

KẾ TOÁN QUẢN TRỊ – CƠ SỞ ĐỂ RA QUYẾT ĐỊNH QUẢN LÝ

Nguyễn Bích Hương Thảo, Khoa Kế toán – Tài chính

I. Đặt vấn đề

Trong nền kinh tế hiện nay, các doanh nghiệp phải thường xuyên dựa vào nhiều nguồn thông tin khác nhau để ra quyết định quản trị nhằm đạt được kết quả tốt nhất trong quá trình sản xuất kinh doanh của mình. Kế toán quản trị cung cấp rất nhiều thông tin hữu hiệu cho các nhà quản trị cho việc ra quyết định trong kinh doanh. Tuy nhiên đối với các doanh nghiệp Việt Nam việc vận dụng hệ thống kế toán phục vụ cho lãnh đạo trong việc ra quyết định chưa được thực hiện phổ biến. Bài viết này tác giả muốn đề cập đến các bước ra quyết định quản trị dựa trên thông tin của kế toán quản trị cung cấp và qui trình để xây dựng hệ thống kế toán quản trị trong doanh nghiệp

II Các bước ra quyết định dựa trên cơ sở hệ thống kế toán quản trị

Để ra quyết định quản lý trong mọi lĩnh vực hoạt động sản xuất kinh doanh như: sản xuất, tiêu thụ, tài chính, đầu tư... lãnh đạo doanh nghiệp phải thường xuyên nắm bắt những thông tin liên quan đến các lĩnh vực đó. Có nhiều phương pháp thu thập thông tin khác nhau hỗ trợ cho quá trình ra quyết định của lãnh đạo. Trong đó, ra quyết định quản trị dựa trên nguồn thông tin từ hệ thống kế toán quản trị thực sự mang lại hiệu quả và ngày càng thu hút sự quan tâm của lãnh đạo thuộc nhiều cấp khác nhau.

Ra quyết định quản trị là một quá trình kết nối quan trọng các chức năng quản trị với nhau (hoạch định, tổ chức, lãnh đạo và kiểm tra). Theo lý thuyết ra quyết định, quá trình ra quyết định thường được tiến hành theo 8 bước

DỮ LIỆU CỦA HỆ THỐNG KẾ TOÁN QUẢN TRỊ

Xác định rõ vấn đề cần giải quyết



Xác định mục tiêu ra quyết định



Xác định các nhân tố ảnh hưởng đến quá trình ra quyết định

Hệ thống kế toán quản trị có thể cung cấp thông tin cho lãnh đạo ra quyết định quản lý trong các lĩnh vực sau đây:

- Xây dựng các phương án sản xuất sản phẩm và lựa chọn chủng loại sản phẩm.
- Định giá sản phẩm.
- Đánh giá các phương án thực sản phẩm.
- Lựa chọn giá phương án tự sản xuất và mua ngoài.
- Đánh giá lợi ích từ quyết định duy trì hay tạm ngưng một bộ phận hoặc một hoạt động kinh doanh.
- Lựa chọn phương án đầu tư mua sắm thiết bị.

Lựa chọn phương án



Triển khai quyết định



Đánh giá kết quả



- Đảm bảo lợi nhuận Ổn định cho doanh nghiệp.

Tuy nhiên việc vận dụng hệ thống kế toán quản trị vào các doanh nghiệp vẫn còn chưa được thực hiện một cách rộng rãi, phần lớn các doanh nghiệp vẫn đang trong tình trạng nghiên cứu. Do đó tác giả muốn đề xuất qui trình xây dựng hệ thống kế toán quản trị

III. Quy trình xây dựng hệ thống kế toán quản trị

Xây dựng hệ thống kế toán quản trị có thể thực hiện theo sơ đồ như mô tả như sau

QUY TRÌNH XÂY DỰNG HỆ THỐNG KẾ TOÁN QUẢN TRỊ

Phục vụ SX

Bước 1: Xác định mục tiêu của hệ thống kế toán quản trị

Bước 2: Xác định các trung tâm trách nhiệm tài chính

Bước 3: Xây dựng hệ thống phân loại

Bước 4: Xây dựng hệ thống báo cáo quản trị

Bước 5: Lựa chọn phương pháp kế toán quản trị chi phí và giá thành sản phẩm

Bước 6: Thiết kế hệ thống chứng từ, tài khoản

cho
kế toán quản trị

a) Bước 1: Xác định mục tiêu

Khi xây dựng hệ thống kế toán quản trị trước hết phải xác định các mục tiêu cho hệ thống, các nhiệm vụ mà hệ thống phải thực hiện khi đi vào vận hành.

b) Bước 2: Xác định phạm vi

Trước khi thực hiện kế toán quản trị phải xác định rõ bộ phận nào của doanh nghiệp cung cấp những dữ liệu cần thiết. Để giải quyết vấn đề này cần phải xây dựng các trung tâm trách nhiệm tài chính cho doanh nghiệp.

Căn cứ vào quy mô và tính chất của doanh nghiệp, hệ thống tài chính có thể chia ra làm: trung tâm chi phí, trung tâm doanh thu, trung tâm lợi nhuận và trung tâm đầu tư.

c) Bước 3: Xây dựng hệ thống phân loại trong kế toán quản trị

Mục tiêu của bước này: Là xây dựng hệ thống thuật ngữ chung cho toàn Công ty, giúp cho mọi nhân viên của công ty có sự thống nhất với nhau về các đối tượng kế toán quản trị trong công ty.

Nguyên tắc xây dựng

Hệ thống phân loại trong kế toán quản trị xác định và mô tả các đối tượng kế toán khác nhau với mục đích là tất cả các nhân viên tham gia quá trình hoạch định, tổ chức, khuyến khích và kiểm soát trong công ty có một giải thích như nhau về các đối tượng kế toán.

d) Bước 4: Xây dựng hệ thống báo cáo quản trị

Nguyên tắc xây dựng

Xây dựng hệ thống báo cáo quản trị từ hình thức cho đến nội dung phải tuân thủ một số nguyên tắc sau đây:

- Tính lợi ích; tính linh hoạt; tính đúng địa chỉ; tính đầy đủ; tính dễ hiểu; tính so sánh

Hệ thống báo cáo quản trị của doanh nghiệp sẽ bao gồm:

1. Báo cáo quản trị về tình hình tài chính, kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh và sự biến động về tình hình tài chính của công ty
2. Báo cáo quản trị theo các chỉ tiêu hoạt động chủ yếu.
3. Báo cáo quản trị về tình hình thực hiện dự toán

e) Bước 5: Lựa chọn phương pháp kế toán quản trị chi phí và giá thành sản phẩm

Bước 7: Xây dựng hệ thống dự toán

Bước 8: Soạn thảo "Quy định về thực hiện kế toán quản trị trong doanh nghiệp"

Bước 9: Thực hiện thay đổi cơ cấu tổ chức

Trong kế toán quản trị có thể sử dụng các phương pháp tính chi phí khác nhau căn cứ vào đối tượng chi phí, mức độ toàn phần của giá thành và chính sách chi phí của doanh nghiệp.

f) Bước 6: Thiết kế hệ thống chứng từ, tài khoản

Thiết kế chứng từ

Hệ thống chứng từ nhằm ghi chép, lưu trữ số liệu về kế toán phục vụ cho nhu cầu của kế toán tài chính và kế toán quản trị. Để tránh sự trùng lặp không cần thiết, phần lớn chứng từ của kế toán tài chính được sử dụng trong hệ thống kế toán quản trị. Bên cạnh đó, tùy theo nhu cầu về thông tin và thực tiễn của doanh nghiệp có thể thiết kế thêm một số chứng từ riêng cho kế toán quản trị. Các nguyên tắc thiết kế hệ thống chứng từ của hệ thống kế toán quản trị bao gồm: tính tin cậy của dữ liệu; tính dễ truy cập và tính so sánh được. Nội dung của chứng từ kế toán quản trị nhất thiết phải có các nội dung như: “lĩnh vực hoạt động”, “loại chi phí”, “Trung tâm trách nhiệm”.

g) Bước 7: Xây dựng hệ thống dự toán

Xây dựng hệ thống dự toán bao gồm các công việc như: xác định phương pháp luận về lập dự toán trong doanh nghiệp, tổ chức quá trình dự toán.

g) Bước 8: Soạn thảo “Quy định về thực hiện kế toán quản trị trong doanh nghiệp”

Nguyên tắc soạn thảo

Các quy định về thực hiện kế toán quản trị trong doanh nghiệp bao gồm:

- Quy định về cơ cấu tài chính của doanh nghiệp
- Quy định về chính sách kế toán quản trị
- Mở tài khoản kế toán quản trị
- Các tài liệu sơ cấp và thứ cấp của kế toán quản trị.
- Qui định quá trình sản xuất kinh doanh, phản ánh thời gian, trình tự và trách nhiệm của mỗi nhân viên về tổ chức ghi chép kế toán quản trị và các mẫu báo cáo.

h) Bước 9: Thực hiện thay đổi cơ cấu tổ chức trong doanh nghiệp

Khi áp dụng hệ thống kế toán quản trị trong doanh nghiệp cần phải quyết định xem việc tổ chức thực hiện kế toán quản trị như thế nào. Bộ phận nào trong doanh nghiệp chịu trách nhiệm thực hiện kế toán quản trị thì phải thỏa mãn một số yêu cầu: đảm bảo thông tin, chuẩn bị phương pháp luận, uy tín.

IV. Kết luận

Để xây dựng và vận dụng thành công hệ thống kế toán quản trị trong doanh nghiệp thì điều kiện tiên quyết là: phải có các chuyên gia giỏi, có sự tham gia tích cực của lãnh đạo cấp cao, có đủ các nguồn lực dành riêng cho hệ thống kế toán quản trị, phải nhận diện chính xác chiến lược phát triển của doanh nghiệp.

Tiếng Việt

V. Tài liệu tham khảo

1. Tập thể tác giả bộ môn Kế toán quản trị và phân tích hoạt động kinh doanh Trường Đại học Kinh tế TP. Hồ Chí Minh. Kế toán quản trị. NXB Thống kê, TP. Hồ Chí Minh, năm 2004.
2. Anthony A. Atkinson, Rajiv D. Banker, Robert S. Kaplan, Smark Young. Management Accounting. International Edition.
3. Ray H. Garrison, Eric W. Noreen. Managerial Accounting. The McGraw-Hill Companies, Inc., 1997.