



## THỰC TRẠNG VẬN DỤNG KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TRONG CÁC DOANH NGHIỆP SẢN XUẤT NHỎ VÀ VỪA TRÊN ĐỊA BÀN TỈNH HƯNG YÊN

**Đào Thị Hương, Vũ Thị Phương Thảo, Đào Thị Thanh,  
Đỗ Thị Thanh, Bùi Thị Minh**  
*Trường Đại học Sư phạm Kỹ thuật Hưng Yên*

Ngày tòa soạn nhận được bài báo: 07/11/2017

Ngày phân biên đánh giá và sửa chữa: 25/11/2017

Ngày bài báo được chấp nhận đăng: 05/12/2017

### Tóm tắt:

*Kế toán quản trị là công cụ hữu ích trong quản lý kinh tế của các doanh nghiệp nói chung và doanh nghiệp sản xuất nói riêng. Mặc dù vậy, hệ thống kế toán trong các doanh nghiệp sản xuất quy mô nhỏ và vừa trên địa bàn tỉnh Hưng Yên hiện nay mới chỉ tập trung vào mục đích lập báo cáo tài chính. Việc vận dụng kế toán quản trị để cung cấp thông tin phục vụ cho việc lập kế hoạch, kiểm soát và đưa ra các quyết định trong nội bộ doanh nghiệp còn rất hạn chế, không thể cung cấp các thông tin phù hợp kịp thời và tin cậy cho việc ra các quyết định.*

*Trên cơ sở khảo sát thực trạng việc vận dụng kế toán quản trị trong các doanh nghiệp sản xuất nhỏ và vừa trên địa bàn Hưng Yên hiện nay giúp cho việc đánh giá và tìm ra các nguyên nhân chưa triển khai áp dụng vấn đề này tại các doanh nghiệp sản xuất nhỏ và vừa trên địa bàn tỉnh.*

**Từ khóa:** Kế toán quản trị, Doanh nghiệp sản xuất nhỏ và vừa.

### 1. Đặt vấn đề

Việc hội nhập thông qua các hiệp định thương mại tự do thế hệ mới đem lại cho các doanh nghiệp nói chung và các doanh nghiệp nhỏ và vừa (DNNVV) trên địa bàn tỉnh Hưng Yên nói riêng bên cạnh cơ hội cũng song hành nhiều thách thức. Thách thức cho các doanh nghiệp đặt ra là quy mô sản xuất nhỏ, tiếp cận nguồn vốn khó khăn, sử dụng lao động trình độ thấp... đặc biệt là chưa quen vận dụng các công cụ quản trị nói chung cũng như kế toán quản trị (KTQT) nói riêng nên các DNNVV gặp nhiều bất lợi khi cạnh tranh với các công ty lớn, các tập đoàn nước ngoài. Một khi môi trường kinh doanh thay đổi theo xu hướng hội nhập toàn cầu, một thách thức lớn đặt ra cho các nhà quản trị là phải vận dụng các công cụ kỹ thuật quản trị mới để ứng phó, nhằm gia tăng lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp mình. Và việc vận dụng KTQT sẽ tận dụng được các công cụ quản trị để giúp các nhà quản trị có được các thông tin kịp thời, thích hợp và hiệu quả nhằm hỗ trợ quá trình ra quyết định.

Tuy nhiên, cho đến nay việc vận dụng KTQT vào hoạt động quản trị trong các DNNVV trên địa bàn tỉnh Hưng Yên vẫn còn nhiều vướng mắc, hệ quả tất yếu là trong thực tế tỷ lệ vận dụng KTQT trong các DNNVV nói chung còn rất thấp, các công cụ kỹ thuật KTQT được vận dụng hầu hết là công cụ kỹ thuật truyền thống và hiệu quả đóng góp cho công tác quản trị chưa cao.

### 2. Mục tiêu, đối tượng và phương pháp nghiên cứu

*Mục tiêu nghiên cứu:* Thực trạng việc vận dụng kế toán quản trị trong các doanh nghiệp sản xuất nhỏ và vừa tại Hưng Yên.

*Đối tượng nghiên cứu:* Thực tiễn về kế toán quản trị tại các DN sản xuất nhỏ và vừa trên địa bàn tỉnh Hưng Yên.

*Phương pháp nghiên cứu:*

Phương pháp thu thập dữ liệu sơ cấp và thứ cấp: Đề thu thập dữ liệu sơ cấp, đề tài đã sử dụng 3 phương pháp đó là: Phiếu điều tra chuyên sâu, phỏng vấn chuyên gia, phương pháp tiếp xúc thực tế và xem xét tài liệu của đơn vị khảo sát.

Phương pháp xử lý dữ liệu: nghiên cứu sử dụng các phương pháp kỹ thuật cụ thể như so sánh, đối chiếu, phân tích nội dung và các kỹ thuật của thống kê dựa vào phần mềm xử lý văn bản Microsoft Office (Word và Excel).

### 3. Khái quát về các doanh nghiệp sản xuất nhỏ và vừa trên địa bàn tỉnh Hưng Yên

#### 3.1. Đặc điểm của các doanh nghiệp nhỏ và vừa

Ở Việt Nam, theo nghị định số 56/2009/NĐ-CP của Chính Phủ ban hành ngày 30 tháng 6 năm 2009, DNNVV được chia theo ngành bao gồm: nông, lâm nghiệp và thủy sản; công nghiệp và xây dựng; thương mại và dịch vụ. Bên cạnh đó, tiêu thức chủ yếu để phân loại DNNVV ở Việt Nam là số lao động và số vốn. Với những doanh nghiệp sản xuất

nhỏ và vừa thì mức vốn quy định từ 20 đến dưới 100 tỷ và có từ 10 đến 200 lao động. Trên địa bàn tỉnh Hưng Yên các doanh nghiệp hoạt động chủ yếu trong các ngành nông công nghiệp, xây dựng, thương mại và dịch vụ với những đặc điểm nổi bật như:

Đa dạng về hình thức sở hữu: các doanh nghiệp nhỏ và vừa tồn tại và phát triển dưới nhiều hình thức khác nhau như: có vốn đầu tư nước ngoài, doanh nghiệp nhà nước, doanh nghiệp tư nhân, công ty trách nhiệm hữu hạn, công ty cổ phần, hợp tác xã.

Hạn chế về sản phẩm, dịch vụ và năng lực tài chính: các doanh nghiệp nhỏ và vừa có số lượng sản phẩm và dịch vụ hạn chế, chủ yếu dựa vào lao động thủ công; các doanh nghiệp này thường kinh doanh các sản phẩm và dịch vụ phù hợp với trình độ chuyên môn, kinh nghiệm của chủ doanh nghiệp cũng như năng lực tài chính của doanh nghiệp.

Hầu hết các doanh nghiệp nhỏ và vừa có nguồn tài chính hạn hẹp: vốn kinh doanh của các doanh nghiệp này chủ yếu là vốn chủ sở hữu của chủ doanh nghiệp, khả năng tiếp cận vốn của các tổ chức tín dụng còn thấp.

Năng động và linh hoạt cao: các doanh nghiệp nhỏ và vừa có tính năng động và linh hoạt cao: đầu tư ban đầu thấp, sử dụng ít lao động. Do đó, các doanh nghiệp nhỏ và vừa có thể dễ dàng chuyển đổi kế hoạch sản xuất, cơ sở kinh doanh và hình thức doanh nghiệp.

Bộ máy quản lý thường nhỏ gọn, trình độ tổ chức không cao: Các doanh nghiệp nhỏ và vừa được thành lập và hoạt động chủ yếu dựa trên năng lực và kinh nghiệm của chủ doanh nghiệp nên bộ máy tổ chức nhỏ gọn và nhanh chóng ra quyết định quản lý.

Lao động trình độ thấp và sử dụng công nghệ cũ: Lao động trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa có trình độ thấp và các doanh nghiệp thường sử dụng công nghệ cũ và lạc hậu trong quá trình sản xuất kinh doanh.

### 3.2. Vai trò của doanh nghiệp sản xuất nhỏ và vừa trên địa bàn tỉnh Hưng Yên

Ngày nay, cơ cấu kinh tế của tỉnh Hưng Yên đã có những bước chuyển dịch mạnh mẽ theo hướng công nghiệp hóa hiện đại hóa. Sản xuất công nghiệp tăng trưởng nhanh, giá trị sản xuất tăng, hình thành một số ngành sản xuất có tính động lực phát triển như điện tử, dệt may, cơ khí,... đó là những ngành mang lại nguồn thu chủ yếu cho ngân sách của tỉnh.

Theo số liệu của khảo sát năm 2016 trên địa bàn tỉnh Hưng Yên số doanh nghiệp sản xuất nhỏ và vừa chiếm tỷ trọng khá cao trong tổng số các doanh nghiệp.

Bảng 1. DN sản xuất quy mô nhỏ và vừa trong tổng số DN trên địa bàn tỉnh Hưng Yên

Năm	Tổng số doanh nghiệp trên địa bàn tỉnh HY	Trong đó	
		Số DNSXNVV	Chiếm tỷ trọng (%)
Năm 2014	2875	1185	41,21%
Năm 2015	2892	1219	42,15%
Năm 2016	2915	1245	42,72%
Tỷ trọng bình quân		-	42,03%

(Nguồn: Cục thống kê tỉnh)

Số doanh nghiệp sản xuất nhỏ và vừa chiếm tỷ trọng 42,03% trên tổng số doanh nghiệp trên toàn tỉnh. DN lớn chiếm tỷ trọng rất ít chỉ khoảng 4,3% dao động trong các năm từ 2014 đến 2016 còn lại là các doanh nghiệp siêu nhỏ. Do đặc thù của các doanh nghiệp sản xuất quy mô nhỏ và vừa là phụ thuộc địa điểm sản xuất kinh doanh nên các doanh nghiệp này phân bố khắp các địa bàn trong tỉnh.

Không chỉ tăng trưởng về số lượng, các doanh nghiệp sản xuất quy mô nhỏ và vừa còn mở rộng về lĩnh vực kinh doanh làm doanh thu của khối các doanh nghiệp này tăng lên đáng kể. Theo số liệu thống kê doanh thu của DN nhỏ và vừa năm 2014 là 61.412.156 (triệu đồng), năm 2015 doanh thu các doanh nghiệp này 66.161.991 (triệu đồng), năm 2016 là 73.809.093 (triệu đồng). Qua 3 năm doanh thu của khối doanh nghiệp nhỏ và vừa tăng liên tục điều đó chứng tỏ hoạt động sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp này khá ổn định.

Vai trò của doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn tỉnh hiện nay là phát triển kinh tế và phát triển xã hội.

#### Với vai trò phát triển kinh tế:

Các doanh nghiệp sản xuất vừa và nhỏ (DNSXVVN) là:

*Kênh huy động vốn trong dân cư:* Với ưu điểm tính chất nhỏ lẻ, dễ phân tán, dễ dàng đi sâu vào ngõ ngách của nền kinh tế, số vốn đầu tư ban đầu không nhiều, dễ dàng huy động vốn dựa trên quan hệ họ hàng, bạn bè. Các doanh nghiệp sản xuất quy mô nhỏ và vừa là một phương tiện hiệu quả trong việc huy động, sử dụng các khoản vay tiền nhân rộng trong dân cư và biến nó thành các khoản vốn đầu tư mang lại lợi ích cho các nhà đầu tư-người sở hữu vốn cũng như mang lại lợi ích cho xã hội.

*Tạo ra chuỗi liên kết kinh tế:* Nhờ đặc tính dễ hình thành, khởi sự của các doanh nghiệp nhỏ và vừa, đặc tính sản xuất linh hoạt đã giúp các doanh nghiệp sản xuất quy mô nhỏ và vừa cùng với các

doanh nghiệp lớn tạo ra các mối liên kết hiệu quả. Các doanh nghiệp nhỏ và vừa đóng vai trò quan trọng trong việc làm vệ tinh, phụ trợ cho các doanh nghiệp lớn.

**Đóng góp vào ngân sách Nhà nước:** Các doanh nghiệp sản xuất quy mô nhỏ và vừa đóng góp đáng kể vào ngân sách Nhà nước. Điều này càng khẳng định sự đóng góp và vị thế của các doanh nghiệp sản xuất quy mô nhỏ và vừa trong sự phát triển kinh tế chung của tỉnh Hưng Yên.

#### Vai trò phát triển xã hội:

Các DN nhỏ và vừa còn có vai trò quan trọng trong phát triển xã hội, đặc biệt trong việc tạo công ăn việc làm và nâng cao thu nhập cho người lao động, đặc biệt là các lao động phổ thông, lao động có trình độ thấp. Do tính chất phân bố của DN sản xuất nhỏ và vừa thường phân tán nên họ có thể đảm bảo cơ hội việc làm cho nhiều vùng trong tỉnh và đối tượng lao động có trình độ thấp. Do đó, có thể giải quyết nạn thất nghiệp và góp phần giảm số người di chuyển đến các thành phố để tìm việc làm.

Bảng 2. Số lao động tại các doanh nghiệp SX nhỏ và vừa trên địa bàn tỉnh Hưng Yên

Năm	Số lao động ở tất cả các DN SX	Số lao động ở DNSX VVN	Tỷ trọng trên tổng số lao động (%)	Tốc độ tăng số lao động ở DNSX
2014	159.102	61.334	38,55%	100,00
2015	179.318	69.240	38,61%	112,89
2016	201.067	76.007	37,80%	109,77
Bình quân	-	-	38,32%	107,55

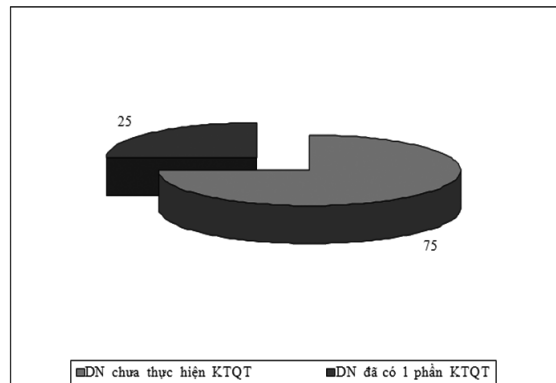
(Nguồn: Tổng cục thống kê)

Số việc làm tạo ra bởi các doanh nghiệp sản xuất quy mô vừa và nhỏ đều tăng hơn 100% hàng năm. Trong đó năm 2016 tỷ lệ này giảm so với năm 2015 nhưng xét trên tổng thể vẫn đều tăng trên 100%. Đây là bằng chứng chứng minh vai trò của các doanh nghiệp sản xuất nhỏ và vừa trong nền kinh tế. Các doanh nghiệp nhỏ và vừa phân bố rộng rãi từ thành thị đến nông thôn, từ miền xuôi đến miền ngược, mặc dù số lao động làm việc trong một doanh nghiệp nhỏ và vừa không nhiều nhưng tính trên tổng số doanh nghiệp sản xuất quy mô nhỏ và vừa trên toàn tỉnh thì số việc làm mà các doanh nghiệp này tạo ra là rất lớn.

Qua đó có thể khẳng định rằng, các doanh nghiệp sản xuất nhỏ và vừa đóng một vai trò lớn trong việc phát triển kinh tế của tỉnh nên cần tập trung tạo điều kiện để phát triển hình thức này, góp phần vào sự phát triển kinh tế của đất nước.

#### 4. Thực trạng vận dụng kế toán quản trị trong các doanh nghiệp sản xuất nhỏ và vừa trên địa bàn tỉnh Hưng Yên hiện nay

Qua khảo sát cho thấy các doanh nghiệp sản xuất nhỏ và vừa tại Hưng Yên được hình thành từ nhiều loại hình doanh nghiệp, chiếm đa phần là các công ty TNHH, công ty cổ phần. Chế độ kế toán áp dụng theo QĐ 48/QĐ-BTC. Tại các doanh nghiệp này có đến 75% các doanh nghiệp chưa thực hiện kế toán quản trị. Một số doanh nghiệp khác đã xây dựng hệ thống kế toán quản trị nhưng chưa đầy đủ, chủ yếu là kế toán quản trị chi phí. Tổ chức bộ phận kế toán quản trị chủ yếu thuộc bộ phận kế toán. Nhiệm vụ của nhân viên làm công tác kế toán quản trị, vừa làm công tác kế toán tài chính vừa lập các báo cáo kế toán quản trị chiếm 90%, và chỉ làm công tác kế toán quản trị chiếm 10%. Nhân sự thực hiện kế toán quản trị không có chuyên môn về kế toán quản trị chiếm 85%.



Hình 1. Thực trạng áp dụng KTQT trong các doanh nghiệp SX nhỏ và vừa

Đa số các doanh nghiệp sản xuất được khảo sát có quy mô nhỏ và vừa tại Hưng Yên sử dụng kết hợp chứng từ, tài khoản, sổ sách của kế toán tài chính và kế toán quản trị chiếm 93%, còn lại 7% tổ chức hệ thống chứng từ, tài khoản, sổ sách, báo cáo riêng cho kế toán quản trị.

#### Tình hình thực hiện chức năng hoạch định

Các doanh nghiệp sản xuất nhỏ và vừa tại Hưng Yên được khảo sát thường lập dự toán ngân sách hàng năm tỉnh, có rất ít doanh nghiệp khoảng 8% lập dự toán linh hoạt. Dự toán liên quan đến bộ phận nào thì bộ phận đó lập. Các DN chỉ lập các dự toán tiêu thụ sản phẩm, dự toán sản xuất, dự toán chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, dự toán chi phí nhân công trực tiếp, dự toán chi phí sản xuất chung và dự toán tồn kho thành phẩm cuối kỳ, còn các dự toán còn lại hầu như chưa lập.

Việc lập dự toán tỉnh là dự toán thể hiện tổng chi phí theo một mức độ hoạt động cụ thể. Như vậy

khi mức độ hoạt động thực tế khác biệt so với dự toán, thì không thể so sánh để tìm ra chênh lệch. Do đó, việc lập dự toán không có ý nghĩa. Dự toán này không thể dùng để đo lường việc sử dụng chi phí ở mọi mức độ hoạt động. Vì vậy, cần phải lập dự toán linh hoạt để so sánh đánh giá về chi phí.

#### **Tình hình thực hiện chức năng tổ chức điều hành**

Theo khảo sát có 86% các doanh nghiệp sản xuất nhỏ và vừa thực hiện kế toán chi phí sản xuất và tính giá thành sản phẩm dựa trên cơ sở chi phí thực tế, còn 14% dựa trên cơ sở chi phí định mức. Các doanh nghiệp tính giá thành cuối tháng hoặc quý chiếm 90%, còn lại 10% có thể tính giá thành bất kỳ thời điểm nào khi có yêu cầu.

Nhìn chung, kế toán chi phí sản xuất và tính giá thành dựa trên cơ sở chi phí thực tế, tức là thông tin về giá thành chỉ có được sau khi kết thúc quá trình sản xuất. Như vậy, thông tin về giá thành không kịp thời, mất tác dụng quản trị, định hướng sản xuất. Đối với các doanh nghiệp kế toán chi phí sản xuất và tính giá thành sản phẩm theo chi phí định mức sẽ giúp các nhà quản trị tìm ra chênh lệch giữa chi phí định mức và chi phí thực tế, để kiểm soát chi phí.

#### **Tình hình thực hiện chức năng kiểm soát**

Tại các doanh nghiệp sản xuất nhỏ và vừa chưa thực hiện kế toán quản trị thì việc phân loại chi phí theo công dụng hoặc theo nguồn gốc của chi phí là chủ yếu. Rất ít doanh nghiệp phân loại chi phí theo cách ứng xử của chi phí thành định phí, biến phí và chi phí hỗn hợp. Các trung tâm trách nhiệm (trung tâm chi phí, trung tâm doanh thu, trung tâm lợi nhuận, trung tâm đầu tư) đã được hình thành tại các doanh nghiệp để đánh giá trách nhiệm quản lý và thành quả hoạt động của từng bộ phận, từng trung tâm. Song không phải doanh nghiệp sản xuất nhỏ và vừa nào cũng có đủ các trung tâm này.

Các doanh nghiệp được khảo sát thường lập định mức chi phí sản xuất gồm các định mức về: chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, chi phí nhân công trực tiếp đồng thời phân tích các biến động chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, chi phí nhân công trực tiếp và chi phí sản xuất chung, sau đó quy trách nhiệm cho bộ phận liên quan về chênh lệch giữa thực tế và định mức. Khoảng 43% doanh nghiệp còn lại chưa lập định mức chi phí sản xuất và không có phân tích chi phí sản xuất.

Đối với công tác tập hợp chi phí và tính giá thành hiện nay, các doanh nghiệp sản xuất nhỏ và vừa tại Hưng Yên có bộ phận kế toán tài chính lập một số báo cáo chủ yếu phục vụ cho việc tập hợp chi phí để tính giá thành. Tuy nhiên, các chi phí gián tiếp được doanh nghiệp tính toán và phân bổ

chưa hợp lý, không phù hợp với thực tế phát sinh tại doanh nghiệp, khi phân bổ chi phí không có cơ sở khoa học, dẫn đến việc tập hợp chi phí và tính giá thành sản phẩm hay đánh giá thành quả hoạt động của các bộ phận, trung tâm chưa chính xác. Các doanh nghiệp này chưa nhận diện được chi phí ứng xử.

Để kế toán chi phí sản xuất trong các doanh nghiệp sản xuất nhỏ và vừa hoạt động có hiệu quả đúng vai trò chức năng của nó thì doanh nghiệp nên làm:

- Kế toán trưởng cùng với ban giám đốc phải ước tính chi phí sản xuất chung hàng năm của công ty. Phân loại chi phí sản xuất chung ra thành chi phí khả biến, bất biến và hỗn hợp.

- Số liệu ước tính hàng năm này sẽ được sử dụng để lập dự toán mức chi phí sản xuất chung cho một đơn vị dựa trên các mức độ hoạt động sản xuất khác nhau.

- Chọn tiêu thức phân bổ chi phí sản xuất chung hợp lý, các tiêu thức thường chọn là số lượng sản phẩm sản xuất, hoặc số giờ lao động trực tiếp, hoặc chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, hoặc chi phí nhân công trực tiếp, hoặc số giờ máy hoạt động làm căn cứ tính tỷ lệ chi phí (hoặc đơn giá phân bổ) cho một đơn vị hoạt động.

- Tổ chức tính và hạch toán chi phí sản xuất và chi phí chênh lệch của chi phí sản xuất chung thực tế so với số dự toán đã phân bổ vào các tài khoản phù hợp.

#### **Tình hình thực hiện chức năng ra quyết định**

Các doanh nghiệp sản xuất được khảo sát đều lập báo cáo nội bộ tùy theo loại báo cáo và yêu cầu quản lý tại mỗi đơn vị. Nhưng chỉ có khoảng 30% các đơn vị lập báo cáo kết quả kinh doanh theo số dư đảm phí. Việc định giá bán sản phẩm cũng chủ yếu theo phương pháp toàn bộ, phương pháp trực tiếp (Phương pháp số dư đảm phí) được rất ít DN quan tâm áp dụng. Như chúng ta đã biết định giá bán sản phẩm là một trong những vấn đề quan trọng trong việc ra quyết định của nhà quản trị và cũng hết sức nhạy cảm. Làm sao để xác định được một mức giá bán hợp lý là vấn đề hết sức khó khăn. Việc các doanh nghiệp sản xuất nhỏ và vừa định giá bán theo phương pháp toàn bộ nên các định phí và biến phí không chi tiết làm cho nhà quản trị khó khăn trong việc ra quyết định.

Kết quả khảo sát cũng cho thấy tại các doanh nghiệp chưa xây dựng mô hình kế toán quản trị cũng có lập một số báo cáo và một số dự toán phục vụ yêu cầu quản lý tại doanh nghiệp. Các doanh nghiệp này, kế toán tài chính thực hiện một số nội dung kế toán chi tiết để cung cấp thông tin phục vụ cho nhà quản lý như: lập định mức tiêu hao nguyên

vật liệu, lập kế hoạch sản xuất, giá thành kế hoạch, báo cáo sản xuất, báo cáo năng lực sản xuất và tiêu thụ sản phẩm...

#### **4. Đánh giá chung về thực trạng kế toán quản trị trong doanh nghiệp sản xuất nhỏ và vừa tại Hưng Yên**

Qua kết quả khảo sát, các doanh nghiệp sản xuất nhỏ và vừa trên địa bàn tỉnh Hưng Yên tuy có nhận thức về tầm quan trọng của kế toán quản trị trong hoạt động của doanh nghiệp. Nhưng đa số các doanh nghiệp có quy mô nhỏ và vừa chưa xây dựng và áp dụng kế toán quản trị vào quản lý điều hành doanh nghiệp. Các doanh nghiệp này chủ yếu thực hiện công tác kế toán tài chính, chưa quan tâm đúng mức đến kế toán quản trị. Vì vậy trong bộ máy kế toán chưa xây dựng được bộ phận kế toán quản trị. Các doanh nghiệp này có bộ phận kế toán kiêm nhiệm luôn các báo cáo chi tiết của một số đối tượng kế toán phục vụ cho công tác quản lý, như các báo cáo về định mức nguyên vật liệu tiêu hao, báo cáo kế hoạch sản xuất và tiêu thụ... Mặc dù thấy được tính hữu ích của thông tin kế toán quản trị. Nhưng do thiếu nguồn nhân lực được đào tạo có chuyên môn về kế toán quản trị, chi phí bỏ ra lớn để đào tạo nhân viên kế toán thực hiện kế toán quản trị, hoặc phải tuyển nhân sự có chuyên môn để thực hiện kế toán quản trị; đồng thời Thông tư 53/TT- BTC hướng dẫn áp dụng kế toán quản trị trong doanh nghiệp chỉ dừng lại ở hướng dẫn chung chung, chưa đi sâu chi tiết, chưa đưa ra mô hình cụ thể cho các loại hình doanh nghiệp nên việc áp dụng còn nhiều hạn chế.

#### **Một số nguyên nhân dẫn đến việc chưa triển khai áp dụng kế toán quản trị tại các doanh nghiệp sản xuất nhỏ và vừa tại Hưng Yên**

##### ***Nguyên nhân từ phía nhà quản trị doanh nghiệp***

*Chưa nhận thức được vai trò của kế toán quản trị:* Nhận thức là vấn đề nền tảng của hành động, xuất phát từ chưa nhận thức rõ được vai trò của kế toán quản trị nên các nhà quản trị doanh nghiệp sản xuất quy mô nhỏ và vừa chưa có thái độ, hành động rõ ràng về kế toán quản trị.

*Thói quen ra quyết định kinh tế mang tính cảm tính* là lý do quan trọng trong quan điểm của nhà quản trị về kế toán quản trị. Các doanh nghiệp sản xuất quy mô nhỏ và vừa phần lớn là các doanh nghiệp ngoài quốc doanh, hoạt động mang hơi hướng tư thương dưới dạng các công ty gia đình. Các doanh nghiệp này được thành lập từ một cá nhân hoặc một vài cá nhân góp vốn và tự quản lý kinh doanh, phần lớn họ làm việc dựa trên kinh nghiệm, trên các mối quan hệ cá nhân, sự kỳ vọng,

sự mạo hiểm, ... kiến thức về quản trị kinh doanh không cao. Vì thế, nhu cầu thông tin kế toán nhằm phục vụ việc ra quyết định của họ không nhiều.

*Ngại thay đổi:* “Con người tạo ra thói quen” nhưng sau đó “thói quen tạo ra con người”, vì thế phần lớn chúng ta đều mắc phải thói “ngại thay đổi” điều này cũng đúng với các nhà quản trị doanh nghiệp sản xuất quy mô nhỏ và vừa hiện nay. “Thay đổi sẽ mang lại kết quả như thế nào?” là câu hỏi chưa có đáp án chắc chắn nhưng chi phí cho nó người ta có thể chắc chắn tính được (như chi phí xây dựng phần mềm kế toán, chi phí nhân viên, chi phí đào tạo, chi phí thuê tư vấn, chi phí đầu tư thiết bị làm việc,...). “Kế toán quản trị có thực sự cần thiết khi hiện giờ công việc của doanh nghiệp vẫn tốt, doanh nghiệp vẫn đang kinh doanh có hiệu quả?”. Ngại thay đổi là một rào cản lớn cho việc phát triển kế toán quản trị ở các doanh nghiệp sản xuất quy mô nhỏ và vừa.

*Tiết kiệm chi phí:* thêm công việc sẽ phát sinh thêm chi phí đặc biệt khi đây là công việc đòi hỏi hàm lượng chất xám nhiều. Với quy mô nhỏ và vừa, các nhà quản trị quan niệm rằng hoạt động của doanh nghiệp khá đơn giản, các thông tin không nhiều, dễ xử lý, do đó các nhà quản trị thường tự xử lý, phân tích thông tin bằng các phương pháp đơn giản, ước tính hoặc tận dụng kế toán tài chính với mục đích tiết kiệm chi phí. Đây cũng là một nguyên nhân khá phổ biến làm hạn chế sự phát triển của kế toán quản trị trong các doanh nghiệp sản xuất quy mô nhỏ và vừa.

##### ***Nguyên nhân từ phía người làm kế toán***

*Trình độ kế toán:* Khoảng cách giữa lý thuyết và thực tế kế toán quản trị ở các doanh nghiệp là một hạn chế rất lớn cho việc phát triển kế toán quản trị ở các doanh nghiệp sản xuất quy mô nhỏ và vừa. Các cơ sở đào tạo thường cung cấp cho sinh viên, học viên kiến thức nền tảng. Tuy nhiên, do đặc thù của kế toán quản trị là mang tính cá biệt hóa cao, vì thế khi triển khai kế toán quản trị vào doanh nghiệp các kế toán viên thường khá lúng túng để triển khai cái kiến thức cơ sở được học thành các nội dung cụ thể gắn với đặc thù của doanh nghiệp. Bên cạnh đó, số lượng kế toán viên ở các doanh nghiệp sản xuất quy mô nhỏ và vừa khá ít, trình độ bình quân không cao. Với đặc điểm về trình độ bình quân và đặc thù của kế toán quản trị nên trình độ của kế toán viên ở các doanh nghiệp sản xuất quy mô nhỏ và vừa chưa đáp ứng được công tác kế toán quản trị đặc biệt trong việc xây dựng mới hệ thống kế toán quản trị mới, phù hợp và hữu ích.

*Mức thù lao không hấp dẫn:* Kế toán quản trị là công việc đòi hỏi hàm lượng chất xám nhiều nhưng mức thù lao không tương xứng làm cho các

kế toán viên không hào hứng với kế toán quản trị. Mức thù lao cho kế toán quản trị chỉ ở mức 5- 7triệu đồng/tháng, thông thường mức thù lao này không thường xuyên và chỉ được coi như khoản thù lao trả thêm cho kế toán khi công việc kế toán quản trị của họ khá nặng nề. Thậm chí không có nhân viên toán riêng cho kế toán quản trị, còn nếu nhân viên kế toán thông thường (kế toán tài chính) thực hiện các công việc kế toán quản trị thì chỉ được đánh giá như làm thêm công việc về chuyên môn mà không được trả thêm thù lao, thêm tiền lương, vì thế, thực hiện kế toán quản trị trong các doanh nghiệp sản xuất quy mô nhỏ và vừa chưa phải là công việc hấp dẫn.

*Tóm lại*, việc áp dụng KTQT trong các DN sản xuất nhỏ và vừa trên địa bàn tỉnh hiện nay đã có những bước tiếp cận để phù hợp với những thay đổi của nền kinh tế thị trường. Tuy nhiên, hệ thống kế toán tại các DN này mới chỉ đáp ứng được yêu cầu của kế toán tài chính và hầu như không có vai trò gì trong việc cung cấp thông tin góp phần tăng cường công tác quản lý, phục vụ cho các nhà quản trị để ra các quyết định kinh doanh. Từ đó cần có những giải pháp để tổ chức kế toán quản trị được vận dụng vào các loại hình doanh nghiệp này giúp các doanh nghiệp nâng cao hiệu quả công tác quản lý sản xuất, kinh doanh.

### Tài liệu tham khảo

- [1]. Bộ tài chính, *Thông tư 53/TT-BTC hướng dẫn áp dụng kế toán quản trị*, NXB Tài chính.
- [2]. Bộ tài chính, *Thông tư 133/2016/TT-BTC chế độ kế toán áp dụng cho doanh nghiệp nhỏ và vừa*, 2016, NXB Tài chính.
- [3]. Cục thống kê, *Niên giám thống kê*, 2016.
- [4]. Báo cáo, sổ sách của các doanh nghiệp sản xuất nhỏ và vừa như: Công Ty TNHH May Mặc Artif Việt Nam, Công Ty TNHH Sản Xuất Và Xuất Nhập Khẩu Bao Bì, Công Ty TNHH Mg Plastics Việt Nam, Công Ty CP Nhựa Sơn Nam, Công Ty Cổ Phần May Hưng Phát T&m ...

## CURRENT SITUATION OF APPLYING MANAGEMENT ACCOUNTING TO SMALL AND MEDIUM-SIZED MANUFACTURING COMPANIES IN HUNG YEN PROVINCE

### Abstract:

*Management accounting is a useful tool for management in enterprises, especially in manufacturing companies. However, accounting systems in small and medium-sized manufacturing enterprises in Hung Yen area are currently focused only on the purpose of financial reporting. The use of management accounting systems to provide information for planning, controlling and decision making within those enterprises are very limited and cannot provide timely information and reliability for making decisions.*

*The examination of current status of applying management accounting system in small and medium-sized manufacturing companies in Hung Yen area provides a basis for assessing and exploring the reasons why management accounting is not effectively deployed in the region.*

**Keywords:** *Management accounting, Small and medium enterprises.*