HOÀN THIỆN TỔ CHỨC KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN CẤP NƯỚC VĨNH LONG

● LƯƠNG MINH TRIẾT

TÓM TẮT:

Theo Mary Low (2014), kế toán quản trị (KTQT) hình thành và phát triển xuất phát từ nhu cầu thông tin quản trị DN. Môi trường cạnh tranh buộc các DN phải tìm mọi biện pháp mở rộng và phát triển thị trường, giảm chi phí nâng cao lợi nhuận, khi đó KTQT là công cụ hữu hiệu cho phép các nhà quản trị kiểm soát quá trình sản xuất, đánh giá hiệu quả hoạt động của từng bộ phận trong DN để có các quyết định phù hợp và hiệu quả. Bên cạnh đó, theo Kamilah Ahmad (2012), KTQT đóng vai trò quan trọng trong việc hỗ trợ các doanh nghiệp trong việc lập kế hoạch, kiểm soát, đánh giá kết quả hoạt động, sử dụng nguồn lực một cách tối ưu hóa, hỗ trợ ra quyết định và cải thiện trao đổi thông tin, từ đó cho thấy lợi ích, vai trò quan trọng của tổ chức KTQT trong tổ chức, nâng cao hiệu quả quản lý và hiệu quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

Nghiên cứu được thực hiện nhằm góp phần hệ thống cơ sở lý thuyết liên quan đến tổ chức KTQT tại các doanh nghiệp. Tiếp đó, nghiên cứu mô tả và phân tích được thực trạng tổ chức KTQT hiện nay tại Công ty cổ phần Cấp nước Vĩnh Long, nêu được những ưu điểm, hạn chế và nguyên nhân của những hạn chế này, từ đó đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện tổ chức kế toán quản trị tại đơn vị.

Từ khóa: Kế toán quản trị, hoàn thiện tổ chức, Công ty cổ phần Cấp nước Vĩnh Long.

1. Giới thiệu

Để tồn tại và phát triển trước sức ép ngày càng mạnh mẽ, ban điều hành Công ty cổ phần Cấp nước Vĩnh Long cần phải xây dựng, nâng cấp và hoàn thiện một cách toàn diện những công cụ, hệ thống quản lý của mình; bao gồm cả dây chuyền công nghệ, các quy chế quản lý, quy trình quản lý kỹ thuật, tài chính... Trong đó việc sử dụng công cụ kế toán nói chung và kế toán quản trị nói riêng là rất cần thiết. Tuy nhiên, thực tế hiện nay Công ty vẫn đang trong giai đoạn áp dụng KTQT ở mức độ cơ bản; bộ phận KTTC kiêm nhiệm làm KTQT, nhận thức của nhà quản lý về kế toán quản trị chưa cao. Vì vậy, thông tin KTQT không cung cấp đầy đủ và kịp thời cho các nhà quản trị Công ty trong việc đưa ra các quyết định điều hành, quản lý Công ty.

Xuất phát từ những yêu cầu thực tế, việc nghiên cứu hoàn thiện tổ chức KTQT trong Công ty cổ phần Cấp nước Vĩnh Long hiện nay là rất cần thiết. do đó, tác giả chọn đề tài "Hoàn thiện tổ chức kế toán quản trị tại Công ty cổ phần Cấp nước Vĩnh Long" để thực hiện nghiên cứu với mong muốn mang lại cái nhìn toàn diện về tổ chức hệ thống kế toán quản trị tại Công ty, những ưu điểm và hạn chế trong công tác này, từ đó đưa ra các giải pháp nhằm hoàn thiện hệ thống kế toán quản trị này phù hợp với định hướng phát triển trong tương lai của Công ty cổ phần Cấp nước Vĩnh Long trong giai đoạn mới.

2. Cơ sở lý thuyết, phương pháp nghiên cứu

2.1. Cơ sở lý thuyết

- Khái niệm: Theo Chenhall, R. H., & Harrison, G. L. (1981), "Kế toán quản trị được xem như một quy trình định dạng, kiểm soát, đo lường, tổng hợp, phân tích, trình bày, giải thích và truyền đạt thông tin tài chính, thông tin phi tài chính liên quan đến hoạt động của doanh nghiệp cho những nhà quản trị thực hiện hoạch định, đánh giá, kiểm soát, điều hành hoạt động xây dựng nhằm đảm bảo sử dụng có trách nhiệm, hiệu quả nguồn lực kinh tế của doanh nghiệp."

- Chức năng của kế toán quản trị: Theo Hair, J. F., Bush, R. P., & Ortinau, D. J. (2010), các chức năng của nhà quản trị gồm:

+ *Lập kế hoạch:* Là việc thiết lập và thông báo những công việc cần thực hiện, những nguồn lực cần huy động để đạt được mục tiêu đã định. Kế hoạch có thể tồn tại dưới hình thức kế hoạch ngắn hạn, kế hoạch trung hạn hoặc kế hoạch dài hạn và cũng có thể xây dựng theo một mức độ nhất định hoặc xây dựng linh hoạt theo các mức độ hoạt động khác nhau.

+ *Tổ chức điều hành:* Là chức năng liên kết giữa con người với con người trong tổ chức, mối quan hệ giữa con người trong một tổ chức với các nguồn vật lực để thực hiện kế hoạch của tổ chức đạt được thành quả và hiệu quả cao nhất. Chức năng tổ chức điều hành cụ thể là việc phân công nhiệm vụ cho từng thành viên, từng bộ phận và sự phối hợp các thành viên các bộ phận đó.

+ *Kiểm tra:* Là chức năng đảm bảo cho công việc của tổ chức đi đúng mục tiêu, cụ thể là: lập các báo cáo thực hiện, so sánh số liệu báo cáo thực hiện với số liệu kế hoạch để kịp thời phát hiện những sai sót, khuyết điểm nhằm kịp thời điều chỉnh, giúp đỡ các thành viên hoàn thành nhiệm vụ.

+ *Ra quyết định:* Là chức năng lựa chọn hợp lý và tối ưu những giải pháp, phương án. Ra quyết định không phải là một chức năng độc lập mà nó luôn gắn với chức năng khác.

- Nội dung chủ yếu của kế toán quản trị: Theo Creswell và cộng sự (2003), các nội dung chủ yếu của kế toán quản trị gồm hệ thống kế toán chi phí và quản trị chi phí trong doanh nghiệp; dự toán; kế toán các trung tâm trách nhiệm và đánh giá trách nhiệm quản lý; thiết lập thông tin phục vụ cho việc ra quyết định và dự báo.

2.2. Phương pháp nghiên cứu

Các phương pháp nghiên cứu được sử dụng trong nghiên cứu bao gồm:

- Phương pháp quan sát, so sánh, đối chiếu: Được sử dụng để so sánh, đối chiếu giữa tổ chức kế toán quản trị hiện tại của Công ty với cơ sở lý luận về kế toán quản trị để nhận thức vấn đề cần phải nghiên cứu.

- *Phương pháp thu thập, tổng hợp, phân tích:* Sử dụng để tổng hợp các kết quả thu thập được từ quá trình quan sát, tìm hiểu và phân tích thực trạng công tác kế toán quản trị tại Công ty để xác định được những mặt tích cực, những hạn chế còn tồn tại và nguyên nhân của hạn chế đó trong công tác KTQT tại Công ty.

- *Phương pháp phỏng vấn:* Được sử dụng để phỏng vấn trực tiếp kế toán trưởng và một số nhà quản lý nhằm nhận thức được vấn đề phức tạp, khó khăn trong việc đáp ứng nhu cầu thông tin về kế toán quản trị cho nhà quản lý Công ty.

- *Phương pháp khảo sát:* Được thực hiện đối với các đối tượng là người tạo lập thông tin như các nhân viên kế toán và người sử dụng thông tin như Ban giám đốc, trưởng phó các phòng ban.

3. Thực trạng một số nội dung liên quan đến kế toán quản trị tại Công ty

3.1. Những ưu điểm

Về cơ cấu xây dựng: Cơ cấu xây dựng phòng kế toán khá rõ ràng và chi tiết. Cơ cấu xây dựng tập trung rất thuận tiện cho tập hợp các dữ liệu và xây dựng báo cáo nhanh chóng và kịp thời hơn. Nguồn nhân lực tại phòng kế toán dồi dào và nhiều kinh nghiệm. Đây là một sự thuận lợi khá lớn trong việc xây dựng một hệ thống kế toán quản trị tại công ty. Phần mềm kế toán hỗ trợ rất tốt trong việc truy xuất các dữ liệu, cũng như quản lý số liệu rất chính xác.

- Công ty đã tiến hành phân loại chi phí theo chức năng hoạt động và phân loại chi phí theo yếu tố. Bên cạnh đó, Công ty cũng lập một số báo cáo bộ phận, báo cáo phục vụ công tác quản trị nội bộ, thực hiện phân tích sự biến động chi phí thực tế so với kế hoạch hàng quý để cung cấp thông tin cho các nhà quản trị.

- Công ty có đặt ra mục tiêu chung cho toàn doanh nghiệp trong định hướng hoạt động sản xuất kinh doanh, thể hiện qua việc lập kế hoạch sản xuất kinh doanh và một số kế hoạch khác cho cả Công ty

vào đầu mỗi năm tài chính. Công ty đã lập được một số loại dự toán phục vụ cho nhu cầu quản lý. Ban lãnh đạo Công ty có tầm nhìn xa, có tư duy chiến lược, biết đặt ra mục tiêu chung cho toàn đơn vị để làm kim chỉ nam cho hoạt động, thể hiện qua việc lập kế hoạch kinh doanh cho cả Công ty hàng năm. Từ đó, cho thấy, Ban lãnh đạo Công ty đã có khái niệm và hình dung sơ bộ về hoạt động dự toán cho năm kế hoạch.

3.2. Những hạn chế

- Mặc dù Công ty có tiến hành phân loại chi phí, nhưng còn một số cách phân loại chi phí phục vụ cho kế toán quản trị chưa được thực hiện tại đơn vị như: phân loại chi phí theo cách ứng xử của chi phí, phân loại chi phí thành chi phí cơ hội, chi phí chênh lệch, chi phí chìm. Vì vậy, Công ty chưa phân tích được mối quan hệ chi phí - khối lượng - lợi nhuận, tức là phân loại chi phí thành biến phí, định phí, chi phí hỗn hợp.

- Đối với lập dự toán ngân sách, do không có một nguồn thông tin kịp thời và chính xác của kế toán quản trị nên các dự toán này chỉ mang tính chất tham khảo và hầu như không xây dựng phương án hành động để đạt được mục tiêu dự toán đặt ra. Hiện tại Công ty chỉ nhấn mạnh đến dự toán doanh thu và dự toán lợi nhuận mà chưa quan tâm các dự toán khác như các dự toán về chi phí và kiểm soát chi phí, các dự toán tiền.

- Dự toán của các phòng ban đưa ra chỉ mang tính chất chủ quan và cứng nhắc. Điều này cho thấy chức năng lập dự toán của hệ thống KTQT vẫn còn rất hạn chế và cần thiết phải được hoàn thiện.

- Công ty cũng chưa có một bộ phận chuyên trách về dự toán, nội dung lập kế hoạch chủ yếu theo những chỉ tiêu và kế hoạch do ý chí chủ quan của ban lãnh đạo đặt ra, chưa theo một mô hình thông tin phản hồi, chưa có sự đóng góp ý kiến của cấp dưới, của những người thực hiện, chưa có đầy đủ những dự toán phục vụ chức năng hoạch định và kiểm soát của ban lãnh đạo, chưa có sự phân chia trách nhiệm trong việc thực hiện kế hoạch đó, chưa có sự kết hợp với các phòng ban khác, điều này sẽ gây mất thời gian trong việc lập kế hoạch và việc đảm nhiệm thêm nhiệm vụ lập kế hoạch sẽ làm nhân viên phòng kế toán thực hiện không hiệu quả.

- Công ty hiện nay đối với kế toán các trung tâm trách nhiệm và đánh giá trách nhiệm quản lý còn nhiều hạn chế nhất là trong việc xác định các chỉ tiêu đánh giá thành quả hoạt động của từng trung tâm trách nhiệm.

3.3. Nguyên nhân của các hạn chế

- Công ty chưa có quan điểm chính thống về nội dung, phương pháp kế toán quản trị, kế toán tài chính vẫn là phần được chú trọng nhiều hơn.

- Phần mềm kế toán hiện tại chỉ có thể cung cấp báo cáo tài chính chứ không có thiết kế cho ra các báo cáo KTQT phục vụ yêu cầu quản trị.

- Các nhà quản lý chưa quan tâm nhiều đến việc phải tổ chức công tác kế toán quản trị tại Công ty, có ý thức được tầm quan trọng của thông tin KTQT phục vụ cho việc ra các quyết định kinh tế nhưng còn ngại chi phí bỏ ra cao không tương xứng với lợi ích thu được từ việc thực hiện KTQT.

- Nhân viên kế toán tại đơn vị có trình độ chuyên môn tốt nhưng chủ yếu chuyên về kế toán tài chính, chuyên môn về KTQT còn thiếu.

- Chưa có sự liên hệ chặt chẽ giữa các phòng ban.

- Nguyên nhân khác xuất phát từ sự thiếu những chính sách hỗ trợ, tác động từ các chính sách kinh tế tài chính vĩ mô của Nhà nước, của các tổ chức nghề nghiệp để tiếp sức cho doanh nghiệp xây dựng, phát triển, hoàn thiện hoạt động kinh doanh cạnh tranh cũng như việc xây dựng, phát triển hoàn thiện các công cụ phục vụ cho kinh doanh, cạnh tranh là KTQT.

4. Đề xuất giải pháp hoàn thiện hệ thống kế toán quản trị trong Công ty cổ phần Cấp nước Vĩnh Long

4.1. Giải pháp hoàn thiện các nội dung KTQT cần thực hiện tại Công ty giai đoạn hiện nay

- Giải pháp đối với hệ thống kế toán chi phí và quản trị chi phí trong doanh nghiệp: Nên ứng dụng phân tích chi phí - khối lượng - lợi nhuận để ra quyết định kinh doanh. Nguyên tắc để đưa ra quyết định là: nếu phương án mới đem về lợi nhuận cao hơn phương án cũ thì doanh nghiệp sẽ chọn phương án đó, ngược lại thì doanh nghiệp sẽ không lựa chọn. Ngoài ra, Công ty cũng cần tiến hành phân tích sâu đối với những biến động chi phí nhằm tìm hiểu nguyên nhân phát sinh chênh lệch. Từ đó điều chỉnh lại định mức chi phí cho phù hợp hoặc đưa ra các giải pháp phù hợp.

- Giải pháp đối với lập dự toán ngân sách: Hoàn thiện quy trình lập dự toán ngân sách. Để báo cáo dự toán ngân sách sát với thực tế hơn, Công ty nên chia nhỏ kỳ dự toán ngân sách và lập chi tiết cho từng

quý và sau đó tổng hợp dự toán ngân sách các quý lại thành dự toán ngân sách năm. Ngoài ra, dự toán ngân sách quý và dự toán ngân sách năm của Công ty sẽ thường xuyên được điều chỉnh cho phù hợp hơn với tình hình thực tế.

- Giải pháp đối với kế toán các trung tâm trách nhiệm và đánh giá trách nhiệm quản lý: Cần xây dựng các chỉ tiêu đánh giá thành quả của các trung tâm kế toán trách nhiệm.

- Giải pháp đối với thiết lập thông tin phục vụ và ra quyết định: Nhà quản trị cần phải có công cụ thích hợp giúp họ phân biệt thông tin cần thiết với thông tin không cần thiết; Các nhà quản trị doanh nghiệp cần có các công cụ hướng dẫn họ trong quá trình so sánh những ưu điểm và nhược điểm của các phương án đầu tư khác nhau.

4.2. Hoàn thiện tổ chức KTQT tại Công ty giai đoạn hiện nay

- Xây dựng mô hình KTQT kết hợp kế toán tài chính tại Công ty: Vì Công ty cổ phần Cấp nước Vĩnh Long chưa có nhân sự về KTQT việc tuyển dụng sẽ mất thời gian nên kết hợp công việc tài chính và quản trị cho bộ phận kế toán hiện tại là hoàn toàn phù hợp. Đồng thời, kết hợp chặt chẽ thông tin kế toán tài chính và quản trị, thu thập thông tin nhanh, tiết kiệm chi phí cho Công ty.

- Xây dựng hệ thống chứng từ và tài khoản kế toán phù hợp: Căn cứ vào tình hình thực tế, ngoài những chứng từ kế toán tài chính sử dụng, Công ty cần bổ sung thêm một số chứng từ nhằm phục vụ cho công tác kiểm soát chi phí của nhà quản trị.

- Xây dựng hệ thống tài khoản: Để theo dõi tình hình sản xuất và lập các báo cáo kế toán quản trị thì doanh nghiệp phải xây dựng hệ thống tài khoản chi tiết dựa trên cơ sở hệ thống tài khoản kế toán được Bộ Tài Chính ban hành: Công ty phải thiết kế hệ thống tài khoản chi tiết cấp 2, 3, 4.. sao cho phù hợp với yêu cầu quản lý.

- Xây dựng hệ thống sổ sách và báo cáo của KTQT: Căn cứ vào mục đích quản lý của các nhà quản trị, KTQT sẽ lập ra một hệ thống sổ sách để theo dõi và cung cấp thông tin cho các nhà quản trị. Một số loại báo cáo kiểm toán có thể thiết lập như sau: Các báo cáo được lập phục vụ cho việc kiểm soát; Báo cáo KTQT phục vụ chức năng ra quyết định; Các báo cáo được lập phục vụ chức năng ra quyết định.

- Tổ chức ứng dụng công nghệ thông tin: Phòng công nghệ thông tin của công ty có thể thiết kế thêm các module, phần hành, báo cáo cho KTQT. Từ đó nhà quản trị quản lý tốt hơn về lập dự toán, lập báo cáo chênh lệch giữa số liệu dự toán và thực tế.

4.3. Các kiến nghị khác

- Ban lãnh đạo: Các nhà quản trị cấp cao của Công ty cần nhận thức rõ vai trò của kế toán quản trị đối với việc phát triển các hoạt động sản xuất kinh doanh của DN; Trong quá trình lập dự toán ban giám đốc phải thường xuyên trao đổi với các bộ phận, phòng ban để nắm bắt kịp thời các biến động trên thị trường.

- Bộ phận kế toán: Tổ chức bộ máy kế toán, phân chia công việc của kế toán tài chính và KTQT một cách hợp lý, tránh chồng chéo lên nhau hoặc một công việc nhiều người làm. Đồng thời phân công công việc phù hợp với trình độ, khả năng chuyên môn của từng nhân viên. Nhân viên kế toán phải tự học hỏi nhằm nâng cao trình độ chuyên môn, bổ sung kiến thức về kỹ năng lập dự toán, kỹ năng đánh giá phân tích báo cáo để đáp ứng tốt nhu cầu cho công việc ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Ahmad, Kamilah (2012) với nghiên cứu "The use of management accounting practices in Malaysian SMES.

2. Creswell, J. W., Plano Clark, V. L., Gutmann, M. L., & Hanson, W. E. (2003). Advanced mixed methods research designs. Handbook of mixed methods in social and behavioral research, 209, 240.

3. Chenhall, R. H., & Harrison, G. L. (1981). The organizational context of management accounting. Pitman Publishing.

4. Phạm Văn Dược (2006), "Kế toán quản trị", Nhà xuất bản Thống kê

5. Nguyễn Vũ Thanh Giang (2017) "Các nhân tố ảnh hưởng đến việc vận dụng kế toán quản trị trong doanh nghiệp tại địa bàn TP.HCM".

6. Hair, J. F., Bush, R. P., & Ortinau, D. J. (2010). Investigación de mercados en un ambiente de información digital McGraw Hill.

7. Lê Việt Hùng (2010), "Hoàn thiện kế toán quản trị chi phí tại Công ty cổ phần Xây dựng giao thông Thái Nguyên". Luận văn thạc sĩ kinh tế, Trường Đại học Kinh tế Quốc dân.

8. Trần Thế Nữ (2011), "Xây dựng mô hình kế toán quản trị chi phí trong các doanh nghiệp thương mại quy mô vừa và nhỏ ở Việt Nam" Luận án tiến sĩ, Trường Đại học Kinh tế quốc dân.

9. Trần Thị Yến (2017), "Nhân tố ảnh hưởng đến việc vận dụng kế toán quản trị trong các doanh nghiệp tại tỉnh Bình Định". Tạp chí Công Thương (2017).

Ngày nhận bài: 9/2/2019
Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 19/2/2019
Ngày chấp nhận đăng bài: 1/3/2019

Thông tin tác giả:
LƯƠNG MINH TRIẾT
Công ty cổ phần Cấp nước Vĩnh Long

IMPROVING THE MANAGEMENT ACCOUNTING ORGANIZATION OF VINH LONG WATER SUPPLY JOINT STOCK COMPANY

● **LUONG MINH TRIET**
Vinh Long Water Supply Joint Stock Company

ABSTRACT:

According to Mary Low (2014), management accounting was formed and developed from the demand of enterprises to governance information. In a competitive environment, enterprises have to find possible ways to expand their businesses, develop markets and reduce costs to improve their profits. In order to achieve these goals, the management accounting is considered as an effective tool which allows managers to control the production process and assess the performance of every department of their enterprises in order to make appropriate and effective business decisions. Moreover, according to Kamilah Ahmad (2012), the management accounting plays an important role in supporting businesses in planning, controlling, evaluating performance, using resources in an optimized way, supporting the process of decision making and improving information exchange, thereby showing the benefits and important role of management accounting for organizations and in improving management efficiency and business performance of enterprises. This study is expected to contribute to the system of theoretical basis of the management accounting organization at enterprises. The study presents and analyses the current status of the management accounting organization at Vinh Long Water Supply Joint Stock Company. The study provides advantages, limitations and causes of these limitations related to the management accounting organization of this company, thereby proposing a number of solutions to improve the companys management accounting organization.

Keywords: Management accounting, perfecting the organization Vinh Long water Supply Joint Stock Company