCĐ, khung thời gian sử dụng của các loại tài sản do Công ty quy định, phòng Tài chính - Kế toán sẽ lập kế hoạch trích khấu hao TSCĐ cho năm kế hoạch và mức khấu hao bình quân hàng tháng.

Các loại tài sản cố định được đăng ký trích khấu hao bao gồm: nhà văn phòng, xe đầu kéo kalmar, các loại cần cẩu, cầu tàu . Tùy theo từng loại tài sản mà có thời gian sử dụng theo quy định. Ví dụ cầu tàu 3 Tiên Sa có thời gian sử dụng tối đa theo quy định là 20 năm.

Hiện tại Công ty đang sử dụng phương pháp khấu hao theo đường thẳng để trích khấu hao cho TSCĐ, Công ty còn chưa quan tâm đến việc sử dụng phương pháp trích khấu hao nhanh trong việc trích khấu hao cho các tài sản như thiết bị, máy móc, thiết bị và phương tiện vận tải,…

2.2.3 Đánh giá thực trạng công tác lập dự toán tại Công ty TNHH MTV Cảng Đà Nẵng

a. Ưu điểm

Công ty TNHH MTV Cảng Đà Nẵng đã lập kế hoạch theo một hệ thống các báo cáo dự toán điều này giúp cho các nhà quản lý trong đơn vị có khái niệm và hình dung sơ bộ về hoạt động dự toán cho năm kế hoạch, trong khi nhiều doanh nghiệp khác chưa quan tâm đến vấn đề này.

Việc lập dự toán tại Công ty được kết thúc đúng và hoàn thành theo kế hoạch, cuối năm thực hiện lập dự toán cho năm kế hoạch tiếp theo. Điều này giúp cho việc quản lý tốt hơn.

Mô hình lập dự toán hiện nay chưa phải là mô hình phù hợp nhất nhưng nhìn chung mô hình 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.

b. Tồn tại

Bên cạnh những ưu điểm trên, qua tìm hiểu thực tế tác giả nhận thấy công tác lập dự toán tại Công ty vẫn còn nhiều hạn chế cần được giải quyết:

Công ty lập dự toán theo mô hình thông tin từ trên xuống, tất cả các loại kế hoạch đều lập bởi các phòng ban ở Văn phòng Công ty mà không có sự phối hợp với các Xí nghiệp thành viên. Các chỉ tiêu kế hoạch do Văn phòng Công ty ấn định xuống nên đôi khi sẽ chưa

thật xác với mức hoạt động và năng lực thực tế của từng Xí nghiệp thành viên. Điều này không khuyến khích việc chung sức hợp tác để tăng năng suất của toàn Công ty. Các Xí nghiệp không được tham gia và đề xuất các ý kiến trong quá trình lập kế hoạch nên không thể chủ động trong việc thực hiện và hoàn thành kế hoạch do Văn phòng Cảng lập ra.

Việc lập kế hoạch được giao cho phòng Kế hoạch – Đầu tư phối hợp với các phòng ban khác thực hiện. Tuy nhiên, công tác lập kế hoạch được xây dựng chưa có khoa học, các loại kế hoạch được lập chung chung trong một bản kế hoạch và chưa thể hiện được chức năng hoạch định về mục tiêu, nhiệm vụ cụ thể cho từng loại kế hoạch. Các bảng kế hoạch do Văn phòng Công ty lập chỉ bao gồm các chỉ tiêu tổng quát về tổng sản lượng, tổng doanh thu giao cho các Xí nghiệp thành viên; vì vậy các bảng kế hoạch này chưa đủ cơ sở để đóng vai trò kiểm tra, kiểm soát, việc thực hiện các kế hoạch, đánh giá mức độ thành công và có phương pháp sửa chữa khắc phục kịp thời khi cần thiết.

Cơ sở lập dự toán chưa hợp lý, Văn phòng Công ty chưa lập được kế hoạch sản lượng cho từng mặt hàng nên chưa lập được kế hoạch về chi phí sản xuất. Vì vậy, chỉ tiêu tổng lãi cũng chỉ được xây dựng trên tổng lãi năm trước và tốc độ tăng trưởng. Chỉ tiêu doanh thu kế hoạch được lập từ doanh thu thực hiện năm trước và tốc độ tăng trưởng mà chưa được xây dựng từ chỉ tiêu sản lượng và đơn giá của từng mặt hàng thông qua.

Hệ thống báo cáo dự toán tại Công ty còn chưa đầy đủ, thiếu dự toán sản lượng chi tiết cho từng mặt hàng. Dự toán này được coi là nền tảng và cơ sở để xây dựng các dự toán khác của doanh nghiệp. Bên cạnh đó, còn thiếu nhiều dự toán như: dự toán chi phí nguyên

vật liệu trực tiếp; dự toán sản xuất chung: dự toán chi phí công cụ dụng cụ, dự toán sửa chữa phương tiện.

Kế hoạch chi phí nhân công mới chỉ được lập cho toàn Công ty mà chưa được cụ thể, chi tiết cho từng Xí nghiệp thành viên.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 2

Trong chương này, bên cạnh phần giới thiệu về Công ty TNHH Một thành viên Cảng Đà Nẵng, luận văn đã trình bày thực trạng về công tác lập dự toán tại Công ty qua các bảng dự toán. Qua tìm hiểu nghiên cứu và phân tích có hệ thống tổ chức công tác kế toán quản trị nói chung và công tác lập dự toán nói riêng tại Công ty TNHH Một thành viên Cảng Đà Nẵng cho thấy việc lập dự toán chưa thực hiện tốt, các dự toán còn chưa thực sự phù hợp trong việc sản xuất kinh doanh, do đó chưa phát huy hết hiệu quả của việc thực hiện dự toán để hoàn thành mục tiêu chung. Mặc khác, quy trình lập dự toán chưa được xây dựng rõ ràng, phân công nhiệm vụ cụ thể cho từng cá nhân và Công ty áp dụng mô hình lập dự toán chưa phù hợp. Do đó việc lập dự toán phù hợp sẽ mang lại hiệu quả tốt và góp phần điều hành, triển khai công việc sản xuất kinh doanh, bên cạnh đó việc lập dự toán phù hợp còn góp phần kiểm soát chi phí trong việc sản xuất kinh doanh của Công ty.

Từ những nhận định trên, cùng với việc vận dụng nghiên cứu cơ sở lý luận chung về công tác lập dự toán, tác giả sẽ tiếp tục trình bày những giải pháp và kiến nghị nhằm hoàn thiện công tác lập dự toán tại Công ty TNHH Một thành viên Cảng Đà Nẵng một các tốt hơn trong chương 3.

CHƯƠNG 3
HOÀN THIỆN CÔNG TÁC LẬP DỰ TOÁN TẠI CÔNG TY TNHH MỘT THÀNH VIÊN CẢNG ĐÀ NẴNG

3.1 SỰ CẦN THIẾT PHẢI HOÀN THIỆN CÔNG TÁC LẬP DỰ TOÁN TẠI CÔNG TY TNHH MỘT THÀNH VIÊN CẢNG ĐÀ NẴNG

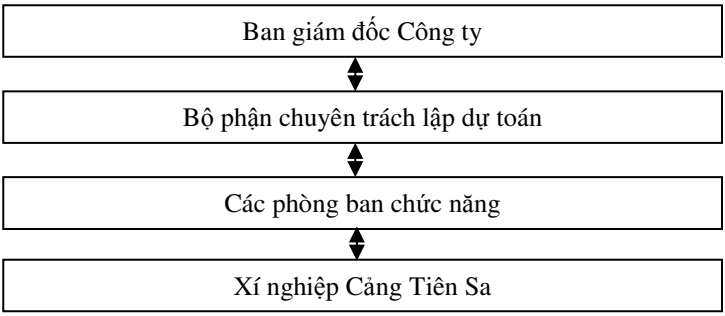
3.2 HOÀN THIỆN CÔNG TÁC LẬP DỰ TOÁN TẠI CÔNG TY TNHH MỘT THÀNH VIÊN CẢNG ĐÀ NẴNG

3.2.1 Hoàn thiện mô hình lập dự toán

a. Sự phân cấp quản lý

b. Sự phân cấp quản lý về chi phí

c. Sự phân quyền trong công tác lập kế hoạch



Sơ đồ 3.1: Mô hình lập dự toán

Phòng Kinh doanh phối hợp phòng Kế hoạch - Đầu tư có nhiệm vụ lập các dự toán sản lượng, doanh thu.

Phòng Kế toán Tài chính sẽ dự toán trích khấu hao tài sản cố định, dự toán các khoản trích theo lương,… Tất cả các dự toán sau khi hoàn thành sẽ được chuyển đến bộ phận chuyên trách công tác lập dự toán xem xét và xét duyệt.

Phòng Tổ chức tiền lương sẽ lập dự toán chi phí nhân công cho toàn Công ty.

Xí nghiệp Cảng Tiên Sa sẽ lập các loại dự toán chi phí thuộc quyền kiểm soát của mình như: dự toán chi phí nhiên liệu, dự toán chi phí vật liệu phụ, chi phí nhân công của Xí nghiệp, dự toán chi phí sản xuất chung, dự toán giá thành dịch vụ.

Bộ phận chuyên trách lập dự toán sẽ tiến hành kiểm tra, xem xét căn cứ trên chỉ tiêu nhiệm vụ mà Công ty đề ra cùng với những bảng dự toán của các phòng ban, nếu cần thiết sẽ điều chỉnh lại. Các báo cáo dự toán sau khi được bộ phận chuyên trách công tác lập dự toán chấp nhận sẽ được tổng hợp và được bộ phận này trình bày trong cuộc họp tổng kết kết quả sản xuất kinh doanh và phương hướng nhiệm vụ năm kế hoạch với các thành phần tham dự là Ban Giám đốc, Trưởng phòng ban chức năng và các cá nhân ở các phòng ban trực tiếp tham gia vào việc lập dự toán

Các báo cáo dự toán được thông qua sẽ là dự toán chính thức trong Công ty. Tại cuộc họp này, các dự toán cũng sẽ được trình bày và hướng dẫn thực hiện, nếu còn có những vướng mắc và sai sót sẽ đưa ra bình luận và thống nhất trong cuộc họp. Sau đó bộ phận chuyên trách phối hợp với các phòng ban chức năng sẽ điều chỉnh kịp thời các dự toán cho phù hợp và trình lên Ban Giám đốc ký duyệt. Các báo cáo này sẽ là cơ sở cho các phòng ban và các Xí nghiệp thành viên thực hiện.

3.2.2 Hoàn thiện quy trình lập dự toán

Giai đoạn I: Chuẩn bị dự toán

Giai đoạn II: Soạn thảo dự toán

Giai đoạn III: Theo dõi dự toán

3.3 HOÀN THIỆN HỆ THỐNG DỰ TOÁN

3.3.1 Hoàn thiện các dự toán hoạt động

a. Dự toán sản lượng, doanh thu

Dự toán sản lượng, doanh thu được xem là khâu quan trọng

nhất của quá trình dự toán vì dự toán này là cơ sở để lập các báo cáo dự toán khác. Dự toán sản lượng, doanh thu 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.

b. Dự toán chi phí nguyên vật liệu trực tiếp

❖ Dự toán chi phí nhiên liệu

Do đặc thù của Cảng, nguyên vật liệu tham gia vào quá trình sản xuất và tính vào chi phí nguyên vật liệu trực tiếp là chi phí nhiên liệu và vật liệu phụ phục vụ cho quá trình bốc xếp hàng hóa.

Chi phí dự toán nhiên liệu được xác định dựa vào kế hoạch sản lượng năm 2014. Sau đó căn cứ kế hoạch trên, Xí nghiệp Cảng Tiên Sa lên kế hoạch bố trí kế hoạch các phương tiện sẽ cung cấp dịch vụ cho khách hàng bao nhiêu tấn bốc xếp tính ra số giờ hoạt động của các loại phương tiện, kết hợp với định mức tiêu hao và đơn giá nhiên liệu năm đến, bộ phận cơ giới sẽ dự toán được nhiêu liệu tiêu thụ đối với từng nhóm phương tiện.

❖ Dự toán chi phí vật liệu phụ

Theo quy định về chế độ bảo dưỡng và sửa chữa phương tiện, tuỳ theo số giờ (số km) hoạt động mà mỗi đầu phương tiện có chế độ bảo dưỡng 1 và bảo dưỡng 2 khác nhau. Xí nghiệp Cảng Tiên Sa dựa vào số giờ (số km) hoạt động để lên kế hoạch bảo dưỡng cho từng đầu phương tiện, trong đó có việc thay dầu, nhớt, mỡ các loại.

Tuỳ theo đặc tính mà dầu mỡ bôi trơn của các phương tiện sẽ khác nhau. Theo yêu cầu kỹ thuật của Cảng Đà Nẵng, mỗi phương tiện cứ tiêu thụ hết 100 lít nhiên liệu phải châm thêm 1 lít nhớt máy.

c. Dự toán chi phí nhân công

Xí nghiệp Cảng Tiên Sa sẽ lập dự toán chi phí nhân công của Xí nghiệp mình dựa trên dự toán chi phí nhân công chung cho toàn

Cảng đã được Phòng Tổ chức tiền lương lập như trên phần c) mục 2.2.2 chương 2.

Xí nghiệp Cảng Tiên Sa sẽ dự toán chi phí nhân công cho Xí nghiệp dựa trên bảng dự toán sản lượng kế hoạch của Xí nghiệp và số CBCNV kế hoạch của Xí nghiệp.

Năm 2014, Công ty TNHH Một thành viên lập kế hoạch sản lượng hàng hóa thông qua là 5,300,000 tấn với lực lượng lao động là 658 người tương ứng với quỹ lương là 42,656,189,688 đồng. Xí nghiệp Cảng Tiên Sa hiện đang có 442 lao động với kế hoạch sản lượng là 4,400,000 tấn thông qua.

Vậy chi phí nhân công dự kiến của Xí nghiệp Cảng Tiên Sa sẽ là:

= 127,438,052,600 x (442 x 4,400,000) : (658 x 5,300,000)

= 71,067,706,510 đồng

d. Dự toán chi phí sản xuất chung

❖ **Dự toán chi phí công cụ dụng cụ**

Tổ dụng cụ của Xí nghiệp Cảng Tiên Sa căn cứ vào dự báo về mặt hàng và sản lượng hàng hoá dự kiến sẽ vào Cảng làm hàng sẽ lập dự toán về các công cụ, dụng cụ, các loại dây cáp để cấp phát cho công nhân, các xe bốc hàng. Kết hợp với bộ phận mua vật tư về đơn giá dự kiến sẽ mua khi phát sinh nhu cầu trong năm 2014 sẽ lên dự toán về chi phí phát sinh tại bộ phận mình để trình lên Ban giám đốc xét duyệt.

❖ **Dự toán chi phí sửa chữa**

Ngoài ra, Xí nghiệp Cảng Tiên Sa phải có trách nhiệm lên kế hoạch sửa chữa thường xuyên và sửa chữa lớn đối với các phương tiện để tăng tuổi thọ và không ảnh hưởng đến tình hình sản xuất, cung cấp dịch vụ cho khách hàng.

e. Dự toán giá thành dịch vụ

Bộ phận kế toán ở Xí nghiệp Cảng Tiên Sa sẽ tiến hành lập dự

toán giá thành dịch vụ các dự toán chi phí thuộc quyền kiểm soát của Xí nghiệp và trình giám đốc Xí nghiệp xem xét. Dự toán giá thành dịch vụ được tính như sau:

Dự toán giá thành dịch vụ	=	Dự toán chi phí NVL trực tiếp	+	Dự toán chi phí nhân công trực tiếp	+	Dự toán chi phí sản xuất chung

3.3.2 Hoàn thiện các dự toán tài chính

Dự toán vốn bằng tiền

Dự toán vốn bằng tiền sẽ được lập bởi phòng Tài chính - Kế toán nhằm dự kiến lượng tiền thu, chi trong kỳ sao cho tiền trong kỳ được sử dụng hợp lý và có hiệu quả nhất.

Dự toán này giúp cho Công ty có cơ sở để dự toán được dòng tiền thừa hay thiếu hụt để có kế hoạch kịp thời, đáp ứng yêu cầu sản xuất kinh doanh. Dự toán này được lập hàng năm, quý và hàng tháng dựa trên các dự toán đã lập có liên quan đến thu, chi tiền ở trên.

3.4 HOÀN THIỆN HỆ THỐNG ĐÁNH GIÁ TRÁCH NHIỆM CÁC CẤP QUẢN LÝ TRONG CÔNG TÁC LẬP DỰ TOÁN

3.4.1 Hoàn thiện hệ thống báo cáo của các cấp quản lý

Hệ thống báo cáo của các cấp quản lý cần được thiết lập theo các tiêu chí:

- Việc thiết lập báo cáo ban đầu phải phù hợp với điều kiện cụ thể ở từng Xí nghiệp thành viên

- Cụ thể hóa và bổ sung các nội dung cần thiết vào mẫu báo cáo đã được quy định để phục vụ cho việc thu thập thông tin quản lý nội bộ của đơn vị.

- Hệ thống sổ sách kế toán và báo cáo phải đáp ứng yêu cầu cung cấp thông tin cho việc phân tích đánh giá tình hình hoạt động của các cấp quản lý.

Hoàn thiện hệ thống báo cáo của các Xí nghiệp thành viên.

BÁO CÁO TÌNH HÌNH SẢN LƯỢNG THÔNG QUA

Tháng năm

Loại mặt hàng	Số lượng thực tế	Số lượng dự toán	Chênh lệch	Nguyên nhân
				Do
Cộng				

Báo cáo này nhằm giúp cho bộ phận quản lý nắm bắt chặt chẽ và kịp thời tình hình chủ hàng, đại lý và thị trường và có biện pháp khắc phục xử lý khi có biến động lớn.

BÁO CÁO TINH HÌNH THỰC HIỆN DOANH THU

Tháng năm

Chi tiêu	Doanh thu thự tế	Doanh thu dự toán	Chênh lệch	Nguyên nhân		
				Do giảm giá	Do sản lượng	Do cơ cấu
Cộng						

Báo cáo này nhằm để báo cáo kết quả thực hiện doanh thu và để so sánh giữa dự toán và thực hiện của các Xí nghiệp thành viên để có biện pháp điều chỉnh chính sách kịp thời nhằm tăng doanh thu cho đơn vị.

BÁO CÁO TÌNH HÌNH THỰC HIỆN CHI PHÍ

Tháng năm

Khoản mục chi phí	Dự toán	Thực tế	Chênh lệch	Nguyên nhân
.....				
Cộng				

Kết quả thực hiện chi phí giúp cho bộ phận quản lý giám sát chặt chẽ các khoản mục chi phí, tìm ra nguyên nhân và có hướng điều chỉnh kịp thời các biến động xấu.

3.4.2 Phương pháp xác định thành quả của các cấp quản lý trong việc lập dự toán

Theo mô hình lập dự toán 3.1 được đề xuất ở trên, phòng ban chức năng trong Công ty có trách nhiệm quản lý hoạt động sản xuất kinh doanh của mỗi bộ phận sao cho đạt được kế hoạch sản xuất được giao đồng thời đảm bảo chi phí thực tế phát sinh không vượt quá chi phí dự toán.

Phân tích, đánh giá kết quả hoạt động của Các Xí nghiệp thành viên này được xem xét về mặt hiệu quả và hiệu năng.

Về mặt hiệu quả: được đánh giá thông qua việc Các Xí nghiệp có hoàn thành kế hoạch sản lượng - doanh thu trên cơ sở đảm bảo đúng thời gian quy định và đảm bảo theo đúng chi phí đã được lập theo dự toán không.

Về mặt hiệu năng: được đánh giá thông qua việc so sánh kết quả thực hiện được về chi phí đã bỏ ra trong thực hiện 1 tấn hàng hóa và doanh thu thu được từ tấn hàng hóa đó,. Từ đó các cấp quản lý sẽ có biện pháp kịp thời trong việc điều chỉnh sản lượng, tăng năng suất và giảm những chi phí không cần thiết.

So sánh kết quả thực hiện và kế hoạch đề ra, nếu doanh thu, các khoản chi phí có phần tăng hoặc giảm đột biến thì các cấp quản lý cần phân tích, tìm hiểu nguyên nhân để kịp thời điều chỉnh trong những tháng, quý hoặc năm tiếp theo. Đồng thời, cần phân tích và đánh giá trách nhiệm đó thuộc cấp quản lý, phòng ban nào nhằm điều chỉnh và quản lý tốt hơn.

Ngoài ra, việc đánh giá kết quả thực hiện và trách nhiệm các cấp quản lý còn gắn với các dự toán đã cam kết. Trên cơ sở đó, các dự toán sẽ trở thành cơ sở để cho nhà quản lý đưa ra các hình thức khen thưởng khi hoàn thành các mục tiêu đã đề ra và có những biện pháp khắc phục, kiểm điểm khi không đạt đươc mục tiêu.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 3

Trong chương 3, tác giả đã trình bày các giải pháp nhằm giúp Công ty TNHH Một thành viên Cảng Đà Nẵng hoàn thiện các báo cáo trong công tác lập dự toán. Việc hoàn thiện các loại dự toán một cách chi tiết theo về sản lượng, doanh thu cũng như chi phí sẽ giúp nhà quản lý điều hành tốt quá trình sản xuất kinh doanh, kịp thời điều chỉnh cũng như đưa ra các quyết định chính xác và hiệu quả.

Đối với loại hình Công ty là một doanh nghiệp lớn với các Xí nghiệp thành viên, tác giả đã đưa ra mô hình dự toán phù hợp. Đối với chức năng sản xuất kinh doanh của Công ty, tác giả cũng đã đề xuất quy trình dự toán và hệ thống dự toán mới.

Để hỗ trợ cho công tác lập dự toán thì cần phải bố trí công việc cho nhân viên phù hợp, trang bị máy móc thuận tiện trong việc truyền tải thông tin. Công ty cần nâng cao khả năng nhận thức của nhân viên về công tác dự toán, phát triển mối quan hệ hiểu biết và hỗ trợ giữa các phòng ban trong việc hướng đến mục tiêu chung của toàn Công ty.

KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

Dự toán là một nội dung quan trọng của kế toán quản trị, là công cụ quản lý hữu ích đang được nhiều nhà quản lý nghiên cứu, sử dụng nhằm giúp công việc được thuận lợi hơn. Dự toán là một công cụ quản lý hữu ích phối nhịp nhàng hoạt động của các bộ phận trong Công ty và được sử dụng như một thước đo chuẩn để đánh giá hiệu quả hoạt động của từng bộ phận trong Công ty. Và tùy theo đặc điểm của Công ty mà có những mô hình dự toán thích hợp. Việc lập dự toán cũng cần phải tuân theo một trình tự nhất định, bắt đầu từ dự toán tiêu thụ và kết thúc bởi các dự toán báo cáo tài chính.

Thông qua việc nghiên cứu cơ sở lý luận và tìm hiểu thực tế công tác dự toán tại Công ty TNHH Một thành viên Cảng Đà Nẵng, tác giả nhận thấy công tác lập dự toán tại Công ty còn nhiều khiếm khuyết. Môi trường dự toán không thuận lợi có nhiều cản trở cho công tác lập dự toán. Đơn vị có nhiều Xí nghiệp thành viên, có sự phân cấp trong công tác quản lý, công tác lập dự toán do phòng Kế hoạch – Đầu tư đảm nhận nên về mặt cung cấp số liệu thực hiện qua các năm phải chờ các bộ phận phòng ban khác cung cấp nên khá tốn nhiều thời gian. Dự toán chưa thực hiện được các chức năng quan trọng như là hoạch định, kiểm soát, đo lường và đánh giá.

Nhìn chung dự toán tại đơn vị chưa phản ánh được tình hình thực tế và không giúp ích cho nhu cầu quản lý tại đơn vị. Vì vậy, đơn vị cần hoàn thiện công tác lập dự toán bằng cách cải thiện môi trường dự toán, xây dựng các nguyên tắc dự toán chung áp dụng thống nhất cho toàn đơn vị. Hoàn thiện quy trình dự toán giúp dự toán khoa học và sát với thực tế hơn.

Trên cơ sở hệ thống lý luận về công tác lập dự toán, vận dụng các phương pháp nghiên cứu để phân tích, đánh giá thực trạng công tác lập dự toán tại Công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên Cảng Đà Nẵng, luận văn đã thực hiện các nội dung sau:

- Luận văn đã nghiên cứu, tổng hợp và hệ thống hóa những vấn đề lý luận của công tác lập dự toán tại Công ty.

- Mô tả và phản ánh thực trạng về công tác lập dự toán tại Công ty.

- Trên cơ sở đánh giá những tồn tại từ thực tế, Luận văn đưa ra các giải pháp để hoàn thiện công tác lập dự toán tại Công ty TNHH Một thành viên Cảng Đà Nẵng.