

Phân tích tăng trưởng vô cơ, tăng trưởng hữu cơ và chi phí công suất trong lập kế hoạch ngân sách doanh nghiệp



Dặng Thị Huyền Hương* - Phạm Thị Ngọc Thu*

Ngày: 05/6/2019
 Biên tập: 10/6/2019
 Duyệt đăng: 16/6/2019

Bài viết đề cập đến chi phí công suất và tăng trưởng hữu cơ, tăng trưởng vô cơ và khuyến nghị phân tích nội dung này trong quá trình lập ngân sách của doanh nghiệp. Việc phân biệt chi phí công suất và tăng trưởng phi sản xuất dưới mức công suất tối ưu giúp doanh nghiệp đánh giá một cách chính xác các biến động ngân sách vào cuối kỳ và cung cấp các thông tin đầy đủ cho nhà quản lý.

Từ khóa: Tăng trưởng hữu cơ, tăng trưởng vô cơ, chi phí công suất, lập ngân sách.

Abstract:

The paper analyzes the roles of organic growth, inorganic growth and capacity cost in firm budgeting. Separating organic growth and inorganic growth and recognizing capacity cost in financial statement and budget plan will improve information for making decision of managers.

Key words: Organic growth, inorganic growth, capacity cost, budgeting.

Jel: M41

Đối với các doanh nghiệp (DN), quá trình lập ngân sách đóng một vai trò vô cùng quan trọng.

Lập ngân sách giúp DN khai thác tối ưu nguồn lực hiện có, kiểm soát chi phí và định hướng cho quá trình phân phối các sản phẩm hoặc dịch vụ mang lại lợi ích cho DN. Lập ngân sách cho phép DN quản lý dòng tiền mặt ra và vào DN, đảm bảo tính thanh khoản cho DN trong ngắn và dài hạn. Một kế hoạch ngân sách vững chắc thường được lập và phân tích dựa trên cơ sở dự báo kinh tế vĩ mô, mô tả về triển vọng kinh doanh, dự báo doanh thu theo thị trường hay theo dòng sản phẩm, và dự toán Báo cáo tài chính (BCTC) bao gồm các ước tính cho năm hiện tại, dự đoán cho năm tới và các con số so sánh.

Lập ngân sách chính xác và tin cậy đang ngày càng được coi trọng trong hoạt động quản trị DN. Báo cáo ngân sách truyền thống, mặc dù đã đáp ứng

nhu cầu của nhà quản trị về khía cạnh phân bổ nguồn lực, giúp DN dự báo được dòng tiền và dòng sản xuất trong kỳ, tuy nhiên báo cáo này chưa phân tích các tăng trưởng từ doanh thu phát sinh từ sự cải thiện trong nội bộ DN (doanh thu hữu cơ), doanh thu phát sinh từ hoạt động mua bán sáp nhập (doanh thu vô cơ), chưa làm rõ được các chi phí vốn do ảnh hưởng của việc sản xuất dưới mức công suất tối ưu (Shim&Siegel, 2005). Để báo cáo ngân sách đáp ứng nhu cầu thông tin cho nhà quản trị một cách toàn diện hơn, bài viết đề xuất phân tích tăng trưởng hữu cơ, tăng trưởng vô cơ và chi phí công suất trong lập và phân tích chênh lệch ngân sách trong kỳ.

Tăng trưởng hữu cơ, tăng trưởng vô cơ và kế hoạch ngân sách

Tăng trưởng hữu cơ (organic growth), còn được gọi là tăng trưởng tự

thần, đề cập tới tốc độ tăng trưởng mà DN đạt được nhờ vào việc tăng sản lượng và doanh thu tiêu thụ. Sự tăng trưởng này không bao gồm tăng trưởng do sáp nhập và thâu tóm (M&A) và những tác động của tỷ giá hối đoái. Tăng trưởng hữu cơ tập trung vào việc nâng cao năng suất lao động và cắt giảm chi phí sản xuất, tăng cường hiệu quả của công tác quản lý thông qua quá trình tận dụng nguồn lực bên trong để tối đa hóa quá trình sản xuất, kinh doanh và tăng lợi nhuận. Tăng trưởng hữu cơ thể hiện sự tăng trưởng thực sự, cốt lõi của công ty, đồng thời cho thấy những nhà quản lý đã sử dụng kỹ năng quản trị của họ để thúc đẩy DN tăng trưởng và phát triển.

Bên cạnh tăng trưởng hữu cơ, khái niệm tăng trưởng vô cơ (inorganic growth) đề cập đến sự tăng trưởng thông qua việc tiếp quản, sáp nhập và thâu tóm DN (M&A). Hoạt động này có thể ngay lập tức làm gia tăng tài sản, thu nhập, danh sách khách hàng, kênh phân phối... nhờ sự kết hợp nguồn lực của hai thực thể. Theo quan điểm của các nhà quản trị, vì hoạt động tiếp quản, sáp nhập và thâu tóm không mang lại lợi nhuận từ trong chính bản thân của công ty, do đó không được cho là hoạt động tự thân.

Trong báo cáo ngân sách của các DN, để làm rõ sự tăng trưởng doanh thu cũng như đánh giá sự biến động của ngân sách kế hoạch so với thực tế, các nhà quản trị cần phân biệt các thông tin liên quan đến tăng trưởng vô cơ và tăng

* Đại học Ngoại thương

trường hữu cơ. Theo Walther & Skousen, 2009, tăng trưởng vô cơ đòi hỏi một khoản đầu tư lớn được kỳ vọng sẽ đem lại lợi ích cho các cổ đông trong dài hạn. Để đưa ra được một quyết định đầu tư lớn như vậy, thông thường, nhà quản lý phải dựa trên những phân tích kỹ lưỡng về các chỉ số tài chính trong dài hạn như Tỷ suất sinh lời trên vốn (Return on capital employed - ROCE); Lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu (Return on equity - ROE); Tỷ lệ hoàn vốn nội bộ (Internal rate of return - IRR); Giá trị hiện tại ròng (Net present value - NPV)... Trong khi, đánh giá tăng trưởng hữu cơ, ngoài việc so sánh sự biến động ngân sách (budget variances) năm nay so với năm trước, ngoài các chỉ tiêu về ROCE, ROE, nhà quản trị còn cần đánh giá các chỉ tiêu tài chính như: Tỷ lệ lợi nhuận gộp (Gross profit margin); Tỷ lệ lợi nhuận ròng (Net income margin)....

Bảng 1 minh họa sự so sánh ngân sách phân tích theo hai thành phần tăng trưởng hữu cơ và tăng trưởng vô cơ.

Dữ liệu trên cho thấy, khi so sánh cột A và cột B các chỉ tiêu tỷ lệ lợi nhuận gộp và tỷ lệ lợi nhuận ròng năm 2018 đều được dự báo cao hơn so với năm 2017 (17,1% so với 17%). Tuy nhiên, khi phân tích tách biệt tăng trưởng hữu cơ và vô cơ, tỷ lệ lợi nhuận gộp và tỷ lệ lợi nhuận ròng của mảng vô cơ đều có xu hướng cao hơn hữu cơ, lần lượt là 41,3% so với 35%; 21,3% so với 16,8%.

Tuy nhiên, mảng kinh doanh vô cơ có làm gia tăng giá trị cho cổ đông trong năm 2018? Để trả lời câu hỏi này, chúng ta cần phân tích Bảng Cân đối Kế toán (BCĐKT) (bảng 2).

Các số liệu và chỉ tiêu tài chính trong BCĐKT cho thấy, các chỉ số ROCE và ROE của năm 2018 được dự báo cao hơn so với năm 2017, ROCE tăng từ 36% lên 37% và ROE tăng từ 47% lên 48%. Kết hợp phân tích Bảng 1 và 2, trực quan cho thấy sự tăng trưởng này có khả năng đến từ mảng kinh doanh vô cơ do tỷ lệ lợi nhuận gộp và lợi nhuận ròng của mảng kinh doanh vô cơ cao hơn đáng kể so với mảng hữu cơ, tuy nhiên đó có phải là một đánh giá chính xác?

Bảng 1: Phân tích ngân sách theo tăng trưởng doanh thu hữu cơ và doanh thu vô cơ

Mô tả	Thực tế 2017	Ngân sách 2018	Chi tiết ngân sách 2018		
			Vô cơ	Hữu cơ	Tăng trưởng hữu cơ
	A	B	C	D	E = D - A
Doanh thu (1.000\$)	1.000	1.100	\$75	\$1.025	\$25
Giá vốn hàng bán	-650	-710	-44	-666	-16
Lợi nhuận gộp	350	390	31	359	9
Chi phí hoạt động	-150	-160	-9	-151	-1
Chi phí tài chính	-15	-17	-2	-15	0
Thuế thu nhập	-20	-25	-4	-21	-1
Lợi nhuận ròng	165	188	16	172	7
Tỷ lệ lợi nhuận gộp	35%	35,5%	41,3%	35%	36%
Tỷ lệ lợi nhuận ròng	17%	17,1%	21,3%	16,8%	28%

Bảng 2: Bảng Cân đối Kế toán các năm 2017, 2018

Đơn vị: 1.000 \$

Nội dung	Thực tế 2017	Ngân sách 2018
- Tài sản ngắn hạn	200	225
- Tài sản dài hạn	550	605
Tổng tài sản	750	830
- Nợ ngắn hạn	250	275
- Nợ dài hạn	150	165
- Vốn chủ sở hữu	350	390
Tổng nguồn vốn	750	830
- Chỉ tiêu ROCE	36%	37%
- Chỉ tiêu ROE	47%	48%

Bảng 3: Bảng Cân đối Kế toán với tăng trưởng vô cơ và hữu cơ

Đơn vị: 1.000 \$

Mô tả	2017	Ngân sách 2018	Chi tiết ngân sách 2018		
			Vô cơ	Hữu cơ	Tăng trưởng hữu cơ
	A	B	C	D	E = D - A
- Tài sản ngắn hạn	200	225	25	200	0
- Tài sản dài hạn	550	605	55	550	0
Tổng tài sản	750	830	80	750	0
- Nợ ngắn hạn	250	275	25	250	0
- Nợ dài hạn	150	165	15	150	0
- Vốn chủ sở hữu	350	390	40	350	0
Tổng nguồn vốn	750	830	80	750	0
- Chỉ tiêu ROCE	36%	37%	33%	37%	<i>n/a</i>
- Chỉ tiêu ROE	47%	48%	40%	49%	<i>n/a</i>

Nguồn: Shankar, 2018

Với dữ liệu chi tiết hơn các thành phần vô cơ và hữu cơ của kế hoạch ngân sách tổng thể như trong Bảng 3, trang 36, có thể thấy rằng, cả 2 chỉ tiêu ROCE và ROE của mảng kinh doanh vô cơ so trong năm 2018 đều được dự báo sẽ thấp hơn so với năm 2017 (mức 33% và 40% so với mức 36% và 47% năm 2017), và thấp hơn mảng kinh doanh hữu cơ (mức 33% và 40% so với mức 37% và 49%).

Như vậy, từ việc phân tích Bảng 3 thông qua các chỉ tiêu ROCE và ROE, để có được một kế hoạch ngân sách toàn diện và đánh giá đúng hiệu quả hoạt động của các dự án đầu tư, DN phải xem xét ảnh hưởng của cả hai mảng tăng trưởng vô cơ và tăng trưởng hữu cơ. Từ đó, các nhà quản trị có thể ghi nhận được tác động của các quyết định đầu tư kinh doanh vô cơ đến lợi ích của cổ đông trong trung hạn và theo dõi được việc thực hiện kế hoạch kinh doanh dài hạn.

Hiện nay, với sự trợ giúp của hệ thống phân bổ nguồn lực DN (Enterprise Resource Planning - ERP), các DN để đảm bảo lập được các Bảng Cân đối kế toán (BCKĐT) theo từng trung tâm lợi nhuận, đồng thời quản lý hiệu quả ngân sách dự toán và thực tế.

Chi phí công suất và kế hoạch ngân sách

Đối với các DN, việc đầu tư một hệ thống dây chuyền công nghệ và sử dụng khai thác dưới mức công suất tối đa là điều khá phổ biến. Quyết định mức sản xuất thực tế phụ thuộc vào nguồn lực của DN, năng lực quản trị, nhu cầu thị trường,... Đối với một số tập đoàn, mức sản xuất còn phụ thuộc vào việc điều tiết giá trên thị trường, nếu sản xuất tại điểm tối đa công suất, giá của sản phẩm có thể không cạnh tranh được trên thị trường.

Chi phí công suất có xu hướng là chi phí cố định và thường bao gồm: chi phí khấu hao tài sản; chi phí lao động trực tiếp; chi phí cho nhân viên quản lý dự án; chi phí thuê nhà và chi phí vận hành,... Chi phí công suất chính là một phần chi phí sản xuất cố định phát sinh do sản xuất dưới mức công suất tối đa.

Chi phí công suất không được trình bày trong Báo cáo Kết quả hoạt động kinh doanh (BCKQHĐKD), nhưng chi phí này lại gắn với giá vốn hàng bán và ảnh hưởng đến tỷ lệ lợi nhuận gộp của DN. Chi phí công suất sẽ làm tăng rủi ro cho DN trong giai đoạn sụt giảm doanh số, do đó thông thường các DN sẽ giảm bớt mức công suất trong thời kỳ suy thoái bằng cách thuê ngoài (Shankar, 2018).

Khi phân tích chi phí công suất trong lập ngân sách, các nhà quản trị có thể nắm bắt toàn diện hơn và đưa ra được dự báo chính xác hơn về kết quả kinh doanh của DN. Để làm rõ vấn đề này, Bảng 4 và 5 sẽ mô tả kế hoạch ngân sách khi không xem xét ảnh hưởng của

chi phí công suất và có ghi nhận ảnh hưởng của chi phí công suất đến kết quả hoạt động kinh doanh, giả định rằng chi phí hoạt động là cố định trong khi chi phí giá vốn bao gồm cả chi phí biến đổi và chi phí cố định.

Bảng 4 cho thấy kết quả kinh doanh thực tế thấp hơn so với ngân sách, chênh lệch về lợi nhuận ròng là \$40.000 và chênh lệch tỷ lệ lãi gộp là -5,6%. Tuy nhiên, các con số này chưa làm rõ được nguyên nhân của sự chênh lệch này là sự biến đổi trong giá bán hay biến lý giá vốn hàng bán, hay do DN chưa tối đa công suất hoạt động? Để giải thích cho vấn đề này, Bảng 5 đã đưa chi phí công suất vào phân tích BCKQKD như sau:

Bảng 4: Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh truyền thống

Mô tả	Ngân sách	Thực tế	Chênh lệch
Sản lượng tiêu thụ (đơn vị)	25 000	20 000	-5 000
Giá bán đơn vị (\$)	18	18	
Giá vốn đơn vị (\$)	14	-	
Doanh thu (\$)	450 000	360 000	(90 000)
Giá vốn hàng bán (\$)	(350 000)	(300 000)	50 000
Lợi nhuận gộp (\$)	100 000	60 000	(40 000)
Tỷ lệ lợi nhuận gộp	22,2%	16,7%	-5,6%
Chi phí quảng cáo và bán hàng (\$)	(60 000)	(60 000)	0
Chi phí quản lý doanh nghiệp (\$)	(30 000)	(30 000)	0
Lợi nhuận ròng (\$)	10 000	(30 000)	(40 000)

Bảng 5: Báo cáo Kết quả hoạt động kinh doanh có yếu tố chi phí công suất
Đơn vị: \$

Mô tả	Ngân sách	Thực tế	Chênh lệch
Công suất tối đa (đơn vị) (A)	100 000		
Năng lực sản xuất (B)	25%	20%	-5%
Doanh số (C= A*B)	25 000	20 000	
Tổng doanh phí gộp và bán hàng (D)	100 000	(100 000)	
Định phí giá vốn hàng bán đơn vị (Nhi tố đa công suất) (E= D/A)	1	1	0
Biến phí giá vốn hàng bán đơn vị (F)	10	10	0
Giá bán (G)	18	18	0
Tổng doanh thu (H = G*C)	450 000	(360 000)	(90 000)
Trừ: Giá vốn hàng bán			
- Biến phí (I = F*C)	(250 000)	(200 000)	(50 000)
- Định phí (theo doanh số ngân sách thực tế) (J= E*C)	(25 000)	-520 000	(5 000)
- Chi phí công suất (do chưa tối ưu) (K= -(D+J))	(75 000)	(80 000)	(5 000)
Lợi nhuận gộp (L=H+I+J+K)	(100 000)	(80 000)	(40 000)
Tỷ lệ lợi nhuận gộp không bao gồm chi phí công suất (M = (L - K)/L)	39%	39%	0%
Tỷ lệ lợi nhuận gộp đã bao gồm chi phí công suất (N = K/L)	-15,7%	-22,2%	-5,6%
Tổng tỷ lệ lợi nhuận gộp (O = M + N)	22,2%	16,7%	-5,6%
Chi phí quảng cáo và bán hàng (P)	(60 000)	(60 000)	0%
Chi phí quản lý doanh nghiệp (Q)	(30 000)	(30 000)	0%
Lợi nhuận ròng (R = L + P + Q)	(10 000)	(30 000)	(40 000)

Nguồn: Shankar, 2018

Dữ liệu tại Bảng 5 có thể giải thích được sự chênh lệch giữa kết quả kinh doanh thực tế và ngân sách có sự ảnh hưởng của chi phí công suất. Nhìn vào cột chênh lệch giữa thực tế và ngân sách, hai kết luận quan trọng được rút ra như sau:

- Nếu DN hoạt động ở mức tối đa hoá công suất thì tỷ lệ lợi nhuận gộp theo ngân sách và thực tế không có sự khác biệt (cùng đạt mức 39%).

- Chênh lệch tổng tỷ lệ lợi nhuận gộp ở mức âm -5,6% được giải thích một phần bởi sự chênh lệch chi phí công suất chưa tối ưu, khi năng lực sản xuất càng thấp (doanh số bán hàng càng thấp) thì chi phí công suất càng cao, dẫn đến sự sụt giảm của lợi nhuận gộp và tỷ lệ lợi nhuận gộp tương ứng.

Như vậy, sử dụng báo cáo ngân sách có tính đến chi phí công suất sẽ cho thấy chi phí công suất có ảnh hưởng đáng kể đến các chỉ tiêu chính trên BCKQKD như: chi phí giá vốn, lợi nhuận gộp, lợi nhuận ròng. Bằng cách xem xét ảnh hưởng của chi phí công suất tối ưu

và phân chia giá vốn hàng bán thành hai thành phần định phí và biến phí, các nhà quản trị có thể giám sát chi phí thực tế hiệu quả hơn và đưa ra được kế hoạch ngân sách chính xác hơn.

Kết luận

Bài viết phân ảnh hưởng của báo cáo ngân sách khi đưa vào phân tích tăng trưởng doanh thu hữu cơ và vô cơ và chi phí công suất. Các số liệu cho thấy, nếu ghi nhận các yếu tố này khi lập ngân sách, nhà quản trị sẽ có một BCK-QKD toàn diện hơn, cung cấp cái nhìn sâu sắc hơn về cấu trúc chi phí của DN.

Hiện nay, mặc dù việc phân tách chi phí công suất tối ưu hoá và chi phí công suất chưa tối ưu đã được ghi nhận nhiều trong các quyết định kinh doanh chính như định giá sản phẩm, các DN nên cần nhắc đến yếu tố này trong chiến lược xây dựng ngân sách, chi phí công suất cũng nên được ghi nhận trong báo cáo kết quả kinh doanh để đảm bảo nguyên tắc phù hợp giữa doanh thu và chi phí, giúp BCTC có tính minh bạch cao hơn và chính xác hơn.

(Tiếp theo trang 28)

Ba là, năng lực của công ty kiểm toán

CTNY cần có những thủ tục, quy trình, tiêu chí cụ thể để xem xét lựa chọn công ty KTĐL đủ năng lực và có danh tiếng. Việc lựa chọn do một bộ phận độc lập đảm nhiệm.

Bốn là, ý kiến của KTV độc lập

Xem xét ý kiến kiểm toán trước khi công bố BCTC. Bộ phận kế toán, tài chính cần chú chuyên môn để không nhầm lẫn thực hiện việc lập BCTC một cách trung thực, đúng quy định mà còn đánh giá lại ý kiến kiểm toán có phù hợp hay không, tiến hành thảo luận với KTV và công ty kiểm toán để thống nhất ý kiến.

Năm là, thành lập Ủy ban Kiểm toán.

Bên cạnh những hàm ý chính sách trên, bài viết cũng đem lại một hàm ý quản trị cho các nhà quản trị doanh nghiệp. Kết quả nghiên cứu cho thấy, định hướng bốn yếu tố cấu thành đại

diên cho vai trò KTĐL (Tinh độc lập KTV; Thay đổi công ty kiểm toán; Năng lực của công ty kiểm toán và ý kiến của KTV độc lập), tuy nhiên nhóm các yếu tố này không phải là điều kiện đủ để nâng cao vai trò của KTĐL đối với tinh thần khoản chứng khoán. Do vậy, các CTNY muốn nâng cao hơn nữa vai trò của KTĐL thì buộc phải thiết kế và sử dụng thông tin kế toán một cách chính động. Trong đó, thành lập Ủy ban Kiểm toán là một giải pháp. Ủy ban này là một bộ phận độc lập trong CTNY có chức năng đánh giá, lựa chọn công ty kiểm toán; giám sát năng lực, tinh độc lập của KTV; và từ đó giám sát quá trình kiểm toán nhằm đảm bảo chất lượng cuộc kiểm toán BCTC. ■

Tài liệu tham khảo

1. Đỗ Hoài Giang, 2003 *Rủi ro trên TTCK Việt Nam* Luận văn Thạc sĩ, trường Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh.
2. La Thi Kim Lan, 2013. Tác động của chất lượng thông tin kế toán đến rủi ro thanh khoản

Hơn nữa, các thương vụ mua bán sáp nhập hay các dự án đầu tư với quy mô lớn dần trở thành một phần quan trọng không thể thiếu trong thực tế kinh doanh. Việc tăng cường tính chính xác của ngân sách theo đó cũng trở thành một nhiệm vụ quan trọng đối với các nhà quản trị DN. Để đạt được điều đó, các nhà quản trị cần ghi nhận ảnh hưởng của tăng trưởng vô cơ và tăng trưởng hữu cơ cũng như chi phí công suất trong báo cáo ngân sách để làm nổi bật tác động của các khoản đầu tư mới và phân biệt được rõ ràng hiệu quả của danh mục kinh doanh hiện tại và danh mục đầu tư mới. ■

Tài liệu tham khảo

1. Luxman Shankar, 2018, "Useful budget add - ons", *Strategic Finance February 2018*, IMA.
2. Jae K. Shim & Joel G. Siegel, 2005, *Budgeting Basics and Beyond*, Second edition, John Wiley & Sons, Inc.
3. Larry M. Walther & Christopher J. Skousen 2009, *Managerial and Cost Accounting*, Ventus Publishing, ISBN 978-87-7681-491-5.
của cổ phiếu các CTNY trên TTCK Việt Nam, Luận văn Thạc sĩ, Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh.
3. Nguyễn Thanh Phương, 2013, *Hạn chế từ ro cho nhà đầu tư khi vay để kinh doanh chứng khoán Thị trường tài chính tiền tệ, số 20(389)*, 32-33.
4. Al-Khadhass, Husam, Al Nawas, Rana and Ramadan, Abdulhadi., 2013. *Factors affecting the quality of auditing: The case of Jordanian commercial banks*. *International Journal of Business and Social Science*, 4(11).
5. Arens, A.A. and Loebbecke, J.K., 1997. *Auditing An Integrated Approach*. PrenticeHall Upper Saddle River, NJ.
6. Berry, L. L., Conant, J. S., and Parasuraman, A., 1991. *A framework for conducting a services marketing audit*. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 19(3), 25S-26S.
7. DeAngelo, L. E., 1981a *Auditor size and audit quality*. *Journal of Accounting & Economics*, 3, 183-199
8. Garbade and Kenneth, 1982 *Securities Markets* (Newyork: Mc Graw-hill).
9. Jeffrey Ng, 2011. *The effect of information quality on liquidity risk*. *social science research network (SRRN)*
10. Yahyazadehfar, M., and J. Lamri, 2010. *Study of relationship between liquidity and stocks return in Tehran securities bourse*. *Accounting Res*, 29: 111-128
v.v. .