

TRƯỜNG ĐẠI HỌC TÔN ĐỨC THẮNG  
KHOA KẾ TOÁN



MÔN HỌC  
**KẾ TOÁN QUẢN TRỊ**

GIẢNG VIÊN: TS. TRẦN ĐÌNH PHỤNG

## **Chương 1**

# **GIỚI THIỆU CHUNG VỀ KẾ TOÁN QUẢN TRỊ**

## **Mục tiêu học tập**

Sau khi học xong chương này bạn sẽ:  
Hiểu được bản chất của Kế toán quản trị;  
Phân biệt được sự khác nhau giữa kế toán quản trị với các bộ phận kế toán khác;  
Xác định vai trò của Kế toán quản trị trong quá trình ra quyết định của Nhà quản trị;  
Hiểu và vận dụng các công cụ cơ sở được sử dụng trong kế toán quản trị.

## **Nội dung chương 1**

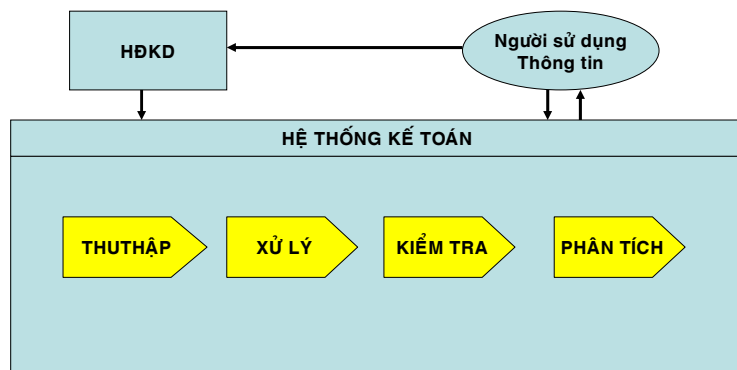
Bản chất của kế toán quản trị  
Vai trò của kế toán quản trị  
Các công cụ cơ sở được sử dụng trong kế toán quản trị

## **1. Bản chất của kế toán quản trị**

Định nghĩa:

- *Kế toán là việc thu thập, xử lý, kiểm tra, phân tích và cung cấp thông tin kinh tế tài chính dưới hình thức giá trị, hiện vật và thời gian lao động.*
- *Hệ thống thông tin kế toán có thể được khái quát theo sơ đồ sau:*

## Hệ thống thông tin kế toán



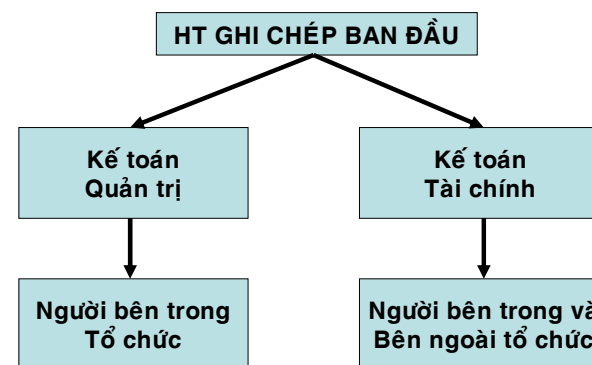
## Kế toán tài chính

- Kế toán tài chính là việc thu thập, xử lý, kiểm tra, phân tích và cung cấp thông tin kinh tế, tài chính bằng báo cáo tài chính cho đối tượng có nhu cầu sử dụng thông tin của đơn vị kế toán

## Kế toán quản trị

- Kế toán quản trị là việc thu thập, xử lý, phân tích và cung cấp thông tin kinh tế tài chính theo yêu cầu quản trị và quyết định kinh tế, tài chính trong nội bộ đơn vị kế toán.
- Theo quan niệm truyền thống, kế toán quản trị là một bộ phận của hệ thống thông tin kế toán, có mối quan hệ với các bộ phận kế toán khác.

## Mối quan hệ giữa KT tài chính – KT chi phí – KT quản trị

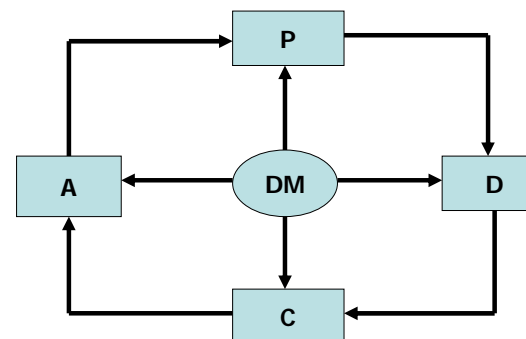


## 1. Bản chất của kế toán quản trị (tt)

Sự khác nhau giữa kế toán quản trị và KTTC

Tiêu chí	KT tài chính	KT quản trị
Mục đích sử dụng thông tin	BC tóm tắt kết quả hoạt động	Cung cấp thông tin để ra quyết định
Đối tượng sử dụng thông tin	Chủ yếu là bên ngoài tổ chức	Các nhà quản trị Bên trong tổ chức
Yêu cầu về soạn thảo thông tin	Được yêu cầu bởi GAAP	Được yêu cầu bởi Lãnh đạo tổ chức
Tính pháp lệnh	Có	Không
Nội dung báo cáo	Tổng hợp	Chi tiết
Tính thời sự của thông tin	Hướng về quá khứ	Hướng về tương lai
Kỳ báo cáo	Định kỳ	Bất kỳ

## 2. Vai trò của kế toán quản trị



## 2. Vai trò của kế toán quản trị (tt)

Đối với chức năng hoạch định  
 Đối với chức năng kiểm soát  
 Đối với việc tập hợp chi phí và tính giá thành

## 3. Các công cụ cơ sở

Thiết kế thông tin  
 Khái niệm và phân loại chi phí  
 Phương trình  
 Đồ thị

## *Chương 2*

# **CHI PHÍ VÀ PHÂN LOẠI CHI PHÍ**

## *Mục tiêu học tập*

Sau khi học xong chương này bạn sẽ liệt kê được các khái niệm chi phí được phân loại theo những cách khác nhau cũng như việc sử dụng những khái niệm này trong kế toán.

## *Nội dung chương 2*

Bản chất của chi phí

Phân loại chi phí

Báo cáo kết quả kinh doanh theo mẫu số dư đảm phí

## *1. Bản chất của chi phí*

**Chi phí là sự “hi sinh” các nguồn lực để đạt mục tiêu xác định.**

**Chi phí sản xuất trong doanh nghiệp là biểu hiện bằng tiền của những hao phí lao động cần thiết mà doanh nghiệp đã bỏ ra để tiến hành các hoạt động sản xuất trong một kỳ nhất định.**

## 1. Bản chất của chi phí (tt)

**Chi phí là số tiền mà doanh nghiệp bỏ ra mua các yếu tố cần thiết để tạo ra sản phẩm mang lợi cho doanh nghiệp. Chi phí gồm:**

- Chi phí mua;
- Chi phí phát sinh trong quá trình sản xuất kinh doanh.

**Chi phí phát sinh được ghi nhận khi:**

- Một TS giảm nhưng không làm tăng một TS khác hoặc không làm giảm một khoản nợ;
- Một khoản nợ tăng lên nhưng không làm giảm một khoản nợ khác hoặc làm tăng một TS.

## 1. Bản chất của chi phí (tt)

Chi phí là sự tiêu dùng tài sản cho hoạt động sản xuất kinh doanh, chi phí làm giảm nguồn vốn chủ sở hữu. Chi phí khác với chi tiêu:

- Chi tiêu là sự đầu tư vào tài sản. Chi tiêu làm tăng TS này, giảm TS khác hoặc làm tăng một khoản nợ phải trả; chi tiêu không làm giảm nguồn vốn chủ sở hữu.
- Chi phí liên quan đến việc sử dụng TS cho hoạt động sản xuất kinh doanh; chi phí làm giảm nguồn vốn chủ sở hữu. Chi phí có thể phát sinh trước, sau hoặc đồng thời với việc chi tiêu.

## 1. Bản chất của chi phí (tt)

**Tóm lại, chi phí là một khái niệm rộng, được nhận thức theo những quan niệm khác nhau. Do đó, tùy thuộc vào mục đích sử dụng thông tin mà chi phí sẽ được nhận diện, đo lường, phân loại theo những cách khác nhau.**

## 2. Phân loại chi phí

- Phân loại theo yếu tố
- Phân loại theo công dụng
- Phân loại theo phạm vi đo lường
- Phân loại theo thời gian ghi nhận
- Phân loại theo mối quan hệ với qui mô hoạt động
- Phân loại theo mối quan hệ với đối tượng chịu chi phí (hay cách thức qui nạp)
- Phân loại theo mối quan hệ với các BCTC
- Các nhận diện khác về chi phí

### **2.1. Phân loại chi phí theo yếu tố**

Chi phí nguyên vật liệu  
Chi phí nhân công  
Chi phí công cụ, dụng cụ  
Chi phí khấu hao tài sản cố định  
Chi phí dịch vụ mua ngoài  
Chi phí khác bằng tiền

### **2.2. Phân loại C.phí theo công dụng**

Chi phí Nguyên vật liệu trực tiếp  
Chi phí nhân công trực tiếp  
Chi phí sản xuất chung  
Chi phí bán hàng  
Chi phí quản lý doanh nghiệp  
Chi phí khác

### **2.3. Phân loại chi phí theo phạm vi đo lường**

Tổng chi phí  
Chi phí bình quân

### **2.4. Phân loại chi phí theo thời gian ghi nhận**

Chi phí lịch sử  
Chi phí dự toán

## 2.5. Phân loại chi phí theo mối quan hệ với qui mô hoạt động

Biến phí

Định phí

Chi phí hỗn hợp

Phân tích chi phí hỗn hợp

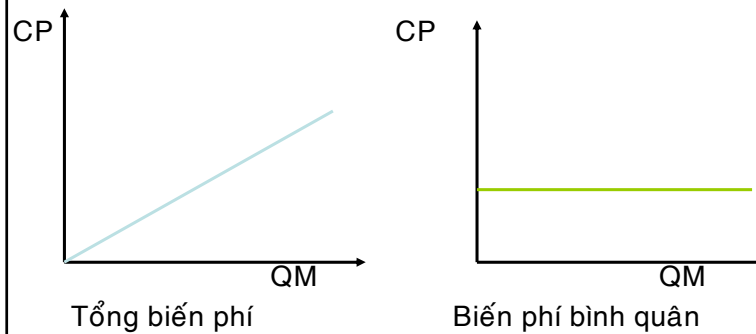
### 2.5.1. Biến phí

Khái niệm

- Biến phí là loại chi phí mà tổng số của nó biến động tỉ lệ thuận với qui mô hoạt động trong một phạm vi thích hợp
- Phạm vi thích hợp của biến phí là phạm vi hoạt động trong đó biến phí bình quân không thay đổi
- Biến phí bình quân = Tổng biến phí / số lượng hoạt động
- Tỉ lệ biến phí trên doanh thu = Tổng biến phí / doanh thu x 100%

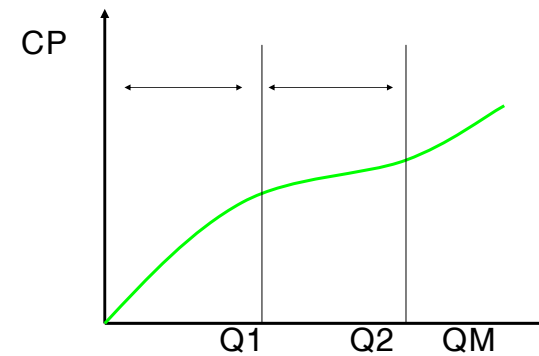
### 2.5.1. Biến phí (tt)

Đồ thị biến phí



### 2.5.1. Biến phí (tt)

Phạm vi phù hợp của biến phí





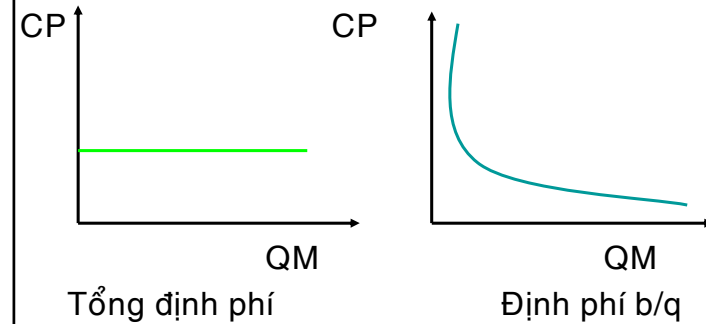
### 2.5.2. Định phí

Khái niệm

- Định phí là loại chi phí không thay đổi về mặt tổng số khi số lượng hoạt động thay đổi trong một phạm vi thích hợp
- Phạm vi thích hợp của định phí là qui mô hoạt động trong đó tổng định phí không thay đổi
- Định phí bình quân biến động tỉ lệ nghịch với số lượng hoạt động

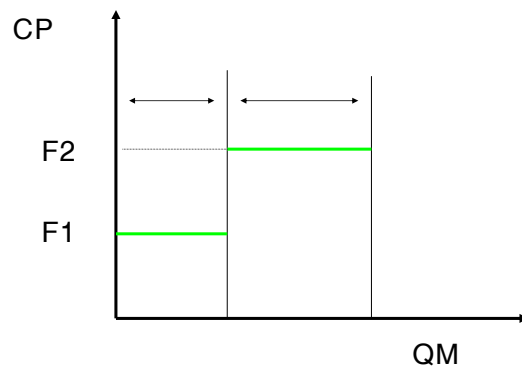
### 2.5.2. Định phí (tt)

Đồ thị



### 2.5.2. Định phí (tt)

Phạm vi phù hợp của định phí



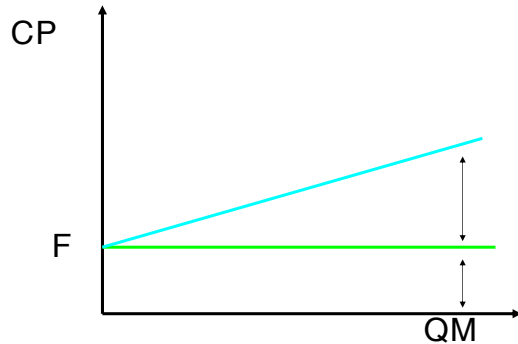
### 2.5.3. Chi phí hỗn hợp

Khái niệm

- Chi phí hỗn hợp là loại chi phí vừa cố định, vừa khả biến. Ví dụ: Chi phí bảo trì máy móc thiết bị, chi phí vật liệu phân xưởng,...
- Tổng chi phí của doanh nghiệp cũng là chi phí hỗn hợp

### 2.5.3. Chi phí hỗn hợp (tt)

Đồ thị chi phí hỗn hợp (tổng chi phí)



### 2.5.4. Phân tích chi phí hỗn hợp

Phương pháp đồ thị phân tán

Phương pháp cực đại, cực tiểu

Phương pháp bình phương bé nhất

Ví dụ

#### a) Phương pháp đồ thị phân tán

Quan sát chi phí hỗn hợp ở nhiều qui mô hoạt động khác nhau

Xác định các điểm chi phí theo từng qui mô hoạt động trên đồ thị (trục tung là chi phí, trục hoành là qui mô hoạt động)

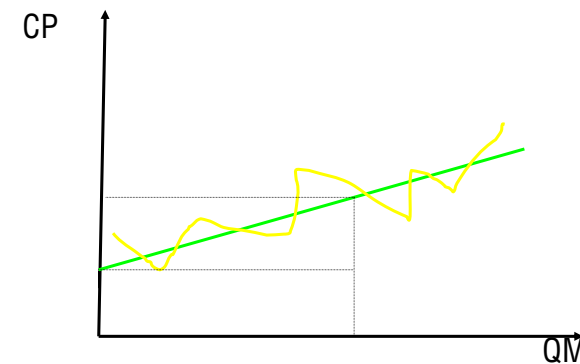
Kẻ đường hồi qui (đường thẳng cách đều các điểm đã xác định)

Kéo dài đường hồi qui về phía trục tung để xác định định phí

Tính biến phí bình quân (BP b/q = [CP hỗn hợp – Định phí] / Số lượng hoạt động)

Lập phương trình chi phí hỗn hợp  $[f(Q) = F + vQ]$

#### a) Phương pháp đồ thị phân tán (tt)



### b) Phương pháp cực đại-cực tiểu

Quan sát chi phí hỗn hợp ở hai qui mô hoạt động: cao nhất và thấp nhất

Tính biến phí b/q theo công thức: Biến phí b/q = (CP hỗn hợp ở qui mô hoạt động cao nhất – CP hỗn hợp ở qui mô hoạt động thấp nhất) / (Số lượng hoạt động cao nhất – Số lượng hoạt động thấp nhất)

Tính định phí: F = CP hỗn hợp – (Biến phí b/q x Số lượng hoạt động)

Lập phương trình chi phí hỗn hợp

### c) P.pháp bình phương bé nhất

Quan sát chi phí hỗn hợp ở nhiều qui mô hoạt động khác nhau.

Từ n phần tử quan sát được, thiết lập hệ phương trình tuyến tính sau: Với y là chi phí hỗn hợp, x là qui mô hoạt động, a là định phí và b là biến phí bình quân.

Giải hệ phương trình theo a và b ta sẽ tính được yếu tố định phí và biến phí bình quân.

$$\sum xy = a \sum x + b \sum x^2$$

$$\sum y = na + b \sum x$$

### d) Ví dụ

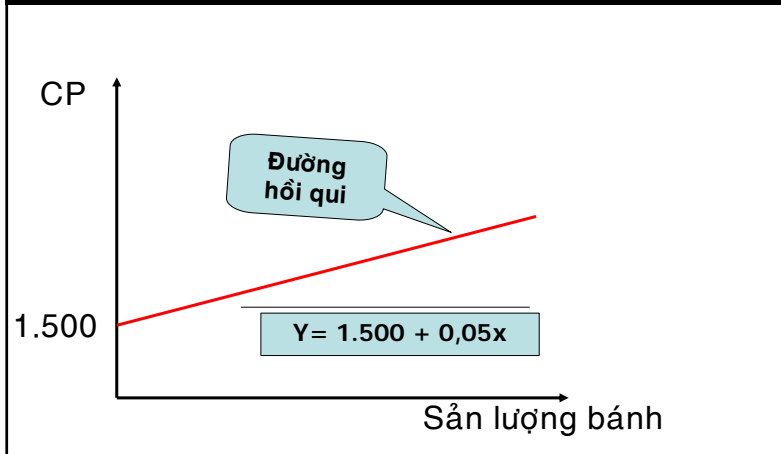
Một doanh nghiệp sản xuất và tiêu thụ bánh có một số số liệu sau:

Tháng	Chi phí dịch vụ	Số lượng bánh bán ra (kg)
01	5.100	75.000
02	5.300	78.000
03	5.650	80.000
04	6.300	92.000
05	6.400	98.000
06	6.700	108.000

### d) Ví dụ (tt)

Tháng	Chi phí dịch vụ	Số lượng bánh bán ra (kg)
07	7.035	118.000
08	7.000	112.000
09	6.200	95.000
10	6.100	90.000
11	5.600	85.000
12	5.900	90.000

### Giải theo PP đồ thị phân tán



### Giải theo PP Cực đại-cực tiểu

Biến phí bình quân:

$$(7.035 - 5.100) / (118.000 - 75.000) = 0,045$$

$$\text{Định phí} = 5.100 - (75.000 \times 0,045) = 1.725$$

Phương trình chi phí

$$Y = 1.725 + 0,045x$$

### Giải theo PP bình phương bé nhất

Lập bảng tính

Tháng	S.lượng (x=1.000)	Chi phí (y)	xy	x <sup>2</sup>
01	75	5.100	382.500	5.625
02	78	5.300	413.400	6.084
03	80	5.650	452.000	6.400
04	92	6.300	579.600	8.464
05	98	6.400	627.200	9.604
06	108	6.700	723.600	11.664

### Giải theo PP bình phương bé nhất (tt)

Tháng	S.lượng (x=1.000)	Chi phí (y)	xy	x <sup>2</sup>
07	118	7.035	830.130	13.924
08	112	7.000	784.000	12.544
09	95	6.200	589.000	9.025
10	90	6.100	549.000	8.100
11	85	5.600	476.000	7.225
12	90	5.900	531.000	8.100
<b>Cộng</b>	<b>1.121</b>	<b>73.285</b>	<b>6.937.430</b>	<b>106.759</b>

### Giải theo PP bình phương bé nhất (tt)

Từ bảng tính trên ta lập hệ phương trình:

$$6.937.430 = 1.121a + 106.759b$$

$$73.285 = 12a + 1.121b$$

Giải hệ phương trình theo a và b ta được:

$$-a = 1.922$$

$$-b = 0,0448$$

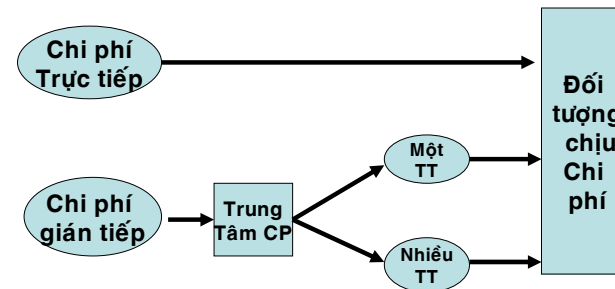
Phương trình chi phí hỗn hợp có dạng:

$$y = 1.922 + 0,0448 x$$

### 2.6. Phân loại chi phí theo mối quan hệ với đối tượng chịu chi phí

Chi phí trực tiếp

Chi phí gián tiếp

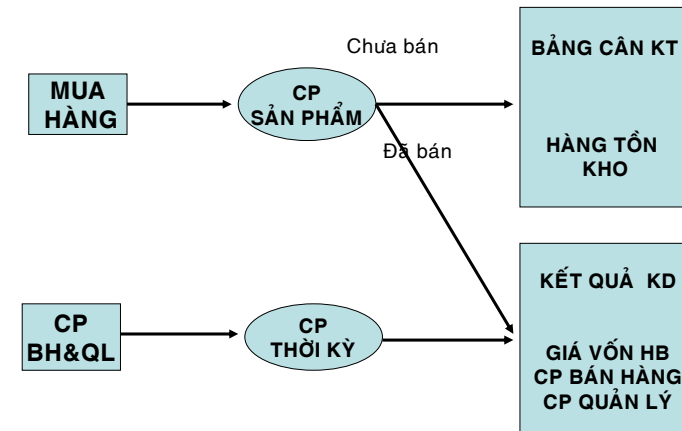


### 2.7. Phân loại chi phí theo mối quan hệ với các báo cáo tài chính

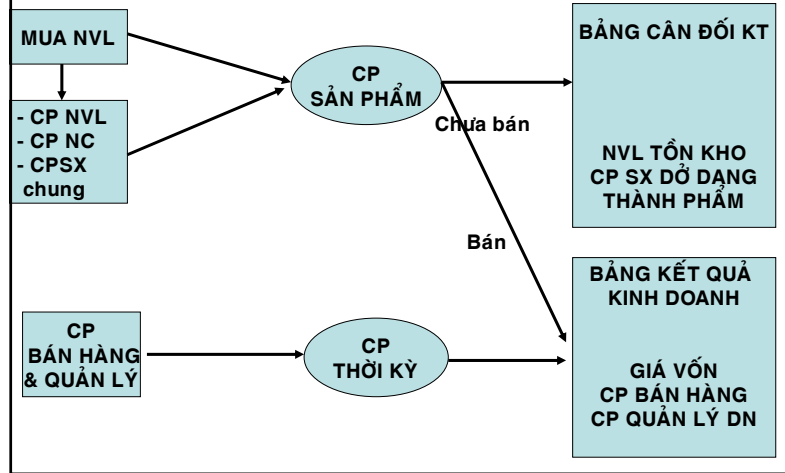
Chi phí sản phẩm

Chi phí thời kỳ

### Ghi nhận chi phí trong DN thương mại



### Ghi nhận chi phí trong DN sản xuất



### 2.8. Các nhận diện khác về chi phí

- Chi phí chênh lệch
- Chi phí cơ hội
- Chi phí chìm
- Chi phí kiểm soát được và không kiểm soát được
- Chi phí biên

### 3. Báo cáo kết quả theo mẫu số dư đảm phí

#### BÁO CÁO KẾT QUẢ KD (Mẫu truyền thống)

Chỉ tiêu	Số tiền
1- Doanh thu thuần	
2- Giá vốn hàng bán	
- Biến phí sản xuất	
- Định phí sản xuất	
3- Lãi gộp	
4- Chi phí bán hàng và quản lý DN	
- Biến phí	
- Định phí	
5- Lợi nhuận	

### 3. Báo cáo kết quả theo mẫu số dư đảm phí (tt)

#### BÁO CÁO KẾT QUẢ KD Mẫu số dư đảm phí

Chỉ tiêu	Số tiền
1- Doanh thu thuần	
2- Biến phí	
- Biến phí sản xuất	
- Biến phí bán hàng và quản lý	
3- Số dư đảm phí	
4- Định phí	
- Định phí sản xuất	
- Định phí bán hàng và quản lý	
5- Lợi nhuận	

### 3. Báo cáo kết quả theo mẫu số dư đảm phí (tt)

Đặc điểm của BC kết quả theo mẫu SDDP

- Chi phí được phân loại theo mối quan hệ với qui mô hoạt động (mẫu truyền thống phân loại theo công dụng);
- Giá thành sản xuất thường được tính theo chi phí trực tiếp / Biến phí sản xuất (Mẫu truyền thống tính giá thành đầy đủ);
- Kết quả xác định theo từng loại hoạt động (Mẫu truyền thống xác định toàn bộ các hoạt động);
- Thông tin chỉ cung cấp cho lãnh đạo doanh nghiệp.

### 3. Báo cáo kết quả theo mẫu số dư đảm phí (tt)

Mối quan hệ giữa BC truyền thống và BC kết quả theo chi phí trực tiếp

- Nếu doanh nghiệp không có hàng tồn kho cuối kỳ thì kết quả lợi nhuận ở 2 BC này như nhau;
- Nếu DN có hàng tồn kho cuối kỳ thì:

$$\begin{array}{|c|} \hline \text{Lợi nhuận} \\ \text{trên BC} \\ \text{theo mẫu} \\ \text{Truyền thống} \\ \hline \end{array} = \begin{array}{|c|} \hline \text{Lợi nhuận} \\ \text{Trên BC} \\ \text{Theo chi} \\ \text{Phí trực tiếp} \\ \hline \end{array} - \begin{array}{|c|} \hline \text{Định phí} \\ \text{sản xuất} \\ \text{Phân bổ cho} \\ \text{Hàng tồn kho} \\ \hline \end{array}$$

### 3. Báo cáo kết quả theo mẫu số dư đảm phí (tt)

Ví dụ: Một DN sản xuất một loại sản phẩm có một số số liệu sau:

- Số lượng sản phẩm hoàn thành: 1.000sp;
- Biến phí SX bình quân: 20.000đ/sp;
- Định phí SX: 50.000.000đ;
- Biến phí BH&QL bình quân: 10.000đ/sp;
- Định phí BH&QL bình quân: 30.000.000đ;
- Đơn giá bán sản phẩm: 120.000đ/sp

### Không có sản phẩm tồn kho cuối kỳ

#### BÁO CÁO KẾT QUẢ KINH DOANH (Mẫu truyền thống)

Chỉ tiêu	Số tiền
1- Doanh thu thuần	
2- Giá vốn hàng bán	
- Biến phí sản xuất	
- Định phí sản xuất	
3- Lãi gộp	
4- Chi phí bán hàng và quản lý DN	
- Biến phí	
- Định phí	
5- Lợi nhuận	

### Không có sản phẩm tồn kho cuối kỳ

#### BÁO CÁO KẾT QUẢ KINH DOANH (Mẫu số dư đảm phí)

Chỉ tiêu	Số tiền
1- Doanh thu thuần	
2- Biến phí	
- Biến phí sản xuất	
- Biến phí bán hàng và quản lý	
3- Số dư đảm phí	
4- Định phí	
- Định phí sản xuất	
- Định phí bán hàng và quản lý	
5- Lợi nhuận	

### Có sản phẩm tồn kho cuối kỳ (100sp)

#### BÁO CÁO KẾT QUẢ KINH DOANH (Mẫu truyền thống)

Chỉ tiêu	Số tiền
1- Doanh thu thuần	
2- Giá vốn hàng bán	
- Biến phí sản xuất	
- Định phí sản xuất	
3- Lãi gộp	
4- Chi phí bán hàng và quản lý DN	
- Biến phí	
- Định phí	
5- Lợi nhuận	

### Có sản phẩm tồn kho cuối kỳ (100sp)

#### BÁO CÁO KẾT QUẢ KINH DOANH (Mẫu số dư đảm phí)

Chỉ tiêu	Số tiền
1- Doanh thu thuần	
2- Biến phí	
- Biến phí sản xuất	
- Biến phí bán hàng và quản lý	
3- Số dư đảm phí	
4- Định phí	
- Định phí sản xuất	
- Định phí bán hàng và quản lý	
5- Lợi nhuận	

### Chương 3

## PHÂN TÍCH MỐI QUAN HỆ C-V-P



## Mục tiêu học tập chương 3

Xác định điểm hoà vốn  
Vẽ đồ thị điểm hoà vốn  
Xác định qui mô hoạt động để đạt lợi nhuận mục tiêu  
Tính số dư an toàn  
Sự thay đổi định phí  
Sự thay đổi số dư đảm phí  
Thuế thu nhập DN  
Tính hệ số đòn cân định phí

## Nội dung chương 3

Các khái niệm  
Mối quan hệ C-V-P trong DN sản xuất và tiêu thụ 1 loại SP  
Mối quan hệ C-V-P trong DN sản xuất và tiêu thụ nhiều loại SP  
Đòn cân định phí  
Hạn chế của việc phân tích mối quan hệ C-V-P

## I- Các khái niệm

1. Số dư đảm phí
2. Điểm hoà vốn
3. Cấu trúc chi phí

## 1. Số dư đảm phí

Tổng số dư đảm phí (TCM) = Tổng doanh thu – Tổng biến phí

Số dư đảm phí bình quân (CMU) = Tổng số dư đảm phí / Số lượng hoạt động = đơn giá bán hàng – biến phí bình quân

Tỉ lệ số dư đảm phí (CM%) = Tổng số dư đảm phí / Doanh thu x 100%

## 2. Điểm hoà vốn

Sản lượng hoà vốn là qui mô hoạt động mà tại đó thu nhập vừa đủ trang trải các chi phí đã bỏ ra

Doanh thu hoà vốn là mức doanh thu bằng với tổng chi phí thời kỳ

## 3. Cấu trúc chi phí

Là mối quan hệ giữa định phí và biến phí

Cấu trúc chi phí ảnh hưởng mạnh đến điểm hoà vốn và lợi nhuận của doanh nghiệp

## II- Mối quan hệ C-V-P trong DN sản xuất KD một loại SP

1. Xác định điểm hoà vốn
2. Đồ thị điểm hoà vốn
3. Lợi nhuận mục tiêu
4. Số dư an toàn
5. Sự thay đổi định phí
6. Sự thay đổi số dư đảm phí
7. Thuế thu nhập DN

## 1. Xác định điểm hoà vốn

Xác định sản lượng hoà vốn theo phương trình lợi tức

Xác định sản lượng hoà vốn theo số dư đảm phí

Xác định doanh thu hoà vốn

### 1.1- Xác định theo PT lợi tức

PT lợi tức: Lợi nhuận = Tổng DT – Tổng CP

Hay  $Pr = QP - F - bQ$

Trong đó:

– Pr: Lợi nhuận; Q: Số lượng tiêu thụ; P: Giá bán; F: tổng định phí; b: biến phí bình quân

Khi lợi nhuận = 0, ta có:

$$QP - bQ = F$$

Sản lượng hòa vốn

$$Q = F/(P-b)$$

### 1.2- Xác định theo số dư ĐP

Đặt  $CMU = P - b$  và thay vào công thức tính sản lượng hòa vốn ở trên ta có:

$$Q = F/P - b = F/CMU$$

### 1.3- Xác định doanh thu hòa vốn

**Doanh thu hòa vốn (S) = Sản lượng hòa vốn (Q) x Đơn giá bán (P); hoặc:**

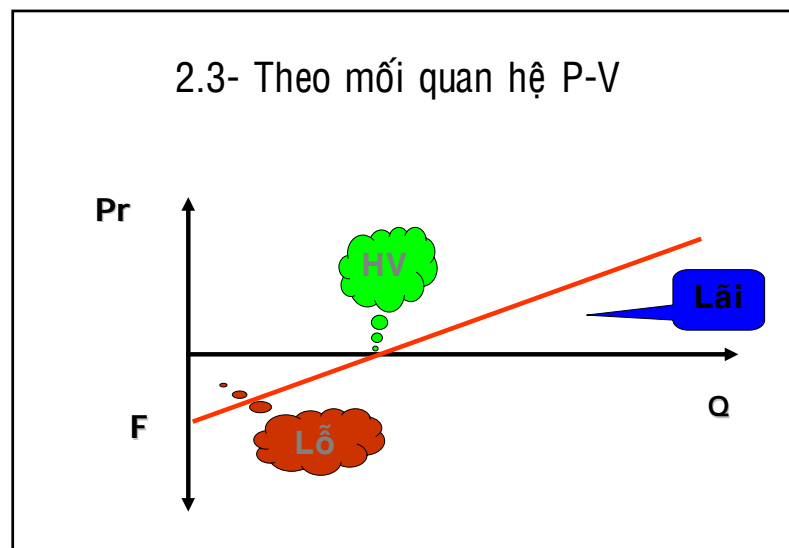
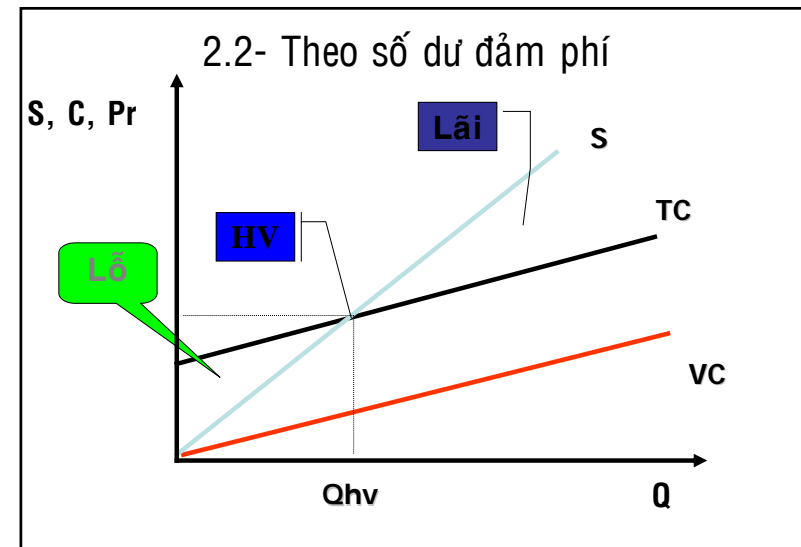
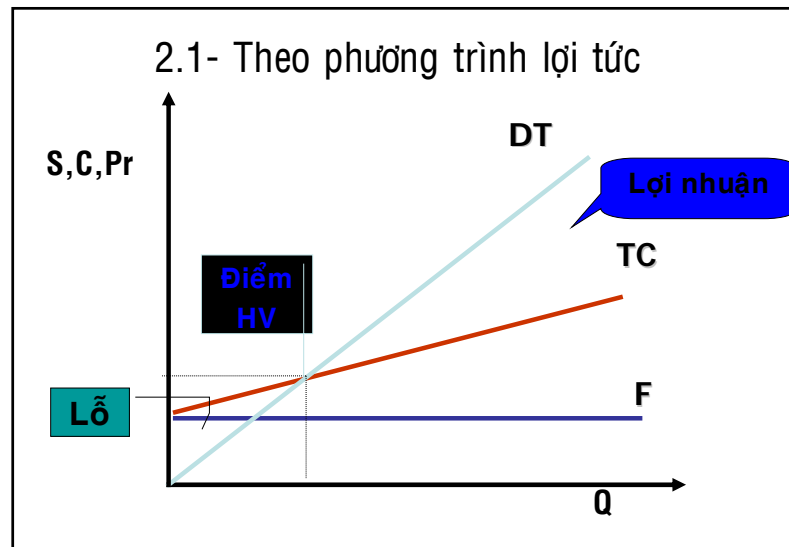
$$S = F/CM\%$$

## 2. Đồ thị Hoà vốn

Theo phương trình lợi tức

Theo số dư đảm phí

Theo mối quan hệ với sản lượng



### 3. Lợi nhuận mục tiêu

Lợi nhuận mục tiêu là mức lợi nhuận mong muốn của chủ doanh nghiệp. Lợi nhuận mục tiêu thường được xác định sao cho doanh nghiệp đạt ROI mục tiêu (PrT)

Sản lượng sản xuất và tiêu thụ để DN đạt lợi nhuận mục tiêu =  $(F+PrT)/(P-b) = (F+PrT)/CMU$

DT để đạt LN mục tiêu =  $(F+PrT)/CM\%$

#### 4. Số dư an toàn

Sản lượng an toàn =  $Q_{hd} - Q_{hv}$

- $Q_{hv}$ : Số lượng hoà vốn
- $Q_{hd}$ : số lượng sản xuất và tiêu thụ

Doanh thu an toàn =  $Shđ - Shv$

- $Shđ$ : Doanh thu hoạt động
- $Shv$ : Doanh thu hoà vốn

Tỷ lệ an toàn =  $Q_{hd}/Q_{hv} \times 100\%$

Tỷ lệ an toàn =  $Shđ/Shv \times 100\%$

#### 5. Sự thay đổi định phí

Khi CMU không đổi, nếu F thay đổi thì điểm hoà vốn thay đổi

F tăng thì điểm hoà vốn tăng, rủi ro tăng

F giảm thì điểm hoà vốn giảm, rủi ro giảm

#### 6. Sự thay đổi số dư đảm phí

Khi F không thay đổi, nếu CMU thay đổi thì điểm hoà vốn sẽ thay đổi

CMU thay đổi trong những trường hợp sau:

- Biến phí bình quân thay đổi
- Giá bán thay đổi
- Cả giá bán và biến phí cùng thay đổi

#### 7. Thuế thu nhập DN

Thuế thu nhập không ảnh hưởng đến điểm hoà vốn nhưng có ảnh hưởng đến lợi nhuận mục tiêu của doanh nghiệp

Khi lợi nhuận mục tiêu của doanh nghiệp là lợi nhuận sau thuế thì muốn xác định Q hay S để đạt lợi nhuận mục tiêu cần quy đổi lợi nhuận sau thuế về lợi nhuận trước thuế theo công thức sau:

Lợi nhuận trước thuế = Lợi nhuận sau thuế / (100% - T%)

- T% là thuế suất thuế thu nhập DN

## BÀI TẬP 1

Một công ty phát hành sách sản xuất và tiêu thụ các loại truyện ngắn, vừa mới được thành lập, sách sẽ được bán thông qua các đại lý trong cả nước. Trong năm đầu tiên, Công ty dự định chỉ sản xuất một loại sách, sản lượng tối đa là 8.000 đơn vị. Chi phí sản xuất và phân phối đã được ước tính như sau:

Chi phí khả biến bình quân đơn vị:

- NVL trực tiếp: 10 USD
- NC trực tiếp: 15 USD
- Sản xuất chung: 3 USD
- Điều hành: 2 USD



## BÀI TẬP 1(tt)

Tổng định phí:

- Định phí sản xuất chung: 40.000 USD
- Chi phí điều hành: 25.000 USD
- Cộng: 65.000 USD**

**Đơn giá bán: 50 USD/Đơn vị**

**Yêu cầu:**

- Tính sản lượng hòa vốn
- Tính doanh thu hoà vốn
- Doanh nghiệp cần SX và tiêu thụ bao nhiêu đơn vị thì đạt lợi nhuận 95.000 USD
- Lập dự toán lợi nhuận cho Công ty

## BÀI TẬP 1(tt)

- Các yếu tố khác không đổi, sản lượng sản xuất và tiêu thụ đạt 8.800 đơn vị, Lợi nhuận của DN là bao nhiêu
- Các yếu tố khác không đổi, Nếu định phí tăng lên 10% thì sản lượng hoà vốn là bao nhiêu
- Các yếu tố khác không đổi, nếu giá bán tăng lên 10% thì lợi nhuận của Công ty là bao nhiêu
- Các yếu tố khác không đổi, nếu biến phí tăng lên 10% thì lợi nhuận là bao nhiêu

## BÀI LÀM 1

Sản lượng hòa vốn:

- Qhv =
- Qhv =

Doanh thu hoà vốn:

- Shv =
- Shv =

Q sản xuất và tiêu thụ để đạt LN 95.000USD:

<b>BÀI LÀM 1(tt)</b> <b>DỰ TOÁN LỢI NHUẬN</b>	
<b>Chỉ tiêu</b>	<b>Số tiền</b>
1- Doanh thu	
2- Biến phí	
- NVL trực tiếp	
- NC trực tiếp	
- Sản xuất chung	
- Điều hành	
3- Số dư đảm phí	
4- Định phí	
- Sản xuất chung	
- Điều hành	
5- Lợi nhuận	

<b>BÀI LÀM 1(tt)</b> <b>DỰ TOÁN LỢI NHUẬN</b>	
<b>Chỉ tiêu</b>	<b>Số tiền</b>
1- Doanh thu	
2- Biến phí	
- NVL trực tiếp	
- NC trực tiếp	
- Sản xuất chung	
- Điều hành	
3- Số dư đảm phí	
4- Định phí	
- Sản xuất chung	
- Điều hành	
5- Lợi nhuận	

<b>BÀI LÀM 1(tt)</b>	
Qhv =	
Pr =	
Pr =	

**III- Mối quan hệ C-V-P trong DN đa sản phẩm**

Xác định cơ cấu sản lượng sản xuất và tiêu thụ  
 Tính số trung bình trọng của CMU  
 Xác định sản lượng và doanh thu  
 Phân bổ sản lượng

## 1. Xác định cơ cấu sản lượng

Tỉ trọng mỗi loại sản phẩm = Số lượng từng loại / tổng số lượng các loại x 100%

Có thể lập bảng tính như sau

Loại sản phẩm	Số lượng	Tỷ trọng (%)
A		
B		
..		
<b>Cộng</b>		<b>100%</b>

## 2. Tính số T.bình trọng của CMU

CMU b/q = TCM/Q

Có thể lập bảng tính như sau:

Loại S.phẩm	CMU	Tỷ trọng %	CMU b/q
A			
B			
..			
<b>Cộng</b>	<b>X</b>	<b>100%</b>	

## 3. Xác định sản lượng

Sản lượng hòa vốn của các loại sản phẩm

$$Q_{hv} = F/CMU \text{ b/q}$$

Sản lượng đạt lợi nhuận mục tiêu (qmt)

$$Q_{mt} = (F+PrT)/CMU \text{ b/q}$$

## 4. Phân bổ sản lượng

Phân bổ sản lượng

Loại S.phẩm	Tổng SL	Tỷ trọng %	SL từng loại
A			
B			
..			
<b>Cộng</b>	<b>X</b>	<b>100%</b>	



## IV- Đòn cân định phí

Hệ số đòn cân định phí được xác lập như sau

$$Lf = TCM / IBT$$

Trong đó:

- Lf: Hệ số đòn cân định phí
- TCM: Tổng số dư đảm phí
- IBT: lợi nhuận trước thuế

Tỷ lệ tăng lợi nhuận = Tỷ lệ tăng DT x Lf

## V- Hạn chế của việc phân tích

1. Hoạt động, thường đo lường bằng số lượng sản phẩm sản xuất và tiêu thụ, là nhân tố duy nhất gây ra biến động chi phí
2. Định phí và biến phí phải phân loại chính xác
3. Biến phí bình quân và định phí không thay đổi
4. Giá bán không thay đổi
5. Cơ cấu sản lượng không đổi
6. Số dư đầu kỳ và cuối kỳ của sản phẩm bằng nhau

## BÀI TẬP 2

Theo ví dụ đã cho ở bài tập 1, ở bài tập này chúng ta giả định rằng vào năm hoạt động thứ 2, DN dự định sản xuất và tiêu thụ hai loại truyện (gọi là A và B). Dự kiến một số chỉ tiêu của năm hoạt động thứ 2 như sau:

Sách A: 8.000 cuốn, sách B: 2.000 cuốn

Tổng định phí không thay đổi

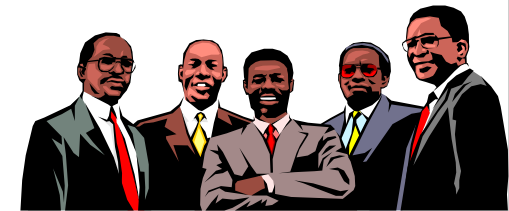
Giá bán, Chi phí và số dư đảm phí của từng loại sách như sau:

	A	B
- Đơn giá bán	50 USD	55 USD
- Biến phí bình quân	30 USD	40 USD
- Số dư đảm phí bình quân	20 USD	15 USD

## BÀI TẬP 2 (tt)

Yêu cầu:

1. Doanh nghiệp cần sản xuất và tiêu thụ bao nhiêu sách mỗi loại để hoà vốn
2. DN cần sản xuất và tiêu thụ bao nhiêu sách mỗi loại để đạt lợi nhuận mục tiêu 95.000 USD



## BÀI LÀM 2

Xác định cơ cấu sản lượng sản xuất

Sản phẩm	Số lượng	Tỉ trọng (%)
A		
B		
Cộng		

## BÀI LÀM 2 (tt)

Tính số trung bình trọng của CMU

Sản phẩm	CMU	Tỉ trọng	CMU b/q
A			
B			
Cộng			

## BÀI LÀM 2 (tt)

Sản lượng hòa vốn

$Q_{hv} =$

Sản lượng để đạt lợi nhuận mục tiêu

$Q_{mt} =$

Phân bổ sản lượng

Sản phẩm      TQ              Tỉ trọng      Q

## BÀI TẬP 3

Ba doanh nghiệp A, B, C có kết quả lợi nhuận trong một kỳ kinh doanh như sau:

Chỉ tiêu	A		B		C	
	Số tiền	%	Số tiền	%	Số tiền	%
- Doanh thu	500.000	100	500.000	100	500.000	100
- Biến phí	300.000	60	400.000	80	50.000	10
- Số dư ĐP	200.000	40	100.000	20	450.000	90
- Định phí	150.000	30	50.000	10	400.000	80
- Lợi nhuận	50.000	10	50.000	10	50.000	10

## BÀI TẬP 3

Yêu cầu:

1. Nếu doanh thu của mỗi DN cùng tăng lên 10%, lợi nhuận của mỗi doanh nghiệp là bao nhiêu?
2. Tính thừa số đòn cân định phí cho mỗi DN?
3. Nếu các DN muốn tăng lợi nhuận của mình lên 1%, thì cần phải tăng bao nhiêu % doanh thu?

## BÀI LÀM BÀI 3

Chỉ tiêu	A		B		C	
	Số tiền	%	Số tiền	%	Số tiền	%
- Doanh thu						
- Biến phí						
- SD đảm phí						
- Định phí						
- Lợi nhuận						

## BÀI LÀM BÀI 3

Thừa số đòn cân định phí

- A:
- B:
- C:

Để tăng 1% lợi nhuận:

- A phải tăng           doanh thu
- B phải tăng           doanh thu
- C phải tăng           doanh thu

## THẢO LUẬN

## BÀI TẬP TÌNH HUỐNG SỐ 1

## GỢI Ý

## *Chương 4*

# **DỰ TOÁN NGÂN SÁCH**

## Mục tiêu học tập

Xác định được vị trí của dự toán trong quá trình hoạch định và kiểm soát;

Mô tả 6 mục đích của dự toán;

Mô tả 8 giai đoạn của quá trình dự toán;

Mô tả hệ thống dự toán trong một doanh nghiệp sản xuất;

Phương pháp lập dự toán trong doanh nghiệp sản xuất.

## Nội dung chương 4

I- Tổng quan về dự toán

II- Trách nhiệm và trình tự dự toán

III- Định mức chi phí

IV- Qui trình dự toán trong doanh nghiệp sản xuất

## I- TỔNG QUAN VỀ DỰ TOÁN

1. Vị trí của dự toán trong quá trình hoạch định và kiểm soát.
2. Khái niệm và phân loại dự toán.
3. Mục đích dự toán.
4. Kỳ dự toán.

### 1. Vị trí của DT trong quá trình hoạch định

Quá trình hoạch định bao gồm các bước:

Thiết lập mục tiêu

Nhận diện các chiến lược

Đánh giá chiến lược

Lựa chọn tiến trình hành động

Thực thi kế hoạch dài hạn thông qua dự toán hàng năm

Quan sát kết quả và điều chỉnh hoạt động

### 1. Vị trí của DT trong quá trình hoạch định (tt)

Như vậy, dự toán là một khâu trong quá trình hoạch định và kiểm soát các hoạt động của doanh nghiệp, là một công cụ để thực thi kế hoạch dài hạn

### 2. Các loại dự toán

Dự toán vốn

Dự toán linh hoạt

Dự toán chủ đạo

Mối quan hệ giữa dự toán chủ đạo và dự toán linh hoạt

## 2.1- Dự toán vốn

Dự toán vốn là loại dự toán liên quan đến việc lập, phân tích và đánh giá các dự án đầu tư dài hạn

## 2.2- Dự toán linh hoạt

Dự toán linh hoạt là việc tính toán doanh thu, chi phí và lợi nhuận cho một kỳ kinh doanh ngắn hạn ở nhiều qui mô hoạt động khác nhau

Dự toán linh hoạt có thể được lập trước hoặc sau kỳ dự toán

Khi lập trước kỳ dự toán, dự toán linh hoạt là công cụ của hoạch định

Khi lập sau kỳ dự toán, dự toán linh hoạt là công cụ của kiểm soát

### a) Dự toán linh hoạt (công cụ của HĐ)

#### DỰ TOÁN LINH HOẠT

Chỉ tiêu	Qui mô hoạt động		
	QM 1	QM 2	QM 3
1- Doanh thu			
2- Biến phí			
3- Số dư đảm phí			
4- Định phí			
5- Lợi nhuận			

### b) Dự toán linh hoạt (công cụ của KS)

#### Dự toán linh hoạt

Chỉ tiêu	T.hiện	H.quả	DTLH	K.quả	Dự toán
1- Doanh thu					
2- Biến phí					
- NVL trực tiếp					
- NC trực tiếp					
- Sản xuất chung					
- Bán hàng và quản lý					
3- Số dư đảm phí					
4- Định phí					
- Sản xuất					
- Bán hàng và quản lý					
5- Lợi nhuận					

### 2.3- Dự toán chủ đạo

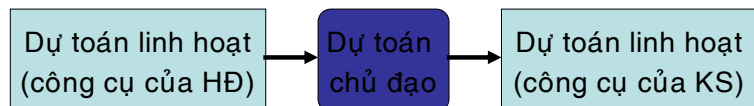
Là dự toán tổng hợp liên kết tất cả các dự toán chức năng của một kỳ kinh doanh ngắn hạn, bao gồm:

Dự toán doanh thu

Các dự toán hoạt động

Các dự toán tài chính

### 2.4- Mối quan hệ giữa DT chủ đạo và DTLH



### 3. Mục đích dự toán

Công cụ của hoạch định;

Công cụ phối hợp hoạt động;

Công cụ truyền đạt kế hoạch đến các cấp quản trị viên;

Công cụ kích thích các nhà quản trị nỗ lực đạt mục tiêu chung của doanh nghiệp;

Công cụ kiểm soát hoạt động;

Công cụ đánh giá thực hiện.

### 4. Kỳ dự toán

Dự toán năm chia ra 12 tháng hoặc 4 quý.

Dự toán năm chia ra 4 quý và từng quý chia ra 3 tháng

## II- TRÁCH NHIỆM VÀ TRÌNH TỰ LẬP DỰ TỐN

Các mô hình lập dự toán

Quản trị quá trình dự toán

Các giai đoạn của quá trình dự toán

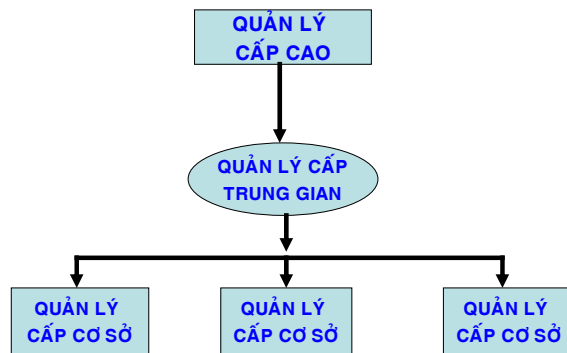
### 1. Các mô hình dự toán

Mô hình thông tin 1 xuống

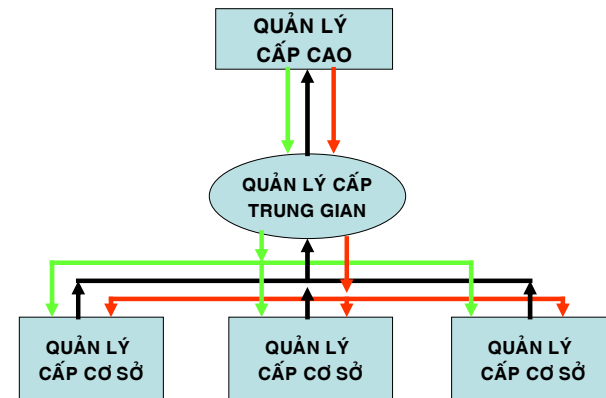
Mô hình thông tin 2 xuống, 1 lên

Mô hình thông tin 1 lên, 1 xuống

#### 1.1- Mô hình thông tin 1 xuống

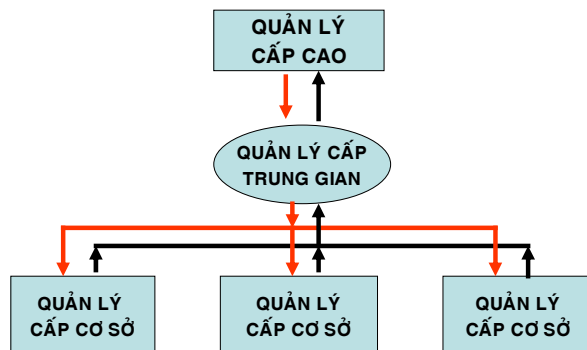


#### 1.2- Mô hình 2 xuống, 1 lên





### 1.3- Mô hình 1 lên, 1 xuống



## 2. Quản trị quá trình dự toán

Ban dự toán  
Kế toán  
Sổ tay dự toán

### 2.1- Ban dự toán

Thành viên của Ban là những quản trị viên cao cấp phụ trách các lĩnh vực hoạt động chính của DN.

Ban có nhiệm vụ: Xác định tính thực tiễn và tính đồng bộ của dự toán.

Thủ tục làm việc:

- Lãnh đạo các bộ phận chức năng trình dự toán;
- Ban thảo luận và chấp thuận

Bổ nhiệm một Kế toán viên làm thành viên thường trực để tổng hợp các dự toán riêng thành dự toán chủ đạo.

### 2.2- Vai trò của kế toán (T. viên thường trực)

Hỗ trợ các nhà quản trị chức năng trong quá trình lập dự toán;  
Cung cấp những thông tin quá khứ có liên quan đến quá trình dự toán;

Tư vấn và thông tin phối hợp cho các nhà quản trị chức năng;  
Đôn đốc các nhà quản trị chức năng hoàn thành dự toán đúng thời hạn;

### 2.3- Sổ tay dự toán

Do kế toán soạn thảo và gửi cho tất cả các nhà quản trị chức năng có trách nhiệm lập dự toán.

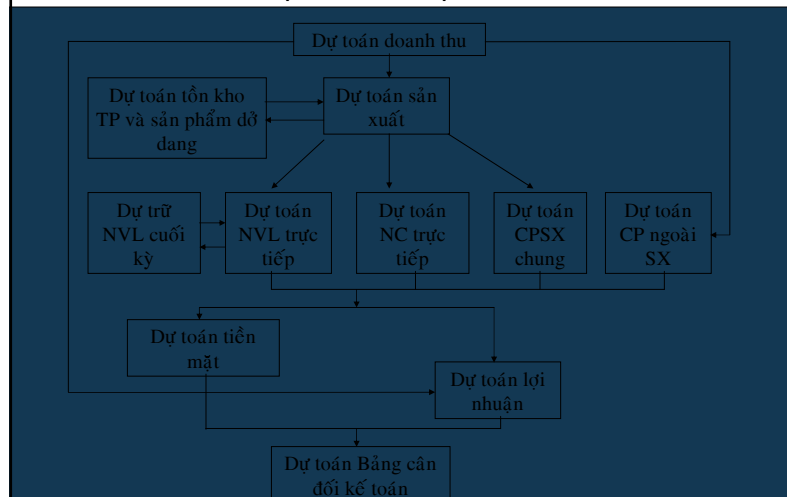
Nội dung sổ tay thường bao gồm:

- Mục tiêu dự toán;
- Thủ tục dự toán;
- Những thông tin cần thiết để lập dự toán;
- Thời gian, tiến độ lập dự toán và thời gian trình dự toán cho Ủy ban dự toán.

### 3. Các giai đoạn của quá trình dự toán

1. Thông báo chi tiết chính sách, hướng dẫn lập dự toán cho những người có trách nhiệm soạn thảo dự toán.
2. Xác định những nhân tố hạn chế sản lượng đầu ra.
3. Lập dự toán bán hàng.
4. Lập các dự toán khác.
5. Thảo luận dự toán với các nhà quản trị cao cấp.
6. Tổng hợp và xem xét lại dự toán.
7. Duyệt dự toán
8. Theo dõi tình hình thực hiện dự toán.

### HỆ THỐNG DỰ TOÁN



### III- ĐỊNH MỨC CHI PHÍ

Khái niệm

Các loại định mức

Phương pháp định mức

Định mức chi phí sản xuất

## 1- Khái niệm

Định mức chi phí (chi phí tiêu chuẩn) là sự ước tính những chi phí phải bỏ ra để sản xuất một đơn vị sản phẩm hoặc thực hiện một dịch vụ trong điều kiện hoạt động bình thường.

Định mức chi phí được xác định theo công thức sau:

$$\text{Định mức CP} = \text{Định mức lượng} \times \text{Định mức giá}$$

## 2- Các loại định mức

Định mức lý tưởng

Định mức thực tiễn

## 3- phương pháp định mức

Phương pháp thống kê kinh nghiệm

Phương pháp phân tích kinh tế kỹ thuật

## 4- Định mức chi phí sản xuất

### 4.1- Định mức chi phí NVL trực tiếp

Định mức lượng (M), gồm:

- Số lượng từng loại NVL cho nhu cầu SX cơ bản
- Số lượng từng loại NVL hao hụt cho phép trong SX
- Số lượng NVL từng loại hư hỏng cho phép trong SX

Định mức giá (Gnl), gồm:

- Giá gốc của 01 đơn vị NVL

Định mức chi phí từng loại NVL (Đnl):

$$\text{Đnl} = M \times Gnl$$

## 4- Định mức chi phí sản xuất

### 4.2- Định mức chi phí nhân công trực tiếp

Định mức lượng thời gian SX (H), gồm:

- Thời gian chuẩn bị sản xuất
- Thời gian sản xuất
- Thời gian nghỉ cho phép
- Thời gian sửa chữa sản phẩm cho phép

Định mức giá nhân công (Gnc), gồm:

- Lương và phụ cấp
- Các khoản trích theo lương

Định mức chi phí NC trực tiếp:

$$\text{Đnc} = H \times \text{Gnc}$$

## 4- Định mức chi phí sản xuất

### 4.3- Định mức chi phí sản xuất chung

Định mức lượng (H): Dựa vào định mức NC

Đơn giá phân bổ (Gpb):

$$\text{Gpb} = \text{Dự toán CPSX chung} / \text{Tổng giờ công NCtt}$$

Định mức chi phí SX chung:

$$\text{Đsx} = H \times \text{Gpb}$$

Thông thường Đsx được tách thành 2 yếu tố: Định phí và biến phí

## III- Quy trình dự toán trong DN SX

Dự toán doanh thu

Dự toán sản xuất

Dự toán NVL trực tiếp

Dự toán NC trực tiếp

Dự toán chi phí sản xuất chung

Dự toán chi phí bán hàng

Dự toán chi phí quản lý doanh nghiệp

Dự toán thu tiền

Dự toán chi tiền

Dự toán cân đối thu-chi

Dự toán lợi nhuận

Dự toán bảng cân đối

## 1. Dự toán doanh thu

Mục đích dự toán doanh thu

Căn cứ lập dự toán doanh thu

Phương pháp tính

### 1.1- Mục đích lập dự toán

Xác định được doanh thu bán từng loại sản phẩm, hàng hóa hoặc dịch vụ cho từng kỳ dự toán ngắn hạn: tháng, quý hoặc năm.

Làm căn cứ cho việc lập dự toán sản xuất, dự toán chi phí ngoài sản xuất và dự toán thu tiền

### 1.2- Căn cứ lập dự toán

Dự báo số lượng sản phẩm, hàng hóa tiêu thụ hoặc dịch vụ cung cấp trong kỳ

Đơn giá tiêu thụ dự tính đối với từng loại sản phẩm, hàng hóa hoặc dịch vụ.

### 1.3- Phương pháp tính

Doanh thu bán hàng = Số lượng tiêu thụ x Đơn giá

Doanh thu dịch vụ = Số dịch vụ cung cấp x Đơn giá

### 2. Dự toán sản xuất

Mục đích lập dự toán sản xuất

Căn cứ lập dự toán sản xuất

Phương pháp tính

## 2.1- Mục đích lập dự toán SX

Xác định số lượng sản phẩm cần sản xuất trong kỳ  
Làm căn cứ cho việc lập dự toán NVL trực tiếp, dự toán NC trực tiếp và dự toán chi phí sản xuất chung

## 2.2- Căn cứ lập dự toán

- Số lượng sản phẩm tiêu thụ trong kỳ;
- Số lượng dự trữ cho kỳ kế tiếp (Tồn kho cuối kỳ);
- Số lượng hiện có đầu kỳ (Tồn kho đầu kỳ).

## 2.3- Phương pháp tính

- **Nhu cầu SP = Số SP tiêu thụ + Số dự trữ cuối kỳ**
- **Số SX trong kỳ = Nhu cầu SP – Số dự trữ đầu kỳ**

## 3. Dự toán NVL trực tiếp

Mục đích lập dự toán NVL trực tiếp  
Căn cứ lập dự toán NVL trực tiếp  
Phương pháp tính

### 3.1- Mục đích dự toán NVL T.tiếp

- Xác định lượng NVL trực tiếp mua vào trong kỳ;
- Xác định trị giá NVL mua vào;
- Xác định chi phí NVL trực tiếp.
- Làm căn cứ cho việc lập dự toán chi tiền
- Chuẩn bị các biện pháp tiết kiệm chi phí trong sản xuất

### 3.2- Căn cứ lập dự toán

- Số lượng sản phẩm SX trong kỳ;
- Định mức tiêu hao lượng NVL trực tiếp;
- Định mức tồn kho NVL trực tiếp cuối kỳ;
- Lượng tồn kho NVL đầu kỳ;
- Định mức giá NVL trực tiếp.

### 3.3- Phương pháp tính

- Tổng mức tiêu hao NVL trực tiếp = Số sản phẩm SX trong kỳ x Định mức lượng tiêu hao NVL trực tiếp.
- Nhu cầu NVL trực tiếp = Tổng mức tiêu hao NVL trực tiếp + Tồn kho cuối kỳ.
- Lượng NVL mua trong kỳ = Nhu cầu NVL trực tiếp – Tồn kho NVL trực tiếp đầu kỳ.
- Trị giá NVL trực tiếp mua vào = Lượng NVL trực tiếp mua vào x Định mức giá NVL trực tiếp.

### 4. Dự toán NC trực tiếp

Mục đích lập dự toán NC trực tiếp

Căn cứ lập dự toán NC trực tiếp

Phương pháp tính

#### 4.1- Mục đích dự toán NC T.tiếp

- Xác định giờ công của nhân công trực tiếp
- Chuẩn bị biện pháp tổ chức lao động và nâng cao năng suất lao động trong sản xuất
- Dự tính chi phí nhân công trực tiếp
- Làm căn cứ cho việc lập dự toán chi tiền

#### 4.2- Căn cứ lập dự toán

- Số lượng sản phẩm sản xuất trong kỳ;
- Định mức giờ công của NC trực tiếp;
- Định mức giá nhân công.

#### 4.3- Phương pháp tính

- Tổng giờ công của NC trực tiếp = Số lượng sản xuất x Định mức giờ công.
- Chi phí NC trực tiếp = Tổng giờ công của NC trực tiếp x Định mức giá nhân công.

#### 5. Dự toán chi phí SX chung

Mục đích lập dự toán chi phí SX chung  
Căn cứ lập dự toán chi phí SX chung  
Phương pháp tính



### 5.1- Mục đích lập dự toán

Ước tính chi phí sản xuất chung cho kỳ dự toán  
Làm căn cứ cho việc lập dự toán chi tiền  
Chuẩn bị các biện pháp tiết kiệm chi phí trong sản xuất

### 5.2- Căn cứ lập dự toán

Tổng giờ công của nhân công trực tiếp (lấy trong dự toán NC trực tiếp);  
Đơn giá ước tính phân bổ biến phí sản xuất chung;  
Đơn giá ước tính phân bổ định phí sản xuất chung.

### 5.3- Phương pháp tính

Biến phí sản xuất chung = Số giờ công của NC trực tiếp x Đơn giá phân bổ.

Định phí sản xuất chung = Số giờ công của NC trực tiếp x Đơn giá phân bổ.

Chi phí sản xuất chung = Biến phí sản xuất chung + Định phí sản xuất chung.

Chi phí bằng tiền = Tổng chi phí sản xuất chung – Các khoản chi phí trả trước và các khoản chi phí phải trả nhưng chưa trả.

### 6. Dự toán chi phí bán hàng

Mục đích dự toán chi phí bán hàng  
Căn cứ lập dự toán chi phí bán hàng  
Phương pháp tính

### 6.1- Mục đích dự toán

Ước tính chi phí bán hàng phát sinh kỳ dự toán  
Làm cơ sở cho việc lập dự toán chi tiền, dự toán lợi nhuận.  
Chuẩn bị các biện pháp tiết kiệm chi phí trong quá trình bán hàng

### 6.2- Căn cứ lập dự toán

Số lượng sản phẩm bán ra kỳ dự toán  
Đơn giá phân bổ biến phí, định phí bán hàng  
Các khoản chi phí trả trước, chi phí phải trả tính vào chi phí bán hàng kỳ dự toán

### 6.3- Phương pháp tính

- **Biến phí bán hàng = Số lượng sản phẩm bán ra x Đơn giá phân bổ.**
- **Định phí bán hàng = Số lượng sản phẩm bán ra x Đơn giá phân bổ.**
- **Chi phí bán hàng = Biến phí bán hàng + Định phí bán hàng.**
- **Chi phí bằng tiền = Chi phí bán hàng – Các khoản chi phí không phải thanh toán bằng tiền.**

### 7. Dự toán chi phí quản lý DN

Mục đích dự toán chi phí quản lý DN  
Căn cứ lập dự toán chi phí quản lý DN  
Phương pháp tính

### 7.1- Mục đích dự toán

- Ước tính chi phí quản lý doanh nghiệp;
- Cơ sở để lập dự toán tiền mặt và dự toán lợi nhuận.

### 7.2- Căn cứ lập dự toán

- Số lượng sản phẩm bán ra kỳ dự toán;
- Đơn giá phân bổ định phí, biến phí quản lý doanh nghiệp;
- Các khoản chi phí trả trước, chi phí phải trả tính vào chi phí quản lý trong kỳ dự toán.

### 7.3- Phương pháp tính

- Biến phí quản lý DN = Số lượng sản phẩm bán ra x Đơn giá phân bổ.
- Định phí quản lý DN = Số lượng sản phẩm bán ra x Đơn giá phân bổ.
- Chi phí quản lý DN = Biến phí + Định phí.
- Chi phí bằng tiền = Chi phí quản lý DN – Các khoản chi phí quản lý không phải thanh toán bằng tiền.



### 8. Dự toán thu tiền

Mục đích dự toán  
Căn cứ lập dự toán  
Phương pháp tính

### 8.1- Mục đích dự toán thu tiền

- Dự tính số tiền thu trong kỳ
- Làm cơ sở để lập dự toán thu – Chi tiền

### 8.2- Căn cứ lập dự toán

- Nợ phải thu khách hàng đầu kỳ dự toán;
- Doanh thu bán hàng trong kỳ;
- Chính sách tín dụng đối với khách hàng;
- Ước tính nợ khó đòi, nếu có.

### 8.3- Phương pháp tính

Thu tiền bán hàng trong kỳ = Doanh thu bán hàng x Tỷ lệ thu tiền trực tiếp.

Thu nợ khách hàng = Số nợ khách hàng đã đến hạn thu – Nợ khó đòi (nếu có).

Tổng thu = Thu tiền bán hàng trong kỳ + Thu nợ khách hàng

### 9. Dự toán chi tiền

Mục đích dự toán

Căn cứ lập dự toán

Phương pháp tính

### 9.1- Mục đích dự toán

- Dự tính số tiền chi trong kỳ
- Làm cơ sở để lập dự toán cân đối thu – Chi tiền

### 9.2- Căn cứ lập dự toán

- Dự toán NVL trực tiếp và Chính sách TD của nhà cung cấp;
- Dự toán nhân công trực tiếp;
- Dự toán chi phí sản xuất chung;
- Dự toán chi phí bán hàng và quản lý DN;
- Chính sách tín dụng của nhà cung cấp dịch vụ

### 9.3- Phương pháp tính

- Chi mua NVL = Tổng trị giá mua NVL x Tỷ lệ thanh toán ngay.
- Chi trả nợ = Các khoản nợ người cung cấp đã đến hạn trả.
- Chi phí: Lấy dòng chi bằng tiền trong các dự toán chi phí sản xuất chung, chi phí bán hàng, chi phí quản lý doanh nghiệp và toàn bộ chi phí nhân công trực tiếp.

### 10. Dự toán cân đối thu - chi

Mục đích dự toán  
Căn cứ lập dự toán  
Phương pháp tính

### 10.1- Mục đích dự toán

- Cân đối thu – chi tiền từ hoạt động kinh doanh-
- Làm cơ sở cho việc dự toán nguồn tài trợ.

### 10.2- Căn cứ lập dự toán

- Dự toán thu tiền;
- Dự toán chi tiền;
- Kế hoạch đầu tư TSCĐ,..
- Kế hoạch tài trợ vốn

### 10.3- Phương pháp tính

Số dư tiền mặt đầu kỳ: Lấy số cuối kỳ trước chuyển sang.

Thu trong kỳ từ hoạt động kinh doanh: Lấy số liệu trong dự toán thu tiền.

Chi trong kỳ cho hoạt động kinh doanh: Lấy số liệu trong dự toán chi tiền.

Chi nộp thuế TNDN: Thu nhập chịu thuế x Thuế suất thuế TNDN.

Chi đầu tư: Lấy theo kế hoạch đầu tư.

Tổng chi = Chi HĐKD + Chi nộp thuế + Chi đầu tư

Cân đối = Tiền đầu kỳ + thu từ HĐKD – Tổng chi

Tài trợ: Lấy số liệu kế hoạch vay vốn và trả nợ.

Số dư tiền mặt cuối kỳ = Cân đối + tài trợ

### 11. Dự toán lợi nhuận

Mục đích dự toán

Căn cứ lập dự toán

Phương pháp tính

### 11.1- Mục đích dự toán

- Ước tính lợi nhuận đạt được từ việc khai thác năng lực hiện có và tiềm ẩn của doanh nghiệp kỳ dự toán.

### 11.2- Căn cứ lập dự toán

- Dự toán doanh thu;
- Dự toán sản xuất và các dự toán về chi phí sản xuất;
- Dự toán chi phí bán hàng và quản lý doanh nghiệp.

### 11.3- Phương pháp tính

Doanh thu: lấy số liệu trong dự toán doanh thu;  
Giá vốn hàng bán: lấy trong dự toán giá vốn hàng bán;  
Lãi gộp = Doanh thu – giá vốn hàng bán;  
CP bán hàng: lấy số liệu trong dự toán chi phí bán hàng;  
CP quản lý DN: lấy số liệu trong dự toán chi phí quản lý doanh nghiệp;  
Lãi vay ngân hàng: lấy trong dự toán cân đối thu – chi tiền;  
Lợi nhuận ròng trước thuế = Lãi gộp – CPBH-CPQL-Lãi vay  
Thuế thu nhập DN = Lợi nhuận trước thuế x Thuế suất;  
Lợi nhuận ròng sau thuế = LN trước thuế – Thuế phải nộp

### 12. Dự toán bảng cân đối KT

Mục đích dự toán  
Căn cứ lập dự toán  
Phương pháp lập

### 12.1- Mục đích dự toán

Dự thảo khái quát tình hình tài sản và nguồn hình thành tài sản của DN vào cuối kỳ dự toán. Thông thường dự toán này được lập cuối kỳ dự toán.

### 12.2- Căn cứ lập dự toán

- Bảng cân đối kế toán cuối kỳ thực hiện;
- Các số liệu liên quan trong 11 dự toán trước.

### 12.3- Mẫu dự toán và P.pháp lập

Mẫu dự toán: sử dụng Bảng cân đối kế toán theo chế độ hiện hành.

Phương pháp lập: Như kế toán tài chính

## BÀI TẬP

### TÌNH HUỐNG SỐ 2



## Chương 5

# PHÂN TÍCH BIẾN ĐỘNG CHI PHÍ

## Mục tiêu học tập

Xác định mức độ ảnh hưởng của giá cả, sản lượng tiêu thụ và chi phí đến lợi nhuận thực hiện của doanh nghiệp

Phân tích biến động chi phí NVL trực tiếp

Phân tích biến động chi phí NC trực tiếp

Phân tích biến động biến phí sản xuất chung

## Nội dung chương 5

Tác dụng của dự toán linh hoạt

Phân tích lợi nhuận bằng dự toán linh hoạt

Phân tích biến động chi phí sản xuất

Bài tập

## 1. Tác dụng của dự toán linh hoạt

Là công cụ của hoạch định

Là công cụ của kiểm soát

- Phân tích lợi nhuận
- Phân tích biến động chi phí NVL trực tiếp
- Phân tích biến động chi phí NC trực tiếp
- Phân tích biến động chi phí sản xuất chung

## 2. Phân tích lợi nhuận

Mục tiêu phân tích

Nguồn số liệu

Công cụ phân tích

Phương pháp lập bảng phân tích

Kết luận sơ bộ về ảnh hưởng của các nhân tố đến lợi nhuận thực hiện

## 2.1- Mục tiêu phân tích

Xác định mức độ ảnh hưởng của giá bán sản phẩm đến lợi nhuận

Xác định mức độ ảnh hưởng của số sản phẩm tiêu thụ đến lợi nhuận

Xác định mức độ ảnh hưởng của chi phí sản xuất kinh doanh đến lợi nhuận

Giúp lãnh đạo doanh nghiệp đánh giá kết quả, hiệu quả và trách nhiệm quản lý của các nhà quản trị DN

## 2.2- Nguồn số liệu

Báo cáo kết quả kinh doanh dạng so sánh

Chỉ tiêu	Thực hiện	Dự toán	So sánh
1- Doanh thu			
2- Biến phí			
3- Số dư đảm phí			
4- Định phí			
5- Lợi nhuận			

## 2.3- Công cụ phân tích

### DỰ TOÁN LINH HOẠT

Chỉ tiêu	Thực hiện	Hiệu quả	DT LH	Kết quả	Dự toán
1. Doanh thu					
2. Biến phí					
- NVL trực tiếp					
- NC trực tiếp					
- Sản xuất chung					
- Bán hàng và quản lý					
3. Số dư đảm phí					
4. Định phí					
- Sản xuất chung					
- Bán hàng và quản lý					
5. Lợi nhuận					

## 2.4- Phương pháp lập bảng

Cột thực hiện: lấy số liệu thực tế thực hiện được của kỳ dự toán. Mỗi quan hệ giữa các chỉ tiêu trong cột này tương tự như trong báo cáo kết quả kinh doanh lập theo mẫu số dư đảm phí.

Cột dự toán: lấy số liệu trong dự toán lợi nhuận theo mẫu số dư đảm phí

## 2.4- Phương pháp lập bảng(tt)

Cột dự toán linh hoạt:

- Doanh thu =  $Q1 \times P_0$
- Chi phí NVL trực tiếp =  $Q1 \times Đnl_0$
- Chi phí NC trực tiếp =  $Q1 \times Đnc_0$
- Biến phí SX chung =  $Q1 \times Đpbo$
- Biến phí ngoài SX =  $Q1 \times Đng \text{ giá } P.bổ \text{ DT}$
- Định phí SX: lấy theo số dự toán
- Định phí ngoài sản xuất: lấy theo số dự toán

Mối quan hệ giữa các chỉ tiêu tương tự như trong báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh mẫu số dư đảm phí

## 2.4- Phương pháp lập bảng(tt)

Cột hiệu quả: đo lường hiệu quả hoạt động của DN. Số liệu trong cột này là chênh lệch giữa cột thực hiện với cột dự toán linh hoạt; cho biết mức độ ảnh hưởng của giá cả, chi phí đến kết quả lợi nhuận thực hiện.

Cột kết quả: đo lường kết quả hoạt động của doanh nghiệp. Số liệu trong cột này là chênh lệch giữa cột dự toán linh hoạt và cột dự toán; cho biết mức độ ảnh hưởng của số lượng sản phẩm tiêu thụ đến kết quả lợi nhuận thực hiện.

## 2.5- Kết luận

Căn cứ vào số liệu tính toán trong bảng dự toán linh hoạt để nêu mức độ ảnh hưởng của các nhân tố đến lợi nhuận thực hiện của DN

### 3. Phân tích biến động chi phí SX

Chi phí NVL trực tiếp  
Chi phí NC trực tiếp  
Biến phí sản xuất chung

#### 3.1- P.tích biến động chi phí NVL trực tiếp

Mục tiêu phân tích  
Cơ sở số liệu  
Công cụ phân tích  
Phương pháp lập bảng  
Kết luận

#### a) Mục tiêu phân tích

Xác định mức độ ảnh hưởng của lượng tiêu hao NVL trực tiếp đến biến động chi phí sản xuất  
Xác định mức độ ảnh hưởng của giá NVL trực tiếp đến biến động chi phí SX  
Làm cơ sở cho việc xác định nguyên nhân và đề xuất biện pháp tiết kiệm chi phí SX

#### b) Cơ sở số liệu

Định mức chi phí NVL trực tiếp  
Số lượng sản phẩm sản xuất và tiêu thụ  
Chi phí nguyên vật liệu trực tiếp trong giá vốn hàng bán

### c) Công cụ phân tích

DỰ TOÁN LINH HOẠT					
Loại nguyên vật liệu	Q1x M1x Gn1	Q1M1 (Gn1 – Gnlo)	Q1 x M1 x Gnlo	Q1Gnlo (M1 – Mo)	Q1 x Mo x Gnlo
A	1	2	3	4	5
M					
N					
...					
...					
...					
Cộng					

### d) Phương pháp lập bảng tính

Cột A: liệt kê các loại NVL trực tiếp

Cột 1: Chi phí NVL trực tiếp thực tế phát sinh trong giá vốn hàng bán

Cột 3: Số lượng SP tiêu thụ thực tế x Lượng tiêu hao NVL trực tiếp thực tế bình quân x Định mức giá

Cột 5: Số lượng SP tiêu thụ thực tế x Định mức lượng tiêu hao NVL trực tiếp x Định mức giá

Cột 2 = Cột 1 – Cột 3

Cột 4 = Cột 3 – Cột 5

### e) Kết luận

Số liệu ở cột 2 cho biết mức độ ảnh hưởng của giá NVL trực tiếp đến biến động chi phí NVL trực tiếp

Số liệu ở cột 4 cho biết mức độ ảnh hưởng của lượng tiêu hao NVL trực tiếp thực tế phát sinh để sản xuất những SP đã tiêu thụ đến biến động chi phí NVL trực tiếp

### 3.2- P.tích biến động chi phí NC trực tiếp

Mục tiêu phân tích

Cơ sở số liệu

Công cụ phân tích

Phương pháp lập bảng

Kết luận

### a) Mục tiêu phân tích

Xác định mức độ ảnh hưởng của NSLĐ đến biến động chi phí sản xuất

Xác định mức độ ảnh hưởng của giá NC trực tiếp đến biến động chi phí SX

Làm cơ sở cho việc xác định nguyên nhân và đề xuất biện pháp tiết kiệm chi phí SX

### b) Cơ sở số liệu

Định mức chi phí NC trực tiếp

Số lượng sản phẩm sản xuất và tiêu thụ

Chi phí NC trực tiếp trong giá vốn hàng bán

### c) Công cụ phân tích

#### DỰ TOÁN LINH HOẠT

Loại lao động	Q1x H1x Gnc1	Q1H1 (Gnc1 – Gnc0)	Q1 x H1 x Gnc0	Q1Gnc0 (H1 – Ho)	Q1 x Ho x Gnc0
A	1	2	3	4	5
Bậc 1					
Bậc 2					
...					
...					
...					
Cộng					

### d) Phương pháp lập bảng tính

Cột A: liệt kê các loại lao động

Cột 1: Chi phí NC trực tiếp thực tế phát sinh trong giá vốn hàng bán

Cột 3: Số lượng SP tiêu thụ thực tế x Lượng thời gian SX của NC trực tiếp thực tế bình quân x Định mức giá NC

Cột 5: Số lượng SP tiêu thụ thực tế x Định mức thời gian sản xuất của NC trực tiếp x Định mức giá NC

Cột 2 = Cột 1 – Cột 3

Cột 4 = Cột 3 – Cột 5

### **e) Kết luận**

Số liệu ở cột 2 cho biết mức độ ảnh hưởng của giá NC trực tiếp đến biến động chi phí NC trực tiếp

Số liệu ở cột 4 cho biết mức độ ảnh hưởng của NSLĐ đến biến động chi phí NC trực tiếp

### **3.3- P.tích biến động biến phí SX chung**

Mục tiêu phân tích

Cơ sở số liệu

Công cụ phân tích

Kết luận

### **a) Mục tiêu phân tích**

Xác định mức độ ảnh hưởng của NSLĐ đến biến động biến phí sản xuất chung

Xác định mức độ ảnh hưởng của việc sử dụng chi phí đến biến động biến phí sản xuất chung

Làm cơ sở cho việc xác định nguyên nhân và đề xuất biện pháp tiết kiệm chi phí SX

### **b) Cơ sở số liệu**

Đơn giá phân bổ biến phí sản xuất chung ước tính

Số lượng sản phẩm sản xuất và tiêu thụ

Biến phí sản xuất chung thực tế phát sinh trong giá vốn hàng bán

### c) Công cụ phân tích

Biến động do năng suất = Đơn giá phân bổ biến phí theo dự toán (Tổng giờ công thực tế của nhân công trực tiếp – Tổng giờ công được phép sử dụng của NC trực tiếp)

Biến động phí tổn = Tổng giờ công thực tế của nhân công trực tiếp (Biến phí bình quân thực tế – Đơn giá phân bổ biến phí theo dự toán)

### d) Kết luận

Biến động năng suất cho biết mức độ ảnh hưởng của NSLĐ đến biến động biến phí sản xuất chung

Biến động phí tổn cho biết mức sử dụng biến phí sản xuất chung ảnh hưởng như thế nào đến biến động biến phí sản xuất chung

## 4. Bài tập

Một doanh nghiệp sản xuất một loại sản phẩm, sử dụng một loại NVL trực tiếp đã lập dự toán sản xuất kinh doanh tháng 1/2004 như sau:

Số lượng sản xuất và tiêu thụ 15.000 SP

Đơn giá bán 25đ/SP

Định phí sản xuất chung: 15.000đ

Định phí ngoài sản xuất: 10.000đ

Định mức chi phí NVL trực tiếp:

$$10\text{kg/SP} \times 0,5\text{đ/kg} = 5\text{đ/SP}$$

Định mức chi phí NC trực tiếp:

$$1,5\text{h/SP} \times 4\text{đ/h} = 6\text{đ/SP}$$

## 4. Bài tập (tt)

Định mức biến phí sản xuất chung:

$$1,5\text{h/SP} \times 2\text{đ/h} = 3\text{đ/SP}$$

Định mức biến phí ngoài sản xuất: 2đ/SP

Cuối tháng 1/2004 kế toán doanh nghiệp đã thu thập được một số thông tin sau:

Số sản phẩm tiêu thụ: 12.500SP

Đơn giá bán sản phẩm: 25đ/SP

Định phí SX: 14.900đ

Định phí ngoài sản xuất: 9.900đ

NVL xuất sử dụng 130.000kg

Tổng giờ công của NC trực tiếp: 20.000h



## 4. Bài tập (tt)

Chi phí NVL trực tiếp: 65.000đ

Chi phí NC trực tiếp: 78.000đ

Biến phí sản xuất chung: 39.000đ

Biến phí ngoài sản xuất: 26.250đ

Yêu cầu:

1. Lập báo cáo kết quả kinh doanh theo mẫu số dư đảm phí dạng so sánh.
2. Xác định mức độ ảnh hưởng của giá cả, sản lượng tiêu thụ và chi phí đến lợi nhuận thực hiện.
3. Phân tích biến động biến phí sản xuất.

## BÀI LÀM

BÁO CÁO KẾT QUẢ KINH DOANH  
THÁNG 1 NĂM 2004

Chỉ tiêu	TH	DT	SS
1. Doanh thu			
2. Biến phí			
- NVL trực tiếp			
- NC trực tiếp			
- Sản xuất chung			
- Ngoài sản xuất			
3. Số dư đảm phí			
4. Định phí			
- Sản xuất			
- Ngoài sản xuất			
5. Lợi nhuận			

## BÀI LÀM (tt)

DỰ TOÁN LINH HOẠT

Chỉ tiêu	Thực hiện	Hiệu quả	DT LH	Kết quả	Dự toán
1. Doanh thu					
2. Biến phí					
- NVL trực tiếp					
- NC trực tiếp					
- Sản xuất chung					
- Bán hàng và Q/l					
3. Số dư đảm phí					
4. Định phí					
- Sản xuất chung					
- Bán hàng và Q/l					
5. Lợi nhuận					

## BÀI LÀM (tt)

Biến động chi phí NVL trực tiếp

– Biến động lượng:

– Biến động giá:

Biến động chi phí NC trực tiếp

– Biến động lượng:

– Biến động giá:

## **BÀI LÀM (tt)**

Biến động biến phí sản xuất chung

– Biến động năng suất:

– Biến động về phí tổn:

## *Chương 6*

# **HỆ THỐNG KẾ TOÁN TRÁCH NHIỆM**

## **Mục tiêu học tập**

Sau khi học xong chương này bạn sẽ thực hiện được những việc sau:

Mô tả được các trung tâm trách nhiệm và mối quan hệ của các trung tâm trách nhiệm với các bộ phận trong đơn vị kinh doanh

Tính toán được các chỉ tiêu và lập báo cáo thực hiện cho các trung tâm trách nhiệm

Phân bổ chi phí chung cho các trung tâm trách nhiệm

Xác định giá chuyển nhượng

## **Nội dung chương 6**

1. Hệ thống kế toán trách nhiệm
2. Đánh giá trách nhiệm
3. Phân bổ chi phí
4. Định giá chuyển nhượng

## 1. Hệ thống kế toán trách nhiệm

Khái niệm

Các trung tâm trách nhiệm

Mối quan hệ giữa các trung tâm trách nhiệm với cơ cấu tổ chức quản lý

### 1.1- Khái niệm

Kế toán trách nhiệm là một bộ phận kế toán thu thập, đo lường và cung cấp thông tin cho các nhà quản trị đánh giá kết quả, hiệu quả và trách nhiệm quản lý của các trung tâm trách nhiệm trong doanh nghiệp

### 1.2- Trung tâm trách nhiệm

Trung tâm trách nhiệm là một đơn vị, bộ phận trong doanh nghiệp thực hiện một chức năng cụ thể hoặc tạo ra một kết quả đầu ra có thể đo lường được. Ví dụ, Phòng kế toán ở một công ty, phân xưởng sản xuất,... là những trung tâm trách nhiệm.

Trong một doanh nghiệp thường có 4 loại trung tâm trách nhiệm, đó là: Trung tâm chi phí, trung tâm doanh thu, trung tâm lợi nhuận và trung tâm đầu tư.

#### a) Trung tâm chi phí

Là một bộ phận trong doanh nghiệp sử dụng các nguồn lực kinh tế để thực hiện những nhiệm vụ cụ thể. Người đứng đầu trung tâm trách nhiệm chỉ được ra các quyết định liên quan đến chi phí và chịu trách nhiệm về các quyết định của mình.

Có 2 loại trung tâm chi phí:

- Trung tâm chi phí tiêu chuẩn: là những trung tâm mà đầu ra của nó có thể đo lường được.
- Trung tâm chi phí tùy ý là trung tâm mà kết quả đầu ra không thể đo lường được.

## b) Trung tâm doanh thu

Là một bộ phận trong doanh nghiệp thực hiện việc tiêu thụ hàng hóa và cung cấp dịch vụ.

Người đứng đầu trung tâm này chỉ được quyền ra quyết định và chịu trách nhiệm về doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ.

## c) Trung tâm lợi nhuận

Trung tâm lợi nhuận là một bộ phận trong doanh nghiệp thực hiện những nhiệm vụ vừa tạo ra sản phẩm hoặc dịch vụ, vừa thực hiện việc bán hàng.

Lãnh đạo trung tâm lợi nhuận được quyền ra quyết định và chịu trách nhiệm về doanh thu và chi phí

## d) Trung tâm đầu tư

Là một bộ phận trong doanh nghiệp hoặc toàn bộ doanh nghiệp thực hiện nhiệm vụ huy động và sử dụng có hiệu quả các nguồn vốn đầu tư.

Lãnh đạo trung tâm đầu tư có quyền ra quyết định và chịu trách nhiệm về hiệu quả vốn đầu tư

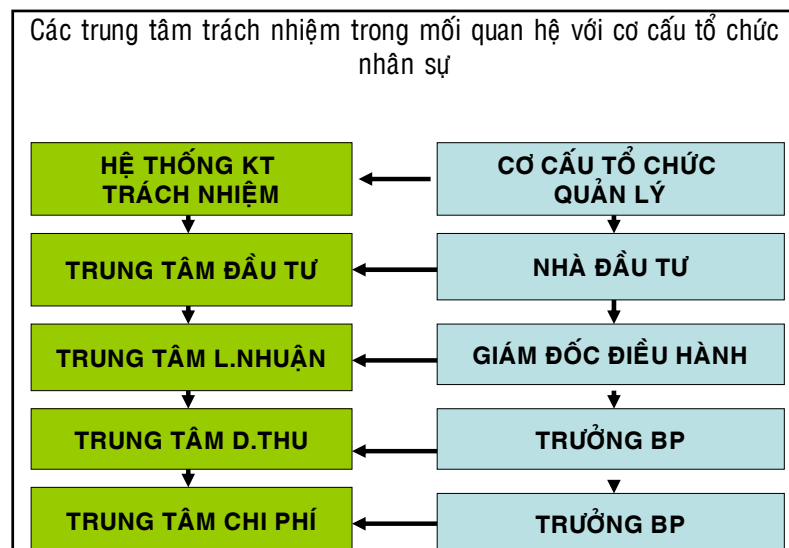
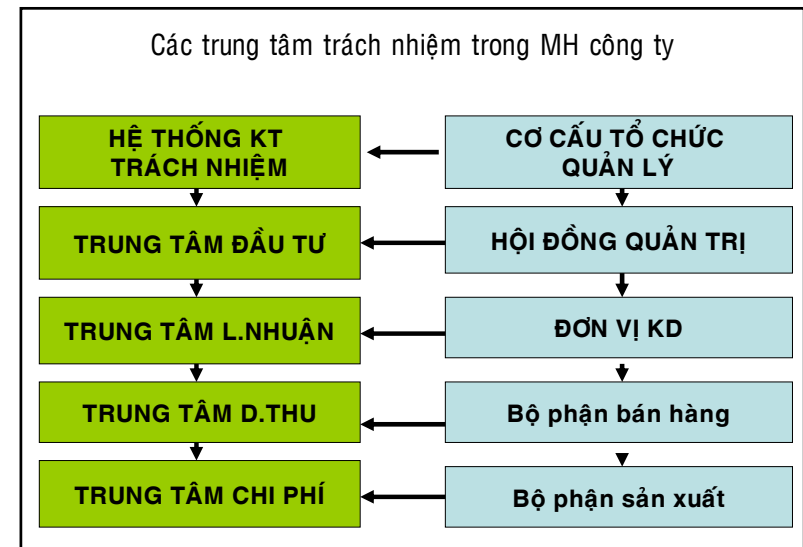
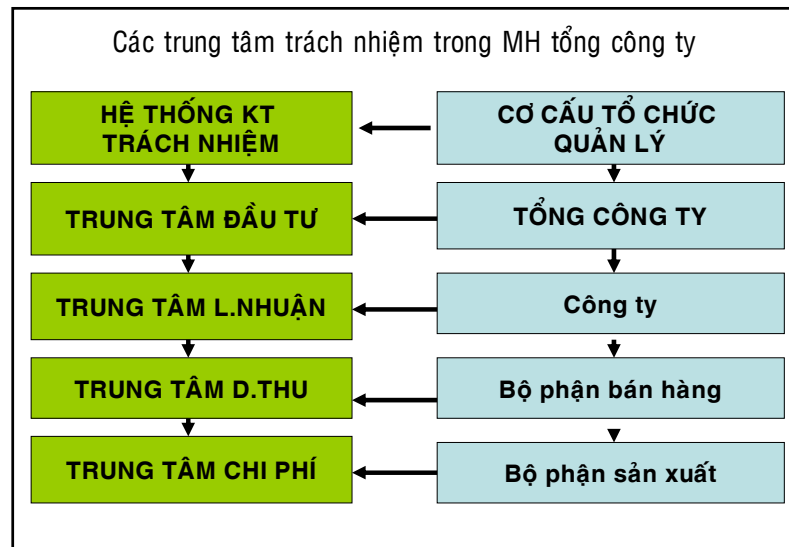
### 1.3- Mối quan hệ giữa các trung tâm trách nhiệm với cơ cấu tổ chức quản lý

Cơ cấu tổ chức phân chia doanh nghiệp theo chức năng quản lý còn trung tâm trách nhiệm phân chia doanh nghiệp theo chức năng hoạt động.

Mỗi bộ phận trong DN vừa là một đơn vị chức năng, vừa là một đơn vị hoạt động.

Do vậy, các trung tâm trách nhiệm có mối quan hệ hữu cơ với cơ cấu tổ chức. Không có cơ cấu tổ chức quản lý thì không có trung tâm trách nhiệm.

Tuy vậy, hệ thống KT trách nhiệm chỉ phát huy tác dụng ở những DN có phân cấp QL



## 2. Đánh giá sự thực hiện

- Chỉ tiêu đánh giá
- Phương pháp đánh giá
- Báo cáo thực hiện
- Phương pháp tính một số chỉ tiêu

## 2.1- Chỉ tiêu đánh giá

Trung tâm chi phí:

- Tỷ lệ chi phí trên DT = Chi phí/Doanh thu x 100%
- Tỷ lệ thực hiện kế hoạch chi phí = CP thực hiện / Chi phí dự toán x 100%
- Chênh lệch CP = CP thực hiện - CP dự toán

Trung tâm doanh thu:

- Tỷ lệ thực hiện KH doanh thu = DT thực hiện / Doanh thu dự toán x 100%
- Tỷ lệ lãi gộp = Lãi gộp / Doanh thu x 100%

Trung tâm lợi nhuận:

- Chênh lệch LN = LN thực hiện - LN dự toán
- Tỷ lệ LN trên doanh thu = LN / DT x 100%

## 2.1- Chỉ tiêu đánh giá (tt)

Trung tâm đầu tư:

- Tỷ lệ hoàn vốn (ROI) = LN/Vốn đầu tư b/q x 100%  
Khuyến khích trung tâm đầu tư nâng cao hiệu quả kinh doanh; thuận lợi cho việc đánh giá những trung tâm có qui mô vốn khác nhau  
Không khuyến khích đầu tư mở rộng qui mô hoặc đổi mới thiết bị
- Thu nhập thặng dư (RI) = LN - CP sử dụng vốn  
Khuyến khích đầu tư mở rộng qui mô hoạt động  
Không thể đánh giá hoàn vốn ở những trung tâm có qui mô vốn khác nhau

## 2.2- Phương pháp đánh giá

Trung tâm chi phí:

- Chấp hành định mức chi phí
- Kiểm soát chi phí trong mối quan hệ với kết quả đầu ra
- Kiểm soát các nhân tố gia tăng chi phí

Trung tâm doanh thu:

- Hoàn thành kế hoạch tiêu thụ
- Chấp hành định mức chi phí bán hàng

## 2.2- Phương pháp đánh giá (tt)

Trung tâm lợi nhuận:

- Hoàn thành dự toán lợi nhuận
- Tốc độ tăng lợi nhuận hàng năm
- Tỷ lệ lợi nhuận trên doanh thu hợp lý

Trung tâm đầu tư:

- ROI hàng năm tăng lên
- Mức độ đầu tư
- Phân cấp quản lý vốn hiệu quả

## 2.3- Báo cáo thực hiện

Báo cáo thực hiện là công cụ đánh giá trách nhiệm của các trung tâm

Đơn vị cấp dưới báo cáo lên cấp trên trực tiếp của mình

Báo cáo thực hiện thường so sánh chỉ tiêu thực hiện với dự toán và số chênh lệch

### Báo cáo thực hiện ở các trung tâm CP

STT	Khoản mục, yếu tố, trung tâm	Thực hiện	Dự toán	So sánh
01				
02				
03				
04				
05				
...				
...				
	Cộng			

### Báo cáo thực hiện ở các trung tâm DT

STT	Sản phẩm, hàng hóa, dịch vụ	Thực hiện	Dự toán	So sánh
01				
02				
03				
04				
05				
...				
...				
	Cộng			

### Báo cáo thực hiện ở các trung tâm LN

Chỉ tiêu	Thực hiện	Dự toán	So sánh
1. Doanh thu			
2. Biến phí			
- Sản xuất			
- Ngoài sản xuất			
3. Số dư đảm phí			
4- Định phí trực tiếp			
- Sản xuất			
- Ngoài sản xuất			
5. Số dư bộ phận			

### Báo cáo thực hiện ở các trung tâm LN (tt)

Báo cáo thực hiện ở các trung tâm lợi nhuận thường được gọi là báo cáo thu nhập bộ phận

Báo cáo bộ phận còn có thể lập cho các sản phẩm, các loại hoạt động, khu vực thị trường,...

### Báo cáo bộ phận theo sản phẩm

Chỉ tiêu	A	B	C	...	Cộng
1. Doanh thu					
2. Biến phí					
- Sản xuất					
- Ngoài sản xuất					
3. Số dư đảm phí					
4- Định phí trực tiếp					
- Sản xuất					
- Ngoài sản xuất					
5. Số dư bộ phận					
6. Chi phí không PB					
7. Lợi nhuận					

### Báo cáo thực hiện ở trung tâm đầu tư

Chỉ tiêu	Công ty	Trung tâm A	Trung tâm B	Trung tâm C	....
- Lợi nhuận					
- Vốn đầu tư bình quân					
- ROI					
- Chi phí sử dụng vốn					
- RI					

### 2.4- Phương pháp tính một số chỉ tiêu

Tính ROI

$$ROI = \text{Lợi nhuận} / \text{Vốn đầu tư b/q}$$

$$ROI = LN/DT \times DT/\text{Vốn đầu tư b/q}$$

Tính RI

$$RI = LN - CP \text{ sử dụng vốn}$$

$$RI = LN - (V \times WACC)$$

- ROI: tỷ suất hoàn vốn đầu tư (lần hoặc %)

- RI: Thu nhập thặng dư

- LN: lợi nhuận

- V: Vốn đầu tư bình quân

- WACC: tỷ suất chi phí sử dụng vốn bình quân



### Ví dụ 1

Một tổng công ty có 3 chi nhánh hoạt động ở 3 miền: Bắc, Trung, Nam; có một số tài liệu sau: (Tính theo năm)

Vốn đầu tư bình quân:

- Bắc: 20.000.000 đ
- Trung: 18.000.000 đ
- Nam: 45.000.000 đ

Doanh thu:

- Bắc: 60.000.000 đ
- Trung: 9.000.000 đ
- Nam: 135.000.000 đ

### Ví dụ 1 (tt)

Lợi nhuận ròng:

- Bắc: 3.000.000 đ
- Trung: 3.600.000 đ
- Nam: 6.750.000 đ

Yêu cầu: Tính ROI cho mỗi chi nhánh

### Ví dụ 2

Theo số liệu đã cho ở ví dụ 1. Hãy tính RI cho mỗi chi nhánh với WACC là 12%.

Chi nhánh miền Trung đang xem xét đầu tư một TSCĐ trị giá 500.000 đ, sau khi đầu tư, Chi nhánh sẽ tiết kiệm được 80.000 đ/năm. Theo bạn có nên đầu tư không? Tại sao?

### 3- Giá chuyển nhượng

Khái niệm

Qui tắc chung

Ví dụ

Các phương thức định giá chuyển nhượng khác

### 3.1- Khái niệm

Giá chuyển nhượng là giá giao dịch nội bộ giữa các trung tâm trách nhiệm: lợi nhuận hoặc đầu tư trong một doanh nghiệp (Tổng công ty, Tập đoàn, Công ty mẹ con,...)

Giá chuyển nhượng có ảnh hưởng trực tiếp đến lợi ích của cả đơn vị giao, đơn vị nhận cũng như lợi ích chung của toàn doanh nghiệp

Để đảm bảo hài hòa lợi ích của các bên, cần thiết phải có những quy tắc định giá nhất định

### 3.2- Quy tắc chung

$$\text{Giá chuyển nhượng} = \text{CP đầu ra} + \text{CP cơ hội}$$

### 3.2- Quy tắc chung (tt)

Chi phí đầu ra là chi phí sản xuất và tiêu thụ trực tiếp, được xác định theo công thức sau:

$$\text{CP đầu ra} = \text{Biến phí SX} + \text{Biến phí Giao hàng}$$

Chi phí cơ hội là LN bị mất đi khi thực hiện việc chuyển nhượng. Khi xác định chi phí cơ hội phải tùy thuộc vào tình trạng SX của đơn vị giao

– Đơn vị giao không thừa công suất, thì:

$$\text{CP cơ hội} = \text{Giá thị trường} - \text{CP đầu ra}$$

– Đơn vị giao thừa công suất, thì:

$$\text{CP cơ hội} = 0$$

### 3.2- Quy tắc chung (tt)

Ví dụ: Hai công ty A và B thuộc Tổng công ty N cùng sản xuất và tiêu thụ một loại sản phẩm đang thảo luận việc chuyển nhượng nội bộ (A chuyển nhượng cho B) có tình hình sau:

Biến phí sản xuất bình quân: 7,00\$/SP

Biến phí giao hàng bình quân: 0,25\$/SP

Đơn giá bán thị trường của A: 11\$/SP

### 3.2- Quy tắc chung (tt)

Yêu cầu:

1. Tính giá chuyển nhượng theo 2 trường hợp:
  1. A thừa công suất
  2. A không thừa công suất
2. Giả sử B đang xem xét một đơn đặt hàng đặc biệt, Giá đặt hàng là 9,6\$/SP. Có nên thực hiện chuyển nhượng không theo 2 trường hợp:
  1. A thừa công suất
  2. A không thừa công suất

### 3.3- Các phương thức khác

Chuyển nhượng theo giá thị trường  
Chuyển nhượng theo giá thỏa thuận  
Thỏa thuận theo chi phí sản xuất

## Chương 7

# ĐỊNH GIÁ SẢN PHẨM

## Mục tiêu học tập

Sau khi học xong chương này, bạn sẽ thực hiện được những việc sau đây:

Liệt kê được những nhân tố chủ yếu tác động đến việc định giá bán sản phẩm, dịch vụ.

Liệt kê được những hạn chế của việc định giá theo mô hình lý thuyết.

Sử dụng các phương pháp định giá dựa vào chi phí

## Nội dung chương 7

Các nhân tố chủ yếu ảnh hưởng đến quyết định giá.

Lý thuyết định giá.

Các phương pháp định giá dựa vào chi phí.

- Định giá theo thời gian sản xuất và chi phí NVL
- Phương pháp thẳng số chi phí
- Định giá cạnh tranh

Định giá sản phẩm mới.

Bài tập minh họa

## 1. Các nhân tố ảnh hưởng đến quyết định giá

Nhu cầu của khách hàng;

Hoạt động của đối thủ cạnh tranh;

Chi phí sản xuất và tiêu thụ sản phẩm, dịch vụ;

Các vấn đề về chính trị, pháp lý, văn hóa,...

## 2. Lý thuyết định giá

Mục tiêu định giá;

Mô hình định giá;

Tác dụng của mô hình lý thuyết;

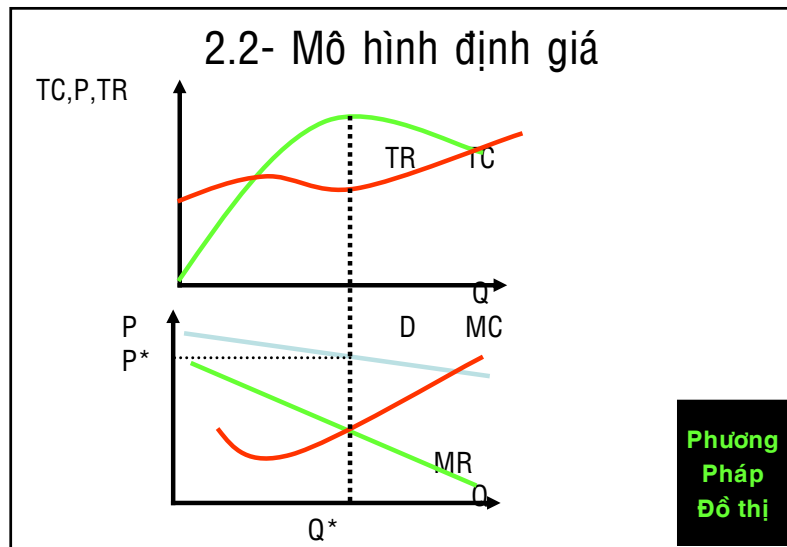
Hạn chế của mô hình lý thuyết.

### 2.1- Mục tiêu định giá

Khi doanh nghiệp đang hoạt động bình thường, mục tiêu định giá của doanh nghiệp là để tối đa hóa lợi nhuận.

Để tối đa hóa lợi nhuận, doanh nghiệp phải xác định giá cả và số lượng tiêu thụ sao cho:

$$MR = MC$$



### 2.2- Mô hình định giá (tt)

Gọi:

- TR là hàm doanh thu;
- TC là hàm chi phí;
- Pr là hàm lợi nhuận;
- Q là số lượng tiêu thụ;
- P là giá bán sản phẩm.

Ta có:  $Pr = TR - TC$

Để Pr đạt cực trị thì đạo hàm bậc 1 của nó phải bằng 0.

Giải phương trình trên ta tính được P\* và Q\*

**Phương  
Pháp  
Giải  
tích**

### 2.2- Mô hình định giá (tt)

**Ví dụ:** Một doanh nghiệp dự định tung ra thị trường sản phẩm H, đã có một số thông tin sau:

- Hàm cầu:  $P = 200 - 0,4Q$
- Hàm chi phí:  $TC = 10.000 + 8Q$

**Yêu cầu:** xác định số lượng tiêu thụ và giá cả để doanh nghiệp đạt lợi nhuận tối đa.

### 2.2- Mô hình định giá (tt)

**Bài làm**

$$Pr = TR - TC$$

$$Pr = (200 - 0,4Q)Q - (10.000 + 8Q)$$

$$Pr = 200Q - 0,4Q^2 - 10.000 - 8Q$$

$$Pr = - 0,4Q^2 + 192Q - 10.000$$

$$dPr/dQ = -0,8Q + 192$$

$$\Rightarrow 0,8Q = 192 \Rightarrow Q = 240$$

$$P = 200 - 0,4Q = 200 - (0,4 \times 240) = 104$$

$$Pr_{max} = [200 - (0,4 \times 240)]240 - [(10.000 + (8 \times 240))]$$

$$= 13.040$$

### 2.3- Tác dụng của mô hình lý thuyết

Là công cụ định hướng cho các nhà quản trị trong quá trình ra quyết định về giá.

Định giá bán sản phẩm trong mối quan hệ C-V-P.

Giúp nhà quản trị định giá trong những trường hợp kinh doanh không có lãi: Định giá để tối thiểu hóa lỗ lã, định giá đóng cửa,...

### 2.4- Hạn chế của mô hình lý thuyết

Dữ liệu thu thập để xây dựng hàm cầu, hàm chi phí có độ tin cậy không cao. Mặt khác, cầu sản phẩm và biến động chi phí chịu sự tác động của nhiều yếu tố khác nhau.

Mô hình chỉ phù hợp trong môi trường cạnh tranh hoàn hảo.

Mô hình lý thuyết xác định giá bán sản phẩm trong mối quan hệ với số lượng sản phẩm tiêu thụ. Trong thực tế, nhiều doanh nghiệp định giá để đạt lợi nhuận mục tiêu

### 3. Phương pháp định giá dựa vào CP

Vai trò của chi phí trong định giá

Phương pháp thẳng số chi phí

Định giá theo thời gian sản xuất và chi phí NVL

Định giá cạnh tranh

### Vai trò của chi phí trong định giá

Định giá dựa vào chi phí là phương pháp đơn giản, giảm thiểu chi phí thu thập và xử lý số liệu.

Chi phí cho biết giới hạn dưới của giá cả trong dài hạn.

Chi phí là yếu tố khởi đầu cho việc định giá.

### 3.1. Phương pháp thặng số chi phí

Công thức tổng quát

$$P = C + (MP \times C)$$

Trong đó:

- P là đơn giá bán sản phẩm
- C là chi phí cơ sở
- MP là thặng số chi phí

### 3.1. Phương pháp thặng số chi phí (tt)

Chi phí cơ sở có thể là:

- Biến phí sản xuất
- Chi phí sản xuất
- Tổng biến phí
- Tổng chi phí

MP được tính theo công thức sau:

$$\text{Lợi nhuận mục tiêu} + (\text{Tổng CP} - \text{CP cơ sở})$$

$$MP = \frac{\text{Lợi nhuận mục tiêu} + (\text{Tổng CP} - \text{CP cơ sở})}{\text{Số lượng tiêu thụ} \times \text{CP cơ sở bình quân}}$$

### 3.1. Phương pháp thặng số chi phí (tt)

Ví dụ: Một DN sản xuất sản phẩm X có một số thông tin sau:

Chi phí 1 đơn vị sản phẩm	Số tiền (đ)
- Biến phí sản xuất	400.000
- Định phí sản xuất	250.000
<b>Cộng chi phí sản xuất</b>	<b>650.000</b>
- Biến phí bán hàng và quản lý	50.000
- Định phí bán hàng và quản lý	100.000
<b>Cộng chi phí sản xuất và tiêu thụ</b>	<b>800.000</b>

### 3.1. Phương pháp thặng số chi phí (tt)

- Vốn đầu tư bình quân năm: 300.000.000đ
- ROI mục tiêu: 20%
- Kế hoạch sản xuất: 480sp

Yêu cầu:

- Tính tỷ lệ thặng số theo những cơ sở chi phí khác nhau.
- Định giá bán sản phẩm.

### 3.1. Phương pháp thặng số chi phí (tt)

(1) Tỷ lệ thặng số tính theo biến phí sản xuất là:

- a. 15,63%
- b. 105,56%
- c. 131,25%
- d. 42,30%

(2) Tỷ lệ thặng số tính theo biến phí là:

- a. 105,56%
- b. 131,25%
- c. 15,63%
- d. 42,30%

### 31. Phương pháp thặng số chi phí (tt)

(3) Tỷ lệ thặng số tính theo chi phí sản xuất là:

- a. 42,30%
- b. 15,63%
- c. 105,56%
- d. 131,25%

(4) Tỷ lệ thặng số tính theo tổng chi phí là:

- a. 131,25%
- b. 150,00%
- c. 15,63%
- d. 32,65%

### 3.1. Phương pháp thặng số chi phí (tt)

(5) Giá bán sản phẩm tính theo biến phí là:

- a. 900.000
- b. 925.000
- c. 800.000
- d. 840.000

(6) Giá bán sản phẩm tính theo tổng chi phí là:

- a. 1.200.000
- b. 940.000
- c. 870.000
- d. 925.000

### 3.2. Định giá theo thời gian SX và chi phí NVL

Công thức tính:

$$P = (H \times R) + (M + M \times C)$$

Trong đó:

- P là giá bán sản phẩm hoặc dịch vụ
- H là giờ công sản xuất hoặc thực hiện dịch vụ
- R là đơn giá tiền công trên 1h công SX
- M là giá trị NVL sử dụng
- C là chi phí cung ứng và dự trữ trên 1 đơn vị giá trị NVL sử dụng



**3.2. Định giá theo thời gian SX và chi phí NVL**  
(tt)

Tính R.  $R = L+G/La+ph$

Trong đó:

- L là chi phí nhân công tính trên 1h công lao động
- G là chi phí chung khác không bao gồm phụ phí cung ứng NVL
- La là Tổng giờ công hàng năm của nhân công trực tiếp
- Ph là thặng số tính trên 1h công để đảm bảo lợi nhuận mong muốn

Tính C.  $C = Ms/Ma$

Trong đó:

- Ms là CP cung ứng và dự trữ NVL hàng năm
- Ma là tổng giá trị NVL sử dụng hàng năm

**3.2. Định giá theo thời gian SX và chi phí NVL**  
(tt)

Ví dụ: XN sửa chữa điện tử có tình hình hoạt động hàng năm như sau:

Chỉ tiêu	Số tiền (đ)
- CP tiền công 1h của thợ sửa chữa	18.000
- Số giờ công thợ hàng năm (h)	10.000
- CP cung ứng và dự trữ NVL hàng năm	40.000.000
- Chi phí chung	200.000.000
- Tổng giá trị NVL sử dụng hàng năm	100.000.000
- Thặng số tính trên 1h công lao động	70.000

**3.2. Định giá theo thời gian SX và chi phí NVL**  
(tt)

XN vừa nhận đơn đặt hàng sửa chữa một thiết bị. NVL sử dụng ước tính là 8.000.000đ và thời gian sửa chữa là 200h.

1. R bằng:

- a. 108.000
- b. 110.000
- c. 120.000

2. C bằng:

- a. 0,50
- b. 0,45
- c. 0,40

**3.2. Định giá theo thời gian SX và chi phí NVL**  
(tt)

3. Giá thực hiện dịch vụ sẽ là:

- a. 21.600.000đ
- b. 22.000.000đ
- c. 32.800.000đ
- d. 32.000.000đ

### 3.3. Định giá cạnh tranh

Nguyên tắc chung

$$CP > B > FP$$

Trong đó:

- B là giá cạnh tranh
- CP là giá trần
- FP là giá sàn

### 3.3. Định giá cạnh tranh (tt)

Mô hình định giá

Chi phí	Số tiền	Ghi chú
- Chi phí NVL trực tiếp	X	
- Chi phí nhân công trực tiếp	X	
- Biến phí sản xuất chung	X	
- Biến phí bán hàng và quản lý	X	
<b>Công biến phí</b>	<b>XXX</b>	<b>Giá sàn</b>
- Định phí sản xuất	X	
- Định phí ngoài sản xuất	X	
- Lợi nhuận mong muốn	X	
<b>Giá bán SP hoặc dịch vụ</b>	<b>XXX</b>	<b>Giá trần</b>

### 4. Định giá sản phẩm mới

Chiến lược định giá “xổ” (Skimming Pricing)

Chiến lược định giá thâm nhập (Penetration Pr.)

Chi phí mục tiêu (Target costing)

### 4- Bài tập minh họa

## Chương 8

# THÔNG TIN THÍCH HỢP CHO CÁC QUYẾT ĐỊNH NGẮN HẠN

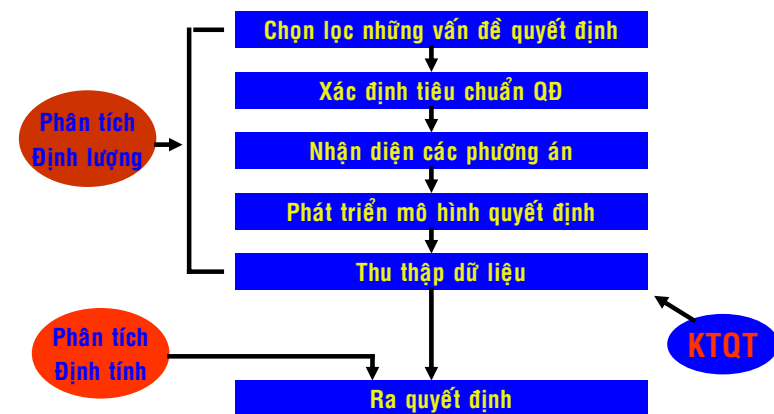
## Mục tiêu học tập

Sau khi học xong chương này bạn có thể:  
Mô tả được qui trình ra quyết định  
Nhận diện được những tình huống quyết định  
Thu thập những thông tin thích hợp cho mỗi tình huống quyết định  
Lựa chọn phương án phù hợp với mục tiêu của doanh nghiệp

## Nội dung chương 8

1. Qui trình ra quyết định
2. Đặc điểm của các quyết định ngắn hạn
3. Phương pháp phân tích

### 1. Qui trình ra quyết định



## 2. Đặc điểm của các QĐ ngắn hạn

Giải quyết một vấn đề cụ thể  
Thời gian thực hiện ngắn  
Khai thác năng lực sản xuất hiện có  
Mục tiêu thường là lợi nhuận

## 3. Phương pháp phân tích

Chấp nhận hay không một đơn đặt hàng với giá giảm?  
Ngừng hay không việc sản xuất kinh doanh một ngành hàng?  
Xác định cơ cấu sản phẩm sản xuất và tiêu thụ để doanh nghiệp đạt lợi nhuận tối đa.  
Bán hay tiếp tục gia công?  
Mua hay tự chế tạo?

### 3.1. Đơn đặt hàng đặc biệt

Tình huống  
Thông tin để ra quyết định  
Lựa chọn phương án

#### 3.1.1 Tình huống

Doanh nghiệp đang kinh doanh ổn định trong thị trường truyền thống, khi có khách hàng ở ngoài thị trường truyền thống yêu cầu sản xuất thêm, nếu còn công suất nhàn rỗi, có thể chấp nhận đơn đặt hàng ngay cả khi giá cả thấp hơn giá thành đơn vị.

### 3.1.2 Thông tin để ra quyết định

Để ra quyết định cần phải xem xét những thông tin sau:  
Khách hàng có ở trong thị trường truyền thống của DN hay không?

Năng lực sản xuất của DN chưa khai thác hết?

Lợi nhuận thu được từ đơn đặt hàng này như thế nào?

### 3.1.3 Lựa chọn phương án

#### DỰ TOÁN LỢI NHUẬN

Chỉ tiêu	Từ chối ĐDH	Chấp nhận ĐDH	So sánh
1. Doanh thu			
2. Biến phí			
- Sản xuất			
- Ngoài sản xuất			
3. Số dư đảm phí			
4. Định phí			
- Sản xuất			
- Ngoài sản xuất			
5. Lợi nhuận			

### Bài tập 1

Công ty SBC là một doanh nghiệp sản xuất và tiêu thụ loại nước giải khát đặc biệt hiệu Tequila. Họ đã nổi tiếng ở Đông nam Hoa kỳ. Năng lực sản xuất tối đa 70.000 thùng/năm. Hiện tại DN đang sản xuất và tiêu thụ ổn định với qui mô 50.000 thùng/năm. Phần công suất nhàn rỗi chưa dùng vào việc gì.

Dự toán thu nhập hàng năm của DN được cho ở bảng sau: (đơn vị tính USD)

### Bài tập 1 (tt)

#### Dự toán lợi nhuận

Chỉ tiêu	Tổng số	Bình quân
1- Doanh thu	6.250.000	125
2- Giá vốn	4.000.000	80
3- Lãi gộp	2.250.000	45
4- Chi phí ngoài sản xuất	1.100.000	22
5- Lợi nhuận	1.150.000	23

### Bài tập 1 (tt)

Trong giá vốn hàng bán và chi phí ngoài sản xuất bao gồm cả chi phí cố định lần lượt là 2.000.000 và 600.000. Những chi phí khác đều là khả biến. Biến phí ngoài SX chủ yếu liên quan đến chi phí giao hàng.

SA là một công ty Muối ở Mexico, bị thua lỗ trong nhiều năm liền nên đã chuyển hướng kinh doanh sang ngành hàng nước giải khát như SBC. Do sản lượng ban đầu không đủ cung cấp ra thị trường, SA dự định mua của SBC 10.000 thùng với giá 50USD/thùng.

Nếu đơn đặt hàng được chấp nhận, SA sẽ nhận hàng tại kho bên bán và bên bán phải thanh toán hoa hồng môi giới 50.000. SBC có nên chấp nhận đơn đặt hàng này không?

### Bài làm 1

.....

.....

.....

### Bài làm 1 (tt)

#### DỰ TOÁN LỢI NHUẬN

Chỉ tiêu	Từ chối ĐĐH	Chấp nhận ĐĐH	So sánh
1. Doanh thu			
2. Biến phí			
- Sản xuất			
- Ngoài sản xuất			
3. Số dư đảm phí			
4. Định phí			
- Sản xuất			
- Ngoài sản xuất			
5. Lợi nhuận			

### 3.2. Đóng cửa một ngành hàng

Tình huống  
Thông tin để ra quyết định  
Lựa chọn phương án

### 3.2.1 Tình huống

Để phân tán rủi ro, hầu hết các doanh nghiệp đều sản xuất, kinh doanh nhiều loại sản phẩm khác nhau. Sau một kỳ kinh doanh, những doanh nghiệp này thường lập báo cáo thu nhập bộ phận theo sản phẩm để qua đó đánh giá kết quả theo sản phẩm. Nếu một sản phẩm nào đó bị thua lỗ cần phải xem xét vấn đề có nên tiếp tục sản xuất nữa hay không?

### 3.2.2 Thông tin để ra quyết định

Xem xét sản phẩm hay ngành hàng mà DN dự định ngưng sản xuất KD có phải là sản phẩm kết hợp với một loại sản phẩm nào đó còn đang SXKD hay không?

Nếu không:

Cơ sở vật chất có thể chuyển sang sản xuất sản phẩm khác không hoặc có thay đổi cơ cấu sản phẩm được hay không? Nếu không:

Số dư đảm phí của sản phẩm hay ngành hàng dự định ngưng sản xuất là con số dương hay âm?

### 3.2.3 Lựa chọn phương án

#### DỰ TOÁN LỢI NHUẬN

Chỉ tiêu	Đóng cửa	Không ĐC	So sánh
1. Doanh thu			
2. Biến phí			
3. Số dư đảm phí			
4. Định phí			
5. Lợi nhuận			

### Bài tập 2

Một XN cơ khí nông nghiệp sản xuất 3 loại máy: 6HP, 4HP, 2HP. Có dự toán lợi nhuận một năm như sau: (đơn vị đ)

#### DỰ TOÁN LỢI NHUẬN

Chỉ tiêu	6HP	4HP	2HP	Cộng
1- Doanh thu	800.000	960.000	800.000	2.560.000
2- Biến phí	480.000	720.000	560.000	1.760.000
3- Số dư đ.phí	320.000	240.000	240.000	800.000
4- Định phí	240.000	200.000	250.000	690.000
5- Lợi nhuận	80.000	40.000	(10.000)	110.000
Số lượng Sx&tt	1.250	2.400	3.200	6.850

## Bài tập 2 (tt)

Trong định phí của dây chuyền 2HP có 60.000 tiền lương của ông quản đốc phân xưởng. Nếu dây chuyền này ngưng sản xuất thì ông ta sẽ nghỉ hưu.

Theo bạn, DN có ngưng sản xuất loại 2 HP hay không?

## Bài làm 2

Giả sử:

Các sản phẩm hoàn toàn độc lập với nhau

Cơ sở vật chất không thể điều chuyển cho nhau

.....

## Bài làm 2 (tt)

### Dự toán lợi nhuận

Chỉ tiêu	Giữ 2HP	Ngưng 2HP	So sánh
1. Doanh thu			
2. Biến phí			
3. Số dư đảm phí			
4. Định phí			
5. Lợi nhuận			

## 3.3. Cơ cấu SX để tối đa hóa LN

Trường hợp chỉ có một hoặc 2 ràng buộc

Trường hợp nhiều ràng buộc



### 3.3.1- Trường hợp có 1 hoặc 2 ràng buộc

Tình huống

Các bước phân tích

Quyết định sản xuất

#### 3.3.1.1 Tình huống

Một doanh nghiệp sản xuất và tiêu thụ nhiều loại sản phẩm, nếu cơ sở vật chất có thể điều chuyển để sản xuất các sản phẩm khác nhau, thì DN bao giờ cũng tìm ra được một cơ cấu sản xuất để đạt lợi nhuận tối đa. (Trường hợp hoạt động sản xuất chỉ phụ thuộc vào một yếu tố hạn chế khả năng sản xuất và nhu cầu thị trường).

#### 3.3.1.2 Các bước phân tích

Xác định CMU của mỗi loại sản phẩm

Xác định giới hạn về khả năng sản xuất

Tính thử số dư đảm phí của mỗi loại sản phẩm với giả định sẽ dùng toàn bộ năng lực hiện có để SX sản phẩm đó

Căn cứ vào nhu cầu thị trường để quyết định sản xuất

#### 3.3.1.3 Quyết định sản xuất

Sản xuất theo nhu cầu thị trường những sản phẩm có số dư đảm phí cao nhất

### Bài tập 3

Theo số liệu đã cho ở bài tập 2. giả định thêm rằng:

- Tổng giờ máy cả năm của cả 3 dây chuyền là 32.500h. XN dự định hoạt động hết công suất. Máy móc thiết bị có thể sử dụng chung.
- Thời gian máy để sản xuất mỗi loại sản phẩm: 6HP: 10h/sp; 4HP: 5h/sp; 2HP: 2,5h/sp.
- Ba loại sản phẩm hoàn toàn độc lập với nhau.

Hãy xác định cơ cấu sản xuất để XN có lợi nhuận cao nhất.

### Bài làm 3

Đánh giá khả năng sinh lợi

Chỉ tiêu	6HP	4HP	2HP
- Tổng số dư đảm phí			
- Số lượng sản xuất			
- Số dư đảm phí đơn vị			
- Số giờ máy SX/SP			
- Số dư đảm phí/h máy			

### Bài làm 3 (tt)

Xác định giới hạn khả năng sản xuất

Chỉ tiêu	6HP	4HP	2HP
- Tổng giờ máy			
- Số giờ máy SX/SP			
- Số sản phẩm tối đa			

### Bài làm 3 (tt)

Tính thử lợi nhuận tối đa có thể đạt được

Chỉ tiêu	6HP	4HP	2HP
- Qmax			
- Đảm phí đơn vị			
-TCM			
-Định phí			
-Lợi nhuận			

### Bài làm 3 (tt)

Ra quyết định sản xuất

- ...

- ...

- .....

### 3.3.2- Trường hợp có nhiều ràng buộc

Tình huống

Các bước phân tích

Ra quyết định

### 3.3.2.1- Tình huống

Doanh nghiệp sản xuất và tiêu thụ nhiều loại sản phẩm, nếu bị hạn chế bởi nhiều yếu tố đầu vào và nhu cầu sản phẩm đầu ra, cần phải xác định một cơ cấu sản xuất hợp lý để tối đa hóa lợi nhuận.

### 3.3.2.2- Các bước tiến hành

Lập hàm mục tiêu

Xây dựng các hàm ràng buộc

Giải hệ phương trình thỏa mãn hàm mục tiêu

### 3.3.2.3- Ra quyết định

Căn cứ kết quả giải hệ phương trình để quyết định cơ cấu sản xuất.

### 3.4. Bán hay tiếp tục gia công

$P_{ph} > (P_{gc} - C_{gc}) =$  Bán ngay

$P_{gc} - P_{ph} > C_{gc} =$  Tiếp tục sản xuất

Trong đó:

- $P_{ph}$ : Giá bán tại điểm phân hóa
- $P_{gc}$ : Giá bán sau khi gia công
- $C_{gc}$ : Chi phí gia công

### 3.5. Mua hay tự chế tạo

$C_{th} < P_m =$  Sản xuất

$C_{th} > P_m =$  Mua

Trong đó:

- $C_{th}$ : Chi phí thích hợp = CP sản xuất + CP cơ hội
- $P_m$ : Giá mua

## Chương 9

# QUYẾT ĐỊNH ĐẦU TƯ DÀI HẠN

## Mục tiêu học tập

Sau khi học xong chương này bạn có thể:  
Liệt kê được những đặc điểm của vốn đầu tư dài hạn;  
Tính được giá trị hiện tại, giá trị tương lai của một số tiền;  
Tính được giá trị hiện tại, giá trị tương lai của một chuỗi niên kim;  
Sử dụng các bảng tính sẵn về thời giá tiền tệ;  
Sử dụng các khái niệm thời giá tiền tệ để phân tích các dự án đầu tư dài hạn.

## Nội dung chương 9

1. Đặc điểm vốn đầu tư dài hạn
2. Các khái niệm cơ sở
3. Phương pháp NPV
4. Phương pháp IRR
5. Các phương pháp khác

### 1. Đặc điểm của vốn đầu tư dài hạn

Đầu tư vào tài sản dài hạn  
Thời gian thực hiện kéo dài trong nhiều năm  
Thay đổi năng lực sản xuất hiện có  
Nguồn vốn lớn  
Mục tiêu đa dạng

### 2. Các khái niệm cơ sở

Giá trị tương lai của một số tiền (Future Value)  
Giá trị hiện tại của một số tiền (Present Value)  
Giá trị tương lai của chuỗi niên kim (Future Value of an annuity)  
Giá trị hiện tại của chuỗi niên kim (Present Value of an annuity)  
Phương pháp sử dụng các bảng tính sẵn

## 2.1. Giá trị tương lai của một số tiền

Gọi:

- P là số tiền đầu tư (gửi tiết kiệm chẳng hạn)
- i lãi tỉ suất lợi nhuận thu được do đầu tư hàng năm
- $V_n$  là tổng số tiền thu về cả vốn và lãi vào cuối năm thứ n

Ta có:

- $V_1 = P(1+i)$
- $V_2 = P(1+i) + P(1+i)i = P(1+i)(1+i) = P(1+i)^2$
- $V_n = P(1+i)^n$

## 2.1. Giá trị tương lai của một số tiền (tt)

Ví dụ: Ta gửi 1.000đ vào một quỹ tiết kiệm với lãi suất 25%/năm. Cuối năm thứ năm ta nhận được số tiền là:

- a) 1.500đ
- b) 2.350đ
- c) 3.052đ
- d) 3.500đ

## 2.2. Giá trị hiện tại của một số tiền

Theo các kí hiệu ở trên

Nếu  $V_n = P(1+i)^n$  thì  $P = V_n / (1+i)^n$

Vậy hiện giá của  $V_n$  sẽ là:

$$P = \frac{V_n}{(1+i)^n} = V_n \frac{1}{(1+i)^n}$$

## 2.2. Giá trị hiện tại của một số tiền (tt)

Ví dụ: Hiện giá của 3.052đ nhận vào cuối năm thứ 5 với lãi suất 25% là:

- 1.200đ
- 1.050đ
- 1.100đ
- 1.000đ

### 2.3. Giá trị tương lai của chuỗi niên kim

Chuỗi niên kim là một chuỗi đặt vốn định kỳ hàng năm bằng một số tiền cố định và liên tục trong nhiều năm. Kỳ đặt vốn được ấn định vào cuối mỗi năm.

Gọi:

- R là khoản đặt vốn hàng năm
- i là lãi suất thu được từ khoản đặt vốn
- n số kỳ đặt vốn (năm)
- $S_n$  là tổng giá trị thu được vào cuối năm thứ n

Ta có:

$$S_n = R \frac{\{(1+i)^n - 1\}}{i} = R \frac{\{(1+i)^n - 1\}}{i}$$

### 2.4. Giá trị hiện tại của chuỗi niên kim

Chuỗi niên kim là một chuỗi thanh khoản (hòn trái) bằng nhau được thực hiện vào cuối các thời kỳ bằng nhau.

Gọi:

- $S_n$  là một khoản nợ phải hoàn trả trong n năm
- R là khoản hòn trái hàng năm
- i là lãi suất chiết khấu

Ta có:

$$S_n = R \frac{\{1 - (1+i)^{-n}\}}{i}$$

### 2.5- Sử dụng các bảng tính sẵn

Bảng I: Ví dụ ta có 10.000đ gửi vào một quỹ tiết kiệm, lãi suất 6%/năm trong 5 năm, lãi nhập vốn hàng năm. Số tiền nhận được cuối năm thứ 5 như sau:

- Theo công thức:  $V_n = P(1+i)^n$
- Trong đó:
- Tìm thừa số  $(1+i)^n$  ta được
- Vậy  $V_5 = 10.000 \times (1+0.06)^5 = 13.180$  (đ)

### 2.5- Sử dụng các bảng tính sẵn (tt)

Bảng II: ví dụ, để có 13.380đ vào cuối năm thứ năm, lãi suất 6%/năm. Hiện tại ta phải gửi vào quỹ tiết kiệm số tiền là:

- Theo công thức  $P = S_n(1+i)^{-n}$
- $S_n = 13.380$ ;  $i = 0.06$ ;  $n = 5$
- $P = 10.000$

## 2.5- Sử dụng các bảng tính sẵn (tt)

**Bảng III:** Công ty ABC cần mua một thiết bị trị giá 10.000đ vào cuối năm thứ 5. Hỏi hàng năm Công ty cần tích lũy bao nhiêu tiền? Biết rằng lãi suất tiết kiệm là 6%/năm.

R =

## 2.5- Sử dụng các bảng tính sẵn (tt)

**Bảng IV:** ví dụ, bạn mua trả góp một xe hơi, trả vào cuối mỗi năm 1.000\$, trong 5 năm. Vậy hiện giá chiếc xe của bạn là bao nhiêu? Biết rằng lãi suất chiết khấu là 6%/năm.

$S_n =$

## 2.5- Sử dụng các bảng tính sẵn (tt)

Hiện giá của chuỗi niên kim bất đồng

Trường hợp này ta tính hiện giá của từng khoản rồi cộng lại.

Ví dụ: Bạn mua một căn nhà trả góp, trả trong 5 năm. Phương thức thanh toán như sau: cuối năm thứ nhất 5.000\$, cuối các năm kế tiếp lần lượt là: 4.000\$, 3.000\$, 2.000\$, 1.000\$. Hỏi nếu thanh toán ngay khi mua, giá của căn nhà là bao nhiêu? Giả định lãi suất chiết khấu là 8%.

(Dùng bảng II)

## 3. Phương pháp NPV

### Các bước thực hiện

- Bước 1: Xác định tổng hiện giá của chuỗi thu nhập. TPV
- Bước 2: Tính NPV.  $NPV = TPV - C$  (C là giá trị đầu tư)
- Bước 3: ra quyết định

Nếu  $NPV > 0$ , dự án có thể được chấp nhận

Nếu  $NPV < 0$ , dự án không thể chấp nhận

Nếu  $NPV = 0$ , cân nhắc



### 3. Phương pháp NPV (tt)

Ví dụ: Một Công ty XD đang xem xét đầu tư một thiết bị trị giá 10.520\$. Thiết bị này có đời sống hữu dụng là 8 năm. Chi phí sử dụng vốn là 10%/năm. Hãy cho biết C.Ty có nên đầu tư thiết bị này không theo các trường hợp sau:

- Thu nhập bình quân năm tăng thêm 2.000\$.
- Thu nhập hàng năm theo thứ tự: 4.000\$, 3.000\$, 3.000\$, 2.000\$, các năm còn lại là 1.000\$/năm.

### 4. Phương pháp nội suất thu nhập IRR

Trường hợp thu nhập hàng năm từ dự án bằng nhau:

- Bước 1: Chia vốn đầu tư cho thu nhập hàng năm để tính hệ số sinh lợi.
- Bước 2: tra bảng IV để tìm lãi suất chiết khấu tương ứng. (Đó chính là IRR)
- Bước 3: Nếu không tìm được tỷ suất tương ứng ta thực hiện phép nội suy để tính IRR
- Bước 4: So sánh IRR với chi phí sử dụng vốn để ra quyết định ( $IRR > r$ ,  $IRR < r$ ,  $IRR = r$ )

### 4. Phương pháp nội suất thu nhập IRR (tt)

Trường hợp chuỗi thu nhập không bằng nhau:

- Bước 1: Sử dụng bảng II để tính TPV, NPV ở một lãi suất chiết khấu bất kỳ. Nếu tại đó  $NPV = 0$  thì lãi suất đó chính là IRR. Nếu  $NPV \neq 0$ , ta chuyển sang bước 2.
- Bước 2: tiếp tục thử với các tỷ lệ lãi suất khác để tìm NPV gần với giá trị 0 (số dương nhỏ nhất và số âm lớn nhất).
- Bước 3: nội suy để tính IRR
- Bước 4: so sánh IRR với  $r$  để ra quyết định

### 4. Phương pháp nội suất thu nhập IRR (tt)

**Ví dụ:** theo số liệu ví dụ đã cho ở trên, hãy cho biết có nên thực hiện dự án không theo cả 2 trường hợp: thu nhập hàng năm bằng nhau và không bằng nhau.

## 5. Các phương pháp khác

### 5.1- Kỳ hoàn vốn (Payback period = PP)

PP là số năm thu hồi vốn đầu tư vào dự án. Theo quan điểm của nhà đầu tư, kỳ hoàn vốn càng ngắn, càng tốt. Kỳ hoàn vốn không được dài hơn đời sống hữu dụng của tài sản.

Trường hợp thu nhập từ dự án hàng năm bằng nhau, PP được tính như sau:

$$PP = C/I$$

- C là vốn đầu tư
- I là thu nhập bình quân năm

### 5.1- Kỳ hoàn vốn (tt)

Theo số liệu của ví dụ đã cho ta có:

$$PP = 10.520/2.000 = 5,26 \text{ (năm)}$$

Trường hợp thu nhập từ dự án hàng năm không bằng nhau:

$$PP = n_0 + (C - I_0)/(I_1 - I_0)$$

- C là vốn đầu tư
- $n_0 = PP - 1$
- $I_0$  là thu nhập tích lũy của năm thứ  $PP - 1$
- $I_1$  là thu nhập tích lũy của năm thứ  $PP + 1$



### 5.1- Kỳ hoàn vốn (tt)

Theo số liệu của ví dụ đã cho ta lập bảng sau:

n	Thu nhập	Thu nhập tích lũy
1		
2		
3		
PP		
4		

Vậy PP=

## 5. Các phương pháp khác (tt)

### 5.2. Tỷ suất thu nhập kế toán (ARR)

ARR là một tỷ suất đơn giản, được tính như sau:

$$ARR = I_n/C \times 100\%$$

Trong đó:

- $I_n$  là lợi nhuận thuần thu được từ dự án hàng năm (là thu nhập bình quân từ dự án trừ đi khấu hao);
- C là vốn đầu tư ban đầu vào dự án.

Nếu  $ARR > r$ , dự án được chấp nhận

## *Chương 10*

# **PHÂN BỐ CHI PHÍ CHUNG VÀ CHI PHÍ CỦA CÁC BỘ PHẬN PHỤC VỤ**

## **Mục tiêu học tập**

Sau khi học xong chương này bạn có thể:  
Giải thích được bộ phận là gì;  
Liệt kê mục đích của việc phân bổ chi phí;  
Liệt kê các nguyên tắc phân bổ chi phí;  
Đánh giá mức độ ảnh hưởng của việc phân bổ chi phí đến các bộ phận;  
Vận dụng các nguyên tắc phân bổ trong thực hành kế toán quản trị

## *Nội dung chương*

Sự cần thiết phải phân bổ chi phí  
Căn cứ phân bổ chi phí  
Các hình thức phân bổ chi phí  
Ảnh hưởng của việc phân bổ đến các bộ phận  
Một số ứng dụng

## **1. Sự cần thiết phải phân bổ chi phí**

Bộ phận  
Sự cần thiết phải phân bổ chi phí của các bộ phận phục vụ  
Nguyên tắc phân bổ chi phí

### 1.1. bộ phận

Là một phần, một đơn vị hay một mặt hoạt động nào đó trong tổ chức, cùng hoạt động vì mục tiêu chung của tổ chức. Có 2 loại bộ phận:

- Bộ phận chức năng: là những bộ phận trực tiếp thực hiện chức năng của tổ chức như: cửa hàng trong DN thương mại, phân xưởng trong DN SX,..
- Bộ phận phục vụ: là những bộ phận mà hoạt động của nó không gắn liền với hoạt động chức năng nhưng nó phục vụ và tạo điều kiện thuận lợi cho hoạt động chức năng. (Bao gồm cả hoạt động chung)

### 1.2. Sự cần thiết phải phân bổ chi phí của các bộ phận phục vụ

Để đánh giá kết quả, hiệu quả và trách nhiệm quản lý của các bộ phận chức năng;  
Đánh giá tài sản và đo lường lợi nhuận;  
Định giá sản phẩm hoặc dịch vụ;  
Dự đoán tác động kinh tế của các quyết định

### 1.3. Nguyên tắc phân bổ chi phí

Xác định căn cứ phân bổ thích hợp  
Lựa chọn hình thức phân bổ nhằm cung cấp thông tin hữu ích cho các quyết định

### 2. Căn cứ phân bổ

Căn cứ phân bổ (Tiêu thức phân bổ) là một chỉ tiêu đo lường mức độ hoạt động hoặc mức sử dụng chi phí chung và dịch vụ của các bộ phận phục vụ. Mỗi loại chi phí chung hoặc chi phí phục vụ sẽ được phân bổ theo một tiêu thức riêng, nhất quán trong nhiều kỳ kinh doanh.

Khi xác định tiêu thức phân bổ chi phí người ta thường dựa vào tính chất lý hóa hay đặc tính kinh tế nào đó liên quan đến các bộ phận; cũng có thể dựa vào mối quan hệ nhân quả hay tác nhân chi phí để xác định. (cost Drivers)

## 2. Căn cứ phân bổ (tt)

Tiêu chuẩn để xây dựng một tiêu thức phân bổ chi phí hợp lý:

- Phản ánh được mức lợi ích mà mỗi bộ phận đã thụ hưởng;
- Phản ánh được mức sử dụng chi phí chung của mỗi bộ phận;
- Đo lường được;
- Dễ tính, dễ hiểu, nhất quán.

## 2. Căn cứ phân bổ (tt)

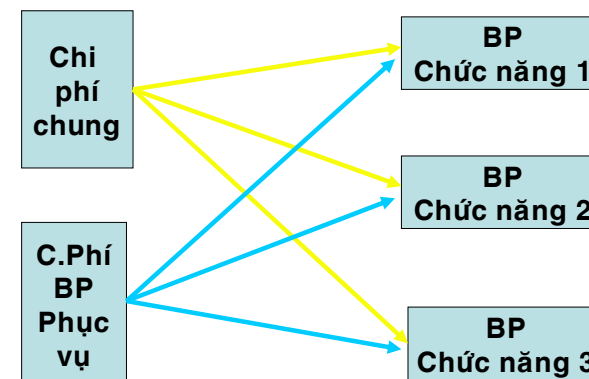
Ví dụ:

Chi phí cần phân bổ	Tiêu thức phân bổ
- Chi phí quản lý	- Số lượng nhân viên
- Chi phí kế toán	- Doanh thu bán hàng
- CP phương tiện hoạt động	- Diện tích mặt bằng
- CP hoạt động Marketing	- Doanh thu bán hàng
- Dịch vụ mua ngoài	- Diện tích mặt bằng
- Chi phí bảo trì	- Giờ máy hoạt động
- Căn tin	- Số nhân viên

## 3. Hình thức phân bổ

Phân bổ trực tiếp  
Phân bổ nhiều bậc

### 3.1. Phân bổ trực tiếp



### 3.1. Phân bổ trực tiếp (tt)

Theo hình thức này, toàn bộ chi phí chung và chi phí ở những bộ phận phục vụ sẽ được phân bổ trực tiếp cho các bộ phận chức năng

Hình thức này đơn giản, nhưng nó đã bỏ qua dịch vụ của chi phí chung đối với các đơn vị phục vụ và bỏ qua dịch vụ phục vụ lẫn nhau của các bộ phận phục vụ. Cho nên việc đánh giá sự thực hiện ở các trung tâm trách nhiệm sẽ không chính xác

### 3.1.Phân bổ trực tiếp (tt)

Ví dụ: Một đơn vị kinh doanh khách sạn có 3 bộ phận chức năng: Lưu trú, Nhà hàng và Giải trí. Một số thông tin liên quan đến các bộ phận này trong kỳ kế toán như sau:

Bộ phận	Số nhân viên (NV)	Diện tích sử dụng (m <sup>2</sup> )	Doanh thu (đ)
1. BP Giải trí	12	5.000	20.000
2. BP Lưu trú	36	175.000	400.000
3. BP Nhà hàng	36	16.000	80.000
4. BP Bảo trì	12	2.000	-
5. BP Giặt ủi, vệ sinh	24	2.000	-
<b>Cộng</b>	<b>120</b>	<b>200.000</b>	<b>500.000</b>

### 3.1.Phân bổ trực tiếp (tt)

Chi phí chung đã phát sinh:

- Chi phí quản lý khách sạn: 25.000đ
- Chi phí Marketing: 50.000đ
- Chi phí khấu hao TSCĐ: 30.000đ

Chi phí ở các bộ phận phục vụ:

- Chi phí bảo trì: 41.200đ
- Chi phí giặt ủi, vệ sinh: 35.700đ

Yêu cầu: phân bổ chi phí chung và chi phí phục vụ cho các BP chức năng. Biết rằng, CP quản lý phân bổ theo số NV; chi phí khấu hao và bảo trì phân bổ theo diện tích sử dụng; chi phí Marketing và giặt ủi, vệ sinh phân bổ theo doanh thu.

### 3.1.Phân bổ trực tiếp (tt)

#### BÀI LÀM

**Phân bổ chi phí quản lý khách sạn**

**CP quản lý  
Khách sạn  
25.000đ**

### 3.1.Phân bổ trực tiếp (tt)

Phân bổ chi phí Marketing: 50.000đ

- BP Giải trí:
- BP Lưu trú:
- BP Nhà hàng:

### 3.1.Phân bổ trực tiếp (tt)

Phân bổ chi phí khấu hao

- BP Giải trí:
- BP Lưu trú:
- BP Nhà hàng:

### 3.1.Phân bổ trực tiếp (tt)

Phân bổ chi phí bảo trì:

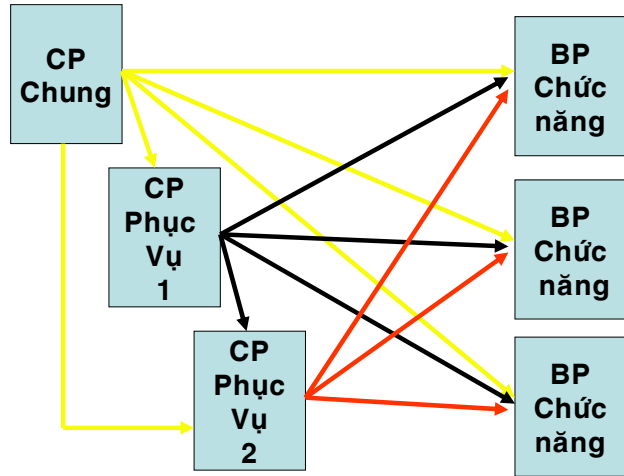
- BP Giải trí:
- PB Lưu trú:
- BP Nhà hàng:

### 3.1.Phân bổ trực tiếp (tt)

Phân bổ chi phí giặt ủi, vệ sinh

- BP Giải trí:
- BP Lưu trú:
- BP Nhà hàng:

### 3.2. Phân bổ nhiều bậc



### 3.2. Phân bổ nhiều bậc

Theo hình thức này, chi phí chung và chi phí phục vụ được phân bổ cho các trung tâm trách nhiệm theo các bước sau:

- Bước 1: Phân bổ chi phí chung cho tất cả các trung tâm trách nhiệm có liên quan.
- Bước 2: Lần lượt phân bổ chi phí ở các bộ phận phục vụ cho các trung tâm trách nhiệm khác theo một trình tự nhất định

Khi xác định trình tự phân bổ chi phí phục vụ có thể dựa vào lượng dịch vụ cung cấp hoặc phạm vi phục vụ

### 3.2. Phân bổ nhiều bậc (tt)

Phân bổ nhiều bậc có ưu, nhược điểm sau:

- Khắc phục được hạn chế của hình thức phân bổ trực tiếp
- Dễ nhầm lẫn trong quá trình tính toán

Khi thực hiện bước 2 cần lưu ý:

- Chi phí ở BP phục vụ gồm CP phát sinh tại chỗ và CP các bộ phận khác phân bổ sang;
- Khi đã phân bổ xong chi phí ở một BP phục vụ nào đó, thì chi phí phục vụ khác sẽ không phân bổ ngược lại cho nó nữa

Ví dụ: Theo số liệu ví dụ đã cho ta thực hiện như sau:

### Phân bổ chi phí chung Chi phí quản lý khách sạn

TT Trách nhiệm	TT phân bổ	CP phân bổ
Bảo trì		
Giặt ủi, VS		
Giải trí		
Lưu trú		
Nhà hàng		
<b>Cộng</b>	<b>120NV</b>	<b>25.000</b>



<b>Phân bổ chi phí chung Chi phí Marketing</b>		
<b>TT Trách nhiệm</b>	<b>TT phân bổ</b>	<b>CP phân bổ</b>
Bảo trì	-	
Giặt ủi, VS	-	
Giải trí		
Lưu trú		
Nhà hàng		
<b>Cộng</b>	<b>500.000đ</b>	<b>50.000đ</b>

<b>Phân bổ chi phí chung Chi phí khấu hao</b>		
<b>TT Trách nhiệm</b>	<b>TT phân bổ</b>	<b>CP phân bổ</b>
Bảo trì		
Giặt ủi, VS		
Giải trí		
Lưu trú		
Nhà hàng		
<b>Cộng</b>	<b>200.000m<sup>2</sup></b>	<b>30.000đ</b>

<b>Phân bổ chi phí BP phục vụ Chi phí bảo trì</b>		
<b>TT Trách nhiệm</b>	<b>TT phân bổ</b>	<b>CP phân bổ</b>
Giặt ủi, VS		
Giải trí		
Lưu trú		
Nhà hàng		
<b>Cộng</b>	<b>198.000m<sup>2</sup></b>	<b>44.000đ</b>

<b>Phân bổ chi phí BP phục vụ Chi phí Giặt ủi, VS</b>		
<b>TT Trách nhiệm</b>	<b>TT phân bổ</b>	<b>CP phân bổ</b>
Giải trí		
Lưu trú		
Nhà hàng		
<b>Cộng</b>	<b>500.000đ</b>	<b>41.444đ</b>

#### 4. Ảnh hưởng của việc phân bổ chi phí phục vụ đến các BP chức năng

Phân bổ chi phí phục vụ cho các BP chức năng sẽ làm cho tổng chi phí ở các bộ phận chức năng tăng lên; trong đó có những yếu tố mà BP chức năng không kiểm soát được. Do đó:

- Làm giảm kết quả bộ phận;
- Ảnh hưởng đến trách nhiệm quản lý của lãnh đạo các bộ phận chức năng.

Đơn giá phân bổ chi phí cũng ảnh hưởng đến kết quả, hiệu quả và trách nhiệm quản lý của BP chức năng.

#### 5. Một số ứng dụng

##### 5.1. Phân bổ chi phí BP phục vụ theo chi phí thực tế

CP phát sinh ở BP phục vụ bao nhiêu sẽ phân bổ hết cho các bộ phận có liên quan bấy nhiêu.

Ưu điểm: Chỉ thực hiện một lần vào cuối kỳ.

Hạn chế:

- Không cung cấp thông tin kịp thời cho quản lý;
- Bộ phận sử dụng dịch vụ phải gánh chịu cả những chi phí kém hiệu quả của BP phục vụ.

#### 5. Một số ứng dụng (tt)

##### 5.2. Phân bổ theo đơn giá dự toán

Đặc điểm: Chi phí phục vụ được nhận diện theo cách ứng xử của nó.

Đối với biến phí

- Xác định đơn giá dự toán (Đkh)
- Nếu phân bổ đầu kỳ:  
Mức phân bổ = Khối lượng PVKH x Đkh
- Nếu phân bổ trong quá trình hoạt động:  
Mức phân bổ = Khối lượng PVPS x Đkh

#### 5. Một số ứng dụng (tt)

##### 5.2. Phân bổ theo đơn giá dự toán

Đối với định phí: định phí phân bổ cho các BP liên quan là định phí kế hoạch.

Xử lý chênh lệch cuối kỳ (nếu có)

- Không trọng yếu: tính hết vào chi phí SXKD trong kỳ của cả doanh nghiệp;
- Trọng yếu: điều chỉnh cho tất cả các bộ phận có liên quan. Nếu chênh lệch tăng, phần điều chỉnh này được xem là chi phí không kiểm soát được ở các BP nhận chi phí

## 5. Một số ứng dụng (tt)

### 5.3. Một số lưu ý

Nên phân tích chi phí ở BP phục vụ thành 2 yếu tố định phí và biến phí trước khi phân bổ;

Biến phí phân bổ tỷ lệ thuận với mức độ hoạt động hoặc mức sử dụng dịch vụ;

Định phí luôn phân bổ theo số dự toán (kế hoạch);

Cuối kỳ, chi phí ở các bộ phận phục vụ không có số dư.