

Hoàn thiện hệ thống thông tin kế toán quản trị trong các doanh nghiệp sản xuất xi măng tại tỉnh Ninh Bình

Trần Bích Nga

Trường Đại học Kinh tế Kỹ thuật công nghiệp

Thông tin kế toán quản trị có vai trò quan trọng trong quản lý và điều hành doanh nghiệp, tổ chức tối hệ thống thông tin kế toán quản trị nhằm cung cấp thông tin thiết thực, kịp thời, toàn diện cho nhà quản trị là cơ sở để nâng cao khả năng cạnh tranh, tạo ra giá trị cho doanh nghiệp thông qua việc kiểm soát và sử dụng nguồn lực một cách hiệu quả nhất. Hiện nay, tổ chức hệ thống thông tin quản lý nói chung và hệ thống thông tin kế toán quản trị tại các doanh nghiệp sản xuất xi măng tại tỉnh Ninh Bình đang gặp nhiều khó khăn. Việc tổ chức hệ thống thông tin kế toán quản trị trong điều kiện ứng dụng hệ thống ERP cần phải được cải tiến và hoàn thiện nhằm nâng cao hiệu quả quản lý, tăng cường khả năng cạnh tranh cho các doanh nghiệp.

1. Hoàn thiện tổ chức hệ thống ERP

Hệ thống ERP là một giải pháp hữu hiệu trong việc phát triển HTTT quản lý của DN, là cơ sở nâng cao khả năng cạnh tranh. Cần phải có chiến lược để phát triển HTTT KTQT dựa trên việc vận hành toàn diện hệ thống phần mềm ERP nhằm khai thác tối đa nguồn lực của DN, cải thiện khả năng cạnh tranh. Hệ thống ERP bao gồm các phân hệ cốt lõi là quản lý tài chính kế toán, quản lý mua sắm, quản lý bán hàng, quản lý sản xuất, quản lý kho. Ngoài ra giải pháp ERP cho phép tích hợp các phân hệ lõi với hệ thống quản lý nguồn nhân lực, hệ thống quản lý quan hệ khách hàng và hệ thống quản trị thông minh. Áp dụng giải pháp ERP đòi hỏi chi phí lớn, thời gian triển khai khá lâu, khả năng rủi ro khá cao vì vậy, các DN cần thành lập ban quản lý dự án ERP để quản trị, phát triển dự án.

2. Hoàn thiện tổ chức con người và bộ máy kế toán quản trị

Thứ nhất, Nâng cao trình độ năng lực của đội ngũ cán bộ, nhân viên đảm ứng yêu cầu tổ chức hệ thống thông tin kế toán quản trị hiệu quả. Các DN cần có chương trình, chính sách đào tạo, phát triển nguồn nhân lực của DN và hệ thống quản trị nguồn nhân lực. Đòi hỏi lao động KTQT cần lập trên các nội dung: (1) nâng cao trình độ nghiệp vụ chuyên môn; (2) phát triển năng lực công nghệ thông tin; (3) nâng cao năng lực ngoại ngữ trong điều kiện hội nhập kinh tế sâu, rộng; (4) nâng cao khả năng am hiểu về các lĩnh vực liên quan khác; (5) thực hiện đồng bộ các chính sách về đào tạo, đãi ngộ, quản lý và đánh giá thành tích.

Thứ hai, Hoàn thiện tổ chức bộ máy kế toán quản trị. Các DN cần tổ chức bộ máy KTQT theo mô hình hỗn hợp, tách biệt các phân hệ có nhiệm vụ cung cấp thông tin chủ yếu cho quản trị nguồn lực để tổ chức

niệm. Nhân sự vận hành KTQT được tổ chức thành từng nhóm chuyên môn hóa thông tin theo các phân hệ gắn liền với hệ thống sản xuất, tiêu thụ và đầu tư trong quá trình thu nhập, xử lý và cung cấp thông tin. Trong môi trường vận hành ERP, hệ thống quản lý tài chính kế toán cần tổ chức tách biệt theo hướng chuyên sâu các phân hệ kiểm soát chi phí sản xuất, phân tích lợi nhuận, kiểm soát bán hàng, quản trị mua hàng, hàng tồn kho. DN cần tính đến giải pháp kết nối dữ liệu từ các phân hệ, đảm bảo cho quá trình khai thác và sử dụng.

Thứ ba, Hoàn thiện khả năng phối hợp thông tin giữa các bộ phận trong doanh nghiệp, hướng tới khai thác có hiệu quả hệ thống dữ liệu chung. Dữ liệu của các bộ phận phải được tích hợp thành một hệ thống chung và chia sẻ trên toàn DN; sau khi tích hợp và chia sẻ hệ thống dữ liệu, cần phải xác định và phân luồng các tuyến báo cáo thông tin, các đầu mối tổng hợp và kiểm soát thông tin, phân quyền khai thác sử dụng dữ liệu cho các bộ phận trong DN nhằm đảm bảo cung cấp thông tin kịp thời, đáng tin cậy cho việc sử dụng theo các mục tiêu của quản trị.

3. Hoàn thiện tổ chức quy trình xử lý hệ thống thông tin kế toán quản trị

3.1. Hoàn thiện tổ chức hệ thống thu nhận dữ liệu đầu vào

Thứ nhất, Chuẩn hóa quy trình thu nhận dữ liệu đầu vào

Thứ hai, Tổ chức nguồn thông tin và đa dạng hóa các loại dữ liệu đầu vào

Xác định các loại dữ liệu đầu vào: Cần phải thu thập trên cả ba loại dữ liệu đầu vào bao gồm thông tin thực hiện; thông tin kế hoạch và thông tin tương lai; mở rộng nguồn thu thập thông tin không chỉ bên trong

mà còn cả bên ngoài DN. Nguồn dữ liệu bên ngoài được lấy từ đối thủ cạnh tranh, từ khách hàng, nhà cung cấp, từ cơ quan quản lý Nhà nước, từ hiệp hội xi măng Việt Nam, từ các tổ chức, cá nhân liên quan khác giúp nhà quản trị hoạch định mục tiêu, quản trị nguồn lực, tăng cường khả năng phân tích và dự báo các chỉ tiêu kinh tế.

3.2. Hoàn thiện tổ chức hệ thống xử lý thông tin

Thứ nhất, Tổ chức vận dụng mô hình kế toán quản trị gắn với hệ thống quản lý theo quá trình hoạt động.

Các DN sản xuất xi măng có quy trình công nghệ khép kín 5 công đoạn, có thể hạch toán theo từng sản phẩm, từng hoạt động kinh doanh để lập hợp chỉ phí và xác định kết quả. Hiện nay các DN đã áp dụng phương thức quản lý theo chuỗi giá trị xi măng với triết lý cải tiến liên tục để nâng cao khả năng cạnh tranh. Vì vậy, các DN cần áp dụng mô hình KTQT gắn với hệ thống quản lý theo quá trình hoạt động.

Thứ hai, Hoàn thiện thiết lập hệ thống thông tin kế toán quản trị

- Hoàn thiện thiết lập HTTT hoạch định chiến lược:

- (1) Đối với hoạch định chiến lược tổng quát, cần lập trung thiết lập HTTTT hỗ trợ dự báo tăng trưởng thị trường xi măng, cạnh tranh và xu hướng của ngành; phân tích năng lực tài chính, khả năng tối ưu hóa nguồn lực của DN và so sánh với đối thủ cạnh tranh.
- (2) Đối với hoạch định chiến lược cụ thể, cần thiết lập theo hướng cung cấp để đo lường hiệu quả của từng chiến lược, đánh giá khả năng sử dụng nguồn lực, phân tích khả năng tài chính và rủi ro tài chính cho từng phương án để thực hiện chiến lược phát triển.

- Hoàn thiện thiết lập HTTT kiểm soát thực hiện mục tiêu chiến lược:

- (1) Hoàn thiện thiết lập hệ thống dự toán ngân sách: (i) hệ thống định mức cần phải được xây dựng cho cả các loại vật tư có tiêu hao nhỏ; (ii) kế hoạch tháng của các bộ phận cần căn cứ vào dự toán ngân sách năm, tình hình huy động nguồn lực hiện tại. (iii) Tăng cường thiết lập hệ thống dự toán linh hoạt trên cơ sở vận dụng mô hình KTQT dựa trên quản lý theo hoạt động.

(2) Hoàn thiện tổ chức thiết lập hệ thống thông tin thực hiện: (i) Mở tài khoản phân tích đảm bảo phản ánh kịp thời thực trạng hoạt động; (ii) Xác định chi phí dựa trên hoạt động đảm bảo thiết lập hệ thống thông tin thực hiện khoa học.

(3) Hoàn thiện thiết lập HTTT kiểm soát thực hiện mục tiêu: (i) Hoàn thiện HTTT kiểm soát kết quả thực hiện mục tiêu như hệ thống báo cáo phân tích chi tiết theo từng hoạt động hỗ trợ thông tin giúp các cấp quản trị thực hiện các mục tiêu quản lý; (ii) Hoàn thiện HTTT đánh giá trách nhiệm quản lý trên các nội dung về xác định trung tâm trách nhiệm; xây dựng hệ thống chỉ tiêu đánh giá thành quả quản lý.

- Hoàn thiện thiết lập hệ thống thông tin hỗ trợ ra quyết định

(1) HTTT hỗ trợ ra quyết định tác nghiệp: (i) hệ thống thông tin phân tích mối quan hệ CVP; (ii) thông tin thích hợp cho quyết định tác nghiệp như quyết định gia công xi măng tại các trạm nghiền, quyết định bán Clinker.

(2) HTTT hỗ trợ ra quyết định chiến lược: (i) chiến lược phân phối và market-ing, (ii) chiến lược nguồn nhân lực, (iii) chiến lược sản xuất...

3.3. Hoàn thiện tổ chức hệ thống cung cấp thông tin

Thứ nhất, Hoàn thiện phương thức cung cấp thông tin. Trên cơ sở HTTT KTQT được chia sẻ và phân quyền khai thác, tiến hành tổ chức phương thức cung cấp thông tin hiện đại, ứng dụng công nghệ thông tin.

Thứ hai, Tích hợp ERP với hệ thống quản trị thông minh (BI). Các DN sản xuất xi măng tại tỉnh Ninh Bình có đầy đủ điều kiện để thực hiện giải pháp tích hợp này, vì vậy DN có thể thực hiện giải pháp BI thông qua nhà cung cấp phần mềm ERP để đảm bảo tính đồng nhất của dữ liệu, quy trình xử lý. Tích hợp ERP với hệ thống BI sẽ giúp cho quá trình tổ chức HTTT KTQT hiệu quả thông qua việc cung cấp thông tin một cách kịp thời, từ tổng thể đến chi tiết bằng nhiều phương pháp.

3.4. Hoàn thiện tổ chức sử dụng thông tin kế toán quản trị thực hiện các mục tiêu quản lý

Thứ nhất, Tăng cường sử dụng thông tin KTQT trong hoạch định chiến lược. Để thực hiện giải pháp này, nhà quản trị cần xác định cụ thể nhu cầu thông tin KTQT, phân định trách nhiệm của phòng kế toán và phòng quản trị chiến lược trong việc cung cấp thông tin hỗ trợ công tác quản trị chiến lược.

Thứ hai, Tăng cường sử dụng thông tin KTQT kiểm soát việc thực hiện mục tiêu chiến lược.

Thứ ba, Tăng cường sử dụng thông tin KTQT trong việc ra quyết định chiến lược như đầu tư xây dựng mới trạm nghiền xi măng, mua lại các nhà máy đang hoạt động của doanh nghiệp khác, đầu tư xây dựng dây chuyền sản xuất mới...

Tài liệu tham khảo

Đặng Lan Anh (2019), Hoàn thiện hệ thống thông tin kế toán quản trị chi phí tại các khách sạn thuộc Tập đoàn Mường Thanh, Luận án Tiến sỹ, Học viện Tài chính;

Hoàng Thị Huyền (2018), Tổ chức hệ thống thông tin kế toán quản trị nhằm tăng cường quản trị chi phí xây lắp trong các doanh nghiệp thuộc Tổng Công ty Sông Đà, Luận án Tiến sỹ, Học viện Tài chính;

Nguyễn Hoàng Dũng (2017), Hoàn thiện tổ chức hệ thống thông tin kế toán quản trị trong các doanh nghiệp sản xuất xi măng Bắc miền Trung, Luận án Tiến sỹ. Học viện Tài chính;