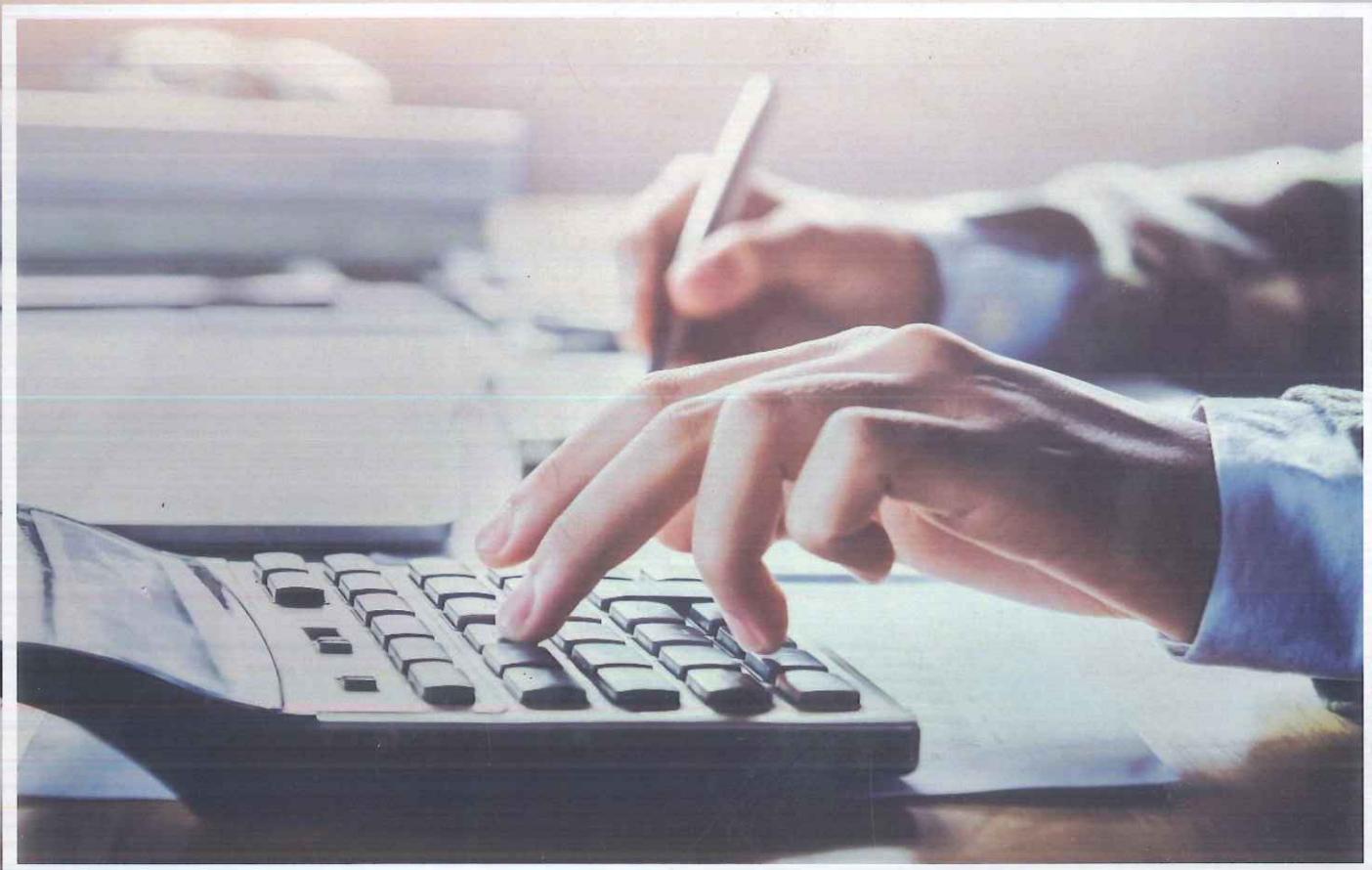


KẾ TOÁN QUẢN TRỊ

Sử dụng tốt nhất với bộ file Excel đi kèm



SƠN TRẦN, MBA - CPT

LƯU HÀNH NỘI BỘ



MỤC LỤC

LỜI NÓI ĐẦU

1

CHƯƠNG 1: KẾ TOÁN QUẢN TRỊ

4

CHƯƠNG 2: KẾ TOÁN QUẢN TRỊ CHI PHÍ

13

Phần 1: Nhận diện chi phí	13
Phần 2: Phương pháp ước tính chi phí	20
Phần 3: Báo cáo thu nhập dạng sổ dư đàm phán	36

20

36

CHƯƠNG 3: THÔNG TIN CHI PHÍ THEO QUÁ TRÌNH SẢN XUẤT

38

I. Chi phí quy trình	38
II. Tính chi phí sản phẩm trong hệ thống chi phí quy trình	43
III. Xác định đơn vị tương đương (sản phẩm dở dang cuối kỳ)	50
IV. Ẩn định chi phí cho sản phẩm bằng phương pháp bình quân gia quyền.	51
V. Chuẩn bị báo cáo chi phí sản xuất	55

50

51

55

CHƯƠNG 4: TÍNH GIÁ THÀNH THEO ĐƠN ĐẶT HÀNG

58

I. Tổng quan về tính giá thành theo đơn đặt hàng	58
II. Phân bổ chi phí sản xuất chung cho các đơn đặt hàng	63
III. Chi phí theo công việc trong các tổ chức dịch vụ	71

63

71

CHƯƠNG 5: PHÂN BỐ CHI PHÍ SẢN XUẤT CHUNG

73

I. Phân bổ chi phí sản xuất chung	73
II. Sử dụng chi phí dựa trên hoạt động để phân bổ chi phí chung	76

76

CHƯƠNG 6: PHÂN TÍCH CHI PHÍ - KHỐI LƯỢNG - LỢI NHUẬN

94

I. Định nghĩa Phân tích Khối lượng Chi phí Lợi nhuận (CVP)	94
II. Phân tích CVP cho các công ty có sản phẩm đơn lẻ	95
III. Phân tích CVP cho các công ty có nhiều sản phẩm và dịch vụ	100
IV. Phân tích độ nhạy trong mô hình CVP	104
V. Sử dụng số dư đàm phán để ra quyết định trong trường hợp giới hạn về nguồn lực	105
VI. Phân tích CVP dưới tác động của thuế thu nhập doanh nghiệp	107
VII. Sử dụng biến phí (chi phí biến đổi) để đưa ra quyết định	108
Phụ lục 6.1: Tóm tắt các tình huống thường gặp của phân tích CVP	113
Phụ lục 6.2: Định giá bán sản phẩm	124

100

104

105

107

108

113

124

MỤC LỤC

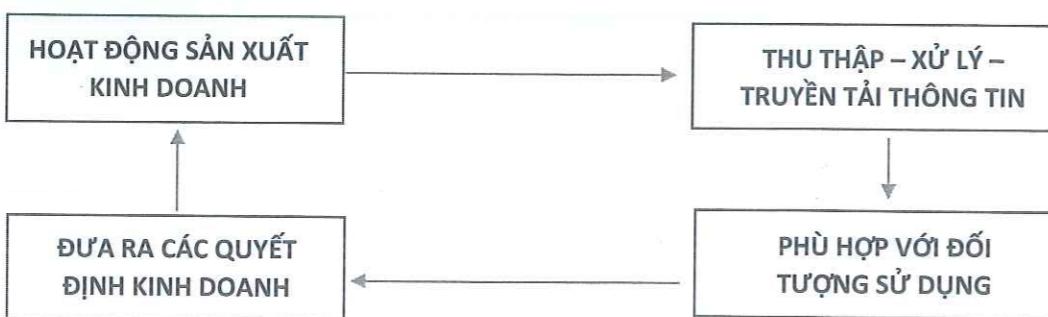
	Trang
CHƯƠNG 7: SỬ DỤNG ĐÒN BẨY	
1. Cấu trúc chi phí và đòn bẩy hoạt động	131
2. Áp dụng độ lớn của đòn bẩy hoạt động trong kinh doanh	133
3. Tăng/ giảm độ lớn của đòn bẩy hoạt động	134
4. Quan hệ giữa đòn bẩy hoạt động và rủi ro doanh nghiệp	135
Phụ lục 7: Tình huống về tăng – giảm đòn bẩy và sản lượng hòa vốn	139
CHƯƠNG 8: THÔNG TIN ĐỂ RA CÁC QUYẾT ĐỊNH NGẮN HẠN	
I. Sử dụng phân tích sự khác biệt để đưa ra quyết định	143
II. Định giá cộng với chi phí và chi phí mục tiêu	157
III. Xác định và quản lý các nút thắt cổ chai	156
IV. Ra quyết định liên quan đến chi phí chung	160
CHƯƠNG 9: QUYẾT ĐỊNH ĐẦU TƯ DÀI HẠN	
I. Tổng quan về ngân sách vốn	164
II. Lập ngân sách vốn và ra quyết định	167
III. Đánh giá các khoản đầu tư bằng phương pháp hoàn vốn	175
IV. Sự phức tạp của việc ước tính dòng tiền	177
CHƯƠNG 10: NGÂN SÁCH TỔNG THỂ	
I. Tổng quan về ngân sách	179
II. Các phương pháp lập ngân sách hàng đầu	185
III. Ngân sách tổng thể	203
IV. Lập ngân sách trong các tổ chức phi sản xuất	225
V. Các vấn đề đạo đức trong việc lập ngân sách điều hành	226
CHƯƠNG 11: PHÂN TÍCH BIẾN ĐỘNG	
I. Ngân sách linh hoạt	228
II. Chi phí tiêu chuẩn	232
III. Phân tích phương sai bán hàng	237
IV. Phân tích phương sai chi phí	248
Phụ lục 11.1: Phân tích biến động lợi nhuận gộp	266
Phụ lục 11.2: Phân tích biến động doanh thu – giá vốn – lợi nhuận gộp	270
CHƯƠNG 12: KẾ TOÁN TRÁCH NHIỆM	
I. Phân cấp về quản lý (phân quyền hoạt động)	272
II. Quản lý các trung tâm trách nhiệm	274

MỤC LỤC

	Trang
III. So sánh Thu nhập được phân chia cho các Trung tâm Đầu tư	278
IV. Sử dụng lợi tức đầu tư (ROI) để đánh giá hiệu quả hoạt động	280
V. Sử dụng thu nhập thặng dư (Residual Income - RI) để đánh giá hiệu suất	285
VI. Sử dụng Giá trị Kinh tế Gia tăng để đánh giá Hiệu suất	287
VII. Giá chuyển nhượng giữa các bộ phận	291
CHƯƠNG 13: HỆ THỐNG BÁO CÁO KẾ TOÁN QUẢN TRỊ	
I. Các đặc điểm của một hệ thống kế toán quản trị tốt	295
II. Báo cáo kế toán quản trị và trung tâm trách nhiệm	297
III. Bộ báo cáo kế toán quản trị tham khảo	302
BÀI ĐỌC: CẮT GIẢM CHI PHÍ	320
Danh mục tài liệu tham khảo	361

LỜI NÓI ĐẦU

Khi người ta đề cập đến kế toán, không phân biệt kế toán tài chính hay kế toán quản trị mà xem đó là một hệ thống "thu thập", "xử lý" và "truyền đạt" thông tin đưa đến các đối tượng sử dụng. Từ đó, các đối tượng sử dụng có cơ sở để ra các quyết định; chính các quyết định này lại tiếp tục tác động vào hoạt động sản xuất kinh doanh và xuất hiện các thông tin mới.



Dựa trên "đối tượng" sử dụng thông tin và loại "thông tin" cần cung cấp, người ta phân loại kế toán thành hai hệ thống: kế toán tài chính và kế toán quản trị.

Khác với kế toán tài chính, đối tượng sử dụng thông tin của kế toán quản trị là các nhà quản lý bên trong (nội bộ) doanh nghiệp và họ cần các thông tin để thực hiện việc điều hành, kiểm soát hoạt động của tổ chức và ra quyết định – Do đó, công việc của kế toán quản trị gắn liền với chức năng của nhà quản trị.



Hình minh họa: Chức năng của nhà quản trị

Cho dù mục tiêu hoạt động của một tổ chức là gì đi nữa, công việc của các nhà quản lý là phải đảm bảo các mục tiêu được thực hiện. Trong quá trình theo đuổi mục tiêu của tổ chức, các nhà quản lý thực hiện bốn hoạt động (chức năng) cơ bản: Lập kế hoạch, tổ chức và điều hành hoạt động, kiểm soát hoạt động, ra quyết định.

Lập kế hoạch: Trong việc lập kế hoạch, nhà quản lý vạch ra những bước phải làm để đưa hoạt động của doanh nghiệp hướng về các mục tiêu đã xác định. Những kế hoạch này có thể dài hạn hay ngắn hạn. Khi các kế hoạch được thi hành, chúng sẽ giúp cho việc liên kết tất cả các lực lượng của tất cả các bộ phận trong doanh nghiệp hướng về các mục tiêu đã định.

Phần này chúng ta sẽ thảo luận ở chương 2 về dự báo chi phí, chương 6 mối tương quan giữa chi phí – khối lượng – lợi nhuận và chương 10 về kỹ thuật lập ngân sách hoạt động.

Tổ chức và điều hành: Trong việc tổ chức, nhà quản lý sẽ quyết định cách liên kết tốt nhất giữa tổ chức, con người với các nguồn lực lại với nhau sao cho kế hoạch được thực hiện có hiệu quả nhất. Trong việc điều hành, các nhà quản lý giám sát hoạt động hàng ngày và giữ cho cả tổ chức hoạt động trôi chảy.

Phần này chúng ta sẽ cùng thảo luận ở chương 12 – kế toán trách nhiệm, chương 13 hệ thống báo cáo và phần đọc thêm về kỹ thuật cắt giảm chi phí

Kiểm soát: Sau khi đã lập kế hoạch và tổ chức thực hiện, nhà quản lý phải kiểm tra và đánh giá việc thực hiện kế hoạch. Để thực hiện chức năng kiểm tra, các nhà quản lý sử dụng các bước công việc cần thiết để đảm bảo cho từng bộ phận và cả tổ chức đi theo đúng kế hoạch đã vạch ra. Trong quá trình kiểm soát, nhà quản lý sẽ so sánh hoạt động thực tiễn với kế hoạch đã thiết lập. So sánh này sẽ chỉ ra ở khâu nào công việc thực hiện chưa đạt yêu cầu, và cần sự hiệu chỉnh để hoàn thành nhiệm vụ và mục tiêu đã thiết lập.

Phần này chúng ta sẽ thảo luận ở chương phân tích biến động giữa thực tế và kế hoạch (chương 11) – Ngoài ra chương 13 hệ thống báo cáo cũng mang lại góc nhìn thú vị về việc "kiểm tra" suốt quá trình thực hiện và kiểm soát ở mỗi kỳ kế toán.

Các chương 2, chương 3, chương 4, chương 5 là các chương cơ sở để quý độc giả có được thông tin cho dự báo – cũng như phân loại chi phí và quản trị chi phí hiệu quả.

Ra quyết định: Ra quyết định là việc thực hiện những lựa chọn hợp lý trong số các phương án khác nhau. Ra quyết định không phải là một chức năng riêng biệt, nó là một chức năng quan trọng, xuyên suốt các khâu trong quá trình quản lý một tổ chức, từ

khâu lập kế hoạch, tổ chức thực hiện cho đến kiểm tra đánh giá. Chức năng ra quyết định được vận dụng liên tục trong suốt quá trình hoạt động của doanh nghiệp.

Phần này chúng ta sẽ thảo luận ở chương 8 về các quyết định trong ngắn hạn; chương 9 cho các quyết định dài hạn và đặc biệt ở chương 6 về các tình huống ra quyết định trong kinh doanh.

Các chương trong quyển sách này được thiết kế để đảm bảo có đủ thông tin để một bộ máy kế toán quản trị có thể hoạt động – sau khi tham khảo, quý độc giả có thể xem phần tóm tắt theo chủ đề mình quan tâm ở phần phụ lục.

Sách đi kèm với file Excel và các kỹ thuật Excel sử dụng để phân tích dữ liệu – Các biểu đồ và công cụ Excel sẽ là công cụ đắc lực của kế toán quản trị, giải phóng người đọc ra khỏi các công thức dài dòng – thay vào đó, là tư duy chuyển đổi một “tình huống kinh doanh” thành một mô hình – kế hoạch trên bảng tính Excel, sau đó theo dõi, phân tích và đặc biệt là phân tích độ nhạy của các dự án này.

Mọi thắc mắc trong quá trình sử dụng sách, quý độc giả vui lòng email về clevercfo@gmail.com để chúng tôi hỗ trợ trong thời gian sớm nhất.

Sơn Trần, MBA - CPT

CHƯƠNG 1: KẾ TOÁN QUẢN TRỊ

1. Kế toán quản trị là gì?

Kế toán quản trị là việc xác định, đo lường, phân tích, giải thích và truyền đạt thông tin tài chính cho các nhà quản lý để theo đuổi các mục tiêu của tổ chức.

Nói một cách dễ hiểu, kế toán quản trị là việc hạch toán các nguồn lực của tổ chức để đảm bảo việc sử dụng tối ưu. Nó cung cấp cho ban lãnh đạo cao nhất cái nhìn sâu sắc về hoạt động kinh doanh của họ để tối ưu hóa việc sử dụng các nguồn lực và hợp lý hóa hoạt động.

2. Tâm quan trọng của Kế toán quản trị

Mục tiêu chính của kế toán quản trị là hỗ trợ ban lãnh đạo công ty thực hiện hiệu quả các chức năng: lập kế hoạch, tổ chức, chỉ đạo và kiểm soát. Kế toán quản trị giúp thực hiện các chức năng này theo những cách sau:

- Cung cấp dữ liệu: Nó đóng vai trò như một nguồn dữ liệu quan trọng để lập kế hoạch. Dữ liệu lịch sử được Kế toán quản trị thu thập cho thấy sự phát triển của doanh nghiệp, điều này rất hữu ích trong việc dự báo.
- Phân tích dữ liệu: Dữ liệu kế toán được trình bày một cách có ý nghĩa bằng cách tính toán các tỷ lệ và dự đoán xu hướng. Thông tin này sau đó được phân tích để lập kế hoạch và ra quyết định. Ví dụ: bạn có thể phân loại việc mua các mặt hàng khác nhau theo thời gian, theo nhà cung cấp và theo lãnh thổ khôn ngoan.
- Hỗ trợ các cuộc họp - thảo luận có ý nghĩa: Kế toán quản trị có thể được sử dụng như một phương tiện để truyền đạt một quá trình hành động trong toàn tổ chức. Trong giai đoạn đầu, nó mô tả tính khả thi và nhấp nháy của một kế hoạch. Sau đó, nó cho biết về tiến độ của các kế hoạch và vai trò của các bên khác nhau để thực hiện nó.
- Giúp đạt được mục tiêu: Nó giúp chuyển đổi các chiến lược và mục tiêu của tổ chức thành các mục tiêu kinh doanh khả thi. Những mục tiêu này có thể đạt được bằng cách áp đặt kiểm soát ngân sách và chi phí tiêu chuẩn, là những phần không thể thiếu của kế toán quản trị.
- Sử dụng thông tin định tính: Kế toán quản trị không tự giới hạn thông tin định lượng để ra quyết định. Nó tính đến thông tin định tính không thể đo lường được bằng tiền. Chu kỳ ngành, sức mạnh của nghiên cứu và phát triển là một số ví dụ về thông tin định tính mà một doanh nghiệp có thể thu thập bằng cách sử dụng các cuộc khảo sát đặc biệt.

3. Phạm vi kế toán quản trị

Mục tiêu chính của kế toán quản trị là tối đa hóa lợi nhuận và giảm thiểu tổn thất. Nó liên quan đến việc trình bày dữ liệu để dự đoán sự không nhất quán trong tài chính giúp các nhà quản lý đưa ra các quyết định quan trọng. Phạm vi của nó khá rộng lớn và bao gồm một số hoạt động kinh doanh. Những điểm sau đây là những gì kế toán quản trị có thể làm để làm cho một doanh nghiệp hoạt động tốt hơn:

- Kế toán quản trị là việc sắp xếp lại thông tin trên các báo cáo tài chính và phụ thuộc vào nó để đưa ra các quyết định. Vì vậy ban lãnh đạo không thể thực thi các quyết định của người quản lý mà không đề cập đến một hệ thống kế toán tài chính cụ thể.
- Những gì bạn có thể suy ra từ kế toán tài chính được giới hạn trong các kết quả số như lãi và lỗ, nhưng trong kế toán quản trị, bạn có thể thảo luận về các mối quan hệ nhân quả đằng sau những kết quả đó.
- Kế toán quản trị sử dụng các kỹ thuật dễ hiểu như chi phí chuẩn, chi phí cận biên, thẩm định dự án và kế toán kiểm soát.
- Sử dụng dữ liệu lịch sử làm tài liệu tham khảo, ban quản lý quan sát thông tin hiện tại để kiểm tra tác động của các quyết định kinh doanh.
- Ban giám đốc có thể sử dụng loại kế toán này để thiết lập các mục tiêu, định dạng các kế hoạch để đáp ứng các mục tiêu đó và so sánh hiệu quả hoạt động của các bộ phận khác nhau.
- Kế toán quản trị được sử dụng để dự báo. Nó tập trung vào việc cung cấp thông tin giúp giảm bớt ảnh hưởng của một vấn đề hơn là đi đến giải pháp cuối cùng.

4. Mục tiêu của Kế toán Quản trị

- **Quyết định chiến lược:** Ban giám đốc có thể quyết định về việc tiếp tục sản xuất sản phẩm hoặc sửa đổi chiến lược bán hàng dựa trên các thông tin được trình bày trong kế toán quản trị. Vì không có bất kỳ luật nào quy định về kế toán quản trị, nên ban giám đốc có thể quyết định các lĩnh vực cần phân tích, điều tra nhiều hơn và từ đó đưa ra chiến lược.
- **Lập kế hoạch Hoạt động Kinh doanh:** Các nhà quản lý có thể phân tích và lập kế hoạch cho các hoạt động của tổ chức. Ví dụ: nếu dữ liệu gần đây cho thấy sự sụt giảm doanh số bán hàng cho một khu vực cụ thể, người quản lý bán hàng có thể tư vấn cho nhóm của mình và lập kế hoạch hành động để khắc phục tình hình.
- **Đánh giá và Giám sát Hiệu suất:** Giám sát và Đánh giá (M&E) là một quá trình giúp cải thiện hiệu suất và đạt được kết quả. Mục tiêu của nó là cải thiện việc quản lý đầu ra, kết quả và tác động hiện tại và tương lai.

- **Hỗ trợ ra quyết định:** Nó cung cấp thông tin cần thiết cho ban giám đốc, có thể hữu ích trong các quyết định của ban giám đốc. Dữ liệu lịch sử được nghiên cứu để xem tác động có thể có của nó đối với các quyết định trong tương lai. Các tác động của các quyết định khác nhau cũng được tính đến.
- **Sử dụng hợp lý các nguồn lực:** Ban lãnh đạo sử dụng tất cả các nguồn lực vật chất và con người một cách hiệu quả, dẫn đến hiệu quả trong công tác quản lý. Nó cung cấp khả năng sử dụng tối đa các nguồn tài nguyên khan hiếm bằng cách chọn cách sử dụng thay thế tốt nhất có thể trong công nghiệp từ các mục đích sử dụng khác nhau.
- **Cơ sở cho các báo cáo tài chính:** Kế toán quản trị cung cấp các báo cáo định kỳ khác nhau, là cơ sở để các báo cáo tài chính đạt được mục tiêu của tổ chức.
- **Bảo vệ tài sản:** Nó cung cấp sự đảm bảo hợp lý liên đến việc ngăn ngừa hoặc phát hiện kịp thời việc mua lại, sử dụng hoặc xử lý trái phép tài sản của công ty có thể ảnh hưởng trọng yếu đến báo cáo tài chính.

5. Sự khác biệt giữa Kế toán Tài chính và Kế toán Quản trị

- Sự khác biệt giữa kế toán tài chính và kế toán quản trị là một khái niệm quan trọng cần nghiên cứu vì cả hai thuật ngữ đều khác nhau. Cả kế toán tài chính và kế toán quản trị đều là những nhánh quan trọng của kế toán. Kế toán tài chính dự định tiết lộ thông tin chính xác cho các bên liên quan, giúp họ đưa ra các quyết định sáng suốt. Đồng thời, kế toán quản trị là bí mật và giới hạn trong phạm vi quản lý của công ty và được ban lãnh đạo sử dụng để mang lại hiệu quả và hiệu lực cho công việc của tổ chức.
- Kế toán tài chính và kế toán quản trị được sử dụng đồng nghĩa với nhau, nhưng chúng khác nhau, chức năng và phạm vi của chúng cũng khác nhau mặc dù chúng có liên quan đến nhau. Kế toán quản trị sử dụng các nguyên tắc kinh tế và tài chính khác ngoài việc sử dụng số liệu kế toán tài chính. Do đó, kế toán tài chính tập trung chủ yếu vào việc công bố tình hình tài chính của mình cho các cổ đông và các chủ nợ. Ngược lại, kế toán quản trị quan tâm đến việc thông báo cho lãnh đạo cao nhất về tình hình hoạt động của doanh nghiệp và đề xuất các biện pháp cải thiện.

Điểm khác biệt	Kế toán tài chính	Kế toán quản trị
Mục đích	Mục đích chính là cung cấp thông tin cho các bên ngoài để đưa ra các quyết định sáng suốt. Bên ngoài bao gồm chủ nợ, nhà đầu tư, khách hàng, v.v.	Nói chung, thông tin kế toán quản trị có nghĩa là để ban giám đốc đưa ra các quyết định kinh doanh sáng suốt.
Quy định yêu cầu	Yêu cầu bắt buộc đối với mọi tổ chức công phải công bố báo cáo tài chính của mình. Do đó, chúng được điều chỉnh bởi các hội đồng chuẩn mực kế toán, luật của các công ty và chính phủ.	Đó là theo quyết định của quản lý. Không có yêu cầu bắt buộc, nhưng các đơn vị như CIMA, ICWAI, v.v., vẫn cung cấp một số khuôn khổ và định dạng.
Nguyên tắc điều hành	Báo cáo kế toán tài chính được lập dựa trên 'Các Nguyên tắc Kế toán Thường được Chấp nhận (GAAP).' GAAP này khác nhau đối với các quốc gia khác nhau có nhiều hoặc ít các tính năng giống nhau.	Không có cơ sở tiêu chuẩn nào để lập báo cáo kế toán quản trị và do đó, chúng được thiết kế dựa trên các yêu cầu của đội ngũ quản lý.
Khung thời gian	Khoảng thời gian cho kế toán tài chính là 'đã qua, và nói chung, nó là một năm kế toán.'	Nó không có thời gian cụ thể, nhưng trọng tâm chính là ước tính tương lai bằng cách sử dụng dữ liệu quá khứ.
Người thụ hưởng báo cáo	Nó được chuẩn bị cho các bên ngoài hoặc bên ngoài, chẳng hạn như cổ đông, nhà cung cấp, khách hàng, chính phủ, ngân hàng, v.v.	Các báo cáo được chuẩn bị ở đây rất hữu ích cho các bên nội bộ như Giám đốc điều hành, giám đốc, người thúc đẩy, quản lý cấp cao hơn, v.v.
Kết quả đầu ra	Báo cáo kế toán tài chính bao gồm báo cáo lãi và lỗ, bảng cân đối kế toán và báo cáo lưu chuyển tiền tệ.	Báo cáo kế toán quản trị là bản phân tích hàng tháng, hàng tuần hoặc hàng năm về sản phẩm, vị trí địa lý, chức năng, v.v.

Điểm khác biệt	Kế toán tài chính	Kế toán quản trị
Mức độ liên quan và độ chính xác của dữ liệu	Dữ liệu kế toán tài chính có thể kiểm chứng và chính xác 100%. Ở đây, mọi thứ đều có bằng chứng chứng minh.	Dữ liệu của kế toán quản trị không nhất thiết có thể xác minh được 100%. Vì vậy, dữ liệu phải phù hợp, kịp thời và logic. Ví dụ, không thể dự báo doanh số một cách hoàn hảo.
Kiểm toán độc lập	Kiểm toán độc lập các báo cáo kế toán tài chính là bắt buộc ở hầu hết các quốc gia.	Không có yêu cầu cụ thể cho một cuộc kiểm toán độc lập. Tuy nhiên, ban giám đốc, theo quyết định của mình, có thể chủ động tiến hành một cuộc kiểm toán độc lập nhằm mục đích quản lý hiệu quả & hiệu quả.
Bảo mật	Báo cáo kế toán tài chính được công bố rộng rãi và chỉ dành cho công chúng. Vì vậy, không có yêu cầu về tính bảo mật.	Báo cáo kế toán quản trị được sử dụng để quản lý và tính bảo mật của các báo cáo là mối quan tâm chính vì chúng chứa các bí mật kinh doanh.
Báo cáo phân đoạn	Nó liên quan đến toàn bộ doanh nghiệp & tự nó đã là một kết thúc. Các tiêu chuẩn kế toán ở một số quốc gia ràng buộc các công ty phải thực hiện báo cáo như vậy theo các định dạng xác định.	Nó liên quan đến một khu vực hoặc phân khúc cụ thể để phân tích. Do đó, các phân khúc có thể là một dòng sản phẩm, địa lý, đơn vị sản xuất, v.v.
Thời gian	Nó có một quan điểm lịch sử.	Nó có một viễn cảnh tương lai.
Bản chất của thông tin đầu vào	Thông tin cần thiết cho báo cáo kế toán tài chính có bản chất là tài chính.	Cả thông tin tài chính và phi tài chính đều được sử dụng để lập báo cáo kế toán quản trị.

6. Hạn chế của Kế toán quản trị

- Dữ liệu dựa trên kế toán tài chính: Các quyết định do nhóm quản lý đưa ra dựa trên dữ liệu được cung cấp bởi kế toán tài chính, kế toán chi phí và các hồ sơ khác. Hạn chế của những hồ sơ này có thể trở thành một hạn chế.
- Cần nhiều kiến thức: Ban quản lý có thể không có đủ kiến thức về kinh tế, thống kê, v.v., điều này trở thành một hạn chế.
- Đắt tiền: Để thành lập tổ chức đội kế toán quản trị đòi hỏi phải đầu tư nhiều.

- Dữ liệu lỗi thời: Ban quản lý nhận dữ liệu lịch sử. Tuy nhiên, khi có sự thay đổi trong tình huống, dữ liệu có thể không hữu ích cho việc ra quyết định.
- Phạm vi dựa trên rộng: Phạm vi của kế toán quản trị rất rộng. Điều này gây khó khăn trong quá trình thực hiện, dẫn đến thiếu chính xác và chủ quan trong các kết luận thu được.
- Chỉ cung cấp dữ liệu: Nó chỉ cung cấp dữ liệu chứ không phải quyết định, và nó chỉ thông báo, không kê đơn. Người ta cũng nên ghi nhớ những hạn chế trong khi sử dụng các kỹ thuật kế toán quản trị.

7. Hệ thống kế toán trên máy tính.

Nhiều công ty ngày nay đang phải phát triển thêm ngoài hệ thống kế toán của họ. Ngày xưa, hệ thống kế toán được thiết kế chủ yếu để theo dõi các giao dịch hàng ngày và cung cấp báo cáo cho người dùng bên ngoài hàng tháng, hàng quý hoặc hàng năm. Nhưng thời thế đã thay đổi và các công ty hiện cần thêm thông tin trong nội bộ để đưa ra quyết định đúng đắn. Hệ thống kế toán hiện được sử dụng cho cả báo cáo bên ngoài (kế toán tài chính) và báo cáo nội bộ (kế toán quản trị). Ngay cả các phần mềm kế toán tương đối nhỏ cũng đã cung cấp các tính năng quan trọng đối với kế toán quản trị. Tuy nhiên, hầu hết đều đồng ý rằng không có hệ thống kế toán đơn lẻ nào đáp ứng được nhu cầu của mọi tổ chức và có hai yếu tố quan trọng phải được xem xét khi lựa chọn một hệ thống. Hai yếu tố phải được xem xét khi quyết định một hệ thống kế toán là gì?

a. Công ty của bạn lớn đến mức nào?

Phần mềm kế toán được thiết kế để phục vụ các công ty có quy mô khác nhau. Quy mô của một công ty thường được đo bằng doanh thu bán hàng. Các chuyên gia bày tỏ nhiều ý kiến khác nhau về yếu tố cấu thành một công ty nhỏ, vừa hoặc lớn. Bất kể số lượng được sử dụng, mục tiêu là tìm ra một hệ thống kế toán đáp ứng tốt nhất nhu cầu của tổ chức, và quy mô của tổ chức đóng một vai trò quan trọng trong việc tìm ra hệ thống phù hợp nhất.

b. Thông tin cần thiết là gì?

Trước khi lựa chọn một hệ thống kế toán, một tổ chức phải xác định nhu cầu kế toán của mình. Một số tổ chức chỉ cần tương đương với sổ đăng ký séc, giúp dễ dàng theo dõi các mã chi phí khi séc được phát hành và thực hiện việc đổi chiếu ngân hàng trong tích tắc. Các tổ chức khác yêu cầu nhiều hơn một sổ đăng ký séc; họ có thể yêu cầu một hệ thống có thể tạo hóa đơn, xử lý bảng lương và theo dõi hàng tồn kho. Các tổ chức phức tạp hơn sẽ muốn có khả năng thực hiện các chức năng nâng cao hơn. Các tổ chức như vậy có thể cần tùy chỉnh báo cáo (ví dụ: tạo báo cáo thu nhập theo bộ phận hoặc khách hàng),

sửa đổi màn hình nhập, gửi báo cáo tài chính qua e-mail, xuất báo cáo sang phần mềm bảng tính như Excel và tạo báo cáo bằng đồ họa (ví dụ: bảng, biểu đồ hình tròn và biểu đồ đường).

CHƯƠNG 2: KẾ TOÁN QUẢN TRỊ CHI PHÍ

Bài toán chi phí luôn là một vấn đề được quan tâm hàng đầu khi bất kỳ chủ thể, tổ chức hay doanh nghiệp nào điều hành hoạt động sản xuất, kinh doanh. Vì vậy, việc tối ưu quy trình quản lý chi phí được coi là yếu tố vô cùng quan trọng quyết định đến thành công của doanh nghiệp. Trong đó, nghiệp vụ kế toán quản trị chi phí đóng vai trò hoạch định và kiểm soát thông tin chi phí doanh nghiệp gồm những gì. Nhờ đó, độ chính xác và tính hiệu quả trong quản trị chi phí được đảm bảo, góp phần gia tăng giá trị và đẩy mạnh lợi thế kinh doanh cho công ty.

Kế toán quản trị chi phí (QTCP) cung cấp cho nhà quản trị các thông tin kinh tế mang tính lượng hóa về tình hình hoạt động, thông tin về định mức và dự toán chi phí, thông tin về chi phí thực hiện, phân tích chi phí để ra quyết định của doanh nghiệp với thông tin về quá khứ, hiện tại cũng như những dự toán trong tương lai và được phân tích chuyên sâu theo nhu cầu của nhà quản trị.

Vì thế, thông tin kế toán quản trị cung cấp, đặc biệt là thông tin về chi phí luôn cần thiết và hữu ích cho nhà quản trị với tất cả các chức năng từ lập kế hoạch, quyết định, tổ chức thực hiện, kiểm tra.

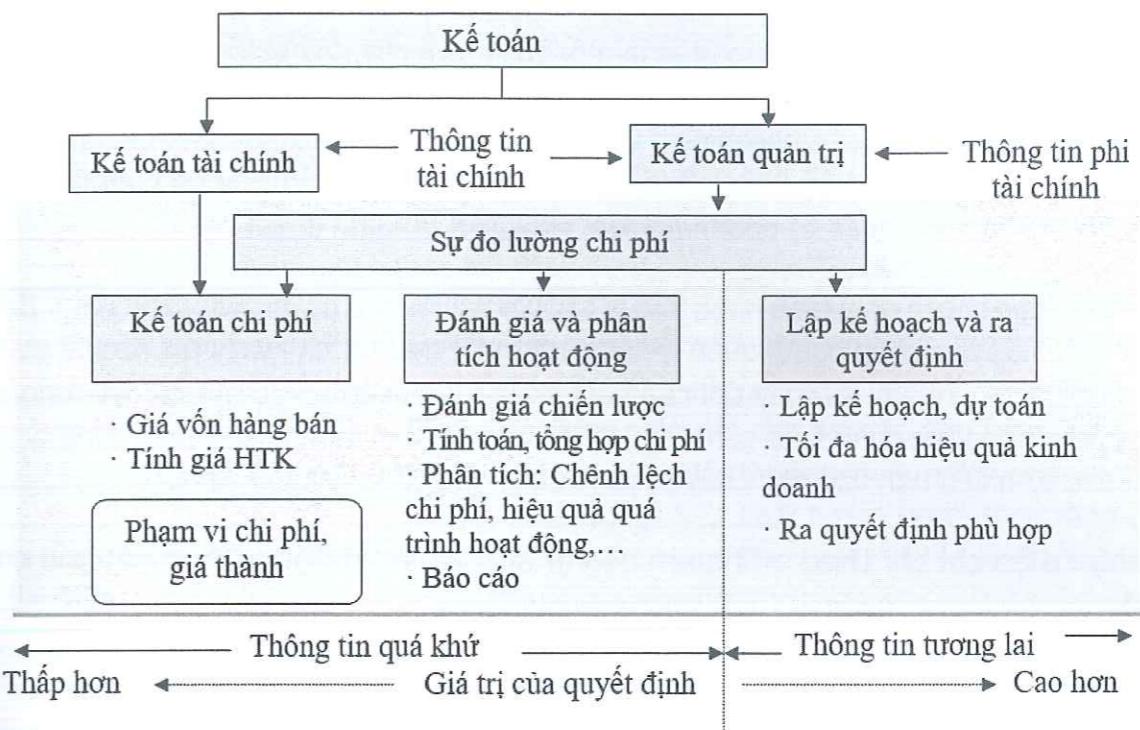
Theo quan điểm của kế toán quản trị, chi phí có thể là phí tổn thực tế đã chi ra trong quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh hàng ngày khi tổ chức thực hiện, kiểm tra, ra quyết định và cũng có thể là chi phí ước tính khi thực hiện dự án hay giá trị lợi ích mất đi khi lựa chọn phương án, hoạt động này mà bỏ qua cơ hội kinh doanh khác. Theo đó chi phí có thể là những khoản chi phí đã phát sinh hoặc các chi phí chưa phát sinh, chi phí cơ hội hay chi phí ước tính.

Chi phí, ở góc nhìn kế toán quản trị, không phải gắn liền với một kỳ kế toán cụ thể nào mà nó được xem xét gắn liền với các phương án, các cơ hội kinh doanh, quyết định kinh doanh cụ thể. Như vậy chi phí trong kế toán quản trị nhằm mục đích phục vụ cho quá trình ra quyết định hơn là chú trọng chứng minh tính pháp lý chi phí thực tế pháp sinh.

Mối quan hệ của kế toán tài chính, kế toán quản trị và kế toán chi phí

Kế toán chi phí không phải là một bộ phận độc lập, một phân hệ của hệ thống kế toán trong đó kế toán chi phí vừa là một bộ phận của kế toán tài chính, vừa là một bộ phận của kế toán quản trị. Trong đó, dưới góc độ của kế toán tài chính, kế toán chi phí có chức năng tính toán, đo lường chi phí phát sinh trong tổ chức theo đúng nguyên tắc để cung cấp thông tin trên bảng cân đối kế toán và cung cấp thông tin cho các đối tượng bên ngoài doanh nghiệp.

Dưới góc độ của kế toán quản trị, kế toán chi phí có chức năng đo lường, tính toán phân tích cho từng hoạt động nhằm cung cấp thông tin về chi phí phục vụ cho quản trị doanh nghiệp trong việc xây dựng kế hoạch, kiểm soát, đánh giá hoạt động và ra quyết định quản lý góp phần nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp



Nội dung của kế toán quản trị chi phí trong doanh nghiệp

Quản trị chi phí (QTCP) là quá trình tập hợp các phương pháp để lập kế hoạch, kiểm soát hoạt động phát sinh chi phí và ra quyết định quản lý gắn liền với mục tiêu ngắn hạn và chiến lược dài hạn của doanh nghiệp với hai mục tiêu chính: Đạt được mục tiêu lợi nhuận trong ngắn hạn và duy trì một vị thế cạnh tranh trong dài hạn

Do đó, nội dung của kế toán quản trị chi phí gồm 5 phần

- Nhận diện chi phí (phân loại chi phí).
- Xây dựng định mức và lập dự toán chi phí.
- Phân bổ chi phí và xác định chi phí.
- Phân tích chi phí phục vụ cho quản trị doanh nghiệp.
- Hệ thống báo cáo kế toán QTCP.

Trong 5 nội dung trên, nội dung nhận diện chi phí là tiền đề cho việc thực hiện các nội dung còn lại, nội dung báo cáo kế toán QTCP là kết quả cuối cùng của quy trình thực hiện kế toán QTCP. Trong phạm vi của chương này chúng ta sẽ đi sâu vào việc nhận dạng và dự báo chi phí. Các chủ đề về xây dựng định mức, phân bổ, phân tích và báo cáo biến động chi phí sẽ được trình bày chi tiết ở các chương tiếp theo.

PHẦN 1: NHẬN DIỆN CHI PHÍ

Quản trị chi phí đạt hiệu quả cao nhất là mối quan tâm của nhà quản trị doanh nghiệp bởi sự thay đổi của chi phí sẽ tác động trực tiếp đến lợi nhuận. Nhận diện chi phí là nội dung quan trọng trong việc hoạch định và kiểm soát tốt các khoản chi phí. Chi phí được xem xét dưới nhiều góc độ khác nhau, mỗi tiêu thức nhận diện đều có ý nghĩa nhất định đối với các nhà quản trị doanh nghiệp.

Một nhà quản lý cần phải hiểu hành vi của các chi phí khi tạo ngân sách hàng năm. Biết được điều này cho phép người quản lý xác định trước nếu có bất kỳ chi phí nào sẽ giảm hoặc tăng lên cùng với sự thay đổi của hoạt động kinh doanh. Ví dụ, nếu một công ty đang hoạt động hết công suất sản xuất, thì để đáp ứng nhu cầu hơn, công ty sẽ phải đầu tư nhiều hơn vào dây chuyền sản xuất.

I. Nhận diện chi phí theo mối quan hệ với mức độ hoạt động (theo hành vi chi phí)

Hiểu hành vi chi phí cũng cần thiết cho phân tích khối lượng – chi phí – lợi nhuận (CVP). (CVP) nghiên cứu tác động của sự thay đổi chi phí và khối lượng đến lợi nhuận. Nó giúp quản lý trong việc lập kế hoạch và kiểm soát chi phí.

Để dự đoán điều gì sẽ xảy ra với lợi nhuận trong tương lai, chúng ta phải hiểu chi phí ứng xử như thế nào với những thay đổi về số lượng đơn vị bán được (doanh số bán hàng). Một số chi phí sẽ không thay đổi khi có sự thay đổi về khối lượng bán hàng (ví dụ, tiền thuê cơ sở sản xuất hàng tháng). Một số chi phí sẽ thay đổi khi doanh số bán hàng thay đổi (ví dụ: nguyên vật liệu cho xe đạp leo núi). Sau đây là ba mô hình hành vi chi phí cơ bản giúp các tổ chức xác định chi phí nào sẽ thay đổi và chi phí nào sẽ không thay đổi với những thay đổi về khối lượng bán hàng.

Chủ yếu, có ba loại chi phí theo hành vi:

1. Biến phí

Biến phí (Variable Cost - VC) là những chi phí thay đổi về tổng số khi có sự thay đổi mức hoạt động của doanh nghiệp. Mức độ hoạt động có thể là số lượng sản phẩm sản xuất; số lượng sản phẩm tiêu thụ; số giờ máy hoạt động; doanh thu

bán hàng thực hiện... Các chi phí này có thể được kiểm soát dễ dàng và tự động vì chúng phát sinh tương ứng với mức độ hoạt động (sản lượng) - do đó nó là chi phí có thể kiểm soát được.

Xét về tổng số, biến phí thay đổi tỷ lệ thuận, ngược lại nếu xét trên một đơn vị mức độ hoạt động thì biến phí là một hằng số. Biến phí tồn tại dưới nhiều hình thức khác nhau: Biến phí tuyệt đối, biến phí cấp bậc.

Biến phí tuyệt đối là loại biến phí mà sự biến động thay đổi tỷ lệ thuận với mức độ hoạt động như: Chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, chi phí nhân công trực tiếp, chi phí hoa hồng bán hàng,... Biến phí cấp bậc là loại biến phí mà sự thay đổi của chúng chỉ xảy ra khi mức độ hoạt động đạt đến giới hạn nhất định: chi phí điện năng, chi phí lương cho thợ sửa chữa bảo dưỡng...

Ví dụ: chi phí vật liệu trực tiếp (bánh xe, ghế ngồi, khung, v.v.) cho mỗi chiếc xe đạp tại ABC Ltd là 40.000 VNĐ. Nếu sản xuất một chiếc xe đạp, tổng chi phí biến đổi cho nguyên vật liệu trực tiếp là 40.000 VNĐ. Nếu tăng gấp đôi sản lượng của mình lên hai chiếc xe đạp, tổng chi phí biến đổi cho nguyên liệu trực tiếp cũng tăng gấp đôi lên 80.000 VNĐ. Chi phí biến đổi thường thay đổi tương ứng với những thay đổi của khối lượng hoạt động. Nếu khối lượng hoạt động tăng gấp đôi, tổng chi phí biến đổi cũng tăng gấp đôi, trong khi chi phí trên mỗi đơn vị không đổi. Điều quan trọng cần lưu ý là không phải chi phí trên mỗi đơn vị mà đề cập đến những gì xảy ra với tổng chi phí với những thay đổi trong hoạt động,

Chi phí biến đổi bị ảnh hưởng bởi các hoạt động khác nhau tùy thuộc vào tổ chức. Mục đích là tìm ra hoạt động gây ra chi phí biến đổi để có thể ước tính chi phí chính xác. Loại hoạt động được sử dụng để ước tính chi phí biến đổi phụ thuộc vào chi phí.

Ví dụ: một công ty luật có thể sử dụng số giờ lao động để ước tính chi phí lao động. Một hãng hàng không có thể sử dụng giờ bay để ước tính chi phí nhiên liệu. Một dịch vụ chuyển phát nhanh có thể sử dụng số lượng gói hàng được xử lý để ước tính chi phí lao động liên quan đến việc phân loại gói hàng. Một cửa hàng bán lẻ có thể sử dụng doanh thu bán hàng để ước tính giá vốn hàng bán. Một công ty xây dựng có thể xác định dựa trên số m² xây dựng cho khách hàng...

2. Chi phí cố định (định phí)

Như tên cho thấy, chi phí cố định là một khoản chi phí không thay đổi thường xuyên và có tính chất định kỳ. Nói chung, chi phí cố định hoặc phải chịu trước hoặc hầu như chắc chắn phải chịu bất kể mức độ hoạt động của đơn vị. Do đó, việc kiểm soát chi phí cố định trong một khoảng thời gian ngắn là một thách thức.

Việc kiểm soát chi phí cố định đòi hỏi sự quan tâm đặc biệt của nhà quản lý. Điểm đáng chú ý ở đây là trong dài hạn, tất cả các chi phí đều là chi phí biến đổi. Chi phí cố định được cố định cho đến một mức độ hoạt động nhất định. Tổng chi phí cố định không thay đổi, nhưng chi phí cố định trên một đơn vị thay đổi theo mức sản lượng.

Ví dụ: một công ty sẽ phải trả một khoản tiền thuê văn phòng cố định hàng tháng bất kể doanh thu mà nó tạo ra. Chi phí này đối với công ty có thể không thay đổi trong các trường hợp kinh doanh bình thường. Nếu một công ty trả tiền thuê 40 triệu VNĐ và sản xuất 20.000 đơn vị sản phẩm, tiền thuê/mỗi đơn vị sẽ là 2.000 VNĐ. Nếu do nhu cầu chậm, công ty chỉ sản xuất 10.000 chiếc, thì giá thuê mỗi chiếc sẽ là 4.000 VNĐ.

Chi phí cố định được chia làm 02 loại:

- Chi phí cố định được cam kết là chi phí cố định không thể dễ dàng thay đổi trong thời gian ngắn mà không có tác động đáng kể đến tổ chức.

Ví dụ: giả sử ABC Ltd có hợp đồng thuê 5 năm đối với cơ sở sản xuất của công ty, với giá 8.000 đô la mỗi tháng. Đây là chi phí cố định đã cam kết vì hợp đồng thuê không thể dễ dàng bị phá vỡ, và công ty cam kết sử dụng cơ sở này trong nhiều năm tới. Các ví dụ khác về chi phí cố định đã cam kết bao gồm nhân viên làm công ăn lương có hợp đồng dài hạn, khấu hao trên các tòa nhà và bảo hiểm.

- Chi phí cố định tùy ý là chi phí cố định có thể thay đổi trong thời gian ngắn mà không ảnh hưởng đáng kể đến tổ chức.

Ví dụ: ABC Ltd đóng góp 10.000 đô la mỗi năm cho các tổ chức từ thiện. Ban lãnh đạo có quyền lựa chọn thay đổi số tiền này trong thời gian ngắn mà không gây ảnh hưởng đáng kể đến tổ chức. Các ví dụ khác về chi phí cố định tùy ý bao gồm quảng cáo, nghiên cứu và phát triển, và các chương trình đào tạo (mặc dù có thể lập luận rằng việc giảm các khoản chi này có thể có tác động đáng kể đến công ty tùy thuộc vào số lượng cắt giảm).

Nhìn chung, ban lãnh đạo tìm cách cắt giảm chi phí cố định tùy ý khi doanh thu và lợi nhuận giảm, vì việc cắt giảm trong lĩnh vực này có xu hướng không có tác động đáng kể đến tổ chức như việc cắt giảm chi phí cố định đã cam kết. Khó khăn này sinh khi các tổ chức đang gặp khó khăn vượt ra ngoài việc cắt giảm chi phí cố định tùy ý và bắt đầu xem xét việc cắt giảm chi phí cố định đã cam kết.

3. Chi phí hỗn hợp

Loại chi phí thứ ba hoạt động khác nhau ở chỗ cả tổng chi phí và chi phí trên một đơn vị đều thay đổi theo những thay đổi trong hoạt động. Mô hình hành vi chi phí này được gọi là chi phí hỗn hợp. Thuật ngữ chi phí hỗn hợp mô tả một loại chi phí có sự kết hợp giữa chi phí cố định và chi phí biến đổi. Công thức tính như sau:

$$\text{Tổng chi phí hỗn hợp} = \text{Tổng chi phí cố định} + (\text{Chi phí biến đổi đơn vị} \times \text{Số lượng đơn vị})$$

$$\text{Hoặc: } Y = f + vX$$

Trong đó:

Y = tổng chi phí hỗn hợp

f = tổng chi phí cố định

v = chi phí biến đổi trên mỗi đơn vị

X = mức độ hoạt động

Ví dụ: Giả sử nhân viên bán hàng tại ABC Ltd được trả tổng cộng 10 triệu VNĐ tiền lương hàng tháng cộng với hoa hồng 10.000 VNĐ cho mỗi sản phẩm bán được. Đây là chi phí hỗn hợp vì nó có thành phần cố định là 10 triệu VNĐ mỗi tháng và thành phần biến đổi là 10.000 VNĐ trên một đơn vị. Hành vi chi phí hỗn hợp đối với xe đạp là không có giới hạn.

Số lượng bán	Tổng chi phí hỗn hợp	Chi phí hỗn hợp trên một đơn vị sản phẩm
1	10.010.000	10.010.000
2.000	30.000.000	15.000
4.000	50.000.000	12.500
5.000	60.000.000	12.000

Đối với Công ty ABC, phương trình chi phí hỗn hợp là $Y = 10.000.000 + 10.000 \times X$. Nếu bán được 4.000 xe đạp (X) trong một tháng, thì tổng chi phí hỗn hợp (Y) để trả cho nhân viên bán hàng sẽ là 50.000.000 [= 10.000.000 + (10.000 \times 4.000 chiếc)].

II. Nhận diện chi phí theo cách ghi nhận trên báo cáo tài chính

Căn cứ theo cách ghi nhận trên báo cáo tài chính thì chi phí được chia thành chi phí sản phẩm và chi phí thời kỳ.

Chi phí sản phẩm (Product cost) là những khoản chi phí gắn liền với sản phẩm được sản xuất ra hoặc mua vào trong kỳ. Sản phẩm dở dang hoặc chưa tiêu thụ, thì chi phí sản phẩm được thể hiện thông qua chỉ tiêu Hàng tồn kho (tài sản) trên Bảng cân đối kế toán cho đến khi tài sản đó được bán ra thì chi phí sản phẩm được ghi nhận trên Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh.

Chi phí thời kỳ (Period cost) là các chi phí phát sinh ngoài các chi phí dùng để sản xuất chế tạo sản phẩm, bao gồm chi phí bán hàng và chi phí quản lý doanh nghiệp. Chi phí thời kỳ tham gia xác định kết quả kinh doanh ngay trong kỳ chúng phát sinh, có ảnh hưởng trực tiếp đến lợi nhuận trong kỳ mà chúng phát sinh. Vì vậy, chi phí thời kỳ được ghi nhận ở các chỉ tiêu trên Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh.

III. Nhận diện chi phí theo khả năng quy nạp vào đối tượng chịu chi phí

Theo cách nhận diện này, chi phí được chia thành chi phí trực tiếp và chi phí gián tiếp, như sau:

Chi phí trực tiếp (Direct cost) là những chi phí liên quan trực tiếp đến từng đối tượng kế toán tập hợp chi phí cho từng loại sản phẩm, từng loại hoạt động,... được quy nạp trực tiếp cho từng đối tượng chịu chi phí. Chi phí trực tiếp là loại chi phí chiếm tỷ trọng rất lớn trong tổng chi phí.

Chi phí gián tiếp (Indirect cost) là các chi phí có liên quan đến nhiều đối tượng kế toán tập hợp chi phí khác nhau mà không thể quy nạp trực tiếp cho từng đối tượng tập hợp chi phí như: chi phí vật liệu phụ, chi phí nhân công phục vụ sản xuất, chi phí quảng cáo. Các chi phí này phải tập hợp theo từng nơi phát sinh chi phí và quy nạp cho từng đối tượng theo phương pháp phân bổ gián tiếp.

IV. Nhận diện chi phí theo sự ảnh hưởng tới việc lựa chọn các phương án

Để phục vụ cho việc phân tích, lựa chọn phương án kinh doanh thì chi phí được phân chia thành chi phí phù hợp và chi phí không phù hợp

Chi phí phù hợp là chi phí liên quan tới việc ra quyết định là những chi phí thay đổi theo các phương án hoạt động khác nhau. Chi phí phù hợp cho việc lựa chọn phương án là chi phí cơ hội và chi phí chênh lệch.

Chi phí cơ hội (opportunity cost) là lợi ích bị mất đi do chọn phương án kinh doanh này thay vì chọn phương án kinh doanh khác.

Chi phí chênh lệch (Relevant cost) là những chi phí liên quan đến quá trình ra quyết định, đây là những chi phí có ở phương án sản xuất kinh doanh này nhưng không hoặc có ở một phần phương án kinh doanh khác.

Chi phí không phù hợp là chi phí không liên quan tới việc ra quyết định là những chi phí không thay đổi theo các phương án hoạt động khác nhau. Một trong những chi phí không phù hợp cho việc lựa chọn phương án là chi phí chìm. Chi phí chìm (Sunk cost) là những chi phí đã phát sinh, nó có trong tất cả các phương án sản xuất kinh doanh được đưa ra xem xét, lựa chọn. Đây là những chi phí mà các nhà quản trị phải chấp nhận không có sự lựa chọn.

V. Nhận diện chi phí theo thẩm quyền ra quyết định

Nhằm kiểm soát chi phí có hiệu quả và tạo điều kiện thuận lợi cho việc lập báo cáo kế toán QTCP, các doanh nghiệp có sự phân cấp quản lý chi phí trong các bộ phận. Vì vậy theo thẩm quyền ra quyết định thì chi phí được phân chia thành chi phí kiểm soát được và chi phí không kiểm soát được.

Chi phí kiểm soát được (controllable cost) là những chi phí mà các nhà quản trị ở một cấp quản lý nào đó trong đơn vị xác định được lượng phát sinh của nó, có thẩm quyền và trách nhiệm về những chi phí đó, cấp quản lý đó kiểm soát được những chi phí này.

Chi phí không kiểm soát được (non-controllable cost) là những chi phí mà nhà quản trị ở một cấp quản lý nào đó không thể dự đoán chính xác sự phát sinh của nó, và không có thẩm quyền và không có trách nhiệm đối với khoản chi phí đó.

VI. Khái niệm chi phí Ngắn hạn so với dài hạn và phạm vi liên quan

Bây giờ chúng tôi giới thiệu hai khái niệm quan trọng phải được xem xét khi ước tính chi phí: ngắn hạn so với dài hạn và phạm vi liên quan.

1. Chi phí Ngắn hạn so với dài hạn

Khi xác định các mẫu hành vi chi phí, chúng ta đang giả định rằng ban giám đốc đang sử dụng thông tin chi phí để đưa ra các quyết định ngắn hạn. Các khái niệm chi phí biến đổi, cố định và hỗn hợp đều hữu ích cho việc ra quyết định ngắn hạn và do đó áp dụng cho một khoảng thời gian cụ thể. Khoảng thời gian ngắn hạn này sẽ thay đổi tùy thuộc vào năng lực sản xuất hiện tại của công ty và thời gian cần thiết để thay đổi công suất. Trong dài hạn, tất cả các mô hình hành vi chi phí có thể sẽ thay đổi.

Ví dụ: Công ty ABC có công suất sản xuất 18.000 sản phẩm mỗi tháng và ban lãnh đạo có kế hoạch mở rộng công suất trong hai năm bằng cách thuê một cơ sở sản xuất mới và thuê thêm nhân sự. Đây là một quyết định dài hạn sẽ thay đổi các mô hình hành vi chi phí đã xác định trước đó. Khi đó các tính toán ban đầu như: Chi phí sản xuất biến đổi sẽ không còn là 1.440.000 VNĐ mỗi đơn vị, chi phí sản xuất cố định sẽ không còn là 440.000.000 VNĐ mỗi tháng và chi phí bù doanh số hỗn hợp cũng sẽ thay đổi. Tất cả các chi phí này sẽ thay đổi vì các ước tính chỉ chính xác trong ngắn hạn.

2. Phạm vi liên quan

Một khái niệm quan trọng khác mà chúng ta sử dụng khi ước tính chi phí được gọi là phạm vi liên quan. Phạm vi liên quan là phạm vi hoạt động mà các mẫu hành vi chi phí có thể chính xác. Các chi phí biến đổi, cố định và hỗn hợp được xác định cho Công ty ABC được nêu phía trên sẽ chỉ chính xác trong một phạm vi hoạt động nhất định. Khi công ty vượt ra ngoài phạm vi đó, các ước tính chi phí không nhất thiết phải chính xác và thường phải được đánh giá lại và tính toán lại.

Ví dụ: Chính sách bán hàng tại ABC Ltd nhân viên bán hàng được trả tổng cộng 10.000.000 VNĐ tiền lương hàng tháng cộng với hoa hồng 10.000 VNĐ cho mỗi sản phẩm bán được và chính sách này chỉ có giá trị tối đa 4.000 chiếc mỗi tháng. Nếu doanh số bán hàng của đơn vị tăng vượt quá 4.000 đơn vị, ban quản lý sẽ thuê thêm nhân viên bán hàng và tổng mức lương cơ bản hàng tháng sẽ tăng vượt quá 10.000.000 VNĐ. Do đó, phạm vi liên quan cho chi phí hỗn hợp này là từ 0 đến 4.000 đơn vị. Một khi công ty vượt quá doanh số 4.000 chiếc mỗi tháng, nó nằm ngoài phạm vi liên quan và chi phí hỗn hợp phải được tính toán lại.

PHẦN 2: PHƯƠNG PHÁP ƯỚC TÍNH CHI PHÍ

Việc dự đoán chính xác những chi phí phát sinh trong tương lai có thể giúp các nhà quản lý trả lời một số câu hỏi quan trọng. Ví dụ: các nhà quản lý tại Công ty ABC có thể hỏi những điều sau:

- Chúng tôi kỳ vọng doanh số bán căn hộ sẽ tăng 5% trong năm tới. Điều này sẽ ảnh hưởng đến doanh thu và chi phí như thế nào?
- Chúng tôi đang đăng ký một khoản vay với một ngân hàng và các nhà quản lý ngân hàng cho rằng ước tính doanh số của chúng tôi là cao. Điều gì xảy ra với doanh thu và chi phí của chúng tôi nếu chúng tôi giảm ước tính xuống 20 phần trăm?
- Điều gì xảy ra với doanh thu và chi phí nếu chúng tôi thêm một sản phẩm xe đạp mới vào dòng sản phẩm của mình?
- Chi phí sẽ hoạt động như thế nào trong tương lai nếu chúng ta tăng cường tự động hóa trong quá trình sản xuất?

Cách duy nhất để dự đoán chính xác chi phí là hiểu cách chi phí ứng xử với những thay đổi trong hoạt động. Để đưa ra quyết định tốt, nhà quản lý phải biết chi phí được cấu trúc như thế nào (cố định, biến đổi, hay hỗn hợp).

Mặc dù các ví dụ về chi phí biến đổi và chi phí cố định đã được cung cấp trong các phần trước, các công ty thường không biết chính xác bao nhiêu chi phí của họ là cố định và bao nhiêu là biến đổi. (Hệ thống kế toán tài chính thường không phân loại chi phí là cố định hay biến đổi.) Vì vậy, các tổ chức phải ước tính chi phí cố định và biến đổi của họ. Có bốn cách tiếp cận phổ biến được sử dụng để ước tính chi phí cố định và biến đổi:

- Phân tích tài khoản
- Phương pháp cao thấp
- Phương pháp biểu đồ phân tán
- Phân tích hồi quy

Tất cả bốn phương pháp được mô tả tiếp theo. Mục tiêu của mỗi phương pháp ước tính chi phí là ước tính chi phí cố định và chi phí biến đổi và mô tả ước tính này dưới dạng $Y = f + vX$. Tức là, Tổng chi phí hỗn hợp = Tổng chi phí cố định + (Chi phí biến đổi đơn vị \times Số lượng đơn vị). Lưu ý rằng các ví dụ ước tính được trình bày tiếp theo cho Công ty ABC có thể khác với số tiền được sử dụng trước đó, chỉ dành cho mục đích minh họa.

1. Phân tích tài khoản