

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ TP. HỒ CHÍ MINH**



LÊ LAI

**HOÀN THIỆN KỸ THUẬT PHÂN TÍCH
HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH
TẠI CÔNG TY TNHH VIỆT ĐỨC**

LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ

TP. HỒ CHÍ MINH - Năm 2010

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ TP. HỒ CHÍ MINH**



LÊ LAI

**HOÀN THIỆN KỸ THUẬT PHÂN TÍCH
HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH
TẠI CÔNG TY TNHH VIỆT ĐỨC**

**CHUYÊN NGÀNH : KẾ TOÁN – KIỂM TOÁN
MÃ SỐ : 60.34.30**

LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ

**Người hướng dẫn khoa học:
TS. LÊ ĐÌNH TRỰC**

TP. HỒ CHÍ MINH - Năm 2010

LỜI CAM ĐOAN

---✍️---

Tôi xin cam đoan đây là công trình nghiên cứu của riêng tôi. Các số liệu, kết quả nghiên cứu trong luận văn này là trung thực.

Tác giả

LÊ LAI

LỜI CẢM ƠN

-----***-----

Qua thời gian học cao học tại trường Đại Học Kinh Tế TP. Hồ Chí Minh, tôi xin cảm ơn sự tận tâm của quý Thầy, Cô trong việc giảng dạy với những bài giảng súc tích và dễ hiểu, nhằm chuyển tải tới đa những kiến thức cơ bản và chuyên sâu cho học viên chúng tôi.

*Để thực hiện được luận văn với đề tài “**Hoàn thiện kỹ thuật phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh tại Công ty TNHH VIỆT ĐỨC**”, ngoài nỗ lực của bản thân còn có sự đóng góp quý báu của Thầy, Cô qua những gợi ý sắc sảo về sự liên hệ giữa lý thuyết và thực tiễn. Đặc biệt, xin cảm ơn Thầy Lê Đình Trục đã hướng dẫn nhiệt tình trong suốt quá trình thực hiện đề tài.*

Xin chân thành cảm ơn ban lãnh đạo và nhân viên Công ty Việt Đức đã hỗ trợ, cung cấp số liệu để tôi hoàn thành luận văn này.

HỌC VIÊN

LÊ LAI

MỤC LỤC

--❧ ❧--

Trang

Trang phụ bìa	
Lời cam đoan	
Lời cảm ơn	
Mục lục	
Danh mục các chữ viết tắt	
LỜI MỞ ĐẦU.....	1
Chương 1: CƠ SỞ LÝ THUYẾT VỀ PHÂN TÍCH HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH	4
1.1. Mục tiêu, vai trò của của phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh	4
1.1.1. Mục tiêu	4
1.1.2. Vai trò	4
1.2. Quy trình kỹ thuật, chỉ tiêu phân tích và các nhân tố cấu thành chỉ tiêu	4
1.2.1. Quy trình kỹ thuật	4
1.2.2. Các yếu tố, chỉ tiêu và nhân tố cấu thành	5
1.2.2.1. Các yếu tố	5
1.2.2.2. Các chỉ tiêu	5
1.2.2.3. Các nhân tố cấu thành.....	5
1.2.3. Các mô hình phân tích	7
1.2.3.1. Mô hình phân tích mức ảnh hưởng của tăng trưởng lên lợi nhuận.....	7
1.2.3.2. Mô hình phân tích mức ảnh hưởng của giá cả lên lợi nhuận	8
1.2.3.3. Mô hình phân tích mức ảnh hưởng của hiệu suất lên lợi nhuận.....	8
1.2.3.4. Mô hình tổng hợp ảnh hưởng của các nhân tố lên lợi nhuận.....	8
1.2.3.5. Mô hình phân tích mức ảnh hưởng của quy mô thị trường và thị phần lên lợi nhuận	9
1.2.4. Kỹ thuật đo lường	9

1.3. Khảo sát các thước đo hiệu quả và phân tích sự thay đổi hiệu quả	9
1.3.1. Mô tả hiệu quả và nhận diện những ảnh hưởng của sự thay đổi hiệu quả lên thu nhập hoạt động.....	9
1.3.1.1. Mô tả hiệu quả	9
1.3.1.2. Đo lường hiệu quả.....	10
1.3.2. Tính toán và giải thích hiệu quả tài chính bộ phận và hiệu quả hoạt động bộ phận.....	11
1.3.2.1. Hiệu quả bộ phận	11
1.3.2.2. Hiệu quả hoạt động bộ phận	12
1.3.2.3. Hiệu quả tài chính bộ phận	13
1.3.3. Phân tích thay đổi hiệu quả tài chính thành những thay đổi hiệu suất, thay đổi giá đầu vào và thay đổi sản lượng	14
1.3.4. Hiệu quả hoạt động bộ phận so với hiệu quả tài chính bộ phận	17
1.3.5. Tính toán và giải thích hiệu quả tổng hợp	17
1.4. Tác động của các thay đổi về giá bán, số lượng tiêu thụ, thị phần và quy mô thị trường.....	19
1.4.1. Quản trị hiệu quả bán hàng.....	19
1.4.2. Phân tích biến động giá bán và biến động số lượng tiêu thụ	20
1.4.2.1. Biến động giá bán	20
1.4.2.2. Biến động số lượng tiêu thụ.....	21
1.4.3. Biến động quy mô thị trường và thị phần dẫn đến biến động số lượng tiêu thụ	22
1.4.3.1. Biến động quy mô thị trường.....	23
1.4.3.2. Biến động thị phần.....	24
1.4.3.3. Sự điều hòa	25
1.5. Phân tích các yếu tố dẫn đến thay đổi lợi nhuận.....	26
1.5.1. Yếu tố tăng trưởng.....	28
1.5.1.1. Tác động đến doanh thu của sự tăng trưởng.....	28
1.5.1.2. Tác động đến chi phí của sự tăng trưởng.....	28

1.5.1.3. Phân tích sâu hơn các nhân tố tác động đến tăng trưởng.....	28
1.5.2. Yếu tố biến động giá	31
1.5.2.1. Tác động đến doanh thu của sự biến động giá	31
1.5.2.2. Tác động đến chi phí của sự biến động giá	31
1.5.3. Yếu tố hiệu suất	33
1.5.4. Tổng kết về phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến lợi nhuận	34
Kết Luận Chương 1.....	35
Chương 2: THỰC TRẠNG KỸ THUẬT PHÂN TÍCH HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH CỦA CÔNG TY TNHH VIỆT ĐỨC TRONG THỜI GIAN QUA.....	37
2.1. Tổng quan về Công ty TNHH VIỆT ĐỨC	37
2.1.1. Sơ lược về Công ty	37
2.1.2. Lịch sử hình thành và phát triển của Công ty	37
2.1.2.1. Lịch sử hình thành	37
2.1.2.2. Quá trình phát triển	38
2.1.3. Chức năng và nhiệm vụ	38
2.1.3.1. Chức năng	38
2.1.3.2. Nhiệm vụ	39
2.1.4. Tổ chức quản lý hoạt động	39
2.1.4.1. Sơ đồ bộ máy tổ chức	39
2.1.4.2. Chức năng và nhiệm vụ của các bộ phận.....	39
2.1.5. Tình hình kinh doanh trong những năm gần đây	41
2.1.5.1. Khó khăn.....	41
2.1.5.2. Thuận lợi.....	41
2.1.6. Tổ chức công tác kế toán tại Công ty VIỆT ĐỨC.....	41
2.1.6.1. Hình thức tổ chức bộ máy kế toán	41
2.1.6.2. Hình thức kế toán và hệ thống sổ sách kế toán.....	43
2.1.7. Tổ chức công tác phân tích.....	44
2.1.7.1. Đội ngũ nhân viên làm công tác phân tích.....	44

2.1.7.2. Thu thập số liệu phân tích.....	44
2.2. Thực trạng kỹ thuật phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh tại Công ty....	44
2.2.1. Phân tích giá thành sản phẩm trong kỳ so với kế hoạch.....	45
2.2.2. Phân tích giá thành sản phẩm trong kỳ so với kỳ trước.....	46
2.2.3. Phân tích số lượng tiêu thụ và giá bán trong kỳ so với kế hoạch	47
2.2.4. Phân tích số lượng tiêu thụ và giá bán trong kỳ so với kỳ trước	47
2.2.5. Phân tích doanh thu, chi phí và lợi nhuận trong kỳ so với kế hoạch	48
2.2.6. Phân tích doanh thu, chi phí và lợi nhuận trong kỳ so với kỳ trước	48
2.3. Đánh giá ưu nhược điểm và nhận xét kỹ thuật phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh của Công ty	51
2.3.1. Ưu điểm	52
2.3.2. Nhược điểm	52
2.3.3. Nhận xét	52
Kết Luận Chương 2	53
Chương 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN KỸ THUẬT PHÂN TÍCH HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH TẠI CÔNG TY TNHH VIỆT ĐỨC.....	54
3.1. Giải pháp hoàn thiện kỹ thuật phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh	54
3.1.1. Mục đích, ý nghĩa của việc hoàn thiện kỹ thuật phân tích.....	54
3.1.1.1. Mục đích	54
3.1.1.2. Ý nghĩa	54
3.1.2. Các kỹ thuật phân tích cần phải bổ sung	54
3.1.3. Đào tạo và triển khai	55
3.2. Tính khả thi	55
3.2.1. Chi phí đầu tư cho công tác hoàn thiện kỹ thuật phân tích thấp.....	55
3.2.2. Kỹ thuật phân tích mới phù hợp với năng lực hiện có của Công ty	56
3.2.3. Thời gian triển khai ngắn	56
3.3. Ứng dụng các kỹ thuật phân tích	56
3.3.1. Thu thập thông tin và lập bảng dữ liệu chi tiết	56

3.3.2. Ứng dụng trong phân tích số liệu thực tế kỳ này so với kỳ trước	59
3.3.2.1. Phân tích hiệu quả sử dụng nguyên vật liệu trực tiếp và lao động trực tiếp	59
3.3.2.2. Phân tích hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh so với kỳ trước.....	61
3.3.3. Ứng dụng trong phân tích số liệu thực tế so với kế hoạch	65
3.3.3.1. Phân tích hiệu quả sử dụng nguyên vật liệu trực tiếp và lao động trực tiếp	65
3.3.3.2. Phân tích hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh so với kế hoạch.....	68
3.4. Lợi ích mang lại từ việc hoàn thiện kỹ thuật phân tích.....	72
Kết Luận Chương 3.....	73
KẾT LUẬN CHUNG ĐỀ TÀI	74
TÀI LIỆU THAM KHẢO	

DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT

---✍✍---

Ký hiệu	Chữ viết đầy đủ
CP	Chi phí
đv	Đơn vị
HD	Hoạt động
K	Không tốt
KD	Kinh doanh
KH	Kế hoạch
LĐ	Lao động
NC&PT	Nghiên cứu và phát triển
ng.đ	Ngàn đồng
NV	Nhân viên
NVL	Nguyên vật liệu
sd	Sử dụng
SL	Số lượng
SP	Sản phẩm
SX	Sản xuất
T	Tốt
TN	Thu nhập
TNHH	Trách nhiệm hữu hạn
TT	Trực tiếp
TTé	Thực tế
tr.đ	Triệu đồng

LỜI MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Trong nền kinh tế cạnh tranh khốc liệt và xu thế hội nhập hiện nay, để tồn tại và phát triển thì doanh nghiệp cần phải có lợi nhuận. Trong cơ chế thị trường, sự cạnh tranh diễn ra ngày càng gay gắt, vì thế doanh nghiệp phải không ngừng nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh. Đây là một vấn đề vô cùng quan trọng đối với tất cả doanh nghiệp, và để thực hiện được điều này, doanh nghiệp cần phải phân tích kỹ lưỡng các yếu tố ảnh hưởng đến lợi nhuận từ đó đề ra các chiến lược phù hợp cho sự phát triển của doanh nghiệp. Hầu như mọi doanh nghiệp đều có phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh để làm cơ sở cho việc lập kế hoạch và ra quyết định phục vụ cho mục tiêu kinh doanh của mình. Tuy nhiên, mỗi doanh nghiệp chọn một phương pháp phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh có thể rất khác nhau.

Phần lớn các công ty vừa và nhỏ ở Việt Nam chỉ dừng lại ở việc phân tích về sản lượng, doanh thu, chi phí và lợi nhuận trong năm, so sánh với các năm trước và so với kế hoạch, rồi đề ra kế hoạch và chiến lược cho các năm sau. Các công ty này thường chỉ phân tích khái quát về tài chính, năng suất, và doanh thu chứ chưa chú trọng đến việc phân tích các yếu tố đơn lẻ nhưng có quan hệ tác động lẫn nhau, ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Do vậy khi lập kế hoạch thường thì không chính xác và thường khá lúng túng khi ra các quyết định về phương hướng và mục tiêu kinh doanh.

Không nằm ngoài xu hướng trên, Công Ty TNHH VIỆT ĐỨC hiện nay cũng đang gặp phải một số vấn đề về kỹ thuật phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh. Nhìn chung, Công ty VIỆT ĐỨC cũng có áp dụng các kỹ thuật phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh để dự báo và ra quyết định. Tuy nhiên, do không hiểu rõ và chưa thấy được tầm quan trọng của những tác động của các yếu tố đơn lẻ lên kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh như hiệu suất, giá mua, giá bán, số lượng tiêu thụ, quy mô thị trường, thị phần... nên phương pháp phân tích mà Công ty đang áp dụng chỉ có tính khái quát, chưa đi sâu vào phân tích mức ảnh hưởng của từng nhân tố cơ bản đó lên lợi nhuận. Vì vậy, với các thông tin từ các kỹ thuật phân tích như thế, Công ty thường có sự lưỡng lự khi ra các quyết định có tính chiến lược.

Điều mà Công ty cần hiện nay là một hệ thống phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh dựa vào các chỉ số đã có trong quá khứ và hiện tại, có thể chỉ ra được mức ảnh hưởng cụ thể của từng nhân tố lên kết quả kinh doanh, từ đó có thể định hướng cho tương lai. Như thế, nó sẽ giúp cho ban giám đốc Công ty có được những thông tin định lượng để đưa ra các quyết định kịp thời, chính xác và đề ra các chiến lược, chính sách phù hợp hơn nhằm làm tăng doanh thu, lợi nhuận và nâng cao hiệu quả hoạt động kinh

doanh của Công ty một cách bền vững. Đây là việc làm cần thiết và quan trọng bậc nhất của Công ty hiện nay.

Do tính cấp thiết của vấn đề trên, tôi xin trình bày đề tài ***“Hoàn thiện kỹ thuật phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh tại Công ty TNHH VIỆT ĐỨC”***.

2. Mục đích nghiên cứu

Mục đích nghiên cứu của đề tài là dựa trên cơ sở lý thuyết về kỹ thuật phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh với mối quan hệ tác động đến lợi nhuận để đánh giá thực trạng về kỹ thuật phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH VIỆT ĐỨC, và đưa ra các giải pháp nhằm hoàn thiện kỹ thuật phân tích hiện nay của Công ty.

Ngoài ra, luận văn còn hướng đến việc vận dụng lý thuyết kỹ thuật phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh để áp dụng cho mọi đối tượng doanh nghiệp đặc biệt là doanh nghiệp vừa và nhỏ. Do đó tác giả chọn cách trình bày luận văn không theo lối lý luận mang tính hàn lâm mà là trình bày theo lối phổ thông, đi sâu vào chi tiết thực hành để mọi đối tượng có thể dễ dàng nghiên cứu và ứng dụng trong thực tiễn.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của luận văn là thực trạng kỹ thuật phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh của Công ty VIỆT ĐỨC trong thời gian qua. Luận văn tập trung nghiên cứu chi tiết về các nhân tố then chốt có ảnh hưởng đáng kể và trực tiếp đến doanh thu, chi phí và lợi nhuận của Công ty, đó là các nhân tố hiệu suất, giá cả, khối lượng tiêu thụ, quy mô thị trường và thị phần.

Phạm vi nghiên cứu: Vận dụng cơ sở lý thuyết về phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh nhằm tìm ra các ưu điểm và nhược điểm của kỹ thuật phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh của Công ty VIỆT ĐỨC, từ đó đề ra các giải pháp hoàn thiện kỹ thuật phân tích hiện nay của Công ty.

4. Phương pháp nghiên cứu

Áp dụng các phương pháp nghiên cứu cơ bản như thu thập, thống kê, tổng hợp số liệu, so sánh và phân tích. Trong quá trình thực hiện đề tài, tôi đã vận dụng các kiến thức đã được học trong chương trình đào tạo thạc sĩ của Trường Đại Học Kinh Tế TP. Hồ Chí Minh, có tham khảo thêm một số tài liệu trong và ngoài nước thuộc lĩnh vực kế toán quản trị doanh nghiệp. Để có số liệu cơ sở cho việc thực hiện đề tài, tôi đã thu thập các số liệu hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH VIỆT ĐỨC từ năm 2008 đến năm 2009.

5. Đóng góp của luận văn

Với sự lựa chọn đề tài này tôi hy vọng sẽ đưa ra một hệ thống phân tích hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh đầy đủ, thiết thực và hữu hiệu, giúp cho Ban giám đốc Công ty VIỆT ĐỨC nhận diện được các nhân tố then chốt tác động đến thu nhập hoạt

động của Công ty nhằm đưa ra quyết định chính xác và kịp thời hơn, góp phần nâng cao hiệu quả kinh doanh của Công ty.

Các lý luận và phương pháp ứng dụng các kỹ thuật phân tích hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh trong thực tiễn không những hỗ trợ cho sự phát triển của Công ty VIỆT ĐỨC mà còn có thể áp dụng rộng rãi trong các doanh nghiệp, đặc biệt là những doanh nghiệp vừa và nhỏ với khả năng kinh phí có hạn chế.

6. Kết cấu luận văn

Để thể hiện được mục tiêu của đề tài, luận văn được chia thành 3 chương, cụ thể như sau:

Chương 1: *“Cơ sở lý thuyết về phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh”* trình bày những khái niệm cơ bản về phân tích chi tiết và tổng hợp, đặc biệt là phân tích chuyên sâu tác động của các nhân tố tăng trưởng, biến động giá và hiệu suất ảnh hưởng đến lợi nhuận của doanh nghiệp.

Chương 2: *“Thực trạng kỹ thuật phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH VIỆT ĐỨC trong thời gian qua”* chủ yếu trình bày thực trạng kỹ thuật phân tích hoạt động kinh doanh tại Công ty Việt Đức và đánh giá ưu nhược điểm của kỹ thuật phân tích này.

Chương 3: *“Một số giải pháp hoàn thiện kỹ thuật phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh tại Công ty TNHH VIỆT ĐỨC”* trình bày những giải pháp để hoàn thiện kỹ thuật phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh của Công ty Việt Đức trong thời gian tới, nhằm cung cấp những thông tin định lượng cụ thể và xác thực hơn, giúp cho Ban giám đốc đưa ra các quyết định đúng đắn và kịp thời, góp phần nâng cao hiệu quả kinh doanh của Công ty.

Chương 1: CƠ SỞ LÝ THUYẾT VỀ PHÂN TÍCH HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH

1.1. Mục tiêu, vai trò của của phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh

1.1.1. Mục tiêu

Phương pháp phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh trình bày được mối quan hệ giữa hiệu quả kinh doanh và lợi nhuận, khi các nhân tố biến động thì hiệu quả kinh doanh thay đổi như thế nào và nó tác động tốt hay xấu đến lợi nhuận. Phương pháp này cho thấy chiều hướng tác động của từng nhân tố: hiệu suất sử dụng các nguồn lực, giá mua, số lượng tiêu thụ và giá bán lên hiệu quả kinh doanh, và cho thấy mức ảnh hưởng cụ thể của từng nhân tố lên thu nhập hoạt động. Ngoài ra, tùy theo mục đích quản lý của doanh nghiệp, còn có thể ứng dụng thêm kỹ thuật phân tích chuyên sâu về tác động của quy mô thị trường và thị phần lên hiệu quả hoạt động kinh doanh.

1.1.2. Vai trò

Phương pháp phân tích này cho thấy cụ thể mức ảnh hưởng của từng nhân tố lên hiệu quả hoạt động kinh doanh và lợi nhuận, mức ảnh hưởng nhiều hay ít, tổng tác động lên lợi nhuận có cùng chiều hướng với tác động lên hiệu quả hoạt động kinh doanh hay không. Hơn nữa, phương pháp này có thể trình bày thông tin một cách ngắn gọn, súc tích và có hệ thống. Từ đó giúp cho nhà quản lý dễ dàng biết được chính xác mức ảnh hưởng của từng nhân tố và nhân tố nào ảnh hưởng trọng yếu đến thu nhập hoạt động để kịp thời đưa ra các quyết định đúng đắn, các kế hoạch và chiến lược phù hợp nhằm cải thiện hiệu quả kinh doanh và nâng cao lợi nhuận của doanh nghiệp.

1.2. Quy trình kỹ thuật, chỉ tiêu phân tích và các nhân tố cấu thành chỉ tiêu

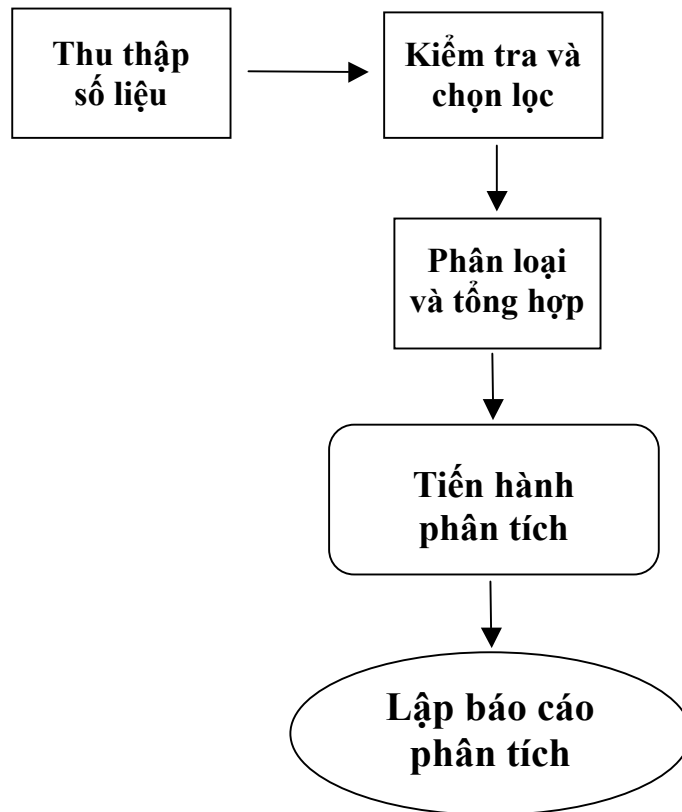
1.2.1. Quy trình kỹ thuật

Tùy theo đặc điểm hoạt động sản xuất kinh doanh, và yêu cầu quản lý của từng doanh nghiệp mà áp dụng quy trình kỹ thuật phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh phù hợp. Quy trình kỹ thuật phân tích bao gồm:

- Thu thập số liệu: bao gồm chi tiết số lượng nguyên vật liệu trực tiếp, giá mua, số lượng nhân công, mức lương và chi phí khác; số lượng sản phẩm sản xuất và tiêu thụ, giá bán; quy mô thị trường và thị phần. Riêng quy mô thị trường và thị phần, nếu việc thu thập số liệu phức tạp và không do yêu cầu quản lý thì có thể không cần phân tích hai chỉ tiêu này.
- Kiểm tra và chọn lọc số liệu: kiểm tra loại bỏ số liệu không liên quan, điều chỉnh và chọn lọc số liệu liên quan đến đối tượng phân tích.
- Phân loại và tổng hợp số liệu: phân loại và tổng hợp theo yêu cầu quản lý.

- Tiến hành phân tích
- Lập báo cáo phân tích

*** Sơ đồ quy trình kỹ thuật**



1.2.2. Các yếu tố, chỉ tiêu và nhân tố cấu thành

1.2.2.1. Các yếu tố

- a/ Tăng trưởng
- b/ Giá cả
- c/ Hiệu suất

1.2.2.2. Các chỉ tiêu

- a/ Doanh thu
- b/ Chi phí nguyên vật liệu trực tiếp
- c/ Biến phí khác
- d/ Định phí hoạt động
- đ/ Chi phí nghiên cứu và phát triển

1.2.2.3. Các nhân tố cấu thành

1.2.2.3.1. Các nhân tố cấu thành yếu tố

- Yếu tố tăng trưởng, gồm các nhân tố:

- + Doanh thu
- + Chi phí nguyên vật liệu trực tiếp
- + Biến phí khác
- + Định phí hoạt động
- + Chi phí nghiên cứu và phát triển

** Mặt khác, yếu tố tăng trưởng gồm hai nhân tố là quy mô thị trường và thị phần*

- Yếu tố giá cả:

- + Doanh thu
- + Chi phí nguyên vật liệu trực tiếp
- + Biến phí khác
- + Định phí hoạt động
- + Chi phí nghiên cứu và phát triển

- Yếu tố hiệu suất:

- + Chi phí nguyên vật liệu trực tiếp
- + Biến phí khác
- + Định phí hoạt động
- + Chi phí nghiên cứu và phát triển

1.2.2.3.2. Các nhân tố cấu thành chỉ tiêu

- Chỉ tiêu doanh thu, gồm có các nhân tố:

- + Số lượng tiêu thụ (chi tiết và tổng hợp)
- + Giá bán (chi tiết)

- Chỉ tiêu chi phí nguyên vật liệu trực tiếp:

- + Số lượng NVL TT (chi tiết và tổng hợp)
- + Giá mua (chi tiết)

- Chỉ tiêu biến phí khác:

- + Số lượng nhân công (chi tiết theo bộ phận)
- + Mức lương (chi tiết)
- + Biến phí khác (chi tiết theo khối lượng và giá mua)

- Chỉ tiêu định phí hoạt động:

- + Chi phí nhân công (chi tiết theo bộ phận)
- + Chi phí khấu hao tài sản cố định
- + Định phí khác

- Chỉ tiêu chi phí nghiên cứu và phát triển:

- + Số lượng nhân công (chi tiết)
- + Mức lương (chi tiết)
- + Định phí khác dùng cho NC&PT

*** Các nhân tố cấu thành trong môi trường hoạt động của doanh nghiệp**

- Môi trường hoạt động của các doanh nghiệp sản xuất: Các nhân tố cấu thành được trình bày tại tiểu mục 1.2.2.3.

- Môi trường hoạt động của các doanh nghiệp thương mại và dịch vụ : Các nhân tố cấu thành được trình bày tại tiểu mục 1.2.2.3, ngoại trừ chỉ tiêu (b) như trình bày dưới đây:

b/ Chi phí nguyên vật liệu trực tiếp:

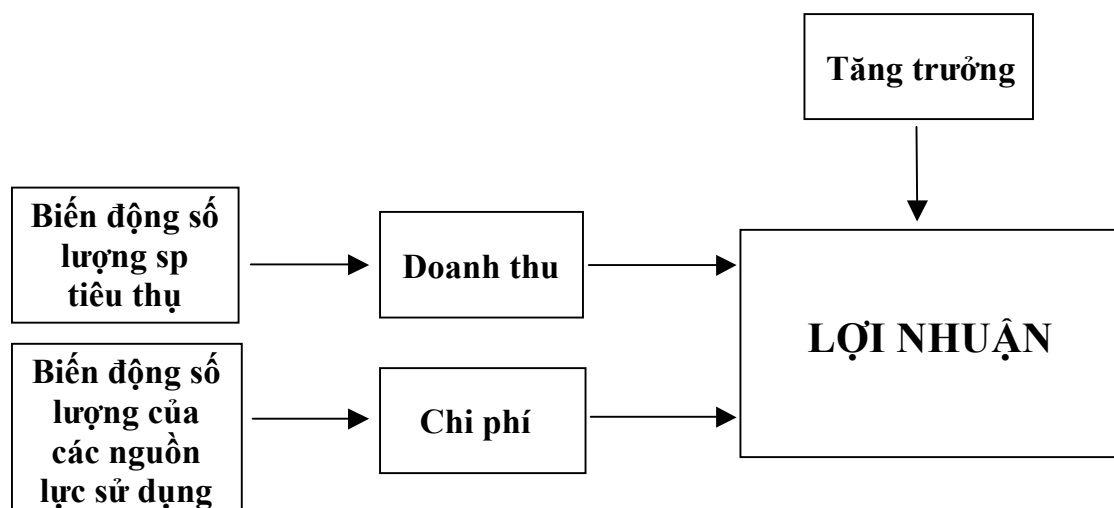
- Số lượng NVL TT (chi tiết và tổng hợp)
- Giá mua (chi tiết)

*** Các nhân tố cấu thành theo tư duy của nhà quản lý**

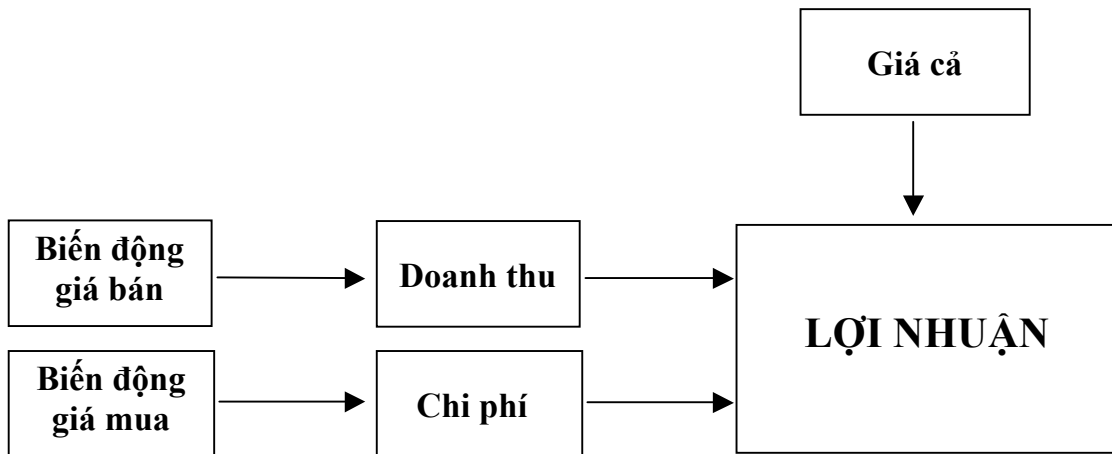
Tùy theo yêu cầu của nhà quản lý, các nhân tố dùng cho phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh có thể bao gồm tất cả các nhân tố như đã trình bày tại tiểu mục 1.2.2.3. Hoặc có thể bỏ bớt một số nhân tố để phù hợp với tình hình thực tế của doanh nghiệp. Một số nhân tố thường không được phân tích đó là nhân tố quy mô thị trường và nhân tố thị phần.

1.2.3. Các mô hình phân tích

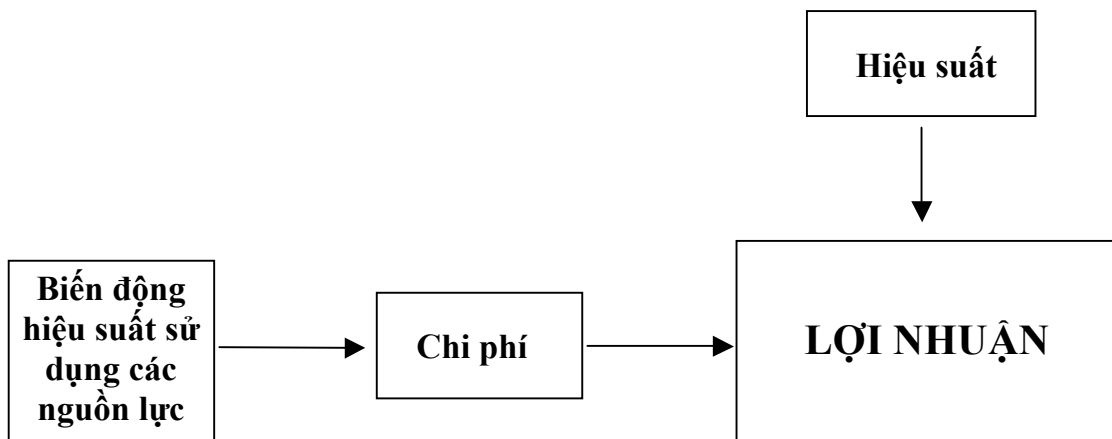
1.2.3.1. Mô hình phân tích mức ảnh hưởng của tăng trưởng lên lợi nhuận



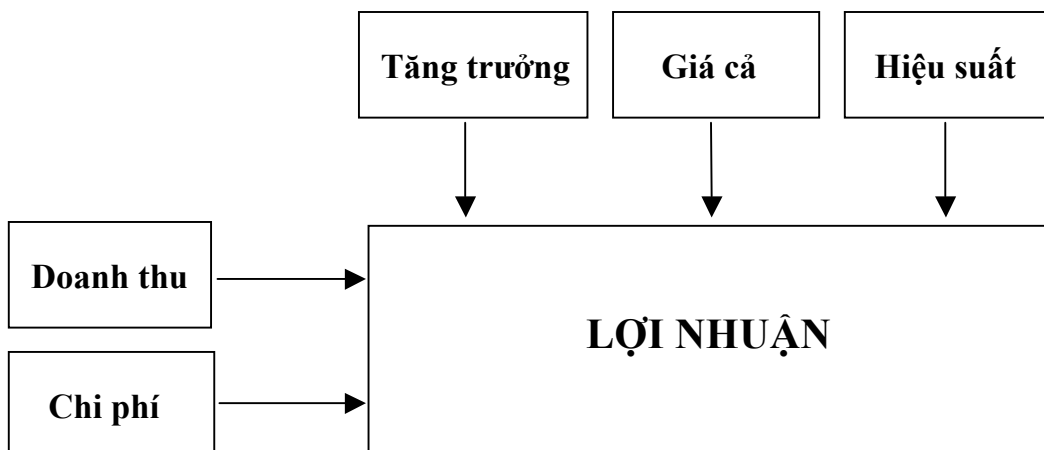
1.2.3.2. Mô hình phân tích mức ảnh hưởng của giá cả lên lợi nhuận



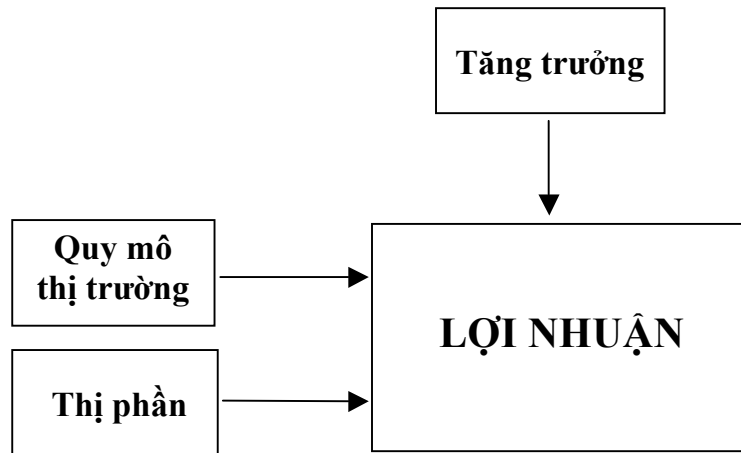
1.2.3.3. Mô hình phân tích mức ảnh hưởng của hiệu suất lên lợi nhuận



1.2.3.4. Mô hình tổng hợp ảnh hưởng của các nhân tố lên lợi nhuận



1.2.3.5. Mô hình phân tích mức ảnh hưởng của quy mô thị trường và thị phần lên lợi nhuận



1.2.4. Khái quát về kỹ thuật đo lường

+ Đo lường hiệu quả có thể là thước đo hiệu quả hoạt động hoặc là thước đo hiệu quả tài chính. *Hiệu quả hoạt động* là tỷ số các đơn vị đầu ra trên các đơn vị đầu vào. Cả hai tử số và mẫu số là những đơn vị vật lý. *Hiệu quả tài chính* cũng là tỷ số đầu ra trên đầu vào, ngoại trừ tử số hoặc mẫu số, hoặc cả hai tử số và mẫu số được tính bằng đơn vị tiền.

+ Các nhân tố số lượng: sử dụng các phép tính số học thông thường để đo lường cụ thể số lượng nguồn lực sử dụng và số lượng sản phẩm tiêu thụ, đơn vị đo lường phổ biến như kwh, kg, cái, máy, giờ máy, giờ công, ...

+ Các nhân tố giá cả: đo lường các nhân tố giá bao gồm giá bán và giá mua bằng đơn vị tiền tệ được sử dụng trong doanh nghiệp.

+ Các nhân tố hiệu suất: đo lường các nhân tố hiệu suất là tỷ số các đơn vị đầu ra trên các đơn vị đầu vào sử dụng các nguồn lực đầu vào bằng các đơn vị đo lường như đvsp/kg, đvsp/giờ công ...

+ Hiệu quả hoạt động kinh doanh: Dùng thước đo doanh thu/chi phí để xem xét một đồng chi phí tạo ra bao nhiêu đồng doanh thu.

1.3. Khảo sát các thước đo hiệu quả và phân tích sự thay đổi hiệu quả

1.3.1. Mô tả hiệu quả và nhận diện những ảnh hưởng của sự thay đổi hiệu quả lên thu nhập hoạt động

1.3.1.1. Mô tả hiệu quả

Hiệu quả là tỷ số của đầu ra (sản lượng) trên đầu vào (nguồn lực sử dụng):

$$\text{Hiệu quả} = \frac{\text{Đầu ra}}{\text{Đầu vào}}$$

Một doanh nghiệp sử dụng 5 ngày để sản xuất 100 sp có năng suất 20 sp/ngày. Công nhân dịch vụ xã hội xử lý 75 ca trong thời gian 4 tuần có năng suất 3,75 ca/ngày. Một doanh nghiệp dùng 24,5 kg nguyên vật liệu để sản xuất 1 sp thì có hiệu quả cao hơn 1 doanh nghiệp mà dùng 25 kg nguyên vật liệu cùng loại để sản xuất 1 sp cùng loại. Để cải thiện hiệu quả, doanh nghiệp cần biết các mức hiệu quả trong hoạt động kinh doanh của mình.

1.3.1.2. Đo lường hiệu quả

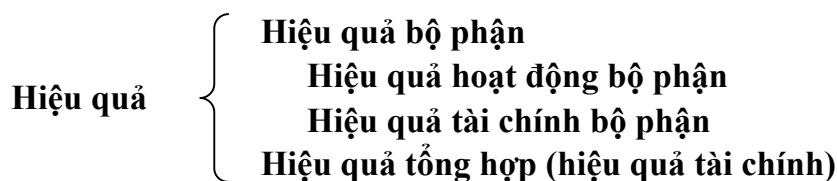
Thước đo hiệu quả có thể bao gồm tất cả các yếu tố sản xuất hoặc tập trung vào một yếu tố đơn lẻ hay một phần các yếu tố sản xuất mà doanh nghiệp sử dụng trong sản xuất. Thước đo hiệu quả tập trung vào mối quan hệ giữa một phần các yếu tố đầu vào và sản lượng (đầu ra) là thước đo *hiệu quả bộ phận*. Sau đây là một số hiệu quả bộ phận điển hình:

- Hiệu quả sử dụng nguyên vật liệu trực tiếp (sản lượng/đơn vị nguyên vật liệu)
- Năng suất lao động như sản lượng/giờ lao động hoặc sản lượng/công nhân
- Năng suất sản xuất như là sản lượng/giờ máy hoặc sản lượng/kwh.

Thước đo hiệu quả có thể là thước đo hiệu quả hoạt động hoặc là thước đo hiệu quả tài chính. *Hiệu quả hoạt động* là tỷ số các đơn vị đầu ra trên các đơn vị đầu vào. Cả hai tử số và mẫu số là những đơn vị vật lý. *Hiệu quả tài chính* cũng là tỷ số đầu ra trên đầu vào, ngoại trừ tử số hoặc mẫu số, hoặc cả hai tử số và mẫu số được tính bằng đơn vị tiền - Số lượng bàn được làm từ một tấm ván ép là hiệu quả hoạt động; số lượng bàn trên một đồng chi phí ván ép phản ánh hiệu quả tài chính. Doanh thu trên một m² kho liên quan đến hiệu quả tài chính. Doanh thu trên chi phí ván ép cũng phản ánh hiệu quả tài chính.

Thước đo hiệu quả mà bao gồm tất cả các nguồn lực đầu vào được sử dụng trong sản xuất là *hiệu quả tổng hợp*. Số bàn được sản xuất trên một đồng chi phí sản xuất là một thước đo hiệu quả tổng hợp bởi vì mẫu số, chi phí sản xuất, bao gồm tất cả chi phí sản xuất để sản xuất số bàn đó.

Hiệu quả tổng hợp đo lường hiệu quả kết hợp của tất cả các yếu tố hoạt động. Thay đổi nhu cầu làm biến đổi quy mô hoạt động. Quy mô hoạt động có thể tác động đến hiệu quả tổng hợp cũng như hiệu quả bộ phận đối với nguyên liệu, lao động hay quy trình. Tóm tắt các thước đo hiệu quả như sau:



Hình 1.1. Các thước đo hiệu quả

Bảng 1.1 trình bày dữ liệu sản xuất của Công ty E trong năm 2006 và 2007 về việc sản xuất mũi khoan DB2. Chi phí sản xuất bao gồm tổng định phí sản xuất chung và định phí hoạt động là 300 tr.đ mỗi năm và biến phí sản xuất bao gồm hợp kim (nguyên vật liệu trực tiếp) và giờ lao động trực tiếp.

Bảng 1.1. Dữ liệu hoạt động của sản phẩm DB2 năm 2006 và 2007

Công ty E		
Dữ liệu hoạt động của sản phẩm DB2		
(Đơn vị: Triệu đồng)		
	<u>2006</u>	<u>2007</u>
Số sản phẩm DB2 được sản xuất và bán	4.000	4.800
Tổng doanh thu (Giá 500 ng.đ)	2.000	2.400
Nguyên vật liệu trực tiếp (Năm 2006:25.000 kg, 24 ng.đ/kg. Năm 2007: 32.000kg, 25ng.đ/kg)	600	800
Lao động trực tiếp (Năm 2006: 4.000 giờ, 40ng.đ/giờ. Năm 2007: 4.000 giờ, 50ng.đ/giờ)	160	200
Chi phí hoạt động khác	<u>300</u>	<u>300</u>
Thu nhập hoạt động	940	1.100

Doanh nghiệp có thu nhập hoạt động trong năm 2007 là 1.100 tr.đ, tăng 17% so với 940 tr.đ thu nhập hoạt động trong năm 2006. Không khảo sát dữ liệu hoạt động chi tiết, ban giám đốc có thể vui mừng với việc cải thiện kết quả hoạt động. Tuy nhiên, việc tăng thu nhập hoạt động, so với mức cải thiện doanh thu là bất lợi. Tổng doanh thu trong năm 2007 là 120% so với tổng doanh thu năm 2006. Với định phí sản xuất chung và định phí hoạt động khác không đổi là 300 tr.đ mỗi năm, khi tổng doanh thu tăng trong năm 2007, mức tăng thu nhập hoạt động sẽ nhiều hơn mức tăng 20% tổng doanh thu. Sự tăng thu nhập hoạt động thấp hơn là kết quả của sự tăng tỷ lệ biến phí đối với nguyên vật liệu trực tiếp và lao động trực tiếp cao hơn. Tổng biến phí tăng 32% $[(1.000 \text{ ng.đ} - 760 \text{ ng.đ}) / 760 \text{ ng.đ}]$ trong khi tổng doanh thu chỉ tăng 20%.

1.3.2. Tính toán và giải thích hiệu quả tài chính bộ phận và hiệu quả hoạt động bộ phận

1.3.2.1. Hiệu quả bộ phận

Hiệu quả bộ phận đo lường mối quan hệ giữa sản lượng (đầu ra) và một hoặc một phần nguồn lực (đầu vào) được sử dụng để sản xuất sản lượng đó.

Công thức:

$$\text{Hiệu quả bộ phận} = \frac{\text{Số lượng hay giá trị sản phẩm}}{\text{Số lượng hay chi phí của nguồn lực đơn lẻ hoặc một phần nguồn lực đầu vào}}$$

Mẫu số là số lượng hay chi phí của yếu tố sản xuất như nguyên vật liệu trực tiếp, giờ lao động trực tiếp, hoặc các nguồn lực đầu vào được chọn; tử số là số lượng hay giá trị hàng hóa hoặc dịch vụ được sản xuất.

$$\frac{\text{Hiệu quả bộ phận của NVL TT năm 2006}}{\text{NVL TT năm 2006}} = \frac{4.000}{25.000} = 0,16$$

1.3.2.2. Hiệu quả hoạt động bộ phận

Hiệu quả hoạt động bộ phận phản ánh tỷ lệ nghịch của nguồn lực đầu vào trên sản lượng (đầu ra) đạt được. Tử số là sản lượng tính theo sp; mẫu số là số đơn vị nguồn lực đầu vào được sử dụng. Bảng 1.2 trình bày hiệu quả hoạt động bộ phận của Công ty E trong năm 2006 và năm 2007. Hiệu quả bộ phận là 0,16 đối với nguyên vật liệu trực tiếp trong năm 2006 chỉ ra rằng doanh nghiệp đã sản xuất 0,16 sản phẩm khi sử dụng 1 kg nguyên vật liệu trong sản xuất.

Doanh nghiệp thường dùng điểm chuẩn hay tiêu chuẩn để đánh giá hiệu quả. Trong số các điểm chuẩn hay tiêu chuẩn thường được dùng là các thước đo hiệu quả trong quá khứ của doanh nghiệp, hiệu quả của doanh nghiệp khác cùng ngành, tiêu chuẩn hay trung bình ngành, hoặc tiêu chuẩn được thiết lập bởi Ban giám đốc cấp cao, và được xem như là mục tiêu cho doanh nghiệp vươn đến. Trong luận văn này, tác giả sử dụng mức hiệu quả trong năm 2006 của Công ty E như là tiêu chuẩn để đánh giá hiệu quả trong năm 2007.

Bảng 1.2. Hiệu quả hoạt động bộ phận

Công ty E		
Hiệu quả bộ phận - NVL TT và LĐ TT cho sản phẩm DB2		
<u>Hiệu quả hoạt động bộ phận</u>	<u>2006</u>	<u>2007</u>
Nguyên vật liệu trực tiếp	0,16 sp/kg	0,15 sp/kg
Lao động trực tiếp	1,00 sp/giờ	1,20 sp/giờ

Ghi chú:

Nguyên vật liệu trực tiếp:

$$4.000 \text{ sp} \div 25.000 \text{ kg} = 0,16 \text{ sp/kg} ; 4.800 \text{ sp} \div 32.000 \text{ kg} = 0,15 \text{ sp/kg}$$

Lao động trực tiếp:

$$4.000 \text{ sp} \div 4.000 \text{ giờ} = 1,00 \text{ sp/giờ} ; 4.800 \text{ sp} \div 4.000 \text{ giờ} = 1,20 \text{ sp/giờ}$$

So sánh hiệu quả bộ phận qua thời gian cho thấy những thay đổi hiệu quả của nguồn lực đầu vào so với năm cơ sở. Kết quả hoạt động của Công ty E cho thấy là hiệu quả bộ phận của nguyên vật liệu trực tiếp giảm qua thời gian. Doanh nghiệp đã sản xuất 0,16 sp DB2 trong năm 2006 nhưng chỉ sản xuất được 0,15 sp DB2 trong năm 2007 từ 1 kg nguyên vật liệu trực tiếp, hiệu quả giảm 6,25% $[(0,16-0,15)/0,16 =$

0,0625]. Tuy nhiên, hiệu quả bộ phận lao động trực tiếp được cải thiện trong năm 2007. Doanh nghiệp sử dụng 1 giờ lao động trực tiếp để sản xuất 1 sp trong năm 2006 và 1,2 sp trong năm 2007, hiệu quả tăng 20% $[(1,2-1,0)/1,0 = 0,20]$.

Những thay đổi hiệu quả cũng có thể được khảo sát bằng tính toán lượng giá trị của nguồn lực đầu vào mà doanh nghiệp sử dụng trong năm 2007, để duy trì hiệu quả bộ phận trong năm 2006, như trình bày trong Bảng 1.3. Trong trường hợp này, 4.800 sp DB2 được sản xuất và bán trong năm 2007 chỉ cần 30.000 kg nguyên vật liệu trực tiếp (4.800/0,16). Hiệu quả bộ phận giảm đòi hỏi phải dùng thêm 2.000 kg trong năm 2007 (32.000-30.000). Tương tự, doanh nghiệp sẽ phải sử dụng 4.800 giờ công lao động trực tiếp trong năm 2007 nếu hiệu quả bộ phận lao động trực tiếp trong năm 2007 giống như trong năm 2006. Doanh nghiệp tiết kiệm chi phí 800 giờ lao động trực tiếp (4.800 - 4.000) khi hiệu quả bộ phận lao động trực tiếp trong năm 2007 tăng từ 1,0 lên 1,2.

Bảng 1.3. Tác động của sự thay đổi hiệu quả bộ phận

Công ty E					
Hiệu quả bộ phận trong sản xuất sản phẩm DB2					
Nguồn lực đầu vào	Sản lượng năm 2007	Hiệu quả hoạt động bộ phận năm 2006	Nguồn lực cần để SX SP năm 2007 tính theo hiệu quả năm 2006	Nguồn lực thực tế sử dụng năm 2007	Tiết kiệm (thiệt hại) trên các đơn vị đầu vào
A	(1)	(2)	(3) = (1) ÷ (2)	(4)	(5) = (3)-(4)
NVL TT	4.800	0,16	30.000	32.000	(2.000)
LĐ TT	4.800	1,00	4.800	4.000	800

1.3.2.3. Hiệu quả tài chính bộ phận

Phần cuối của Bảng 1.4 trình bày hiệu quả tài chính bộ phận đối với nguyên vật liệu trực tiếp và lao động trực tiếp. Hiệu quả tài chính bộ phận chỉ ra rằng số sp sản xuất ra trên mỗi đồng mà doanh nghiệp chi cho nguồn lực đầu vào. Hiệu quả tài chính bộ phận của nguyên vật liệu trực tiếp được xác định bằng cách chia số lượng sản phẩm đầu ra (4.000 sp trong năm 2006 và 4.800 sp trong năm 2007) cho chi phí đầu vào trong năm (chi phí nguyên vật liệu trực tiếp: 600.000 đ trong năm 2006 và 800.000 trong năm 2007). Hiệu quả tài chính bộ phận nguyên vật liệu trực tiếp là 0,0067 trong năm 2006 và 0,0006 trong năm 2007. Hiệu quả tài chính bộ phận giảm từ sản xuất 0,0067 sp DB2 trong năm 2006 xuống 0,006 sp trong năm 2007 cho mỗi đồng chi phí nguyên vật liệu trực tiếp. Năm 2007 so với năm 2006, hiệu quả giảm 10% $[(0,0067-0,006)/0,0067]$.

Bảng 1.4. Hiệu quả tài chính bộ phận

Công ty E		
Hiệu quả bộ phận - NVL TT và LĐ TT của sản phẩm DB2		
<u>Hiệu quả tài chính bộ phận</u>	<u>2006</u>	<u>2007</u>
Nguyên vật liệu trực tiếp	0,0067 sp/ng.đ	0,006 sp/ng.đ
Lao động trực tiếp	0,025 sp/ng.đ	0,024 sp/ng.đ

Ghi chú:

- Nguyên vật liệu trực tiếp:

$$4.000 \text{ sp} \div 600.000 \text{ ng.đ} = 0,0067 \text{ sp/ng.đ} ; 4.800 \text{ sp} \div 800.000 \text{ ng.đ} = 0,006 \text{ sp/ng.đ}$$

- Lao động trực tiếp:

$$4.000 \text{ sp} \div 160.000 \text{ ng.đ} = 0,025 \text{ sp/ng.đ} ; 4.800 \text{ sp} \div 200.000 \text{ ng.đ} = 0,024 \text{ sp/ng.đ}$$

Hiệu quả tài chính bộ phận lao động trực tiếp là 0,025 trong năm 2006 và 0,024 trong năm 2007, giảm 4% $[(0,025-0,024)/0,025]$. Kết quả này mâu thuẫn với hiệu quả hoạt động bộ phận lao động trực tiếp được trình bày trên Bảng 1.2 (tăng 20%). Điều này nói lên rằng mặc dù năng suất lao động trên giờ tăng, lợi ích mà nó mang lại không đủ bù đắp mức tăng chi phí, do bởi mức lương giờ tăng.

1.3.3. Phân tích thay đổi hiệu quả tài chính thành những thay đổi hiệu suất, thay đổi giá đầu vào và thay đổi sản lượng.

Các yếu tố có thể góp phần vào sự khác biệt về chi phí sản xuất giữa hai hoạt động là sự khác nhau về mức sản lượng, chi phí đầu vào, hoặc hiệu suất (hay năng suất). Hình 1.2 trình bày khuôn mẫu phân tích để xác định những ảnh hưởng của từng yếu tố đó.

	<u>A</u>	<u>B</u>	<u>C</u>	<u>D</u>
Sản lượng	TTé	TTé	TTé	KH
Hiệu suất	TTé	KH	KH	KH
Chi phí đầu vào	TTé	TTé	KH	KH

Thay đổi hiệu suất
Thay đổi giá mua
Thay đổi sản lượng

Hình 1.2. Khuôn mẫu phân tích hiệu quả tài chính bộ phận

Điểm A là số liệu hoạt động thực tế. Các giá trị của cả ba yếu tố ở điểm A là số thực tế: sản lượng, hiệu suất, và chi phí đầu vào. Điểm B là chi phí để sản xuất sản lượng thực tế ở mức năng suất kế hoạch và chi phí đầu vào thực tế. Khác biệt duy nhất giữa điểm A và điểm B là hiệu suất. Do đó, bất kỳ khác biệt nào giữa điểm A và điểm B thì có thể quy cho những thay đổi hiệu suất thực tế so với kế hoạch.

Điểm C là chi phí để sản xuất sản lượng thực tế ở mức năng suất kế hoạch và chi phí đầu vào kế hoạch. Như đã biết, điểm B là chi phí để sản xuất sản lượng thực tế ở mức hiệu suất kế hoạch và chi phí đầu vào thực tế. Khác biệt duy nhất giữa điểm B và điểm C là chi phí đơn vị của nguồn lực đầu vào của mỗi năm: Điểm B dùng chi phí trên đơn vị nguồn lực đầu vào thực tế, trong khi đó điểm C dùng chi phí trên đơn vị nguồn lực đầu vào kế hoạch. Sự khác biệt giữa các tổng giá trị của điểm B và điểm C, nếu có, là do bởi khác biệt chi phí đơn vị của nguồn lực đầu vào.

Điểm D là chi phí để sản xuất sản lượng kế hoạch ở mức hiệu suất kế hoạch và chi phí đơn vị của nguồn lực đầu vào kế hoạch. Như đã biết, điểm C là chi phí để sản xuất sản lượng thực tế ở mức hiệu suất kế hoạch và chi phí đơn vị nguồn lực đầu vào kế hoạch. Bất kỳ khác biệt nào về chi phí giữa điểm C và điểm D là do bởi những mức sản lượng khác nhau giữa hai điểm này. Sản lượng được chia cho tổng chi phí của các nguồn lực dùng để sản xuất sản lượng đó. Bởi vì tổng chi phí của các nguồn lực mỗi năm được xác định bằng cách dùng cùng một mức năng suất (năng suất kế hoạch) và cùng chi phí đơn vị của nguồn lực đầu vào (chi phí đơn vị nguồn lực đầu vào kế hoạch), tổng chi phí của nguồn lực đầu vào trong mỗi năm thì tương quan với mức sản lượng tương ứng của chúng. Kết quả là các tỷ số của sản lượng trên nguồn lực (chi phí) ở điểm C và D luôn luôn giống nhau.

Bảng 1.5. Dữ liệu hoạt động để phân tích hiệu quả tài chính bộ phận

Công ty E				
Dữ liệu hoạt động để phân tích hiệu quả tài chính bộ phận				
	Kết quả hoạt động thực tế năm 2007	Sản lượng 2007 tính theo hiệu suất 2006 và CP đầu vào 2007	Sản lượng 2007 tính theo hiệu suất 2006 và CP đầu vào 2006	Kết quả hoạt động thực tế năm 2006
Số lượng sản phẩm	4.800	4.800	4.800	4.000
Chi phí đầu vào:				
NVL TT (ng.đ)	800.000	750.000	720.000	600.000
LĐ TT (ng.đ)	200.000	240.000	192.000	160.000
Cộng:	1.000.000	990.000	912.000	760.000

Ghi chú:

a/ Nguyên vật liệu trực tiếp: (số lượng x đơn giá)

$$32.000 \times 25 \text{ ng.đ} = 800.000 \text{ ng.đ}$$

$$30.000 \times 24 \text{ ng.đ} = 720.000 \text{ ng.đ}$$

$$30.000 \times 25 \text{ ng.đ} = 750.000 \text{ ng.đ}$$

$$25.000 \times 24 \text{ ng.đ} = 600.000 \text{ ng.đ}$$

b/ Lao động trực tiếp: (số giờ x đơn giá)

$$4.000 \times 50 \text{ ng.đ} = 200.000 \text{ ng.đ}$$

$$4.800 \times 40 \text{ ng.đ} = 192.000 \text{ ng.đ}$$

$$4.800 \times 50 \text{ ng.đ} = 240.000 \text{ ng.đ}$$

$$4.000 \times 40 \text{ ng.đ} = 160.000 \text{ ng.đ}$$

Phân tích cho thấy rằng giảm 10% hiệu quả tài chính bộ phận nguyên vật liệu trực tiếp (từ 0,006667 xuống còn 0,006, Bảng 1.6), trong đó có 6% (0,0004/0,006667, Phần B - Bảng 1.7) là do sự thay đổi năng suất, 4% còn lại (0,000267/0,006667, Phần B - Bảng 1.7) phản ánh những thay đổi giá nguyên vật liệu trực tiếp (từ 24 ng.đ/kg trong năm 2006 thành 25 ng.đ/kg trong năm 2007).

Bảng 1.6. Phân tích hiệu quả tài chính bộ phận

Công ty E				
Phân tích hiệu quả tài chính bộ phận				
	Kết quả hoạt động thực tế năm 2007	Sản lượng 2007 tính theo hiệu suất 2006 và CP đầu vào 2007	Sản lượng 2007 tính theo hiệu suất 2006 và CP đầu vào 2006	Kết quả hoạt động thực tế năm 2006
Số lượng sản phẩm	4.800	4.800	4.800	4.000
Chi phí đầu vào:				
- NVL TT (ng.đ)	800.000	750.000	720.000	600.000
- LD TT (ng.đ)	200.000	240.000	192.000	160.000
Cộng:	1.000.000	990.000	912.000	760.000
Hiệu quả tài chính:				
- NVL TT (sp/ng.đ)	0,006	0,0064	0,006667	0,006667
- LD TT (sp/ng.đ)	0,024	0,0200	0,025000	0,025000

Bảng 1.7. Tóm lược kết quả phân tích hiệu quả tài chính bộ phận

Công ty E				
Phân tích hiệu quả tài chính bộ phận				
A/ Thay đổi hiệu quả so với năm 2006 theo giá trị tuyệt đối				
	Thay đổi hiệu suất	Thay đổi giá đầu vào	Thay đổi sản lượng	Tổng cộng thay đổi
NVL trực tiếp (sp/ng.đ)	0,0004 (K)	0,000267 (K)	0	0,000667(K)
LD trực tiếp (sp/ng.đ)	0,0040 (T)	0,005000 (K)	0	0,001000(K)
B/ Thay đổi hiệu quả so với năm 2006 tính theo tỷ lệ phần trăm				
	Thay đổi hiệu suất	Thay đổi giá đầu vào	Thay đổi sản lượng	Tổng cộng thay đổi
NVL trực tiếp	6% (K)	4% (K)	0%	10% (K)
Lao động trực tiếp	16% (T)	20% (K)	0%	4% (K)

Ghi chú: T: Tốt K: Không tốt

A/ Thay đổi hiệu quả theo giá trị tuyệt đối:

- Nguyên vật liệu trực tiếp:

$$0,006 - 0,0064 = 0,0004(K); 0,0064 - 0,006667 = 0,000267(K); 0,006667 - 0,006667 = 0$$

- Lao động trực tiếp:

$$0,024 - 0,0200 = 0,0040(T); 0,0200 - 0,02500 = 0,005000(K); 0,025000 - 0,025000 = 0$$

B/ Thay đổi hiệu quả theo tỷ lệ phần trăm:

- Nguyên vật liệu trực tiếp:

$$0,0004(K)/0,006667 = 6\% (K); 0,000267(K)/0,006667 = 4\% (K); 0/0,006667 = 0\%$$

- Lao động trực tiếp:

$$0,004(T)/0,025 = 16\% (T); 0,005 (K)/0,025 = 20\% (K); 0/0,025 = 0\%$$

Hiệu quả tài chính bộ phận lao động trực tiếp năm 2007 là 4% thấp hơn năm 2006 (từ 0,025 thành 0,024, Bảng 1.6). Tuy nhiên, hiệu quả tài chính bộ phận lao động trực tiếp trong năm 2007 thấp không do bởi năng suất lao động trực tiếp trong năm 2007 giảm. Năng suất lao động trực tiếp tăng 16% (0,004/0,025), Phần B - Bảng 1.7. Chi phí lương tăng 25% (40 ng.đ trên giờ trong năm 2006 và 50 ng.đ trên giờ trong năm 2007) nhiều hơn lợi ích thu được do tăng năng suất lao động. Kết quả là tổng chi phí lao động trực tiếp tăng và hiệu quả tài chính bộ phận giảm

1.3.4. Hiệu quả hoạt động bộ phận so với hiệu quả tài chính bộ phận

Cả hai tử số và mẫu số của thước đo hiệu quả hoạt động bộ phận là các đơn vị vật lý. Việc sử dụng các thước đo vật lý làm cho các thước đo hoạt động bộ phận dễ hiểu và dễ sử dụng đối với các nhân viên thừa hành. Thực tế rằng thước đo hiệu quả hoạt động không bị ảnh hưởng bởi những thay đổi giá cả hay bởi các yếu tố khác cũng làm cho nó dễ trở thành tiêu chuẩn của doanh nghiệp.

Hiệu quả hoạt động bộ phận tập trung vào thước đo vật lý của một nguồn lực đầu vào ở một thời điểm và cho phép nhà quản lý biết được ảnh hưởng của những thay đổi hiệu quả của nguồn lực đầu vào đối với hoạt động đó. Hiệu quả hoạt động bộ phận đo lường chỉ một nguồn lực đầu vào ở một thời điểm.

Hiệu quả tài chính bộ phận có ưu điểm là xem xét những tác động của cả hai yếu tố chi phí và số lượng của một nguồn lực đầu vào đối với sản lượng. Thêm vào đó hiệu quả tài chính bộ phận có thể được dùng trong các hoạt động mà sử dụng nhiều hơn một yếu tố sản xuất.

1.3.5. Tính toán và giải thích hiệu quả tổng hợp

* Định nghĩa:

Hiệu quả tổng hợp là tỷ số đầu ra trên tổng chi phí của nguồn lực đầu vào được dùng để sản xuất sản lượng đó.

Công thức:

$$\text{Hiệu quả tổng hợp} = \frac{\text{Số lượng hoặc giá trị doanh thu của đầu ra}}{\text{Chi phí tổng hợp của tất cả các nguồn lực đầu vào}}$$

Hiệu quả tổng hợp là thước đo hiệu quả tài chính. Tử số có thể hoặc là số lượng hoặc doanh thu của đầu ra đạt được. Mẫu số là tổng giá trị của tất cả các nguồn lực được dùng trong sản xuất đầu ra đó.

Bảng 1.8 trình bày cách tính toán hiệu quả tổng hợp của biến phí sản xuất sản phẩm DB2 trong năm 2006 và năm 2007 của Công ty E. Việc tính toán hiệu quả tổng hợp gồm có ba bước như sau:

- Bước 1: Xác định sản lượng của mỗi thời kỳ: 4.000 sp trong năm 2006 và 4.800 sp trong năm 2007.
- Bước 2: Tính toán tổng biến phí để sản xuất ra số lượng sản phẩm đó: 760 tr.đ trong năm 2006 và 1.000 tr.đ trong năm 2007, Bảng 1.5.
- Bước 3: Tính toán hiệu quả tổng hợp bằng cách chia tổng số lượng sản phẩm cho tổng biến phí (0,005263 trong năm 2006 và 0,0048 trong năm 2007).

Bảng 1.8. Hiệu quả tổng hợp tính theo lượng sản phẩm

Công ty E		
Hiệu quả tổng hợp của sản phẩm DB2		
<u>Hiệu quả tổng hợp theo số lượng sp</u>		
	<u>2006</u>	<u>2007</u>
(a) Tổng cộng số lượng sp đã sản xuất	4.000	4.800
(b) Tổng cộng biến phí sản xuất (ng.đ)	760.000	1.000.000
(c) Tổng cộng hiệu quả: (a) ÷ (b)	0,005263	0,0048
(d) Giảm sút hiệu quả:		
0,005263 – 0,0048 = 0,000463		
hay 0,000463 ÷ 0,005263 = 8,8%		

Hiệu quả tổng hợp chỉ ra rằng đối với mỗi ng.đ biến phí trong năm 2006, doanh nghiệp sản xuất được 0,005263 sp. Hay mỗi tr.đ biến phí, doanh nghiệp sản xuất được 5,263 sp. Hiệu quả tổng hợp trong năm 2007 là 0,0048, nghĩa là với mỗi ng.đ chi phí đầu vào doanh nghiệp sản xuất được 0,0048 sp DB2 (hay mỗi tr.đ chi phí doanh

nghiệp sản xuất được 4,8 sp). Hiệu quả tổng hợp giảm 0,000463 sp hay 8,8% $[(0,005263 - 0,004800)/0,005263]$.

Mặt khác, có thể dùng tổng doanh thu của các đơn vị đầu ra làm tử số để tính toán hiệu quả tổng hợp, như được trình bày trong Bảng 1.9. Với mỗi đồng biến phí doanh nghiệp tạo ra được 2,6316 đồng doanh thu trong năm 2006 và 2,4 đồng doanh thu trong năm 2007. Hiệu quả tổng hợp giảm 0,2316 đồng hay 8,8% $[(2,6316 - 2,4000)/2,6316]$.

Bảng 1.9. Hiệu quả tổng hợp tính theo doanh thu

Công ty E		
Hiệu quả tổng hợp của sản phẩm DB2		
<u>Hiệu quả tổng hợp tính theo doanh thu</u>		
	<u>2006</u>	<u>2007</u>
(a) Tổng cộng doanh thu (ng.đ)	2.000.000	2.400.000
(b) Tổng cộng biến phí sản xuất (ng.đ)	760.000	1.000.000
(c) Hiệu quả tổng hợp: (a) ÷ (b)	2,6316	2,4000
(d) Giám sát hiệu quả:		
$2,6316 - 2,4000 = 0,2316$		
Hay $0,2316 \div 2,6316 = 8,8\%$		

Hiệu quả tổng hợp của tất cả nguồn lực đòi hỏi để sản xuất sản phẩm thường được dùng trong việc đánh giá hoạt động sản xuất. Một khoản đầu tư mà sinh ra doanh thu trên mỗi đồng chi phí cao hơn khoản đầu tư khác là một sự đầu tư tốt. Tương tự, tỷ suất lợi nhuận trên doanh thu càng cao thì càng tốt.

1.4. Tác động của các thay đổi về giá bán, số lượng tiêu thụ, thị phần và quy mô thị trường

1.4.1. Quản trị hiệu quả kinh doanh

Thị trường là nơi mà doanh nghiệp muốn kiếm lợi nhuận, thực hiện các mục tiêu chiến lược để đạt được thành công trong dài hạn. Không có doanh nghiệp nào có thể đạt được thành công trong dài hạn mà không có các phương cách kinh doanh hiệu quả để đạt được các mục tiêu sau đây:

- Thu được lợi nhuận hoạt động theo kế hoạch.
- Đạt được thị phần theo kế hoạch.
- Thích ứng với sự thay đổi của thị trường.

Có nhiều yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả kinh doanh. Trong phần tiếp theo ta phân tích tác động của sự thay đổi giá bán, số lượng tiêu thụ, quy mô thị trường và thị phần lên thu nhập hoạt động.

Hình 1.3 mô tả những thành phần của các biến động doanh thu. Chênh lệch giữa doanh thu thực tế trong kỳ và doanh thu theo kế hoạch là biến động tiêu thụ trong kỳ. Vì doanh thu là tích số của giá bán trên đơn vị và số lượng tiêu thụ, biến động doanh thu là kết quả từ sự biến động giá bán và số lượng tiêu thụ, còn biến động số lượng tiêu thụ bị tác động bởi biến động quy mô thị trường và thị phần.

1.4.2. Phân tích biến động giá bán và biến động số lượng tiêu thụ

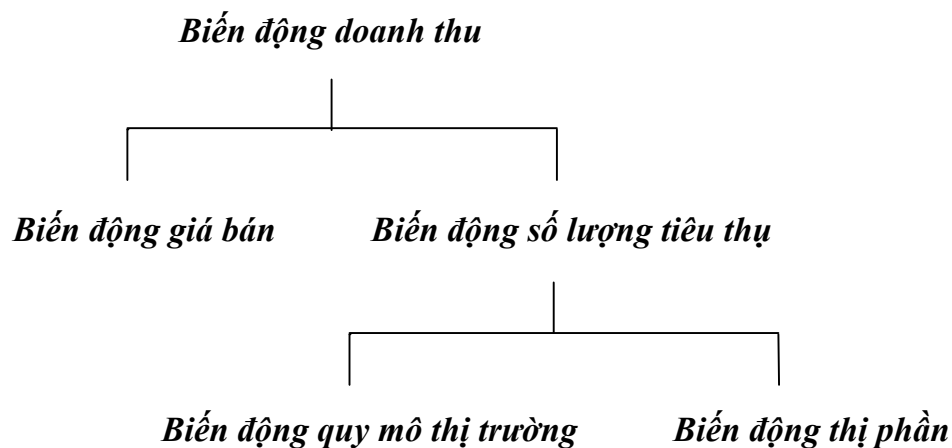
1.4.2.1. Biến động giá bán

Biến động giá bán là sự khác biệt giữa doanh thu tổng hợp trong kỳ và tổng giá trị mà doanh nghiệp sẽ nhận được nếu bán cùng một lượng sản phẩm với giá bán kế hoạch. Nó được tính bằng cách lấy chênh lệch giữa giá bán thực tế và kế hoạch nhân với số lượng sản phẩm thực tế bán ra.

Công thức:

$$\text{Biến động giá bán} = \left[\begin{array}{c} \text{Giá bán thực tế} \\ \text{trên đơn vị SP} \end{array} - \begin{array}{c} \text{Giá bán kế hoạch} \\ \text{trên đơn vị SP} \end{array} \right] \times \begin{array}{c} \text{Số lượng SP thực tế} \\ \text{bán ra} \end{array}$$

Biến động giá bán cũng là *biến động doanh thu theo ngân sách linh hoạt* - chênh lệch giữa doanh thu tổng hợp thực tế và doanh thu tổng hợp theo kế hoạch linh hoạt đối với số lượng sản phẩm bán ra. Biến động giá bán đo lường tác động của sự chênh lệch giữa giá bán thực tế và giá bán kế hoạch lên kết quả hoạt động. Tổng hợp biến động giá bán và biến động biên phí là biến động số dư đảm phí theo kế hoạch linh hoạt của thời kỳ đó.



Hình 1.3. Phân tích về biến động doanh thu

1.4.2.2. Biến động số lượng tiêu thụ

Biến động số lượng tiêu thụ là sự khác biệt giữa tổng giá trị theo kế hoạch linh hoạt của số lượng bán ra và giá trị tương ứng theo kế hoạch của thời kỳ đó. Biến động này là kết quả của sự khác biệt giữa số lượng thực tế bán ra và số lượng bán ra theo kế hoạch. Do đó, biến động khối lượng tiêu thụ đo lường những tác động do bởi chênh lệch giữa số lượng bán ra so với số lượng theo kế hoạch. Tùy vào mục đích phân tích, những đối tượng bị tác động có thể là doanh thu, số dư đảm phí, hay thu nhập hoạt động. Biến động khối lượng tiêu thụ là một bộ phận của phân tích các biến động theo kế hoạch linh hoạt, Bảng 1.10.

Bảng 1.10. Phân tích dữ liệu hoạt động giữa thực tế so với kế hoạch của Công ty S

Đơn vị: Ngàn đồng

Diễn giải	Thực tế	Biến động kế hoạch linh hoạt*	Kế hoạch linh hoạt	Biến động khối lượng tiêu thụ	Kế hoạch
SL bán (XV-1)	780	0	780	220	1.000
Doanh thu	639.600	15.600 (T)	624.000	176.000(K)	800.000
Trừ biến phí	350.950	50 (T)	351.000	99.000(T)	450.000
Số dư đảm phí	288.650	15.650 (T)	273.000	77.000(K)	350.000
Trừ định phí	160.650	10.650 (K)	150.000	0	150.000
TN hoạt động	128.000	5.000 (T)	123.000	77.000(K)	200.000

* Bao gồm biến động giá và biến động hiệu suất

Công ty S lập ngân sách thu nhập 200 tr.đ từ việc bán 1.000 sản phẩm XV-1 với giá 800 ng.đ/sp (800 tr.đ/1.000 sp), 450 ng.đ biến phí trên sản phẩm (450 tr.đ/1.000 sp), và tổng định phí là 150 tr.đ mỗi tháng. Cuối tháng, kết quả hoạt động thực tế cho thấy rằng doanh nghiệp đã bán được 780 sản phẩm với giá trị là 639,6 tr.đ, hay giá bán trung bình là 820 ng.đ/sp. Giá bán thực tế trung bình trên sản phẩm vượt quá giá bán theo kế hoạch trên sản phẩm là 20 ng.đ. Do đó, doanh nghiệp có biến động thuận lợi về giá bán là 15,6 tr.đ.

$$\begin{aligned}
 \text{Biến động giá bán} &= (820 \text{ ng.đ} - 800 \text{ ng.đ}) \times 780 \text{ sp} \\
 &= 20 \text{ ng.đ/sp} \times 780 \text{ sp} \\
 &= 15.600 \text{ ng.đ (T)}
 \end{aligned}$$

Biến động tổng số dư đảm phí theo ngân sách linh hoạt, tăng 15.650 ng.đ, là sự khác biệt giữa số dư đảm phí thực tế, 288.650 ng.đ, và số dư đảm phí của số sản phẩm bán ra theo ngân sách linh hoạt, 273.000 ng.đ. Ta cũng có thể tính toán biến động số dư đảm phí theo ngân sách linh hoạt bằng cách cộng tất cả các thành phần biến động

đổi quy mô thị trường sản phẩm của một doanh nghiệp lên kết quả hoạt động của doanh nghiệp đó.

1.4.3.1. Biến động quy mô thị trường

Quy mô thị trường là tổng số lượng sản phẩm của ngành đó. *Biến động quy mô thị trường* đo lường các tác động của những thay đổi quy mô thị trường lên số dư đảm phí tổng hợp của doanh nghiệp. Khi quy mô thị trường mở rộng, doanh nghiệp có khả năng bán nhiều sản phẩm hơn. Ngược lại, doanh nghiệp có khả năng bán ít hơn khi quy mô thị trường bị thu nhỏ. Trong tính toán biến động quy mô thị trường, ta tập trung vào sự thay đổi quy mô thị trường: chênh lệch giữa quy mô thị trường (sp) thực tế và kế hoạch. Khi xác định biến động quy mô thị trường của một doanh nghiệp, ta giả sử rằng doanh nghiệp duy trì vị thế thị trường (thị phần) theo kế hoạch và số dư đảm phí trung bình trên sp theo kế hoạch.

Công thức:

$$\text{Biến động quy mô thị trường} = \left[\begin{array}{cc} \text{Quy mô thị trường thực tế (sp)} & - \text{Quy mô thị trường theo KH (sp)} \end{array} \right] \times \text{Thị phần theo kế hoạch} \times \text{Số dư đảm phí trung bình trọng/sp theo KH}$$

Ghi chú:

Số dư đảm phí trung bình trọng/sp theo kế hoạch bằng (=) Tổng số dư đảm phí kế hoạch chia (/) cho tổng số lượng sản phẩm kế hoạch.

Số hạng đầu tiên ở vế phải của phương trình là trọng tâm của biến động: sự chênh lệch về quy mô thị trường (tính bằng sp) giữa thực tế và kế hoạch. Số hạng thứ hai là thị phần mong đợi hay kế hoạch. Tích số của hai số hạng đầu tiên này là tác động của sự thay đổi quy mô thị trường lên số lượng sp bán ra nếu doanh nghiệp duy trì thị phần theo kế hoạch. Để ước tính tác động bằng tiền của sự thay đổi số lượng bán, ta nhân số lượng sp với số dư đảm phí đơn vị, số hạng cuối cùng của phương trình. Chú ý rằng số dư đảm phí đơn vị là số dư đảm phí trung bình trọng trên đơn vị (hỗn hợp) theo kế hoạch của tất cả các loại sản phẩm của doanh nghiệp trên cùng thị trường, không phải là số dư đảm phí đơn vị của một loại sản phẩm cá biệt. Một số nhà quản lý xem số dư đảm phí này như *số dư đảm phí hỗn hợp trên đơn vị*. Công ty S lập kế hoạch bán 4.000 sp XV-1 và FB-33 để đạt được tổng số dư đảm phí là 1.190.000 ng.đ, như trình bày trong Bảng 1.11. Do đó, số dư đảm phí trung bình trọng trên đơn vị theo kế hoạch là 297,5 ng.đ (1.190.000 ng.đ/4.000 sp).

Doanh nghiệp đặt kế hoạch bán 4.000 sp và mong đợi tổng thị trường là 40.000 sp. Thị phần kế hoạch là 10% của tổng thị trường. Tổng thị trường trong tháng 12 suy giảm còn 31.250 sp, tổng quy mô thị trường bị thu hẹp. Phần 1 - Bảng 1.20 trình bày

việc tính toán biến động quy mô thị trường của Công ty S, biến động giảm 260.312,50 ng.đ.

Quy mô thị trường thực tế của ngành (31.250 sp) giảm 8.750 sp so với quy mô thị trường kế hoạch 40.000 sp. Nếu doanh nghiệp duy trì thị phần kế hoạch là 10%, quy mô thị trường giảm 8.750 sp làm giảm số lượng bán ra của Công ty S là 875 sp. Với số dư đảm phí trung bình trọng là 297,5 ng.đ/sp, giảm 875 sp bán ra sẽ làm giảm tổng số dư đảm phí và thu nhập hoạt động của Công ty S là 260.312,50 ng.đ.

1.4.3.2. Biến động thị phần

Thị phần là tỷ lệ chiếm lĩnh thị trường đặc thù của doanh nghiệp. Thị phần của doanh nghiệp là khả năng cạnh tranh và môi trường cạnh tranh then chốt của doanh nghiệp, nó phản ánh vị thế cạnh tranh của doanh nghiệp.

Biến động thị phần so sánh thị phần thực tế với thị phần kế hoạch và đo lường tác động của sự biến động thị phần lên tổng số dư đảm phí và thu nhập hoạt động của doanh nghiệp. Ba yếu tố liên quan trong việc xác định biến động thị phần: Chênh lệch giữa thị phần thực tế và kế hoạch của doanh nghiệp, tổng quy mô thị trường thực tế, và số dư đảm phí trung bình trọng trên đơn vị theo kế hoạch. Chú ý rằng cách tính toán dùng tổng quy mô thị trường *thực tế* (không phải là kế hoạch) và số dư đảm phí trung bình trọng trên đơn vị theo *kế hoạch* (không phải là thực tế). Tích số của ba số hạng này - chênh lệch thị phần, tổng quy mô thị trường thực tế, và số dư đảm phí trung bình trọng trên đơn vị theo kế hoạch - là biến động thị phần.

Công thức:

$$\text{Biến động thị phần} = \left[\text{Thị phần thực tế} - \text{Thị phần theo kế hoạch} \right] \times \text{Tổng cộng quy mô thị trường thực tế (sp)} \times \text{Số dư đảm phí trung bình trọng/sp theo KH}$$

Phần 2-Bảng 1.11 trình bày tính toán biến động thị phần của Công ty S trong tháng 12/2006.

Mặc dù tổng thị trường của ngành giảm còn 31.250 sp, tổng số lượng bán ra của Công ty S cao hơn số lượng kế hoạch trong kỳ. Thị phần tăng từ 10% theo kế hoạch lên đến 16% (5.000 sp/31.250 sp = 16%), tăng 6%. Với tổng quy mô thị trường thực tế 31.250 sp, tăng 6% thị phần làm tăng tổng số lượng bán ra của Công ty S là 1.875 sp. Ở mức số dư đảm phí trung bình trọng trên đơn vị theo kế hoạch là 297,5 ng.đ, tăng 1.875 sp làm tăng tổng số dư đảm phí và thu nhập hoạt động của doanh nghiệp là 557.812,5 ng.đ.

Bảng 1.11. Biến động quy mô thị trường và thị phần**Phần 1: Biến động quy mô thị trường**

$$\begin{aligned} \text{Biến động quy mô thị trường} &= (31.250 - 40.000) \times 10\% \times 297,50 \text{ ng.đ} \\ &= 260.312,50 \text{ ng.đ (K)} \end{aligned}$$

Phần 2: Biến động thị phần

$$\begin{aligned} \text{Biến động thị phần} &= (16\% - 10\%) \times 31.250 \times 297,50 \text{ ng.đ} \\ &= 557.812,50 \text{ ng.đ (T)} \end{aligned}$$

Phần 3: Đối chiếu

Biến động quy mô thị trường	260.312,50 ng.đ (K)
Biến động thị phần	<u>557.812,50 ng.đ (T)</u>
Biến động số lượng tiêu thụ	297.500,00 ng.đ (T)

1.4.3.3. Sự điều hòa

Biến động quy mô thị trường và biến động thị phần là các phân tích sâu hơn về biến động số lượng tiêu thụ, như được nêu tại Hình 1.3. Kết hợp biến động quy mô thị trường và biến động thị phần sẽ bằng biến động số lượng tiêu thụ trong kỳ.

Tổng số lượng bán ra của doanh nghiệp là tích số của tổng quy mô thị trường của ngành và thị phần thực tế của doanh nghiệp:

$$31.250 \text{ sp} \times 16\% = 5.000 \text{ sp}$$

Số dư đảm phí trung bình trọng trên đơn vị theo kế hoạch là 297,5 ng.đ. Do đó, tổng số dư đảm phí từ 5.000 sp là 1.487.500 ng.đ, như được trình bày ở cột A, Phần 2 - Bảng 1.12.

Bảng 1.12. Phân tích biến động quy mô thị trường và thị phần**Phần 1: Khuôn mẫu phân tích biến động quy mô thị trường và thị phần**

	<u>A</u>	<u>B</u>	<u>C</u>
Quy mô thị trường (sp)	Thực tế	Thực tế	Kế hoạch
Thị phần	Thực tế	Kế hoạch	Kế hoạch
Số dư đảm phí tb trọng	Kế hoạch	Kế hoạch	Kế hoạch
	↑	↑	↑
	Biến động thị phần		Biến động quy mô thị trường

Phần 2: Phân tích biến động quy mô thị trường và thị phần

Diễn giải	A	B	C
Quy mô thị trường	31.250 sp	31.250 sp	40.000 sp
Thị phần	16%	10%	10%
Số dư đảm phí tb trọng	297,5 ng.đ	297,5 ng.đ	297,5 ng.đ
Cộng	1.487.500 ng.đ	929.687,5 ng.đ	1.190.000 ng.đ

Chi tiết:

Biến động quy mô thị trường: $929.687,5 - 1.190.000 = 260.312,50$ ng.đ (K)

Biến động thị phần : $1.487.500 - 929.687,5 = 557.812,50$ ng.đ (T)

Biến động số lượng tiêu thụ: $1.487.500 - 1.190.000 = 297.500,00$ ng.đ (T)

Cột B là tổng số dư đảm phí kế hoạch mà doanh nghiệp sẽ đạt được, với quy mô thị trường thực tế, và duy trì ở mức thị phần kế hoạch.

Cột C là số liệu kế hoạch. Tổng số lượng bán ra theo kế hoạch là tích số của quy mô thị trường kế hoạch và thị phần kế hoạch: $40.000 \text{ sp} \times 10\% = 4.000 \text{ sp}$

Ở mức số dư đảm phí trung bình trọng trên đơn vị theo kế hoạch là 297,5 ng.đ, tổng số dư đảm phí theo kế hoạch: $4.000 \text{ sp} \times 297,5 \text{ ng.đ/sp} = 1.190.000 \text{ ng.đ}$.

Khác biệt duy nhất giữa cột B và cột C là quy mô thị trường: quy mô thị trường thực tế ở cột B và quy mô thị trường kế hoạch ở cột C. Do đó, chênh lệch là biến động của quy mô thị trường. Biến động này là bất lợi bởi vì quy mô thị trường thực tế nhỏ hơn quy mô thị trường kế hoạch đã được dự báo ở thời điểm khi doanh nghiệp lập kế hoạch cho tháng 12/2006.

1.5. Phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến lợi nhuận

Mục đích là phân tích chênh lệch thu nhập hoạt động giữa hai thời kỳ để đánh giá doanh nghiệp có thực hiện thành công chiến lược của mình hay không. Để thuận lợi cho việc phân tích, những thay đổi thu nhập hoạt động được tách thành những tác động của các thay đổi về số lượng tiêu thụ (tăng trưởng), giá bán sp, giá mua các nguồn lực đầu vào (sự biến động giá), và hiệu quả sử dụng các yếu tố sản xuất.

Bảng 1.13 trình bày dữ liệu hoạt động năm 2005 và 2006 của Bộ Phận CSD (sản xuất sp EF10) của Công ty S, Bảng 1.14 trình bày kết quả hoạt động.

So sánh với kết quả hoạt động trong năm 2005, bộ phận CSD đã bán cao hơn 240 sp trong năm 2006, hay 2,56%, và thu nhập hoạt động cao hơn 290.400 ng.đ, hay 13,46%. Điều đó cho thấy rằng bộ phận này đã thực hiện tốt trong năm 2006. Tuy nhiên, để đánh giá bộ phận CSD có hành động cùng với phương hướng đã được thiết

lập cho bộ phận hay không thì ta cần phải nghiên cứu các yếu tố đã góp phần cải thiện kết quả hoạt động. Những thay đổi trong kết quả hoạt động có thể nảy sinh từ các thay đổi về số lượng bán ra (tăng trưởng), giá bán sp, giá mua các yếu tố sản xuất (biến động giá), và hiệu quả sử dụng các yếu tố sản xuất.

Bảng 1.13. Dữ Liệu Hoạt Động - Bộ Phận CSD

Đơn vị: Ngàn đồng

Dữ Liệu Hoạt Động - Bộ Phận CSD		
Diễn giải	2005	2006
Số lượng sp sản xuất và đã bán	9.360	9.600
Tổng quy mô thị trường (sp)	234.000	257.400
Giá bán trên sp	900	920
Tổng doanh thu	8.424.000	8.832.000
Nguyên vật liệu trực tiếp		
CP trên kg	45	48
Lượng NVL TT đã dùng (kg)	51.480	58.560
Tổng chi phí NVL TT	2.316.600	2.810.880
Biến phí khác		
Chi phí trên giờ	60	56
Tổng số giờ	33.696	36.480
Tổng biến phí khác	2.021.760	2.042.880
Tổng biến phí hoạt động	4.338.360	4.853.760
Năng lực sản xuất (sp)	15.000	10.000
Định phí (không gồm NC&PT)	1.200.000	960.000
Chi phí NC&PT	727.800	570.000
Nhân viên NC&PT	12	10

Bảng 1.14. Báo Cáo Thu Nhập - Bộ Phận CSD

Đơn vị: Ngàn đồng

Báo Cáo Thu Nhập – Bộ Phận CSD				
Diễn giải	2005		2006	
	Số tiền	Tỷ lệ/DT	Số tiền	Tỷ lệ/DT
Doanh thu	8.424.000	100.00%	8.832.000	100.00%
Biến phí	4.338.360	51.50%	4.853.760	54.96%
Số dư đảm phí	4.085.640	48.50%	3.978.240	45.04%
Chi phí cố định				
CP sản xuất và hoạt động	1.200.000	14.25%	960.000	10.87%
CP nghiên cứu và phát triển	727.800	8.64%	570.000	6.45%
Thu nhập hoạt động	2.157.840	25.61%	2.448.240	27.72%

Thu nhập hoạt động tăng (ng.đ): 2.448.240 - 2.157.840 = 290.400 (T)

1.5.1. Yếu tố tăng trưởng

Yếu tố tăng trưởng làm thay đổi thu nhập hoạt động, điều này là do sự thay đổi số lượng tiêu thụ. Việc phân tích tương tự như phân tích biến động số lượng (hoặc hiệu quả) nguyên vật liệu trực tiếp (hoặc lao động trực tiếp). Khi thay đổi số lượng tiêu thụ, cả hai doanh thu và chi phí hoạt động thay đổi, và thay đổi thu nhập hoạt động là kết quả của những thay đổi doanh thu và chi phí hoạt động. Tác động thuần của tăng trưởng lên thu nhập hoạt động là tổng tác động của các biến động doanh thu và chi phí hoạt động.

1.5.1.1. Tác động đến doanh thu của sự tăng trưởng

Tổng doanh thu thay đổi khi số lượng bán ra dao động. Để xác định tác động của thay đổi số lượng tiêu thụ lên tổng doanh thu ta cho rằng giá bán trên đơn vị không thay đổi.

Công thức:

$$\begin{aligned} \text{Tác động của} \\ \text{sự tăng trưởng} \\ \text{lên doanh thu} &= \left[\begin{array}{c} \text{Số lượng sp} \\ \text{bán ra năm} \\ \text{2006} \end{array} - \begin{array}{c} \text{Số lượng sp} \\ \text{bán ra năm} \\ \text{2005} \end{array} \right] \times \begin{array}{c} \text{Giá bán năm} \\ \text{2005 trên sp} \end{array} \\ &= (9.600 - 9.360) \times 900 = 216.000 \text{ ng.đ (T)} \end{aligned}$$

Phân tích sử dụng dữ liệu hoạt động của năm 2005 như là tiêu chuẩn và tính toán sự thay đổi doanh thu khi số lượng bán tăng từ 9.360 sp trong năm 2005 lên đến 9.600 sp trong năm 2006 với giá bán trên đơn vị của năm 2005. Vì giá bán đơn vị không đổi, kết quả tăng 216.000 ng.đ, là do tăng số lượng bán ra.

1.5.1.2. Tác động đến chi phí của sự tăng trưởng

Sự dao động số lượng tiêu thụ cũng tác động đến chi phí hoạt động của doanh nghiệp. Tác động của sự tăng trưởng làm thay đổi chi phí hoạt động do thay đổi số lượng bán ra, ta giả định rằng không có thay đổi nào về chi phí đơn vị của nguồn lực đầu vào và hiệu suất của các nguồn lực này.

Công thức:

$$\begin{aligned} \text{Tác động của} \\ \text{sự tăng trưởng} \\ \text{lên chi phí} &= \left[\begin{array}{c} \text{Số lượng đv} \\ \text{đầu vào thực} \\ \text{tế sử dụng} \\ \text{năm 2005} \end{array} - \begin{array}{c} \text{SL đv đầu vào} \\ \text{sẽ sd để sx sp} \\ \text{năm 2006 ở} \\ \text{mức hiệu suất} \\ \text{năm 2005} \end{array} \right] \times \begin{array}{c} \text{Chi phí trên} \\ \text{đv đầu vào} \\ \text{năm 2005} \end{array} \end{aligned}$$

Giả định rằng không có thay đổi về hiệu suất hay chi phí của các nguồn lực. Số hạng thứ hai trong dấu ngoặc đơn ước tính tổng đơn vị nguồn lực đầu vào mà doanh

nghiệp sẽ dùng để sản xuất sản phẩm trong năm 2006 nếu doanh nghiệp duy trì hiệu suất sử dụng các nguồn lực đầu vào của năm 2005. Do đó, giá trị được tính trong ngoặc đơn bên về phải là sự thay đổi các nguồn lực đầu vào cần để đáp ứng với mức sản lượng thay đổi nếu mối quan hệ đầu vào - đầu ra (hiệu suất) duy trì không thay đổi ở mức năm 2005. Ảnh hưởng bằng tiền được xác định bằng cách sử dụng chi phí đơn vị của nguồn lực đầu vào trong năm 2005 để tính sự thay đổi nguồn lực đầu vào được yêu cầu để sản xuất đầu ra. Giá trị dương có nghĩa là biến động thuận lợi.

Tác động đến chi phí của sự tăng trưởng chỉ áp dụng đối với các biến phí đầu vào. Đối với chi phí hoạt động cố định, sự tăng trưởng sẽ tác động đến chi phí này nếu như số lượng đầu ra thay đổi đòi hỏi doanh nghiệp hoạt động ở mức độ khác như là mở thêm nhà máy.

Nguyên vật liệu trực tiếp: Bộ phận thiết bị chuyển mạch (CSD) sử dụng 51.480 kg nguyên vật liệu trực tiếp để sản xuất 9.360 sp, hay 5,5 kg trên sp trong năm 2005. Để sản xuất 9.600 sp trong năm 2006 ở mức hiệu suất của năm 2005, CSD cần 52.800 kg (9.600 x 5,5 kg) nguyên vật liệu trực tiếp, hay cần thêm 1.320 kg nguyên vật liệu trực tiếp để sản xuất thêm 240 sp. Ở mức chi phí năm 2005, 45 ng.đ/kg, chi phí nguyên vật liệu trực tiếp sẽ tăng 59.400 ng.đ.

Công thức:

$$\begin{aligned} \text{Tác động của} \\ \text{sự tăng trưởng} \\ \text{lên chi phí} \\ \text{NVL TT} &= \left[\begin{array}{l} \text{Số lượng} \\ \text{NVL TT thực} \\ \text{tế sử dụng} \\ \text{năm 2005} \end{array} - \begin{array}{l} \text{Số lượng NVL} \\ \text{TT để sản xuất} \\ \text{sp năm 2006 ở} \\ \text{mức hiệu suất} \\ \text{năm 2005} \end{array} \right] \times \begin{array}{l} \text{Chi phí NVL} \\ \text{TT trên kg} \\ \text{năm 2005} \end{array} \\ &= (51.480 \text{ kg} - 9.600 \times 5,5 \text{ kg}) \times 45 \text{ ng.đ} \\ &= (51.480 \text{ kg} - 52.800 \text{ kg}) \times 45 \text{ ng.đ} \\ &= 59.400 \text{ ng.đ (K)} \end{aligned}$$

Biến phí khác: CSD sử dụng 33.696 giờ biến phí khác để sản xuất 9.360 sp trong năm 2005, trung bình là 3,6 giờ/sp. Nếu CSD duy trì hiệu suất năm 2006 giống như năm 2005, sản xuất 9.600 sp sẽ đòi hỏi 34.560 giờ, hay thêm 864 giờ. Ở cùng mức 60 ng.đ mỗi giờ, số giờ tăng thêm sẽ làm tăng biến phí khác là 51.840 ng.đ.

Tác động đến biến phí khác của sự tăng trưởng:

$$(33.696 - 9.600 \times 3,6) \times 60 \text{ ng.đ} = 51.840 \text{ ng.đ}$$

Chi phí cố định và chi phí nghiên cứu phát triển (NC&PT): Cả hai chi phí cố định và nghiên cứu phát triển duy trì không thay đổi khi sản xuất số lượng sản phẩm cao hơn một ít trong năm 2006. Do đó, trường hợp này không có tác động nào của sự tăng trưởng lên định phí và chi phí nghiên cứu phát triển.

Tóm lại, tác động thuần lên thu nhập hoạt động do tăng số lượng tiêu thụ (tăng trưởng) được trình bày trong Bảng 1.15 như dưới đây:

Bảng 1.15. Tác động của tăng trưởng tiêu thụ lên thu nhập hoạt động

Tác động của sự tăng trưởng lên doanh thu		216.000 ng.đ (T)
Tác động của sự tăng trưởng lên chi phí		
<i>Chi phí NVL trực tiếp</i>	59.400 ng.đ (K)	
<i>Biến phí khác</i>	51.840 ng.đ (K)	
<i>Định phí và chi phí NC&PT</i>	0 ng.đ	111.240 ng.đ (K)
TN HĐ tăng do tác động của sự tăng trưởng		<u>104.760 ng.đ (T)</u>

1.5.1.3. Phân tích sâu hơn các nhân tố tác động đến tăng trưởng

Sự dao động số lượng bán là kết quả của sự thay đổi tổng quy mô thị trường của sản phẩm, thị phần của doanh nghiệp, hoặc cả hai. Tổng quy mô thị trường sản phẩm của CSD tăng 10% ($257.400\text{sp}/234.000\text{sp} = 110\%$). CSD sẽ tăng số lượng tiêu thụ của nó là 10%, 936 sp, nếu nó duy trì thị phần giống như năm 2005.

$$9.360 \text{ sp năm 2005} \times 10\% = 936 \text{ sp}$$

Số dư đảm phí trên đơn vị là 436,5 ng.đ năm 2005:

$$900 \text{ ng.đ} - (45 \text{ ng.đ} \times 5,5 \text{ kg}) - (60 \text{ ng.đ} \times 3,6 \text{ giờ}) = 436,5 \text{ ng.đ/sp}$$

Sự tăng thu nhập hoạt động từ việc bán thêm 936 sp, hay tác động của quy mô thị trường lên thu nhập hoạt động là

$$936 \times 436,5 \text{ ng.đ} = 408.564 \text{ ng.đ (T)}$$

Tuy nhiên, thị phần của doanh nghiệp giảm trong năm 2006. Năm 2005, CSD có 4% tổng thị trường ($9.360/234.000 = 4\%$). Doanh nghiệp chỉ đạt được 3,73% tổng thị trường trong năm 2006 ($9.600/257.400 = 3,7296\%$). Sự giảm thị phần làm cho CSD bị giảm số lượng bán ra là 696 sp.

$$\left(\begin{array}{c} \text{Thị phần} \\ \text{năm 2005} \end{array} - \begin{array}{c} \text{Thị phần} \\ \text{năm 2006} \end{array} \right) \times \begin{array}{c} \text{Quy mô} \\ \text{thị trường} \\ \text{năm 2006} \end{array}$$

$$= (4\% - 3,7296\%) \times 257.400 \text{ sp} \\ = 696 \text{ sp (K)}$$

Tác động của thị phần lên thu nhập hoạt động:

$$= 696 \text{ sp (K)} \times 436,5 \text{ ng.đ} = 303.804 \text{ ng.đ (K)}$$

* Sử dụng phương pháp tính toán đã trình bày ở tiểu mục 1.4.3 (biến động quy mô thị trường và biến động thị phần) để phân tích chi tiết những tác động của sự biến động quy mô thị trường và biến động thị phần làm ảnh hưởng đến thu nhập hoạt động, cụ thể như sau:

- Số dư đảm phí đơn vị năm 2005:

$$900 \text{ ng.đ} - (45 \text{ ng.đ} \times 5,5 \text{ kg}) - (60 \text{ ng.đ} \times 3,6 \text{ giờ}) = 436,5 \text{ ng.đ/sp}$$

- Biến động quy mô TT: $(257.400 - 234.000) \times 4\% \times 436,5 \text{ ng.đ} = 408.564 \text{ ng.đ (T)}$

- Biến động thị phần : $(4\% - 3,7296\%) \times 257.400 \times 436,5 \text{ ng.đ} = \underline{303.804 \text{ ng.đ (K)}}$

Tác động của tăng trưởng lên thu nhập hoạt động **104.760 ng.đ (T)**

1.5.2. Yếu tố biến động giá

Yếu tố biến động giá đo lường những thay đổi thu nhập hoạt động do những thay đổi giá bán sản phẩm và chi phí nguồn lực đầu vào. Yếu tố này phản ánh một mức độ (quy mô) mà đến mức đó doanh nghiệp có thể **bù lại** được những thay đổi chi phí của các nguồn lực đầu vào bằng việc thay đổi giá bán sản phẩm của doanh nghiệp. Tương tự yếu tố tăng trưởng, yếu tố biến động giá được xác định một cách riêng biệt đối với doanh thu và chi phí.

1.5.2.1. Tác động đến doanh thu của sự biến động giá

$$\begin{aligned} \text{Tác động lên} \\ \text{doanh thu của} \\ \text{biến động giá} &= \left[\begin{array}{cc} \text{Giá bán trên} & \text{Giá bán trên} \\ \text{sp năm} & \text{sp năm 2005} \\ \text{2006} & \end{array} \right] \times \begin{array}{c} \text{Số lượng SP} \\ \text{bán ra năm} \\ \text{2006} \end{array} \\ &= (920 \text{ ng.đ} - 900 \text{ ng.đ}) \times 9.600 \\ &= 192.000 \text{ ng.đ (T)} \end{aligned}$$

CSD đã bán 9.600 sp trong năm 2006 ở mức giá 920 ng.đ/sp, cao hơn giá bán trong năm 2005 là 20 ng.đ. Sự tăng giá bán làm tăng thêm 192.000 ng.đ cho CSD.

1.5.2.2. Tác động đến chi phí của sự biến động giá

$$\begin{aligned} \text{Tác động lên} \\ \text{chi phí của} \\ \text{biến động giá} &= \left[\begin{array}{cc} \text{Chi phí trên} & \text{Chi phí trên} \\ \text{đv đầu vào} & \text{đv đầu vào} \\ \text{năm 2005} & \text{năm 2006} \end{array} \right] \times \begin{array}{c} \text{Số lượng đv đầu vào} \\ \text{dùng để sản xuất sp} \\ \text{năm 2006 ở mức} \\ \text{hiệu suất năm 2005} \end{array} \end{aligned}$$

Phân tích những thay đổi chi phí nguồn lực đầu vào. Số hạng cuối cùng của phương trình, số lượng đơn vị nguồn lực đầu vào được sử dụng để tạo ra sản lượng của năm 2006 ở mức hiệu suất của năm 2005 đã được xác định trong phần tính toán tác

động đến chi phí của sự tăng trưởng, ngoại trừ định phí. Định phí ở mức năng suất được dùng để sản xuất số lượng sản phẩm năm 2006 duy trì giống như năm 2005.

Tác động đến chi phí của sự biến động giá cũng được xác định riêng biệt cho mỗi nguồn lực đầu vào.

Bảng 1.16. Tác động lên chi phí/thu nhập hoạt động của biến động giá đầu vào

Tác động lên chi phí của biến động giá		
Chi phí NVL trực tiếp	$(45\text{ng.đ} - 48\text{ng.đ}) \times 52.800 \text{ kg}$	= 158.400 ng.đ (K)
Biến phí khác	$(60\text{ng.đ} - 56\text{ng.đ}) \times 34.560 \text{ giờ}$	= 138.240 ng.đ (T)
Định phí hoạt động	$(80\text{ng.đ} - 96\text{ng.đ}) \times 15.000 \text{ sp}$	= 240.000 ng.đ (K)
Chi phí NC&PT	$(60.650\text{ng.đ} - 57.000\text{ng.đ}) \times 12 \text{ nv}$	= 43.800 ng.đ (T)
Tổng tác động của biến động giá đầu vào lên TN HĐ		216.360 ng.đ (K)

Chi phí nguyên vật liệu trực tiếp tăng từ 45 ng.đ/kg lên đến 48 ng.đ/kg. Ở mức hiệu suất năm 2005 (5,5 kg nguyên vật liệu trực tiếp trên mỗi sp), CSD cần 52.800 kg để sản xuất 9.600 sp trong năm 2006 (9.600 sp x 5,5 kg/sp). Giá nguyên vật liệu trực tiếp trong năm 2006 cao hơn làm giảm thu nhập hoạt động là 158.400 ng.đ. Tuy nhiên, CSD giảm tỷ lệ biến phí khác trên giờ từ 60 ng.đ trong năm 2005 xuống còn 56 ng.đ trong năm 2006. Tiết kiệm biến phí khác là 4 ng.đ trên giờ, với tổng số 34.560 giờ mà CSD cần để sản xuất 9.600 sp ở mức hiệu suất năm 2005 làm cho thu nhập hoạt động năm 2006 tăng 138.240 ng.đ.

Hiệu suất biến phí khác của năm 2005:

$$33.696 \text{ giờ} / 9.360 \text{ sp} = \mathbf{3,6 \text{ giờ/sp}}$$

Tổng số giờ của biến phí khác cần để sản xuất 9.600 sp năm 2006 ở mức hiệu suất biến phí khác năm 2005:

$$9.600 \text{ sp} \times 3,6 \text{ giờ/sp} = \mathbf{34.560 \text{ giờ}}$$

CSD trả 1.200.000 ng.đ định phí (sản xuất và hoạt động) cho năng lực sản xuất 15.000 sp và 727.800 ng.đ cho 12 nhân viên NC&PT trong năm 2005, hay định phí trung bình là 80 ng.đ/sp (1.200.000ng.đ/15.000sp) và 60.650 ng.đ trên mỗi nhân viên NC&PT của năm 2005. Trong năm 2006, định phí trung bình là 96 ng.đ/sp (960.000ng.đ/ 10.000 sp) và 57.000 ng.đ trên mỗi nhân viên NC&PT. Mặc dù CSD đã hạ thấp năng lực sản xuất trong năm 2006 (từ 15.000sp năm 2005 xuống còn 10.000 sp năm 2006) để tiết kiệm định phí nhưng định phí trên sp trong năm 2006 lại cao hơn năm 2005. Kết quả là tác động biến động giá của định phí sản xuất và hoạt động làm giảm 240.000 ng.đ. Tuy nhiên, chi phí trên mỗi nhân viên NC&PT giảm, tác động biến động giá của chi phí NC&PT làm tăng 43.800 ng.đ.

Tác động thuần của sự biến động giá là tổng số các tác động của doanh thu và chi phí, giảm 24.360 ng.đ, như trình bày ở Bảng 1.17:

Bảng 1.17. Tác động thuần của biến động giá lên thu nhập hoạt động

Tác động của biến động giá lên doanh thu	192.000 ng.đ (T)
Tác động của biến động giá lên chi phí	216.360 ng.đ (K)
Tác động của biến động giá lên TN HĐ	24.360 ng.đ (K)

Kết quả này nói lên rằng chi phí nguồn lực đầu vào tăng cao hơn mức tăng giá bán sản phẩm của doanh nghiệp.

1.5.3. Yếu tố hiệu suất

Yếu tố hiệu suất đo lường tác động của những thay đổi môi quan hệ đầu vào - đầu ra lên thu nhập hoạt động năm 2006 dựa trên chi phí năng lực nguồn lực đầu vào của năm 2006.

Công thức:

$$\text{Yếu tố hiệu suất của nguồn lực} = \left[\begin{array}{l} \text{Số lượng đầu vào hay} \\ \text{năng lực được sd để sx} \\ \text{sp năm 2006 ở mức} \\ \text{hiệu suất năm 2005} \end{array} - \begin{array}{l} \text{Số lượng đầu} \\ \text{vào hay năng} \\ \text{lực được sd} \\ \text{năm 2006} \end{array} \right] \times \begin{array}{l} \text{Chi phí thực tế} \\ \text{trên đơn vị} \\ \text{năm 2006} \end{array}$$

Số lượng hay năng lực đầu vào được dùng để sản xuất số lượng sản phẩm năm 2006 ở mức hiệu suất năm 2005 đã được tính toán trong phần xác định *tác động đến chi phí của sự tăng trưởng*. Đối với bộ phận CSD, tác động của hiệu suất được trình bày ở Bảng 1.18 dưới đây.

Bảng 1.18. Tác động của hiệu suất lên thu nhập hoạt động

Chi phí NVL TT	$(9.600 \times 5,5 \text{ kg/sp} - 58.560) \times 48 \text{ ng.đ}$	= 276.480 ng.đ (K)
Biến phí khác	$(9.600 \times 3,6 \text{ giờ/sp} - 36.480) \times 56 \text{ ng.đ}$	= 107.520 ng.đ (K)
Định phí hoạt động	$(15.000 - 10.000) \times 96 \text{ ng.đ/sp}$	= 480.000 ng.đ (T)
Chi phí NC&PT	$(12 - 10) \times 57.000 \text{ ng.đ/nhân viên}$	= 114.000 ng.đ (T)
Tổng tác động của hiệu suất lên thu nhập hoạt động		210.000 ng.đ (T)

Các tác động của hiệu suất của các yếu tố sản xuất được xác định tương tự như thước đo hiệu quả đã được thảo luận trong phần đầu tiên. Chú ý rằng sử dụng chi phí nguồn lực của năm 2006 để tính toán. Ở mức hiệu suất của năm 2005, CSD chỉ cần sử dụng 52.800 kg nguyên vật liệu trực tiếp để sản xuất 9.600 sp trong năm 2006. Thay vào đó CSD đã sử dụng 58.560 kg, vượt 5.760 kg. Ở mức 48 ng.đ/kg mà CSD trả cho nguyên vật liệu trực tiếp trong năm 2006, phần sử dụng vượt đã làm tổng chi phí tăng thêm 276.480 ng.đ. Tương tự, CSD cần sử dụng 34.560 giờ biến phí khác trong năm 2006 để sản xuất 9.600 sp. Nhưng nó đã phải sử dụng 36.480 giờ và ở mức 56 ng.đ/giờ trong năm 2006, đã làm tăng chi phí là 107.520 ng.đ.

Tuy nhiên, CSD đã giảm năng lực sản xuất từ 15.000 sp trong năm 2005 xuống còn 10.000 sp trong năm 2006. Ở mức chi phí trung bình 96 ng.đ/sp của năm 2006, sự giảm năng lực sản xuất đã làm cho CSD tiết kiệm được 480.000 ng.đ chi phí. Tương tự, bộ phận này đã tiết kiệm được 114.000 ng.đ chi phí NC&PT do giảm số lượng nhân viên NC&PT từ 12 xuống còn 10 người.

1.5.4. Tổng hợp phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến lợi nhuận

Tổng hợp biến động của các nhân tố ảnh hưởng đến lợi nhuận, Bảng 1.19. Phần đầu tiên cho thấy doanh nghiệp đã tăng thu nhập hoạt động là 290.400 ng.đ trong năm 2006. Phần giữa cho thấy rằng thu nhập hoạt động tăng là do mức tiêu thụ tăng trưởng có lợi và hiệu suất tăng. Doanh nghiệp không thành công trong việc bán sản phẩm với giá cao hơn trước nhưng không đủ bù lại chi phí do sự tăng giá của các nguồn lực sử dụng.

Bảng 1.19. Tổng hợp phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến lợi nhuận

Đơn vị: Ngàn đồng

Thay đổi thu nhập hoạt động:

Thu nhập HĐ năm 2005	2.157.840
Thu nhập HĐ năm 2006	<u>2.448.240</u>
Thay đổi thu nhập HĐ	<u>290.400 (T)</u>

Mức ảnh hưởng của các nhân tố

	<u>Tăng trưởng</u>	<u>Giá cả</u>	<u>Hiệu suất</u>	<u>Cộng</u>
Biến động doanh thu	<u>216.000 (T)</u>	<u>192.000 (T)</u>		
Chi phí NVL trực tiếp	59.400 (K)	158.400 (K)	276.480 (K)	
Biến phí khác	51.840 (K)	138.240 (T)	107.520 (K)	
Định phí hoạt động	0	240.000 (K)	480.000 (T)	
Chi phí NC&PT	<u>0</u>	<u>43.800 (T)</u>	<u>114.000 (T)</u>	
Tổng biến động chi phí	<u>111.240 (K)</u>	<u>216.360 (K)</u>	<u>210.000 (T)</u>	
Tổng tác động lên TN	<u>104.760 (T)</u>	<u>24.360 (K)</u>	<u>210.000 (T)</u>	<u>290.400 (T)</u>

Phân tích sâu hơn về tác động của yếu tố tăng trưởng:

Quy mô thị trường	408.564 (T)
Thị phần	<u>303.804 (K)</u>
Cộng	<u>104.760 (T)</u>

Phần cuối cùng phân tích sâu hơn về tác động của yếu tố tăng trưởng lên thu nhập hoạt động. Phân tích chỉ ra rằng tác động của yếu tố tăng trưởng có lợi 104.760 ng.đ mà doanh nghiệp đạt được là kết quả của sự mở rộng quy mô thị trường sản phẩm của

doanh nghiệp. Tuy nhiên, biến động thị phần không tốt đáng kể (12,4% của tổng thu nhập hoạt động trong năm 2006) đã đặt ra câu hỏi liệu doanh nghiệp có thành công trong việc thực hiện chiến lược của mình. Biến động thị phần không tốt luôn luôn là tín hiệu cảnh báo mà ban giám đốc cần phải quan tâm.

Kết Luận Chương 1

Hiệu suất là tỷ số các đơn vị đầu ra trên các đơn vị đầu vào. Việc cải thiện hiệu suất cho phép các doanh nghiệp sử dụng nguồn lực ít hơn mà tạo ra sản phẩm bằng hoặc nhiều hơn mức tiêu chuẩn. Thước đo hiệu suất thường được so sánh với thực tế của kỳ trước, doanh nghiệp khác, tiêu chuẩn ngành, hay tiêu chuẩn được thiết lập bởi chính doanh nghiệp.

Hiệu quả bộ phận là tỷ số mức sản lượng đạt được trên giá trị nguồn lực đầu vào được sử dụng trong hoạt động kinh doanh. Tỷ số càng cao thì càng tốt. Hiệu quả hoạt động bộ phận là lượng vật chất của một nguồn lực đầu vào để sản xuất một sp. Hiệu quả tài chính bộ phận của nguồn lực đầu vào là số đơn vị hay giá trị sản phẩm được sản xuất trên mỗi đồng chi phí. Thước đo hiệu quả tài chính bộ phận có thể được tách thành các thay đổi hiệu suất, giá đầu vào, và sản lượng. Thay đổi hiệu quả là khác biệt giữa giá trị thực tế được sử dụng và giá trị mong muốn của nguồn lực đầu vào để sản xuất sản phẩm. Thay đổi giá đầu vào giải thích tác động của sự khác biệt giữa giá kế hoạch (hay tiêu chuẩn) và giá thực tế của nguồn lực đầu vào đối với thu nhập hoạt động trong kỳ. Biến động sản lượng giải thích sự thay đổi chi phí do bởi thay đổi số lượng đơn vị đầu ra.

Hiệu quả tổng hợp đo lường mối quan hệ giữa sản lượng đạt được và tổng chi phí đầu vào là hiệu quả tài chính.

Biến động khối lượng tiêu thụ phản ánh *sự khác biệt số dư đảm phí hay thu nhập hoạt động* giữa kế hoạch linh hoạt và kế hoạch tĩnh. Biến động số lượng tiêu thụ đánh giá tác động của sự chênh lệch giữa số lượng thực tế bán ra so với kế hoạch lên số dư đảm phí tổng hợp và thu nhập hoạt động.

Biến động số lượng tiêu thụ có thể được tách ra thành biến động quy mô thị trường và biến động thị phần. *Biến động quy mô thị trường* đánh giá tác động của sự thay đổi tổng quy mô thị trường của ngành lên số dư đảm phí tổng hợp và thu nhập hoạt động của doanh nghiệp. Biến động quy mô thị trường là tích số của ba yếu tố: (1) Chênh lệch giữa thực tế và kế hoạch của tổng quy mô thị trường (tính bằng số lượng sản phẩm), (2) thị phần kế hoạch của doanh nghiệp, và (3) số dư đảm phí trung bình trọng trên đơn vị theo kế hoạch. Biến động quy mô thị trường là có lợi nếu tổng quy mô thị trường thực tế lớn hơn quy mô thị trường kế hoạch. *Biến động thị phần* đo lường tác động của sự thay đổi thị phần của doanh nghiệp lên thu nhập hoạt động của

nó. Biến động thị phần là tích số của ba yếu tố: (1) tổng số lượng sản phẩm thực tế bán ra thị trường (quy mô thị trường thực tế), (2) chênh lệch giữa thị phần thực tế và kế hoạch, và (3) số dư đảm phí trung bình trọng trên đơn vị theo kế hoạch.

Sự thay đổi thu nhập hoạt động của doanh nghiệp qua các thời kỳ có thể được tách thành các tác động do sự tăng trưởng, sự biến động giá và các yếu tố hiệu suất. Yếu tố hiệu suất xác định những tác động lên chi phí hoạt động từ mối quan hệ sản lượng-nguồn lực đã thay đổi dựa trên chi phí đầu vào đã thay đổi.

Sự gia tăng cạnh tranh toàn cầu và thay đổi nhanh chóng về công nghệ đòi hỏi ban giám đốc luôn luôn cảnh giác với sự thay đổi hiệu suất nguồn lực cũng như các cơ hội và sự thay đổi của thị trường. Ban giám đốc phải biết mức độ thay đổi các yếu tố sản xuất, như là nguyên vật liệu, lao động, năng lượng, và quy trình sản xuất. Để hoạt động kinh doanh một cách hiệu quả, ban giám đốc phải được thông tin đầy đủ về tác động của sự thay đổi giá bán, khối lượng bán, kết cấu tiêu thụ, quy mô thị trường và thị phần lên hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Ban giám đốc phải giám sát các tác động của những thay đổi này lên lợi nhuận để hành động và có chiến lược thích hợp ở thời điểm sớm nhất. Vì vậy, các kỹ thuật phân tích đã nêu trên thực sự là cần thiết đối với mọi doanh nghiệp.

Chương 2: THỰC TRẠNG KỸ THUẬT PHÂN TÍCH HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH CỦA CÔNG TY TNHH VIỆT ĐỨC TRONG THỜI GIAN QUA

2.1. Tổng quan về Công ty TNHH VIỆT ĐỨC

2.1.1. Sơ lược về Công ty

- Tên công ty: Công ty TNHH VIỆT ĐỨC
- Địa chỉ: 319-B7 Lý Thường Kiệt, Phường 15, Quận 11, TP. HCM
- Điện thoại: 08.38660680
- Email: VINIMAC@vnn.vn
- Ngành nghề kinh doanh chính: Sản xuất, kinh doanh thiết bị dùng trong ngành chế biến thực phẩm, đánh bắt và chế biến thủy hải sản, công nghiệp dược và các ngành công nghiệp khác...
- Phạm vi hoạt động: Trên lãnh thổ Việt Nam

2.1.2. Lịch sử hình thành và phát triển của Công ty

2.1.2.1. Lịch sử hình thành

Tiền thân là Công ty Việt Nam Kỹ nghệ Cơ khí (Vietnam Industrial Machinery Co.) được thành lập vào năm 1966, công ty chuyên cung cấp máy móc thiết bị dùng trong nông nghiệp và động cơ dùng trong ngư nghiệp và vận tải đường thủy.

Năm 1969, Công ty VIỆT ĐỨC liên doanh với Công ty Sản xuất động cơ Diesel YANMAR (Nhật) thành lập Công ty TNHH VINAPPRO, tên giao dịch là Viet Nam Power Products Manufacturing Co., LTD, nhà máy đặt tại Khu công Nghiệp Biên Hòa 1, tỉnh Đồng Nai, chuyên sản xuất động cơ diesel, máy cày, máy suốt lúa, máy chà gạo hiệu Yanmar.

Sau ngày giải phóng, 30/04/1975, Ban Giám đốc và các cổ đông đã hiến tặng toàn bộ tài sản của công ty cho Nhà Nước để đóng góp vào công cuộc xây dựng đất nước sau chiến tranh.

Năm 1992, hưởng ứng chính sách mở cửa của đất nước, cho phép thành phần kinh tế tư nhân hoạt động thương mại và sản xuất hàng hóa nhằm đáp ứng nhu cầu tiêu dùng trong nước và xuất khẩu, Công ty VIỆT ĐỨC được thành lập trở lại nhằm sản xuất và kinh doanh các thiết bị ngành lạnh dùng trong các kho lạnh của các doanh nghiệp sản xuất thực phẩm, đặc biệt là các doanh nghiệp đánh bắt và chế biến, thủy hải sản.

2.1.2.2. Quá trình phát triển

Từ năm 1966-1969, thời kỳ đó công ty chỉ cung cấp máy cày tay, máy cày 4 bánh và động cơ máy tàu hiệu Yanmar, phục vụ cho việc cơ khí hóa ngành nông nghiệp cũng như ngư nghiệp. Thị trường của công ty lúc ấy rộng khắp từ Quảng Trị đến Kiên Giang. Đến năm 1969 thị phần của công ty đã lên đến 60%.

Từ năm 1969 đến năm 1975, công ty đã tự sản xuất động cơ dầu Diesel, máy cày, máy suốt lúa, máy chà gạo hiệu Yanmar. Doanh số của Công ty không ngừng tăng lên. Các sản phẩm của Công ty đã góp phần tích cực cho sự phát triển của ngành nông nghiệp và ngư nghiệp của đất nước cho đến năm 1975.

Từ năm 1992 đến năm 2009, ngoài các sản phẩm chủ yếu của Công ty là cụm máy nén lạnh và dàn ngưng tụ bay hơi, Công ty VIỆT ĐỨC còn là nhà phân phối chính thức các thiết bị ngành lạnh của các thương hiệu nổi tiếng khác như: Máy nén lạnh Hasegawa Surely (Nhật), máy nén Bitzer (Đức), dàn lạnh CABERO (Đức), dàn ngưng tụ bay hơi BALTIMORE (Mỹ), Panel cách nhiệt NIPPON (Thái Lan), máy cấp đông tiếp xúc FRICK (Ấn độ), máy đá vảy NORTH STAR (Ý), máy tàu hiệu Dewoo (Hàn Quốc), máy nén ly tâm ...

Năm 2007, công ty bắt đầu xuất khẩu sản phẩm sang thị trường Trung Mỹ và Nam Mỹ.

Năm 2009 công ty đã hợp tác với Công ty SAMTECH (Áo) - Chuyên thiết kế và sản xuất máy chiết xuất hương liệu từ các nguyên liệu như lá trà, hạt cà phê, trái cây và các thảo mộc khác từ thiên nhiên có tại Việt Nam. Sản phẩm hương liệu của công ty được cung cấp cho các doanh nghiệp thuộc các ngành thực phẩm, thức uống và công nghiệp dược. Mục tiêu của Công ty cung cấp sản phẩm tại thị trường Việt Nam và xuất khẩu ra các nước thuộc khu vực Asian và Nam Mỹ.

Các sản phẩm và hàng hóa của công ty luôn có chất lượng tốt, giá cả hợp lý và sự nhiệt tình phục vụ khách hàng của đội ngũ nhân viên công ty là thế mạnh của công ty hiện nay.

2.1.3. Chức năng và nhiệm vụ

2.1.3.1. Chức năng

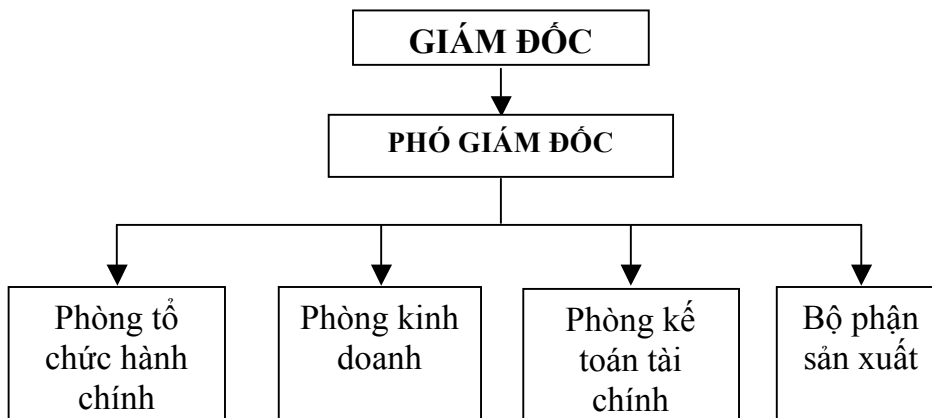
- Sản xuất, kinh doanh thiết bị dùng trong ngành chế biến thực phẩm, đánh bắt và chế biến thủy hải sản, công nghiệp dược và các ngành công nghiệp khác...
- Cung cấp dịch vụ lắp đặt, bảo trì các loại máy móc, thiết bị lạnh.
- Xuất khẩu, nhập khẩu các mặt hàng trên và tất cả các mặt hàng khác đã được cấp phép kinh doanh.
- Đại lý bán hàng, ký gửi hàng hóa.

2.1.3.2. Nhiệm vụ

- Xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch kinh doanh trung hạn và dài hạn phù hợp với phương hướng phát triển của công ty.
- Huy động nguồn vốn cho sản xuất kinh doanh của công ty, bao gồm vốn tự có và vốn vay. Quản lý và khai thác sử dụng có hiệu quả nguồn vốn đó, làm tròn nghĩa vụ nộp ngân sách Nhà nước, phấn đấu thực hiện chỉ tiêu kế hoạch ngày càng cao.
- Tuân thủ pháp luật và các chính sách, chế độ quản lý kinh tế, quản lý thương mại và quản lý ngoại hối.
- Thực hiện các cam kết trong hợp đồng ngoại thương, hợp đồng kinh tế và các hợp đồng khác có liên quan đến hoạt động của công ty.
- Nghiên cứu các biện pháp để nâng cao chất lượng hoạt động thương mại.
- Thực hiện tốt chính sách, chế độ quản lý tài sản, tài chính, lao động tiền lương... Làm tốt công tác phòng cháy chữa cháy, trật tự xã hội, bảo vệ môi trường.

2.1.4. Tổ chức quản lý hoạt động

2.1.4.1. Sơ đồ bộ máy tổ chức



2.1.4.2. Chức năng và nhiệm vụ của các bộ phận

2.1.4.2.1. Ban giám đốc

* Giám đốc: là người đứng đầu công ty, có quyền quyết định và điều hành mọi hoạt động của công ty theo chế độ, chủ trương và chịu trách nhiệm toàn diện trước Nhà nước và tập thể cán bộ công nhân viên của công ty.

* Phó giám đốc: có trách nhiệm thực hiện các nhiệm vụ của giám đốc phân công hoặc thay mặt giám đốc giải quyết những công việc được giám đốc uỷ quyền và chịu trách nhiệm về việc đó trước giám đốc.

2.1.4.2.2. Phòng tổ chức hành chính

- Tham mưu cho giám đốc thực hiện tốt công tác nhân sự theo đúng chế độ, chủ trương chính sách của nhà nước; quản lý hồ sơ lý lịch của nhân viên; nghiên cứu yêu cầu công việc, khả năng công nhân viên để phân công công việc, lên kế hoạch bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ; cung cấp kịp thời, đầy đủ phương tiện làm việc cho cán bộ công nhân viên; bảo vệ an toàn và bí mật cho các hoạt động kinh doanh của công ty. Nhiệm vụ chủ yếu:

- Quản lý cán bộ nhân viên, giải quyết các chính sách đối với người lao động.
- Lập kế hoạch và thực hiện tuyển dụng lao động.
- Lưu trữ công văn, hồ sơ nhân sự, bảo hiểm và hoạt động sản xuất kinh doanh.
- Bảo vệ an ninh trật tự, phòng cháy, chữa cháy, vệ sinh.

2.1.4.2.3. Phòng kinh doanh

- Tiếp cận, khai thác thị trường trong và ngoài nước
- Tổ chức thực hiện các hợp đồng kinh tế và hợp đồng xuất nhập khẩu
- Lập kế hoạch và thực hiện việc mua bán hàng hoá, vận chuyển, giao nhận xuất nhập khẩu.
- Tư vấn cho khách hàng chọn máy móc, thiết bị phù hợp, sử dụng có hiệu quả và giải đáp thắc mắc của khách hàng khi máy móc có vấn đề.
- Bảo dưỡng, bảo trì, sửa chữa máy móc thiết bị máy móc của khách hàng đang trong thời hạn bảo hành và kể cả hết thời hạn bảo hành.
- Hướng dẫn các thông số kỹ thuật của máy cho khách hàng.

2.1.4.2.4. Phòng kế toán tài vụ

- Tổ chức, thực hiện công tác kế toán trong công ty.
- Tuân thủ pháp lệnh về chế độ kế toán, các chuẩn mực kế toán, các nghị vụ về thuế và nghĩa vụ khác đối với cơ quan chức năng và nhà nước.
- Xây dựng các định mức chi phí và phương pháp quản lý chi phí
- Tổ chức quản lý hàng hoá, vật tư và tài sản khác.
- Tuân thủ và thực hiện đúng các nghiệp vụ về kế toán và thống kê.

2.1.4.2.5. Bộ phận sản xuất

- Sản xuất theo đơn đặt hàng và theo kế hoạch của Ban giám đốc.
- Nghiên cứu và phát triển sản phẩm mới với chất lượng ngày càng cao và mẫu mã sản phẩm ngày càng hấp dẫn, phù hợp với thị hiếu của khách hàng.

2.1.5. Tình hình kinh doanh trong những năm gần đây

2.1.5.1. Khó khăn

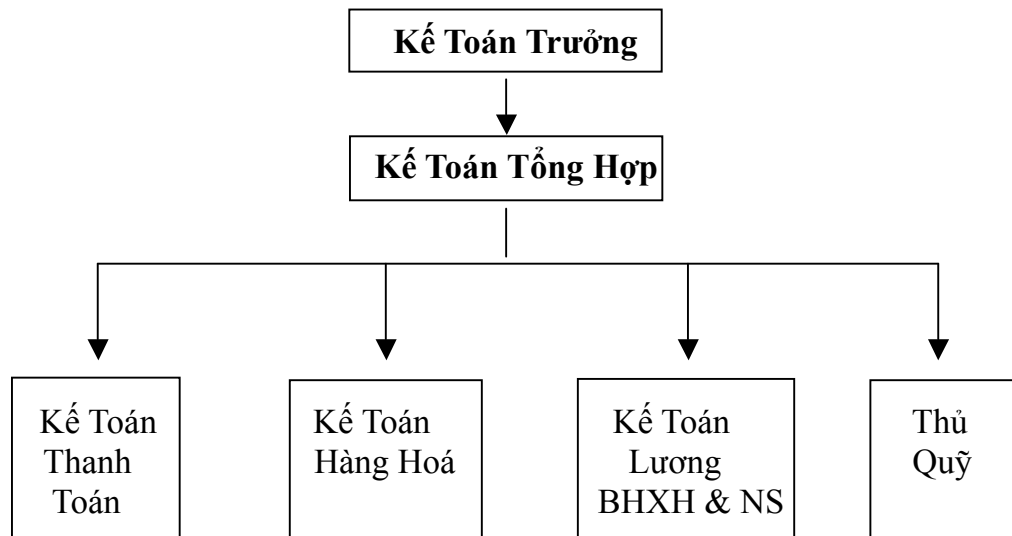
Từ năm 2008 đến nay, do ảnh hưởng của cuộc khủng hoảng kinh tế toàn cầu, đa số các doanh nghiệp hoạt động cầm chừng, hoặc co hẹp quy mô sản xuất kinh doanh. Do vậy, Công ty VIỆT ĐỨC cũng bị tác động không nhỏ, ảnh hưởng nhiều đến kết quả kinh doanh của Công ty. Vì vậy, Công ty đã gặp rất nhiều khó khăn trong việc huy động vốn vay, và Công ty đã chịu lãi suất vay khá cao. Ngoài ra, do thị trường bị tác động nặng nề bởi khủng hoảng kinh tế, việc giữ vững và mở rộng thị trường quả là một vấn đề rất nan giải đối với Công ty.

2.1.5.2. Thuận lợi

Tuy nhiên, Công ty VIỆT ĐỨC cũng có những thuận lợi nhất định như quy mô kinh doanh của Công ty không lớn, vì thế Công ty đã linh hoạt điều chỉnh nhân sự, cũng cố bộ máy điều hành, và đã thành công đáng kể trong việc ký kết được khá nhiều hợp đồng kinh tế dẫn đến kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty khá tốt. Trong năm 2008, năm xảy ra khủng hoảng kinh tế toàn cầu, ngành kinh doanh chính của Công ty vẫn có lãi. Trong bối cảnh kinh tế thế giới rất ảm đạm, mặc dù số lãi không cao, nhưng điều đó đã khích lệ rất lớn về mặt tinh thần của toàn bộ nhân viên Công ty.

2.1.6. Tổ chức công tác kế toán tại Công ty VIỆT ĐỨC

2.1.6.1. Hình thức tổ chức bộ máy kế toán



2.1.6.1.1. Kế toán trưởng

- Chịu trách nhiệm trực tiếp với Giám đốc về việc điều hành kế toán và tài chính của Công ty.

- Tổ chức, điều hành công tác tài chính, kế toán của công ty phù hợp với quy định của pháp luật.

- Phân công phù hợp và cụ thể cho từng nhân viên trực thuộc.
- Chịu trách nhiệm quản lý tài chính, kế toán phù hợp với các chế độ kế toán và chuẩn mực kế toán hiện hành.
- Giám sát và kiểm tra về các hoạt động tài chính kế toán. Kịp thời nhận diện, xử lý các sai phạm về chuyên môn và nghiệp vụ kế toán của nhân viên thừa hành.
- Xem xét các Báo cáo và các số liệu kế toán của kế toán viên, kiểm tra số liệu trước khi báo cáo số liệu lên Ban Giám Đốc.
- Lập Báo cáo tài chính và chịu trách nhiệm về tính chính xác và trung thực của Báo cáo tài chính.
- Chịu trách nhiệm trước pháp luật về việc thực hiện công tác tài chính kế toán đúng quy định của nhà nước.
- Lập báo cáo phân tích hoạt động kinh doanh. Phân tích và hoạch định tài chính.

2.1.6.1.2. Kế toán tổng hợp

- Giúp kế toán trưởng kiểm tra các nghiệp vụ phát sinh hàng ngày của các kế toán viên. Kiểm tra số liệu chi tiết trên chứng từ kế toán, trước khi trình kế toán trưởng ký.
- Tổng hợp tất cả chi phí phát sinh tại văn phòng công ty như chi phí bán hàng, chi phí quản lý doanh nghiệp và chi phí khác.
- Tính chênh lệch tỷ giá cuối kỳ các khoản mục có gốc ngoại tệ.
- Lập các bút toán điều chỉnh (nếu có) định kỳ. Lập bảng cân đối số phát sinh.

2.1.6.1.3. Kế toán thanh toán

- Theo dõi nợ các khoản phải thu, và liên hệ với khách hàng để thu nợ.
- Theo dõi nợ các khoản nợ phải trả cho nhà cung cấp. Chịu trách nhiệm lập kế hoạch thanh toán đúng hạn.
- Theo dõi chi tiết từng đối tượng phải thu hoặc phải trả có liên quan.
- Theo dõi và kiểm tra các điều kiện thanh toán của các hợp đồng kinh tế
- Chịu trách nhiệm thanh toán ngân sách đúng hạn các loại thuế như thuế giá trị gia tăng, thuế nhập khẩu, thuế thu nhập doanh nghiệp, thuế môn bài và các khoản phải nộp ngân sách khác
- Định kỳ, tiến hành đối chiếu công nợ với nhà cung cấp chủ nợ sổ sách giữa công ty và khách hàng kịp thời xử lý các khoản chênh lệch nếu có.

2.1.6.1.4. Kế toán vật tư kiêm thủ kho

- Theo dõi hạch toán quá trình mua bán hàng hoá của công ty, xác định trị giá vốn, và doanh thu từ khâu nhận hàng cho tới khâu tiêu thụ hàng hoá. Lập chứng từ ghi sổ vào cuối tháng.

- Định kỳ sáu tháng một lần kiểm kê đối chiếu thẻ kho với thủ kho, truy tìm nguyên nhân và xử lý kịp thời khi có sự chênh lệch về số liệu của phòng kế toán với thủ kho.

2.1.6.1.5. Kế toán lương kiêm thủ quỹ

- Theo dõi và tính lương nhân viên, các khoản trích theo lương như bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, bảo hiểm thất nghiệp, kinh phí công đoàn.

- Tính thuế thu nhập cá nhân.

- Tính toán các khoản chi phí khác liên quan đến người lao động như đồng phục, phụ cấp khác

- Nhận tiền và giao tiền cho các đơn vị, cá nhân theo lệnh của Giám đốc và Kế toán trưởng và căn cứ vào các chứng từ hợp pháp, các chứng từ phù hợp với quy định của Công ty.

- Quản lý tiền mặt. Lập sổ quỹ, kiểm tra đối chiếu số liệu nhận tiền, trả tiền với kế toán thanh toán.

2.1.6.2. Hình thức kế toán và hệ thống sổ sách kế toán

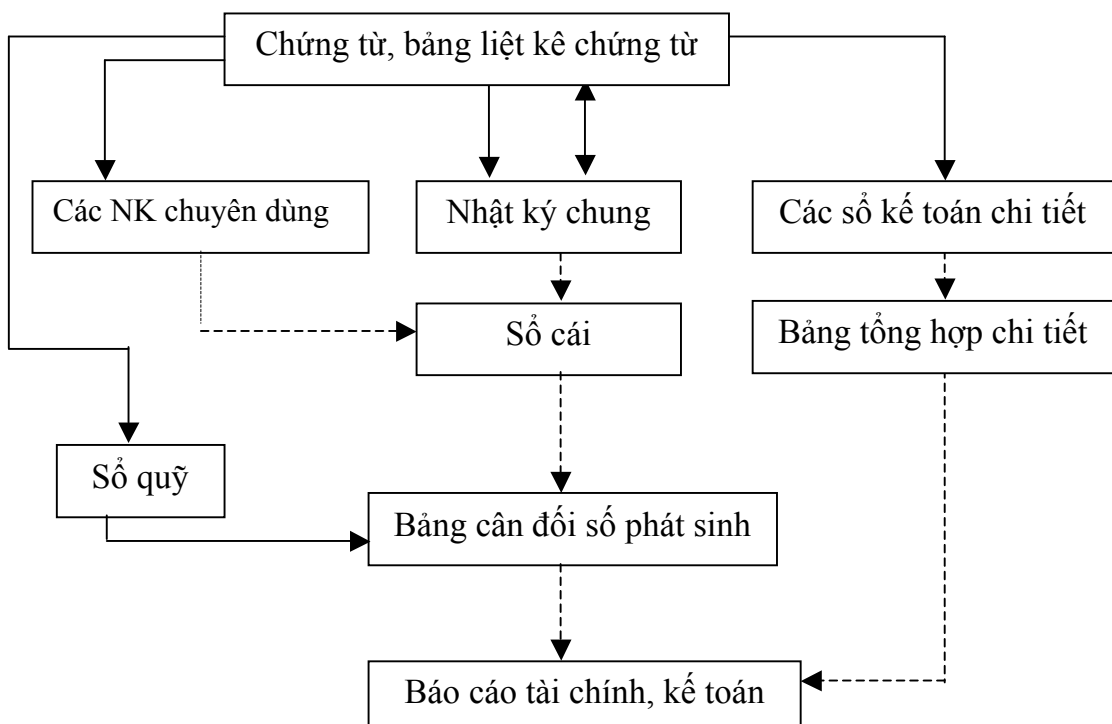
2.1.6.2.1. Hình thức kế toán

Hình thức sổ kế toán áp dụng: Nhật ký chung

Công ty hiện đang áp dụng chế độ kế toán Việt Nam theo Quyết định số 15/2006/QĐ-BTC ngày 20/03/2006 của Bộ Tài Chính.

Niên độ kế toán: bắt đầu ngày 01/01 và kết thúc vào ngày 31/12 hàng năm.

2.1.6.2.2. Sơ đồ hệ thống sổ sách kế toán



- Ghi chú: →→ Ghi hàng ngày
 ----→ Ghi cuối tháng
 ←→ Đối chiếu, kiểm tra

2.1.7. Tổ chức công tác phân tích

2.1.7.1. Đội ngũ nhân viên làm công tác phân tích

- Trưởng phòng kinh doanh chịu trách nhiệm phân tích số liệu về doanh thu và số lượng sản phẩm tiêu thụ.
- Nhân viên kế toán tổng hợp chịu trách nhiệm phân tích chi tiết giá thành sản phẩm
- Trưởng phòng tài chính kế toán chịu trách nhiệm phân tích tổng hợp doanh thu, chi phí và lợi nhuận

2.1.7.2. Thu thập số liệu phân tích

Số liệu dùng cho việc phân tích được thu thập từ các bộ phận có liên quan như bộ phận sản xuất, phòng kinh doanh, phòng kế toán.

Hàng tuần, mỗi bộ phận phải kịp thời cung cấp số liệu cần thiết cho người phụ trách công tác phân tích là trưởng phòng tài chính kế toán, và chịu trách nhiệm về tính chính xác của các số liệu do bộ phận mình cung cấp.

Nhân viên phụ trách công tác phân tích kiểm tra, đối chiếu các dữ liệu trước khi tiến hành lập báo cáo phân tích

2.2. Thực trạng kỹ thuật phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh tại Công ty

Hoạt động phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh của công ty tập trung vào một số số liệu kế hoạch tính mà chưa quan tâm nhiều đến việc phân tích các nhân tố cơ bản ảnh hưởng đến giá thành sản phẩm, doanh thu và lợi nhuận của Công ty.

Các số liệu sẽ được phân tích chủ yếu bằng phương pháp so sánh. So sánh giá trị thực hiện với giá trị kế hoạch, và so sánh kỳ này với kỳ trước. Chênh lệch giữa các kỳ được thể hiện bằng giá trị tuyệt đối, và giá trị tương đối theo tỷ lệ phần trăm. Các chỉ tiêu phân tích như sau:

- Phân tích giá thành sản phẩm trong kỳ so với kế hoạch
- Phân tích giá thành sản phẩm trong kỳ so với kỳ trước
- Phân tích số lượng tiêu thụ và giá bán trong kỳ so với kế hoạch
- Phân tích số lượng tiêu thụ và giá bán trong kỳ so với kỳ trước
- Phân tích doanh thu, chi phí hoạt động, lợi nhuận trong kỳ so với kế hoạch
- Phân tích doanh thu, chi phí hoạt động, lợi nhuận trong kỳ so với kỳ trước

2.2.1. Phân tích giá thành sản phẩm trong kỳ so với kế hoạch

Việc phân tích giá thành sản phẩm của công ty được thực hiện thông qua hai bước, cụ thể như sau:

Thứ nhất, phân tích sự biến động của 3 nhân tố chi phí nguyên vật liệu, chi phí nhân công, chi phí sản xuất chung. Xác định mức độ ảnh hưởng của từng nhân tố lên giá thành sản phẩm, Bảng 2.1.

Thứ hai, phân tích giá thành sản phẩm trong kỳ so với kế hoạch, Bảng 2.2. Từ đó rút ra nhận xét về nguyên nhân làm cho giá thành sản phẩm biến động (tăng hoặc giảm) so với kỳ kế hoạch

Bảng 2.1. Phân tích chi phí sản xuất sản phẩm trong kỳ so với kế hoạch

Đơn vị: Triệu đồng

Diễn giải	Chi phí sản xuất		Chênh lệch (+/-)	
	Thực hiện 2009	Kế hoạch 2009	Giá trị	Tỷ lệ (%)
1	2	3	4=(2)-(3)	5=(4)/(3)
1/ Máy cấp đông VFF-01	15.694	15.510	184	1,19
- Nguyên vật liệu trực tiếp	7.733	7.525	208	2,76
- Lao động trực tiếp	4.450	4.300	150	3,49
- Chi phí sản xuất chung	3.511	3.685	-174	-4,72
2/ Máy nén lạnh VBC-02	11.665	12.267	-602	-4,91
- Nguyên vật liệu trực tiếp	3.024	3.216	-192	-5,97
- Lao động trực tiếp	3.651	4.000	-349	-8,73
- Chi phí sản xuất chung	4.990	5.051	-61	-1,21

Bảng 2.2. Phân tích giá thành sản phẩm trong kỳ so với kế hoạch

Đơn vị: Triệu đồng

Diễn giải	Giá thành đơn vị sản phẩm		Chênh lệch (+/-)	
	Thực hiện 2009	Kế hoạch 2009	Giá trị	Tỷ lệ (%)
1	2	3	4=(2)-(3)	5=(4)/(3)
1/ Máy cấp đông VFF-01	135,29	129,25	6,04	4,68
- Nguyên vật liệu trực tiếp	66,66	62,71	3,96	6,31
- Lao động trực tiếp	38,36	35,83	2,53	7,06
- Chi phí sản xuất chung	30,27	30,71	-0,44	-1,44
2/ Máy nén lạnh VBC-02	68,22	68,15	0,07	0,10
- Nguyên vật liệu trực tiếp	17,68	17,87	-0,18	-1,02
- Lao động trực tiếp	21,35	22,22	-0,87	-3,92
- Chi phí sản xuất chung	29,18	28,06	1,12	3,99

2.2.2. Phân tích giá thành sản phẩm trong kỳ so với kỳ trước

Công ty cũng tiến hành phân tích giá thành sản phẩm trong kỳ so với kỳ trước. Tương tự như mục 2.2.1, việc phân tích này cũng được thực hiện thông qua phân tích sự biến động của 3 nhân tố chi phí nguyên vật liệu, chi phí nhân công, chi phí sản xuất chung, xác định mức độ ảnh hưởng của từng nhân tố lên giá thành sản phẩm, Bảng 2.3. Từ đó rút ra nhận xét về nguyên nhân làm cho giá thành sản phẩm biến động (tăng hoặc giảm) so với kỳ trước. Phân tích giá thành sản phẩm trong kỳ so với kỳ trước giúp cho Công ty nhận biết mức biến động hiệu quả sản xuất giữa các kỳ thực hiện. Phân tích giá thành sản phẩm trong kỳ so với kỳ trước được trình bày ở Bảng 2.4.

Bảng 2.3. Phân tích chi phí sản xuất sản phẩm trong kỳ so với kỳ trước

Đơn vị: Triệu đồng

Diễn giải	Chi phí sản xuất		Chênh lệch (+/-)	
	Thực hiện 2009	Thực hiện 2008	Giá trị	Tỷ lệ (%)
1	2	3	4=(2)-(3)	5=(4)/(3)
1/ Máy cấp đông VFF-01	15.694	12.484	3.210	25,71
- Nguyên vật liệu trực tiếp	7.733	6.048	1.685	27,86
- Lao động trực tiếp	4.450	3.400	1.050	30,88
- Chi phí sản xuất chung	3.511	3.036	475	15,65
2/ Máy nén lạnh VBC-02	11.665	10.273	1.392	13,55
- Nguyên vật liệu trực tiếp	3.024	2.640	384	14,55
- Lao động trực tiếp	3.651	3.300	351	10,64
- Chi phí sản xuất chung	4.990	4.333	657	15,16

Bảng 2.4. Phân tích giá thành sản phẩm trong kỳ so với kỳ trước

Đơn vị: Triệu đồng

Diễn giải	Giá thành đơn vị sản phẩm		Chênh lệch (+/-)	
	Thực hiện 2009	Thực hiện 2008	Giá trị	Tỷ lệ (%)
1	2	3	4=(2)-(3)	5=(4)/(3)
1/ Máy cấp đông VFF-01	135,29	118,90	16,40	13,79
- Nguyên vật liệu trực tiếp	66,66	57,60	9,06	15,74
- Lao động trực tiếp	38,36	32,38	5,98	18,47
- Chi phí sản xuất chung	30,27	28,91	1,35	4,68
2/ Máy nén lạnh VBC-02	68,22	64,61	3,61	5,58
- Nguyên vật liệu trực tiếp	17,68	16,60	1,08	6,51
- Lao động trực tiếp	21,35	20,75	0,60	2,87
- Chi phí sản xuất chung	29,18	27,25	1,93	7,08

2.2.3. Phân tích số lượng tiêu thụ và giá bán trong kỳ so với kế hoạch

Công ty cũng phân tích số lượng sản phẩm bán ra trong kỳ so với kỳ kế hoạch. Việc phân tích này được thực hiện để xác định mức tiêu thụ sản phẩm của công ty so với kế hoạch tăng hay giảm. Nếu tăng thì xác định nguyên nhân tăng để tăng cường nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh trên thị trường. Nếu số lượng tiêu thụ giảm so với kế hoạch thì tìm nguyên nhân ảnh hưởng, từ đó có biện pháp khắc phục nhằm cải thiện tình hình tiêu thụ. Thông qua phân tích sự biến động số lượng bán ra trong kỳ so với kế hoạch, Công ty có thể đánh giá sơ lược về sự chấp nhận của thị trường đối với sản phẩm và năng lực dự báo của công ty. Phân tích số lượng tiêu thụ trong kỳ so với kế hoạch được trình bày ở Bảng 2.5.

Bảng 2.5. Phân tích số lượng tiêu thụ trong kỳ so với kế hoạch

Đơn vị: Bộ

Diễn giải	Số lượng sản phẩm tiêu thụ		Chênh lệch (+/-)	
	Thực hiện 2009	Kế hoạch 2009	Số lượng	Tỷ lệ (%)
1	2	3	4=(2)-(3)	5=(4)/(3)
1/ Máy cấp đông VFF-01	116	120	-4	-3,33
2/ Máy nén lạnh VBC-02	171	180	-9	-5,00

Đồng thời, Công ty cũng phân tích biến động giá bán sản phẩm trong kỳ so với kế hoạch để xác định mức độ ảnh hưởng của biến động giá bán đến số lượng tiêu thụ trong kỳ, Bảng 2.6.

Bảng 2.6. Phân tích giá bán trong kỳ so với kế hoạch

Đơn vị: Triệu đồng

Diễn giải	Giá bán sản phẩm		Chênh lệch (+/-)	
	Thực hiện 2009	Kế hoạch 2009	Giá trị	Tỷ lệ (%)
1	2	3	4=(2)-(3)	5=(4)/(3)
1/ Máy cấp đông VFF-01	276	275	1	0,36
2/ Máy nén lạnh VBC-02	145	145	0	0,00

2.2.4. Phân tích số lượng tiêu thụ và giá bán trong kỳ so với kỳ trước

Công ty cũng phân tích số lượng sản phẩm tiêu thụ và giá bán trong kỳ so với kỳ trước. Việc phân tích này được thực hiện để xác định mức biến động số lượng sản phẩm tiêu thụ và giá bán sản phẩm thực tế trong kỳ so với kỳ trước nhằm tìm ra những nhân tố ảnh hưởng đến tình hình tiêu thụ của Công ty. Phân tích số lượng tiêu thụ và giá bán trong kỳ so với kỳ trước được trình bày ở Bảng 2.7.

Bảng 2.7. Phân tích số lượng tiêu thụ và giá bán sản phẩm trong kỳ so với kỳ trước**a/ Phân tích số lượng tiêu thụ trong kỳ so với kỳ trước**

Đơn vị: Bộ

Diễn giải	Số lượng sản phẩm tiêu thụ		Chênh lệch (+/-)	
	Thực hiện 2009	Thực hiện 2008	Số lượng	Tỷ lệ (%)
1	2	3	4=(2)-(3)	5=(4)/(3)
1/ Máy cấp đông VFF-01	116	105	11	10,48
2/ Máy nén lạnh VBC-02	171	159	12	7,55

b/ Phân tích giá bán trong kỳ so với kỳ trước

Đơn vị: Triệu đồng

Diễn giải	Giá bán sản phẩm		Chênh lệch (+/-)	
	Thực hiện 2009	Thực hiện 2008	Giá trị	Tỷ lệ (%)
1	2	3	4=(2)-(3)	5=(4)/(3)
1/ Máy cấp đông VFF-01	276	250	26	10,40
2/ Máy nén lạnh VBC-02	145	132	13	9,85

2.2.5. Phân tích doanh thu, chi phí và lợi nhuận trong kỳ so với kế hoạch

Công ty tiến hành phân tích doanh thu, chi phí hoạt động, lợi nhuận trong kỳ so với kỳ kế hoạch. Việc phân tích này được thực hiện thông qua phân tích sự biến động của các nhân tố doanh thu, giá vốn hàng bán, chi phí bán hàng và chi phí quản lý doanh nghiệp, từ đó xác định mức độ ảnh hưởng của chúng lên lợi nhuận. Dựa vào kết quả phân tích này Công ty biết được nguyên nhân ảnh hưởng trọng yếu đến thu nhập của Công ty. Qua đó tìm biện pháp khắc phục các nhược điểm, tăng cường và khuyến khích các ưu điểm. Phân tích doanh thu, chi phí hoạt động, lợi nhuận trong kỳ so với kế hoạch được trình bày ở Bảng 2.8.

2.2.6. Phân tích doanh thu, chi phí và lợi nhuận trong kỳ so với kỳ trước

Công ty cũng tiến hành phân tích doanh thu, chi phí hoạt động, lợi nhuận trong kỳ so với kỳ trước. Việc phân tích này cũng được thực hiện thông qua phân tích sự biến động của các nhân tố doanh thu, giá vốn hàng bán, chi phí bán hàng và chi phí quản lý doanh nghiệp, từ đó xác định mức độ ảnh hưởng của chúng lên lợi nhuận. Dựa vào kết quả phân tích này Công ty đánh giá được mức độ biến động của các nhân tố và tác động của chúng lên thu nhập của Công ty. Phân tích doanh thu, chi phí hoạt động, lợi nhuận trong kỳ so với kỳ trước được trình bày ở Bảng 2.9.

Bảng 2.8. Phân tích doanh thu, chi phí và lợi nhuận trong kỳ so với kế hoạch

Đơn vị: Triệu đồng

Diễn giải	Thực hiện 2009		Kế hoạch 2009		Chênh lệch (+/-)	
	Giá trị	Tỷ lệ / DT (%)	Giá trị	Tỷ lệ / DT (%)	Giá trị	Tỷ lệ (%)
1	2	3	4	5	6=(2)-(4)	7=(6)/(4)
Doanh thu	56.811	100,00	59.100	100,00	-2.289	-3,87
- Máy cấp đông VFF-01	32.016	56,36	33.000	55,84	-984	-2,98
- Máy nén lạnh VBC-02	24.795	43,64	26.100	44,16	-1.305	-5,00
Giá vốn hàng bán	27.359	48,16	27.777	47,00	-418	-1,50
- Máy cấp đông VFF-01	15.694	49,02	15.510	47,00	184	1,19
- Máy nén lạnh VBC-02	11.665	47,05	12.267	47,00	-602	-4,91
Lợi nhuận gộp	29.452	51,84	31.323	53,00	-1.871	-5,97
Chi phí	24.481	43,09	24.174	40,90	307	1,27
Chi phí tiếp thị, quảng cáo	5.957	10,49	5.910	10,00	47	0,80
Lương nhân viên tiếp thị	612	1,08	591	1,00	21	3,55
Phụ cấp của NV tiếp thị	294	0,52	296	0,50	-2	-0,68
Chi phí đi công tác	578	1,02	591	1,00	-13	-2,20
Hội chợ, triển lãm, hội thảo	1.200	2,11	1.182	2,00	18	1,52
Thông báo, tờ rơi và tập san	242	0,43	236	0,40	6	2,54
Quà tặng quảng cáo	230	0,40	236	0,40	-6	-2,54
Q.cáo trên báo, đài và pa nô	2.375	4,18	2.364	4,00	11	0,47
Buru chính, viễn thông	116	0,20	118	0,20	-2	-1,69
Chi phí quảng các khác	310	0,55	296	0,50	14	4,73
Chi phí bán hàng	11.431	20,12	11.230	19,00	201	1,79
Lương nhân viên bán hàng	2.998	5,28	2.955	5,00	43	1,46
Phụ cấp của NV bán hàng	885	1,56	887	1,50	-2	-0,23
CP đi công tác của NV BH	1.187	2,09	1.182	2,00	5	0,42
Tiếp đãi khách hàng	570	1,00	591	1,00	-21	-3,55
CP khuyến khích nhân viên	575	1,01	591	1,00	-16	-2,71
Hoa hồng đại lý	4.306	7,58	4.137	7,00	169	4,09
Vận chuyển, xếp dỡ hàng hóa	306	0,54	296	0,50	10	3,38
Chi phí khác	604	1,06	591	1,00	13	2,20
Chi phí quản l DN	5.967	10,50	5.911	10,00	56	0,95
Lương nhân viên quản lý	1.224	2,15	1.182	2,00	42	3,55
Phụ cấp NV quản lý	361	0,64	355	0,60	6	1,69
Chi phí khác cho nhân viên	296	0,52	296	0,50	0	0,00
Thuê văn phòng	1.520	2,68	1.478	2,50	42	2,84
Chi phí đi công tác	586	1,03	591	1,00	-5	-0,85
Điện thoại, buru chính	116	0,20	118	0,20	-2	-1,69
Điện, nước	107	0,19	118	0,20	-11	-9,32
Văn phòng phẩm	175	0,31	177	0,30	-2	-1,13
Tiếp khách bộ phận QL	115	0,20	118	0,20	-3	-2,54
Sửa chữa, bảo trì tài sản	581	1,02	591	1,00	-10	-1,69
Chi phí khác	886	1,56	887	1,50	-1	-0,11
Chi phí lãi vay và khấu hao	1.126	1,98	1.123	1,90	3	0,27
Chi phí lãi vay	591	1,04	591	1,00	0	0,00
Khấu hao TSCĐ	535	0,94	532	0,90	3	0,56
Lợi nhuận thuần từ HĐ KD	4.971	8,75	7.149	12,10	-2.178	-30,47
Thuế thu nhập doanh nghiệp	1.243	2,19	1.787	3,02	-544	-30,46
Lợi nhuận sau thuế TNDN	3.728	6,56	5.362	9,07	-1.634	-30,47

Bảng 2.9: Phân tích doanh thu, chi phí và lợi nhuận trong kỳ so với kỳ trước

Đơn vị: Triệu đồng

Diễn giải	Thực hiện 2009		Thực hiện 2008		Chênh lệch (+/-)	
	Giá trị	Tỷ lệ / DT (%)	Giá trị	Tỷ lệ / DT (%)	Giá trị	Tỷ lệ (%)
1	2	3	4	5	6=(2)-(4)	7=(6)/(4)
Doanh thu	56.811	100,00	47.238	79,93	9.573	20,27
- Máy cấp đông VFF-01	32.016	56,36	26.250	55,57	5.766	21,97
- Máy nén lạnh VBC-02	24.795	43,64	20.988	44,43	3.807	18,14
Giá vốn hàng bán	27.359	48,16	22.757	48,18	4.602	20,22
- Máy cấp đông VFF-01	15.694	49,02	12.484	47,56	3.210	25,71
- Máy nén lạnh VBC-02	11.665	47,05	10.273	48,95	1.392	13,55
Lợi nhuận gộp	29.452	51,84	24.481	51,82	4.971	20,31
Chi phí	24.481	43,09	20.330	43,04	4.151	20,42
Chi phí tiếp thị, quảng cáo	5.957	10,49	4.879	10,33	1.078	22,09
Lương nhân viên tiếp thị	612	1,08	485	1,03	127	26,19
Phụ cấp của NV tiếp thị	294	0,52	239	0,51	55	23,01
Chi phí đi công tác	578	1,02	485	1,03	93	19,18
Hội chợ, triển lãm, hội thảo	1.200	2,11	965	2,04	235	24,35
Thông báo, tờ rơi và tập san	242	0,43	196	0,41	46	23,47
Quà tặng quảng cáo	230	0,40	197	0,42	33	16,75
Q.cáo trên báo, đài và pa nô	2.375	4,18	1.965	4,16	410	20,87
Buru chính, viễn thông	116	0,20	104	0,22	12	11,54
Chi phí quảng các khác	310	0,55	243	0,51	67	27,57
Chi phí bán hàng	11.431	20,12	9.373	19,84	2.058	21,96
Lương nhân viên bán hàng	2.998	5,28	2.462	5,21	536	21,77
Phụ cấp của NV bán hàng	885	1,56	711	1,51	174	24,47
CP đi công tác của NV BH	1.187	2,09	965	2,04	222	23,01
Tiếp đãi khách hàng	570	1,00	496	1,05	74	14,92
CP khuyến khích nhân viên	575	1,01	485	1,03	90	18,56
Hoa hồng đại lý	4.306	7,58	3.515	7,44	791	22,50
Vận chuyển, xếp dỡ hàng hóa	306	0,54	248	0,53	58	23,39
Chi phí khác	604	1,06	491	1,04	113	23,01
Chi phí quản lý DN	5.967	10,50	5.060	10,71	907	17,92
Lương nhân viên quản lý	1.224	2,15	975	2,06	249	25,54
Phụ cấp NV quản lý	361	0,64	286	0,61	75	26,22
Chi phí khác cho nhân viên	296	0,52	237	0,50	59	24,89
Thuê văn phòng	1.520	2,68	1.424	3,01	96	6,74
Chi phí đi công tác	586	1,03	475	1,01	111	23,37
Điện thoại, buru chính	116	0,20	103	0,22	13	12,62
Điện, nước	107	0,19	98	0,21	9	9,18
Văn phòng phẩm	175	0,31	146	0,31	29	19,86
Tiếp khách bộ phận QL	115	0,20	101	0,21	14	13,86
Sửa chữa, bảo trì tài sản	581	1,02	502	1,06	79	15,74
Chi phí khác	886	1,56	713	1,51	173	24,26
Chi phí lãi vay và khấu hao	1.126	1,98	1.018	2,16	108	10,61
Chi phí lãi vay	591	1,04	486	1,03	105	21,60
Khấu hao TSCĐ	535	0,94	532	1,13	3	0,56
Lợi nhuận thuần từ HĐ KD	4.971	8,75	4.151	8,79	820	19,75
Thuế thu nhập doanh nghiệp	1.243	2,19	1.038	2,20	205	19,73
Lợi nhuận sau thuế TNDN	3.728	6,56	3.113	6,59	615	19,76

Tóm tắt số liệu phân tích như sau:

Diễn giải	Số lượng sản phẩm tiêu thụ		Chênh lệch (+/-)	
	Thực hiện 2009	Thực hiện 2008	Số tuyệt đối	Tỷ lệ (%)
1	2	3	4=(2)-(3)	5=(4)/(3)
Số lượng sản phẩm				
- Máy cấp đông VFF-01	116	105	11	10.48
- Máy nén lạnh VBC-02	171	159	12	7.55
Giá bán của sản phẩm				
- Máy cấp đông VFF-01	276	250	26	10.40
- Máy nén lạnh VBC-02	145	132	13	9.85
Doanh thu	56,811	47,238	9,573	20.27
- Máy cấp đông VFF-01	32,016	26,250	5,766	21.97
- Máy nén lạnh VBC-02	24,795	20,988	3,807	18.14
Giá vốn hàng bán	27,359	22,757	4,602	20.22
- Máy cấp đông VFF-01	15,694	12,484	3,210	25.71
- Máy nén lạnh VBC-02	11,665	10,273	1,392	13.55
Lợi nhuận gộp	29,452	24,481	4,971	20.31
Chi phí BH và QLDN	25,607	21,348	4,259	19.95
Lợi nhuận thuần HĐ KD	4,971	4,151	820	19.75

Kết luận:

Thu nhập năm 2009 so với năm 2008 tăng 820.000.000 đồng, tương ứng tăng 19,75%. Do những nguyên nhân sau đây:

- Doanh thu bán máy năm 2009 so với năm 2008 tăng 9.573.000.000 đồng (56.811.000.000 - 47.238.000.000), tương ứng tăng 20,27%.
- Số lượng máy cấp đông VFF-01 tiêu thụ năm 2009 so với năm 2008 tăng 11 máy, tương ứng tăng 10,48% và máy nén lạnh VCB-02 tiêu thụ năm 2009 so với năm 2008 tăng 12 máy, tương ứng tăng 7,55%.
- Giá bán máy cấp đông VFF-01 năm 2009 tăng 10,40% so với năm 2008 và máy nén lạnh VCB-02 năm 2009 tăng 9,85% so với năm 2008.
- Giá vốn hàng bán năm 2009 so với năm 2008 tăng 4.602.000.000 đồng, tương ứng tăng 20,22%.
- Chi phí BH và QLDN Giá vốn hàng bán năm 2009 so với năm 2008 tăng 4.259.000.000 đồng, tương ứng tăng 19,95%.

2.3. Đánh giá ưu nhược điểm và nhận xét kỹ thuật phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh của Công ty

Qua số liệu phân tích trên, Công ty đã có những phân tích cơ bản về giá thành sản phẩm, giá bán, số lượng tiêu thụ, doanh thu, chi phí và thu nhập. Kỹ thuật phân tích hiện nay của Công ty có những ưu nhược điểm như sau:

2.3.1. Ưu điểm

- Xác định được mức biến động số lượng tiêu thụ, giá bán và doanh thu so với kế hoạch và so với kỳ trước.
- Xác định được biến động chi phí trên doanh thu so với kế hoạch và so với kỳ trước.
- Xác định được mức biến động lợi nhuận trên doanh thu so với kế hoạch và so với kỳ trước.
- Số liệu phân tích đơn giản, dễ thu thập.

2.3.2. Nhược điểm

- Do chưa phân biệt định phí và biến phí, nên xem như toàn bộ chỉ thay đổi theo khối lượng sản xuất kinh doanh. Cách tính này làm cho công tác dự báo và báo cáo phân tích có độ chính xác không cao.
- Chưa xác định được mức ảnh hưởng của biến động giá bán lên thu nhập hoạt động.
- Chưa xác định được mức ảnh hưởng của biến động số lượng tiêu thụ lên thu nhập hoạt động.
- Chưa xác định được mức ảnh hưởng của biến động giá mua các nguồn lực lên thu nhập hoạt động.
- Chưa xác định được mức ảnh hưởng của biến động hiệu suất sử dụng các nguồn lực lên thu nhập hoạt động.
- Chưa quan tâm đến quy mô thị trường (nhu cầu) nên đã bỏ qua yếu tố thị trường. Do vậy chưa xác định được mức độ ảnh hưởng của biến động thị trường lên thu nhập hoạt động.

2.3.3. Nhận xét

Phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh được Ban giám đốc Công ty nhận thức là có vai trò quan trọng trong hoạt động quản lý của Công ty. Phương pháp phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh mà Công ty đang áp dụng hiện nay đã đáp ứng được một số thông tin cơ bản cho nhà quản lý. Tuy nhiên số liệu phân tích về mối quan hệ giữa hiệu quả và lợi nhuận thì chưa đầy đủ và chưa có số liệu phân tích định lượng xác định mức ảnh hưởng cụ thể của từng nhân tố lên lợi nhuận.

Kỹ thuật phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh của Công ty vẫn còn hữu ích với yêu cầu quản lý của Công ty. Nhưng để có thể cung cấp các số liệu chi tiết về mức ảnh hưởng của các nhân tố theo yêu cầu của nhà quản lý thì cần phải bổ sung một số kỹ thuật mới để hoàn thiện kỹ thuật phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh hiện nay của Công ty nhằm đáp ứng nhu cầu thông tin của nhà quản lý.

Kết Luận Chương 2

Kỹ thuật phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh tại Công ty VIỆT ĐỨC khá đơn giản, dễ thực hiện. Từ những số liệu phân tích, Ban giám đốc xác định được mức biến động số lượng tiêu thụ, giá bán và doanh thu so với kế hoạch và so với kỳ trước. Xác định được biến động lợi nhuận trên doanh thu so với kế hoạch và so với kỳ trước.

Tuy nhiên kỹ thuật phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh của Công ty hiện nay chưa xác định được cụ thể và chi tiết mức ảnh hưởng từ sự biến động của các nhân tố như hiệu suất, giá bán, giá đầu vào, quy mô thị trường và thị phần lên thu nhập hoạt động kinh doanh của Công ty. Do vậy kỹ thuật phân tích hiện tại chưa thể hiện được các thông tin định lượng cụ thể để hỗ trợ Ban giám đốc trong việc ra quyết định chính xác và kịp thời nhằm thực hiện tốt các mục tiêu kinh doanh.

Phương pháp phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh của Công ty hiện nay cũng còn phù hợp với môi trường hoạt động của Công ty, và vẫn còn hữu ích với một số yêu cầu quản lý của Công ty. Tuy nhiên số liệu phân tích về mối quan hệ giữa hiệu quả và lợi nhuận thì chưa đầy đủ và chưa có số liệu phân tích định lượng về mức ảnh hưởng cụ thể của từng nhân tố lên lợi nhuận.

Khi nhà quản lý không có các số liệu phân tích cụ thể thì các quyết định thường không chính xác và mức độ rủi ro khá cao. Chính vì vậy Công ty VIỆT ĐỨC cần phải hoàn thiện kỹ thuật phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh hiện nay của Công ty bằng việc bổ sung một số kỹ thuật mới như được trình bày ở phần kế tiếp.

Chương 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN KỸ THUẬT PHÂN TÍCH HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH TẠI CÔNG TY TNHH VIỆT ĐỨC

3.1. Giải pháp hoàn thiện kỹ thuật phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh

3.1.1. Mục đích, ý nghĩa của việc hoàn thiện kỹ thuật phân tích

3.1.1.1. Mục đích

Việc hoàn thiện kỹ thuật phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh nhằm bổ sung những khiếm khuyết trong phương pháp phân tích hiện nay của Công ty. Các kỹ thuật phân tích mới đưa ra được các số liệu phân tích định lượng nhằm giúp cho nhà quản lý biết rõ mối quan hệ và mức ảnh hưởng do sự biến động của các nhân tố như hiệu suất sử dụng các nguồn lực, số lượng tiêu thụ, giá bán, giá mua lên hiệu quả hoạt động kinh doanh, và cho thấy mức ảnh hưởng cụ thể của từng nhân tố lên lợi nhuận. Ngoài ra, luận văn còn hướng đến việc áp dụng kỹ thuật phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh cho mọi đối tượng doanh nghiệp đặc biệt là doanh nghiệp vừa và nhỏ

3.1.1.2. Ý nghĩa

Sau khi hoàn thiện kỹ thuật phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh, số liệu phân tích của Công ty sẽ tăng tính hữu ích và khá đầy đủ, số liệu phân tích sẽ nêu ra mức ảnh hưởng của từng nhân tố lên lợi nhuận một cách ngắn gọn, súc tích và dễ hiểu. Nó giúp cho nhà quản lý biết được những nhân tố nào ảnh hưởng trọng yếu đến lợi nhuận, từ đó có thể điều chỉnh kế hoạch và chiến lược phù hợp nhằm không ngừng cải thiện hiệu quả hoạt động kinh doanh và nâng cao lợi nhuận một cách bền vững.

3.1.2. Các kỹ thuật phân tích cần phải bổ sung

a/ Phân tích biến động hiệu quả hoạt động kinh doanh thông qua thước đo hiệu quả tổng hợp là doanh thu trên chi phí

$$\text{Hiệu quả hoạt động kinh doanh} = \frac{\text{Doanh thu}}{\text{Chi phí}}$$

b/ Phân tích mức ảnh hưởng của các yếu tố lên lợi nhuận:

- Yếu tố tăng trưởng:

- + Tác động đến doanh thu của sự tăng trưởng
- + Tác động đến chi phí của sự tăng trưởng
- + Phân tích sâu hơn về tác động của tăng trưởng

- Yếu tố biến động giá:

- + Tác động đến doanh thu của biến động giá

+ Tác động đến chi phí của biến động giá

- Yếu tố hiệu suất:

+ Tác động đến chi phí của biến động hiệu suất

c/ Phân tích mức ảnh hưởng lên thu nhập hoạt động từ những biến động quy mô thị trường và thị phần

- Biến động quy mô thị trường
- Biến động thị phần

3.1.3. Đào tạo và triển khai

Để có thể thực hiện tốt các kỹ thuật phân tích bổ sung, Công ty cần phải đào tạo bổ sung một số kỹ năng về phân tích mới cho các nhân viên phân tích hiện thời để hỗ trợ cho việc phân tích chuyên sâu. Hướng dẫn thiết lập hệ thống các biểu mẫu thu thập thông tin, bảng dữ liệu chi tiết và các báo cáo phân tích bổ sung. Hướng dẫn điền số liệu vào bảng dữ liệu chi tiết để tự động có các báo cáo phân tích phù hợp. Sau khi được đào tạo, các nhân viên phân tích có thể tiến hành công tác phân tích với các kỹ thuật đã được hoàn thiện.

Để đảm bảo việc chọn lọc, tập hợp số liệu kịp thời cho công việc phân tích, Công ty cần phải lập kế hoạch phân tích và phổ biến kế hoạch đó đến các trưởng bộ phận và các nhân viên có liên quan đến công tác phân tích để thực hiện. Trưởng nhóm phân tích phải giám sát và kiểm tra để đảm bảo nhân viên thực hiện nhất quán và tuân thủ nghiêm ngặt các quy trình phân tích bao gồm việc chuẩn bị và thu thập số liệu, kiểm tra số liệu và tiến hành phân tích.

3.2. Tính khả thi

Với lực lượng nhân sự hiện có cùng với trang thiết bị và kỹ thuật phân tích hiện nay của công ty, Công ty có thể ứng dụng thêm một số kỹ thuật phân tích mới để hoàn thiện kỹ thuật phân tích hiệu quả kinh doanh hiện nay mà không ảnh hưởng đến kế hoạch sản xuất kinh doanh của công ty. Do chi phí đầu tư không tăng nhiều, thời gian đào tạo nhân viên ngắn và dễ triển khai thực hiện.

3.2.1. Chi phí đầu tư cho công tác hoàn thiện kỹ thuật phân tích thấp

Khi áp dụng bổ sung kỹ thuật phân tích chuyên sâu, Công ty không phải đầu tư thêm nhiều do có thể sử dụng các nguồn lực sẵn có của Công ty như nhân lực và thiết bị phục vụ công tác phân tích. Về nhân lực, để thực hiện công tác phân tích có ứng dụng kỹ thuật phân tích chuyên sâu, lực lượng phụ trách công tác phân tích hiện nay của Công ty có thể hoàn thành tốt nhờ được đào tạo căn bản về kiến thức phân tích. Về thiết bị, hiện nay Công ty đã đầu tư hoàn chỉnh hệ thống máy vi tính để bàn (mỗi nhân

viên 1 máy), máy tính xách tay, hệ thống mạng không dây (WIFI), hệ thống thông tin như mạng LAN, internet, email, phần mềm kế toán và phần mềm quản lý quan hệ khách hàng (CRM) đã được kết nối qua mạng nội bộ (LAN)... do đó chi phí đầu tư tăng rất ít, chủ yếu là phụ cấp cho nhân viên giảng dạy và phụ cấp học tập ngoài giờ.

3.2.2. Kỹ thuật phân tích mới phù hợp với năng lực hiện có của Công ty

Việc triển khai thực hiện công tác hoàn thiện kỹ thuật phân tích mới sẽ dễ thực hiện và khả năng thành công cao do có những thuận lợi sau đây:

a/ Phương pháp không quá khó đối với nhân viên thừa hành. Trưởng nhóm phân tích sẽ đào tạo bổ sung một số kỹ năng về phân tích chuyên sâu cho nhân viên phân tích hiện có, huấn luyện thêm cho các nhân viên thừa hành về các kỹ năng thu thập thông tin và hướng dẫn phương pháp lập và điền số liệu vào các biểu mẫu thu thập thông tin và báo cáo phù hợp.

b/ Hiện nay, Công ty đã và đang thu thập và lưu trữ một cách có hệ thống các thông tin khá chi tiết liên quan đến tài chính, khách hàng và thị trường trên hai phần mềm là “Kế toán tài chính” và phần mềm “Quản lý quan hệ khách hàng”. Đa số dữ liệu cần thiết cho việc phân tích đều có thể được thu thập từ hệ thống báo cáo có trên các phần mềm này.

c/ Các nhân viên phân tích hiện tại của Công ty có trình độ chuyên môn khá cao, hầu hết có trình độ đại học khối kinh tế. Do đó, kỹ thuật phân tích mới rất phù hợp với năng lực của nhân viên. Điều này không những góp phần thúc đẩy sự phát triển của Công ty mà còn giúp cho nhân viên nâng cao kỹ năng và hào hứng hơn trong công việc chuyên môn.

3.2.3. Thời gian triển khai ngắn

Thời gian triển khai công việc hoàn thiện kỹ thuật phân tích hiệu quả kinh doanh ngắn. Do dùng các phép tính số học cơ bản nên có thể ứng dụng phần mềm chuyên dụng hoặc sử dụng phần mềm Excel để thiết lập công thức và cho ra báo cáo theo dạng chuẩn của Công ty. Ước tính thời gian đào tạo lý thuyết là 5 ngày, thực hành là 7 ngày, kiểm tra và đánh giá là 3 ngày. Tổng thời gian triển khai thực hiện dự kiến là 15 ngày.

3.3. Ứng dụng các kỹ thuật phân tích

Sau khi được đào tạo, các nhân viên phân tích của Công ty có thể thực hiện các kỹ thuật phân tích như đã trình bày tại Chương 1. Tuy nhiên, trong trường hợp cụ thể tại Công ty VIỆT ĐỨC, kỹ thuật phân tích hiệu quả tổng hợp - doanh thu trên chi phí và kỹ thuật phân tích mức ảnh hưởng của các nhân tố lên lợi nhuận đã được ứng dụng để hoàn thiện kỹ thuật phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh của Công ty.

3.3.1. Thu thập thông tin và lập bảng dữ liệu chi tiết

Bảng 3.1. Bảng dữ liệu chi tiết

Đơn vị: Triệu đồng

Diễn giải	Thực tế 2008	Thực tế 2009	Kế hoạch 2009
Số lượng sản phẩm	264	287	300
1. Máy cấp đông VFF-01	105	116	120
2. Máy nén lạnh VBC-02	159	171	180
Giá bán của sản phẩm			
1. Máy cấp đông VFF-01	250	276	275
2. Máy nén lạnh VBC-02	132	145	145
Kết cấu bán của mỗi loại SP			
1. Máy cấp đông VFF-01	39,77%	40,42%	40,00%
2. Máy nén lạnh VBC-02	60,23%	59,58%	60,00%
NVL trực tiếp			
1. Máy cấp đông VFF-01	6.048	7.733	7.525
Chi phí trên tấn NVL	32	37	35
Lượng NVL TT đã dùng (Tấn)	189	209	215
2. Máy nén lạnh VBC-02	2.640	3.024	3.216
Chi phí trên tấn NVL	22	24	24
Lượng NVL TT đã dùng (Tấn)	120	126	134
Biến phí khác			
1. Máy cấp đông VFF-01	13.737	17.096	17.125
Chi phí trên giờ	1,14	1,31	1,25
Tổng số giờ	12.050	13.050	13.700
Trong đó: CP lao động trực tiếp	3.400	4.450	4.300
2. Máy nén lạnh VBC-02	13.350	15.758	16.005
Chi phí trên giờ	0,89	0,99	0,97
Tổng số giờ	15.000	15.917	16.500
Trong đó: CP lao động trực tiếp	3.300	3.651	4.000
Số liệu khác			
1. Máy cấp đông VFF-01			
Năng lực sản xuất (sp)	200	200	200
Định phí (không gồm NC&PT)	3.000	3.325	3.200
Chi phí NC&PT	1.000	1.200	1.200
Nhân viên NC&PT	6	6	6
Tổng quy mô thị trường (sp)	2.650	2.850	3.000
Thị phần	3,96%	4,07%	4,00%
2. Máy nén lạnh VBC-02			
Năng lực sản xuất (sp)	250	250	250
Định phí (không gồm NC&PT)	2.512	2.825	2.800
Chi phí NC&PT	800	880	880
Nhân viên NC&PT	4	4	4
Tổng quy mô thị trường (sp)	3.600	3.800	4.000
Thị phần	4,42%	4,50%	4,50%

Qua số liệu của Công ty đã nêu ở Chương 2, kết hợp với số liệu khác được cung cấp từ bộ phận Marketing và phòng kế toán tài chính, các nhân viên phân tích có thể tính toán và lập được các số liệu thực tế năm 2008, số liệu thực tế năm 2009 và số liệu kế hoạch năm 2009 của Công ty VIỆT ĐỨC. Trọng tâm là tình hình sản xuất kinh doanh của hai loại sản phẩm chính của Công ty là máy cấp đông VFF-01 và máy nén lạnh VBC-02. Số liệu được điền vào Bảng dữ liệu chi tiết, Bảng 3.1, và tự động cho ra các Báo cáo theo mẫu của Công ty, các báo cáo bao gồm báo cáo thu nhập và các báo cáo phân tích khác như được trình bày sau đây, từ Bảng 3.2 đến Bảng 3.29.

Bảng 3.2. Báo cáo thu nhập chi tiết cho từng mặt hàng

Đơn vị: Triệu đồng

Diễn giải	Thực tế 2008	Thực tế 2009	Kế hoạch 2009
Doanh thu	47.238	56.811	59.100
1. Máy cấp đông VFF-01	26.250	32.016	33.000
2. Máy nén lạnh VBC-02	20.988	24.795	26.100
Biến phí	35.775	43.610	43.871
1. Máy cấp đông VFF-01	19.785	24.829	24.650
2. Máy nén lạnh VBC-02	15.990	18.782	19.221
Biến phí /sp	135.51	151.95	146.24
1. Máy cấp đông VFF-01	188,43	214,04	205,42
2. Máy nén lạnh VBC-02	100,57	109,84	106,78
Số dư đảm phí	11.463	13.201	15.229
1. Máy cấp đông VFF-01	6.465	7.188	8.350
2. Máy nén lạnh VBC-02	4.998	6.013	6.879
Số dư đảm phí /sp			
1. Máy cấp đông VFF-01	61,57	61,96	69,58
2. Máy nén lạnh VBC-02	31,43	35,16	38,22
Chi phí cố định	7.312	8.230	8.080
1. Máy cấp đông VFF-01	4.000	4.525	4.400
<i>CP sản xuất và hoạt động</i>	<i>3.000</i>	<i>3.325</i>	<i>3.200</i>
<i>CP nghiên cứu và phát triển</i>	<i>1.000</i>	<i>1.200</i>	<i>1.200</i>
2. Máy nén lạnh VBC-02	3.312	3.705	3.680
<i>CP sản xuất và hoạt động</i>	<i>2.512</i>	<i>2.825</i>	<i>2.800</i>
<i>CP nghiên cứu và phát triển</i>	<i>800</i>	<i>880</i>	<i>880</i>
Thu nhập hoạt động	4.151	4.971	7.149
1. Máy cấp đông VFF-01	2.465	2.663	3.950
2. Máy nén lạnh VBC-02	1.686	2.308	3.199

3.3.2. Ứng dụng trong phân tích số liệu thực tế kỳ này so với kỳ trước

Sau khi nhập dữ liệu vào bảng các dữ liệu chi tiết nêu trên, Bảng 3.1, bộ phận phân tích dễ dàng có được các báo cáo phân tích về hiệu quả sử dụng nguyên vật liệu trực tiếp và lao động trực tiếp (tương tự, ta có thể phân tích thêm các yếu tố đầu vào khác nếu có yêu cầu từ Ban giám đốc), và các báo cáo phân tích khác giữa thực tế so với kỳ trước. Số liệu phân tích được trình bày một cách ngắn gọn, dễ hiểu qua các bảng tính được lập sẵn theo mẫu sau đây (thường thì các mẫu này đã được xem xét và chấp thuận của Ban giám đốc và đã được thiết lập công thức để tiết kiệm thời gian).

3.3.2.1. Phân tích hiệu quả sử dụng nguyên vật liệu trực tiếp và lao động trực tiếp

Bảng 3.3.a. Phân tích hiệu quả sử dụng nguyên vật liệu trực tiếp và lao động trực tiếp của bộ phận VFF-01

Phân tích hiệu quả tài chính bộ phận VFF-01				
Diễn giải	Kết quả hoạt động thực tế năm 2009	Sản lượng 2009 tính theo hiệu suất 2008 và CP đầu vào 2009	Sản lượng 2009 tính theo hiệu suất 2008 và CP đầu vào 2008	Kết quả hoạt động thực tế năm 2008
Sản lượng (sp)	116	116	116	105
Chi phí đầu vào:				
NVL TT (tr.đ)	7.733	7.726	6.682	6.048
LĐ TT (tr.đ)	4.450	4.539	3.756	3.400
Cộng:	12.183	12.265	10.438	9.448
NVL TT (sp/tr.đ)	0,015001	0,015015	0,017361	0,017361
LĐ TT (sp/tr.đ)	0,026067	0,025554	0,030882	0,030882

Bảng 3.4.a. Phân tích những biến động các yếu tố nguyên vật liệu trực tiếp và lao động trực tiếp của bộ phận VFF-01

Diễn giải	Thay đổi hiệu suất	Thay đổi giá đầu vào	Thay đổi sản lượng	Tổng cộng thay đổi
A/ Thay đổi hiệu quả so với năm 2008 tính theo số tuyệt đối				
NVL trực tiếp (sp/tr.đ)	0,000014(K)	0,002346(K)	0	0,002360(K)
LĐ trực tiếp (sp/tr.đ)	0,000513(T)	0,005328(K)	0	0,004815(K)
B/ Thay đổi hiệu quả so với năm 2008 tính theo tỷ lệ phần trăm				
Nguyên vật liệu trực tiếp	0,08%(K)	13,51%(K)	0%	13,59%(K)
Lao động trực tiếp	2,95%(T)	17,25%(K)	0%	14,30%(K)

Bảng 3.5.a. Phân tích biến động hiệu quả sử dụng nguyên vật liệu trực tiếp và lao động trực tiếp của bộ phận VFF-01 so với kỳ trước

Hiệu quả sử dụng NVL TT và LĐ TT của bộ phận VFF-01				
Diễn giải	Thực tế 2009	Thực tế 2008	Chênh lệch (+)/(-)	
			Giá trị	Tỷ lệ
1	2	3	4=(2)-(3)	5=(4)/(3)
Hiệu quả hoạt động				
NVL trực tiếp (sp/Tấn)	0,555024	0,555556	-0,000532	-0,10%
LĐ trực tiếp (sp/giờ)	0,008889	0,008714	0,000175	2,01%
Hiệu quả tài chính				
NVL trực tiếp (sp/tr.đ)	0,015001	0,017361	-0,002360	-13,60%
LĐ trực tiếp (sp/tr.đ)	0,026067	0,030882	-0,004815	-15,59%

Bảng 3.3.b. Phân tích hiệu quả sử dụng nguyên vật liệu trực tiếp và lao động trực tiếp của bộ phận VBC-02

Phân tích hiệu quả tài chính bộ phận VBC-02				
Diễn giải	Kết quả hoạt động thực tế năm 2009	Sản lượng 2009 tính theo hiệu suất 2008 và CP đầu vào 2009	Sản lượng 2009 tính theo hiệu suất 2008 và CP đầu vào 2008	Kết quả hoạt động thực tế năm 2008
Sản lượng (sp)	171	171	171	159
Chi phí đầu vào:				
NVL TT (tr.đ)	3.024	3.097	2.839	2.640
LĐ TT (tr.đ)	3.651	3.700	3.549	3.300
Cộng:	6.675	6.798	6.388	5.940
NVL TT (sp/tr.đ)	0,056548	0,055208	0,060227	0,060227
LĐ TT (sp/tr.đ)	0,046836	0,046212	0,048182	0,048182

Bảng 3.4.b. Phân tích những biến động các yếu tố nguyên vật liệu trực tiếp và lao động trực tiếp của bộ phận VBC-02

Diễn giải	Thay đổi hiệu suất	Thay đổi giá đầu vào	Thay đổi sản lượng	Tổng cộng thay đổi
A/ Thay đổi hiệu quả so với năm 2008 tính theo số tuyệt đối				
NVL trực tiếp (sp/tr.đ)	0,001340(T)	0,005019(K)	0	0,003679(K)
LĐ trực tiếp (sp/tr.đ)	0,000624(T)	0,001970(K)	0	0,001346(K)
B/ Thay đổi hiệu quả so với năm 2008 tính theo tỷ lệ phần trăm				
Nguyên vật liệu trực tiếp	2,22%(T)	8,33%(K)	0%	6,11%(K)
Lao động trực tiếp	1,04%(T)	4,09%(K)	0%	3,05%(K)

Bảng 3.5.b. Phân tích biến động hiệu quả sử dụng nguyên vật liệu trực tiếp và lao động trực tiếp của bộ phận VBC-02 so với kỳ trước

Hiệu quả sử dụng NVL TT và LĐ TT của bộ phận VBC-02				
Diễn giải	Thực tế 2009	Thực tế 2008	Chênh lệch (+)/(-)	
			Giá trị	Tỷ lệ
1	2	3	4=(2)-(3)	5=(4)/(3)
Hiệu quả hoạt động				
NVL trực tiếp (sp/Tấn)	1,357143	1,325000	0,032143	2,43%
LD trực tiếp (sp/giờ)	0,010743	0,010600	0,000143	1,35%
Hiệu quả tài chính				
NVL trực tiếp (sp/tr.đ)	0,056548	0,060227	-0,003679	-6,11%
LD trực tiếp (sp/tr.đ)	0,046836	0,048182	-0,001346	-2,79%

3.3.2.2. Phân tích hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh so với kỳ trước

Bảng 3.6. Phân tích biến động của bộ phận VFF-01

Đơn vị: Triệu đồng

Diễn giải	Thực tế 2009	Thực tế 2008	Chênh lệch (+)/(-)	
			Giá trị	Tỷ lệ
1	2	3	4=(2)-(3)	5=(4)/(3)
Số lượng sp sx và bán ra	116	105	11	10,48%
Tổng quy mô thị trường (sp)	2.850	2.650	200	7,55%
Thị phần	4,07%	3,96%	0,11%	2,72%
Giá bán trên đơn vị sp	276	250	26	10,40%
Tổng doanh thu	32.016	26.250	5.766	21,97%
Nguyên vật liệu trực tiếp				
Chi phí trên Tấn	37	32	5	15,63%
Số lượng NVL TT (Tấn)	209	189	20	10,58%
Tổng CP NVL TT	7.733	6.048	1.685	27,86%
Biến phí khác				
Chi phí trên giờ	1,31	1,14	0,17	14,91%
Tổng số giờ	13.050	12.050	1.000	8,30%
Tổng biến phí khác	17.096	13.737	3.359	24,45%
Tổng biến phí hoạt động	24.829	19.785	5.044	25,49%
Số dư đảm phí	7.188	6.465	723	11,18%
Số dư đảm phí trên sp	61,96	61,57	0,39	0,63%
Năng lực sản xuất (sp)	200	200	0	0,00%
Định phí SX và HĐ	3.325	3.000	325	10,83%
Chi phí NC&PT	1.200	1.000	200	20,00%
Nhân viên NC&PT	6	6	0	0,00%
Tổng định phí	4.525	4.000	525	13,13%
Thu nhập hoạt động	2.663	2.465	198	8,01%

Bảng 3.7. Phân tích biến động so với kỳ trước của bộ phận VBC-02

Đơn vị: Triệu đồng

Diễn giải	Thực tế 2009	Thực tế 2008	Chênh lệch (+)/(-)	
			Giá trị	Tỷ lệ
1	2	3	4=(2)-(3)	5=(4)/(3)
Số lượng sp sx và bán ra	171	159	12	7,55%
Tổng quy mô thị trường (sp)	3.800	3.600	200	5,56%
Thị phần	4,50%	4,42%	0,08%	1,89%
Giá bán trên đơn vị sp	145	132	13	9,85%
Tổng doanh thu	24.795	20.988	3.807	18,14%
Nguyên vật liệu trực tiếp				
Chi phí trên Tấn	24	22	2	9,09%
Số lượng NVL TT (Tấn)	126	120	6	5,00%
Tổng CP NVL TT	3.024	2.640	384	14,55%
Biến phí khác				
Chi phí trên giờ	0,99	0,89	0,10	11,24%
Tổng số giờ	15.917	15.000	917	6,11%
Tổng biến phí khác	15.758	13.350	2.408	18,04%
Tổng biến phí hoạt động	18.782	15.990	2.792	17,46%
Số dư đảm phí	6.013	4.998	1.015	20,31%
Số dư đảm phí trên sp	35,16	31,43	3,73	11,87%
Năng lực sản xuất (sp)	250	250	0	0,00%
Định phí SX và HĐ	2.825	2.512	313	12,46%
Chi phí NC&PT	880	800	80	10,00%
Nhân viên NC&PT	4	4	0	0,00%
Tổng định phí	3.705	3.312	393	11,87%
Thu nhập hoạt động	2.308	1.686	622	36,90%

Bảng 3.8. Kết quả hoạt động của cả hai loại sản phẩm so với kỳ trước

Đơn vị: Triệu đồng

Diễn giải	Thực tế 2009	Thực tế 2008	Chênh lệch (+)/(-)	
			Giá trị	Tỷ lệ
1	2	3	4=(2)-(3)	5=(4)/(3)
Doanh thu	56.811	47.238	9.573	20,27%
Trừ biến phí	43.610	35.775	7.835	21,90%
Số dư đảm phí	13.201	11.463	1.738	15,16%
Trừ định phí	8.230	7.312	918	12,55%
Thu nhập hoạt động	4.971	4.151	820	19,75%

Bảng 3.9. Kết quả hoạt động thực tế của bộ phận VFF-01

Đơn vị: Triệu đồng

Báo Cáo Thu Nhập - Bộ Phận 1 (VFF-01)				
Diễn giải	Thực tế năm 2008		Thực tế năm 2009	
	Số tiền	Tỷ lệ/DT	Số tiền	Tỷ lệ/DT
Doanh thu	26.250	100,00%	32.016	100,00%
Biến phí	19.785	75,37%	24.829	77,55%
Số dư đảm phí	6.465	24,63%	7.188	22,45%
Chi phí cố định				
CP sản xuất và hoạt động	3.000	11,43%	3.325	10,39%
CP nghiên cứu và phát triển	1.000	3,81%	1.200	3,75%
Thu nhập hoạt động	2.465	9,39%	2.663	8,31%

Bảng 3.10. Kết quả hoạt động thực tế của bộ phận VBC-02

Đơn vị: Triệu đồng

Báo Cáo Thu Nhập - Bộ Phận 2 (VBC-02)				
Diễn giải	Thực tế năm 2008		Thực tế năm 2009	
	Số tiền	Tỷ lệ/DT	Số tiền	Tỷ lệ/DT
Doanh thu	20.988	100,00%	24.795	100,00%
Biến phí	15.990	76,19%	18.782	75,75%
Số dư đảm phí	4.998	23,81%	6.013	24,25%
Chi phí cố định				
CP sản xuất và hoạt động	2.512	11,97%	2.825	11,39%
CP nghiên cứu và phát triển	800	3,81%	880	3,55%
Thu nhập hoạt động	1.686	8,03%	2.308	9,31%

Bảng 3.11. Tác động của sự tăng trưởng lên thu nhập

Đơn vị: Triệu đồng

Diễn giải	Bộ Phận 1 (VFF-01)	Bộ Phận 2 (VBC-02)
Tác động của sự tăng trưởng lên doanh thu	2.750	1.584
Tác động của sự tăng trưởng lên chi phí	-2.073	-1.207
<i>NVL trực tiếp</i>	-634	-199
<i>Biến phí khác</i>	-1.439	-1.008
<i>Định phí hoạt động</i>	0	0
<i>Chi phí NC&PT</i>	0	0
Biến động TN HĐ do sự tăng trưởng	677	377

Bảng 3.12. Tác động của biến động giá lên thu nhập hoạt động

Đơn vị: Triệu đồng

Diễn giải	Bộ Phận 1 (VFF-01)	Bộ Phận 2 (VBC-02)
Tác động của biến động giá lên doanh thu	3.016	2.223
Tác động của biến động giá lên chi phí	(3.832)	(2.264)
<i>NVL trực tiếp</i>	(1.044)	(258)
<i>Biến phí khác</i>	(2.263)	(1.613)
<i>Định phí hoạt động</i>	(325)	(313)
<i>Chi phí NC&PT</i>	(200)	(80)
Tác động thuần lên thu nhập hoạt động	(816)	(41)

Bảng 3.13. Tác động của hiệu suất lên thu nhập hoạt động

Đơn vị: Triệu đồng

Diễn giải	Bộ Phận 1 (VFF-01)	Bộ Phận 2 (VBC-02)
Chi phí NVL trực tiếp	(7)	73
Biến phí khác	344	213
Định phí hoạt động	0	0
Chi phí NC&PT	0	0
Tổng tác động của hiệu suất lên TN HĐ	337	286

Tổng kết về phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh:

Qua số liệu phân tích chi tiết về tình hình sản xuất kinh doanh của hai bộ phận sản xuất chính là máy cấp đông VFF-01 và máy nén lạnh VBC-02 thực tế so với kỳ trước của Công ty, ta có thể tóm lược lại các nhân tố ảnh hưởng đến doanh thu, chi phí và thu nhập hoạt động, cụ thể được trình bày tại Bảng 3.14, Bảng 3.15 và Bảng 3.16.

Bảng 3.14. Biến động thu nhập hoạt động

Đơn vị: Triệu đồng

Diễn giải	Bộ Phận 1 (VFF-01)	Bộ Phận 2 (VBC-02)
Thu nhập hoạt động năm 2008	2.465	1.686
Thu nhập hoạt động năm 2009	2.663	2.308
Thay đổi thu nhập hoạt động	198	622

Bảng 3.15. Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến thu nhập giữa thực tế so với kỳ trước của Bộ Phận 1 (VFF-01)

Đơn vị: Triệu đồng

Diễn giải	Tăng trưởng	Biến động giá	Hiệu suất	Cộng
Biến động doanh thu	2.750(T)	3.016(T)		5.766(T)
Chi phí NVL trực tiếp	634(K)	1.044(K)	7(K)	1.685(K)
Biến phí khác	1.439(K)	2.263(K)	344(T)	3.358(K)
Định phí hoạt động	0	325(K)	0	325(K)
Chi phí NC&PT	0	200(K)	0	200(K)
Tổng biến động chi phí	2.073(K)	3.832(K)	337(T)	5.568(K)
Tổng tác động lên TN HĐ	677(T)	816(K)	337(T)	198(T)
Phân tích sâu hơn về tác động của yếu tố tăng trưởng				
Biến động quy mô thị trường	488(T)			
Biến động thị phần	189(T)			
Cộng	677(T)			

*Ghi chú:**T: Tốt**K: Không tốt***Bảng 3.16. Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến thu nhập giữa thực tế so với kỳ trước của Bộ Phận 2 (VBC-02)**

Đơn vị: Triệu đồng

Diễn giải	Tăng trưởng	Biến động giá	Hiệu suất	Cộng
Biến động doanh thu	1.584(T)	2.223(T)		3.807(T)
Chi phí NVL trực tiếp	199(K)	258(K)	73(T)	384(K)
Biến phí khác	1.008(K)	1.613(K)	213(T)	2.408(K)
Định phí hoạt động	0	313(K)	0	313(K)
Chi phí NC&PT	0	80(K)	0	80(K)
Tổng biến động chi phí	1.207(K)	2.264(K)	286(T)	3.185(K)
Tổng tác động lên TN HĐ	377(T)	41(K)	286(T)	622(T)
Phân tích sâu hơn về tác động của yếu tố tăng trưởng				
Biến động quy mô thị trường	277(T)			
Biến động thị phần	100(T)			
Cộng	377(T)			

3.3.3. Ứng dụng trong phân tích số liệu thực tế so với kế hoạch**3.3.3.1. Phân tích hiệu quả sử dụng nguyên vật liệu trực tiếp và lao động trực tiếp**

Bảng 3.17.a. Phân tích hiệu quả sử dụng nguyên vật liệu trực tiếp và lao động trực tiếp của bộ phận VFF-01 thực tế năm 2009 so với kế hoạch

Phân tích hiệu quả tài chính bộ phận VFF-01				
Diễn giải	Kết quả hoạt động thực tế	Sản lượng 2009 tính theo hiệu quả KH và CP đầu vào 2009	Sản lượng 2009 tính theo hiệu quả KH và CP đầu vào KH	Kết quả hoạt động kế hoạch
Sản lượng (sp)	116	116	116	120
Chi phí đầu vào:				
NVL TT (tr.đ)	7.733	7.690	7.274	7.525
LĐ TT (tr.đ)	4.450	4.516	4.157	4.300
Cộng:	12.183	12.206	11.431	11.825
NVL TT (sp/tr.đ)	0,015001	0,015085	0,015947	0,015947
LĐ TT (sp/tr.đ)	0,026067	0,025687	0,027907	0,027907

Bảng 3.18.a. Phân tích những biến động các yếu tố nguyên vật liệu trực tiếp và lao động trực tiếp của bộ phận VFF-01

Diễn giải	Thay đổi hiệu quả	Thay đổi giá đầu vào	Thay đổi sản lượng	Tổng cộng thay đổi
A/ Thay đổi hiệu quả so với năm 2008 tính theo số tuyệt đối				
NVL trực tiếp (sp/tr.đ)	0,000084(K)	0,000862(K)	0	0,000946(K)
LĐ trực tiếp (sp/tr.đ)	0,000380(T)	0,002220(K)	0	0,001840(K)
B/ Thay đổi hiệu quả so với năm 2008 tính theo tỷ lệ phần trăm				
Nguyên vật liệu trực tiếp	0,53%(K)	5,41%(K)	0%	5,94%(K)
Lao động trực tiếp	2,38%(T)	7,95%(K)	0%	5,57%(K)

Bảng 3.19.a. Phân tích biến động hiệu quả sử dụng nguyên vật liệu trực tiếp và lao động trực tiếp của bộ phận VFF-01 so với kế hoạch

Hiệu quả sử dụng NVL TT và LĐ TT của bộ phận VFF-01				
Diễn giải	Thực tế 2009	Kế hoạch 2009	Chênh lệch (+)/(-)	
			Giá trị	Tỷ lệ
1	2	3	4=(2)-(3)	5=(4)/(3)
Hiệu quả hoạt động				
NVL trực tiếp (sp/Tấn)	0,555024	0,558140	-0,003116	-0,56%
LĐ trực tiếp (sp/giờ)	0,008889	0,008759	0,000130	1,48%
Hiệu quả tài chính				
NVL trực tiếp (sp/tr.đ)	0,015001	0,015947	-0,000946	-5,93%
LĐ trực tiếp (sp/tr.đ)	0,026067	0,027907	-0,001840	-6,59%

Bảng 3.17.b. Phân tích hiệu quả sử dụng nguyên vật liệu trực tiếp và lao động trực tiếp của bộ phận VBC-02 thực tế năm 2009 so với kế hoạch

Phân tích hiệu quả tài chính bộ phận VBC-02				
Diễn giải	Kết quả hoạt động thực tế	Sản lượng 2009 tính theo hiệu quả KH và CP đầu vào 2009	Sản lượng 2009 tính theo hiệu quả KH và CP đầu vào KH	Kết quả hoạt động kế hoạch
Sản lượng (sp)	171	171	171	180
Chi phí đầu vào:				
NVL TT (tr.đ)	3.024	3.055	3.055	3.216
LĐ TT (tr.đ)	3.651	3.595	3.800	4.000
Cộng:	6.675	6.651	6.855	7.216
NVL TT (sp/tr.đ)	0,056548	0,055970	0,055970	0,055970
LĐ TT (sp/tr.đ)	0,046836	0,047560	0,045000	0,045000

Bảng 3.18.b. Phân tích những biến động các yếu tố nguyên vật liệu trực tiếp và lao động trực tiếp của bộ phận VBC-02

Diễn giải	Thay đổi hiệu quả	Thay đổi giá đầu vào	Thay đổi sản lượng	Tổng cộng thay đổi
A/ Thay đổi hiệu quả so với năm 2008 tính theo số tuyệt đối				
NVL trực tiếp (sp/tr.đ)	0,000578(T)	0	0	0,000578(T)
LĐ trực tiếp (sp/tr.đ)	0,000724(K)	0,00256(T)	0	0,001836(T)
B/ Thay đổi hiệu quả so với năm 2008 tính theo tỷ lệ phần trăm				
Nguyên vật liệu trực tiếp	1,03%(T)	0%	0%	1,03%(T)
Lao động trực tiếp	1,29%(K)	5,69%(T)	0%	4,40%(T)

Bảng 3.19.b. Phân tích biến động hiệu quả sử dụng nguyên vật liệu trực tiếp và lao động trực tiếp của bộ phận VBC-02 so với kế hoạch

Hiệu quả sử dụng NVL TT và LĐ TT của bộ phận VBC-02				
Diễn giải	Thực tế 2009	Kế hoạch 2009	Chênh lệch (+)/(-)	
			Giá trị	Tỷ lệ
1	2	3	4=(2)-(3)	5=(4)/(3)
Hiệu quả hoạt động				
NVL trực tiếp (sp/Tấn)	1,357143	1,343284	0,013859	1,03%
LĐ trực tiếp (sp/giờ)	0,010743	0,010909	-0,000166	-1,52%
Hiệu quả tài chính				
NVL trực tiếp (sp/tr.đ)	0,056548	0,055970	0,000577	1,03%
LĐ trực tiếp (sp/tr.đ)	0,046836	0,045000	0,001836	4,08%

3.3.3.2. Phân tích hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh so với kế hoạch

Bảng 3.20. Kết quả hoạt động của cả hai loại sản phẩm so với kế hoạch

Đơn vị: Triệu đồng

Diễn giải	Thực tế 2009	Kế hoạch 2009	Chênh lệch (+)/(-)	
			Giá trị 4=(2)-(3)	Tỷ lệ 5=(4)/(3)
1	2	3	4=(2)-(3)	5=(4)/(3)
Doanh thu	56.811	59.100	-2.289	-3,87%
Trừ biến phí	43.610	43.871	-261	-0,59%
Số dư đảm phí	13.201	15.229	-2.028	-13,32%
Trừ định phí	8.230	8.080	150	1,86%
Thu nhập hoạt động	4.971	7.149	-2.178	-30,47%

Bảng 3.21. Dữ liệu hoạt động so với kế hoạch của Bộ Phận 1 (VFF-01)

Đơn vị: Triệu đồng

Diễn giải	Thực tế 2009	Kế hoạch 2009	Chênh lệch (+)/(-)	
			Giá trị 4=(2)-(3)	Tỷ lệ 5=(4)/(3)
1	2	3	4=(2)-(3)	5=(4)/(3)
Số lượng sp sx và bán ra	116	120	-4	-3,33%
Tổng quy mô thị trường (sp)	2.850	3.000	-150	-5,00%
Thị phần	4,07%	4,00%	0,07%	1,75%
Giá bán trên đơn vị sp	276	275	1	0,36%
Tổng doanh thu	32.016	33.000	-984	-2,98%
Nguyên vật liệu trực tiếp				
Chi phí trên Tấn	37	35	2	5,71%
Số lượng NVL TT (Tấn)	209	215	-6	-2,79%
Tổng CP NVL TT	7.733	7.525	208	2,76%
Biến phí khác				
Chi phí trên giờ	1,31	1,25	0,06	4,80%
Tổng số giờ	13.050	13.700	-650	-4,74%
Tổng biến phí khác	17.096	17.125	-30	-0,17%
Tổng biến phí hoạt động	24.829	24.650	179	0,72%
Số dư đảm phí	7.188	8.350	-1.163	-13,92%
Số dư đảm phí trên sp	61,96	69,58	-7,62	-10,95%
Năng lực sản xuất (sp)	200	200	0	0,00%
Định phí SX và HĐ	3.325	3.200	125	3,91%
Chi phí NC&PT	1.200	1.200	0	0,00%
Nhân viên NC&PT	6	6	0	0,00%
Tổng định phí	4.525	4.400	125	2,84%
Thu nhập hoạt động	2.663	3.950	-1.288	-32,59%

Bảng 3.22. Dữ liệu hoạt động so với kế hoạch của Bộ Phận 2 (VBC-02)

Đơn vị: Triệu đồng

Diễn giải	Thực tế 2009	Kế hoạch 2009	Chênh lệch (+)/(-)	
			Giá trị 4=(2)-(3)	Tỷ lệ 5=(4)/(3)
1	2	3	4=(2)-(3)	5=(4)/(3)
Số lượng sp sx và bán ra	171	180	-9	-5,00%
Tổng quy mô thị trường (sp)	3.800	4.000	-200	-5,00%
Thị phần	4,50%	4,50%	0,00%	0,00%
Giá bán trên đơn vị sp	145	145	0	0,00%
Tổng doanh thu	24.795	26.100	-1.305	-5,00%
Nguyên vật liệu trực tiếp				
Chi phí trên Tấn	24	24	0	0,00%
Số lượng NVL TT (Tấn)	126	134	-8	-5,97%
Tổng CP NVL TT	3.024	3.216	-192	-5,97%
Biến phí khác				
Chi phí trên giờ	0,99	0,97	0,02	2,06%
Tổng số giờ	15.917	16.500	-583	-3,53%
Tổng biến phí khác	15.758	16.005	-247	-1,54%
Tổng biến phí hoạt động	18.782	19.221	-439	-2,28%
Số dư đảm phí	6.013	6.879	-866	-12,59%
Số dư đảm phí trên sp	35,16	38,22	-3,05	-7,99%
Năng lực sản xuất (sp)	250	250	0	0,00%
Định phí SX và HĐ	2.825	2.800	25	0,89%
Chi phí NC&PT	880	880	0	0,00%
Nhân viên NC&PT	4	4	0	0,00%
Tổng định phí	3.705	3.680	25	0,68%
Thu nhập hoạt động	2.308	3.199	-891	-27,85%

Bảng 3.23. Báo cáo thu nhập thực tế và kế hoạch của bộ phận VFF-01

Đơn vị: Triệu đồng

Báo Cáo Thu Nhập – Bộ Phận 1 (VFF-01)				
Diễn giải	Kế hoạch 2009		Thực tế năm 2009	
	Số tiền	Tỷ lệ/DT	Số tiền	Tỷ lệ/DT
Doanh thu	33.000	100,00%	32.016	100,00%
Biến phí	24.650	74,70%	24.829	77,55%
Số dư đảm phí	8.350	25,30%	7.188	22,45%
Chi phí cố định				
CP sản xuất và hoạt động	3.200	9,70%	3.325	10,39%
CP nghiên cứu và phát triển	1.200	3,64%	1.200	3,75%
Thu nhập hoạt động	3.950	11,96%	2.663	8,31%

Bảng 3.24. Báo cáo thu nhập thực tế và kế hoạch của bộ phận VBC-02

Đơn vị: Triệu đồng

Báo Cáo Thu Nhập – Bộ Phận 2 (VBC-02)				
Diễn giải	Kế hoạch 2009		Thực tế năm 2009	
	Số tiền	Tỷ lệ/DT	Số tiền	Tỷ lệ/DT
Doanh thu	26.100	100,00%	24.795	100,00%
Biến phí	19.221	73,64%	18.782	75,75%
Số dư đảm phí	6.879	26,36%	6.013	24,25%
Chi phí cố định				
CP sản xuất và hoạt động	2.800	10,73%	2.825	11,39%
CP nghiên cứu và phát triển	880	3,37%	880	3,55%
Thu nhập hoạt động	3.199	12,26%	2.308	9,31%

Bảng 3.25. Phân tích dữ liệu hoạt động thực tế so với kế hoạch, Bộ phận VFF-01

Đơn vị: Triệu đồng

Diễn giải	Thực tế 2009	Biến động giá và hiệu suất	Kế hoạch linh hoạt	Biến động khối lượng bán	Kế hoạch 2009
Số lượng bán (máy)	116	0	116	4(K)	120
Doanh thu	32.016	116(T)	31.900	1.100(K)	33.000
Trừ biến phí	24.829	1.000(K)	23.828	822(T)	24.650
Số dư đảm phí	7.188	884(K)	8.072	278(K)	8.350
Trừ định phí	4.525	125(K)	4.400	0	4.400
Thu nhập hoạt động	2.663	1.009(K)	3.672	278(K)	3.950

Bảng 3.26. Phân tích dữ liệu hoạt động thực tế so với kế hoạch, Bộ phận VBC-02

Đơn vị: Triệu đồng

Diễn giải	Thực tế 2009	Biến động giá và hiệu suất	Kế hoạch linh hoạt	Biến động khối lượng bán	Kế hoạch 2009
Số lượng bán (máy)	171	0	171	9(K)	180
Doanh thu	24.795	0	24.795	1.305(K)	26.100
Trừ biến phí	18.782	522(K)	18.260	961(T)	19.221
Số dư đảm phí	6.013	522(K)	6.535	344(K)	6.879
Trừ định phí	3.705	25(K)	3.680	0	3.680
Thu nhập hoạt động	2.308	547(K)	2.855	344(K)	3.199

Tổng kết về phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh:

Qua số liệu phân tích chi tiết về thực tế tình hình sản xuất kinh doanh của hai bộ phận sản xuất chính là máy cấp đông VFF-01 và máy nén lạnh VBC-02 thực tế so với kế hoạch, ta có thể tóm lược lại số liệu phân tích như được trình bày tại Bảng 3.27, Bảng 3.28 và Bảng 3.29 dưới đây. Số liệu tại các bảng này đã phản ánh chi tiết, đầy đủ và rõ ràng các nhân tố ảnh hưởng đến thu doanh thu chi phí và thu nhập hoạt động giữa thực tế năm 2009 so với kế hoạch năm 2009.

Bảng 3.27. Thay đổi thu nhập hoạt động

Đơn vị: Triệu đồng

Diễn giải	Bộ Phận 1 (VFF-01)	Bộ Phận 2 (VBC-02)
Thu nhập hoạt động kế hoạch 2009	3.950	3.199
Thu nhập hoạt động thực tế 2009	2.663	2.308
Thay đổi thu nhập hoạt động	(1.287)	(891)

Bảng 3.28. Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến thu nhập giữa thực tế so với kế hoạch của Bộ Phận 1 (VFF-01)

Đơn vị: Triệu đồng

Diễn giải	Tăng trưởng	Biến động giá	Hiệu suất	Cộng
Biến động doanh thu	1.100(K)	116(T)		984(K)
Chi phí NVL trực tiếp	251(T)	416(K)	43(K)	208(K)
Biến phí khác	571(T)	794(K)	253(T)	30(T)
Định phí hoạt động	0	125(K)	0	125(K)
Chi phí NC&PT	0	0	0	0
Tổng biến động chi phí	822(T)	1.335(K)	210(T)	303(K)
Tổng tác động lên TN HĐ	278(K)	1.219(K)	210(T)	1.287(K)
Phân tích sâu hơn về tác động của yếu tố tăng trưởng				
Biến động quy mô thị trường	417(K)			
Biến động thị phần	139(T)			
Cộng	278(K)			

Ghi chú:

T: Tốt

K: Không tốt

Bảng 3.29. Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến thu nhập giữa thực tế so với kế hoạch của Bộ Phận 2 (VBC-02)

Đơn vị: Triệu đồng

Diễn giải	Tăng trưởng	Biến động giá	Hiệu suất	Cộng
Biến động doanh thu	1.305(K)	0		1.305(K)
Chi phí NVL trực tiếp	161(T)	0	31(T)	192(T)
Biến phí khác	800(T)	313(K)	240(K)	247(T)
Định phí hoạt động	0	25(K)	0	25(K)
Chi phí NC&PT	0	0	0	0
Tổng biến động chi phí	961(T)	338(K)	209(K)	414(T)
Tổng tác động lên TN HD	344(K)	338(K)	209(K)	891(K)
Phân tích sâu hơn về tác động của yếu tố tăng trưởng				
Biến động quy mô thị trường	344(K)			
Biến động thị phần	0			
Cộng	344(K)			

Ghi chú:

T: Tốt

K: Không tốt

3.4. Lợi ích mang lại từ việc hoàn thiện kỹ thuật phân tích

Sau khi hoàn thiện kỹ thuật phân tích hiệu quả và lợi nhuận kinh doanh và như đã nói trên, Ban giám đốc Công ty sẽ có tương đối đầy đủ thông tin để ra quyết định chính xác, kịp thời hơn. Các thông tin cụ thể như sau:

- Số liệu cụ thể bằng tiền về mức ảnh hưởng đến biến động doanh thu do biến động số lượng tiêu thụ.
- Số liệu cụ thể bằng tiền về mức ảnh hưởng đến biến động doanh thu do biến động giá bán sản phẩm.
- Số liệu cụ thể bằng tiền về mức ảnh hưởng đến thu nhập hoạt động do biến động chi phí nguyên vật liệu trực tiếp do biến động số lượng sản phẩm tiêu thụ, biến động giá nguyên vật liệu và biến động hiệu quả sử dụng nguyên vật liệu.
- Số liệu cụ thể bằng tiền về mức ảnh hưởng đến thu nhập hoạt động do biến động biến phí khác do biến động số lượng sản phẩm tiêu thụ, biến động giá đầu vào và biến động hiệu quả sử dụng các nhân tố đầu vào.
- Số liệu cụ thể bằng tiền về mức ảnh hưởng đến thu nhập hoạt động từ biến động định phí hoạt động do bởi biến động giá đầu vào của nhân tố này.

- f. Số liệu cụ thể bằng tiền về mức ảnh hưởng đến thu nhập hoạt động do biến động chi phí nghiên cứu và phát triển do biến động giá và lượng của yếu tố này.
- g. Số liệu cụ thể bằng tiền về mức ảnh hưởng đến biến động thu nhập hoạt động do biến động quy mô thị trường.
- h. Số liệu cụ thể bằng tiền về mức ảnh hưởng đến biến động thu nhập hoạt động do biến động thị phần.

Kết Luận Chương 3

Mặc dù Công ty VIỆT ĐỨC thuộc doanh nghiệp vừa và nhỏ, nhưng yêu cầu đặt ra về việc cần có những thông tin phục vụ cho mục đích quản trị là rất cao. Với xu hướng phát triển và sự thay đổi nhanh chóng của cơ chế thị trường, nhu cầu về phân tích thông tin liên quan đến hiệu quả kinh doanh và lợi nhuận thật chi tiết, cụ thể với độ tin cậy cao là vấn đề cấp thiết đối với Ban giám đốc Công ty. Chính vì vậy, việc hoàn thiện kỹ thuật phân tích và triển khai thực hiện các kỹ thuật phân tích đã nêu là rất cần thiết. Sau khi hoàn thiện kỹ thuật phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh, Công ty có thể có được các thông tin cụ thể về thị trường, thị phần, các tác động đến thu nhập của sự tăng trưởng, biến động giá đầu ra, biến động giá đầu vào và biến động hiệu suất sử dụng các nguồn lực.

Việc phân tích thấu đáo các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả và lợi nhuận hoạt động kinh doanh như trên thật sự là vấn đề cấp bách hiện nay nhằm cung cấp thông tin một cách khoa học, hợp lý và cụ thể giúp cho Ban giám đốc Công ty có thể đưa ra các quyết định đúng đắn, các chiến lược và các chính sách tiêu thụ có hiệu quả, các đối sách phù hợp và kịp thời. Nó còn là điều kiện cần thiết để Công ty có thể tồn tại và phát triển trong nền kinh tế hội nhập với sự cạnh tranh đang diễn ra ngày càng gay gắt.

KẾT LUẬN CHUNG ĐỀ TÀI

Hiện nay, Công ty VIỆT ĐỨC đang áp dụng các kỹ thuật phân tích hiệu quả kinh doanh khá giản đơn, thông tin từ các báo cáo phân tích chưa đáp ứng nhu cầu thực tế trong việc hoạch định chính sách và chiến lược của Công ty. Do đó Ban giám đốc thường các ra các quyết định và chiến lược có hiệu quả thấp.

Phân tích đầu vào hiệu quả hoạt động kinh doanh là một công cụ quản lý rất cần thiết đối với Công ty VIỆT ĐỨC, giúp cho Ban giám đốc nhận diện những ảnh hưởng của các nhân tố dẫn đến thay đổi hiệu quả kinh doanh và lợi nhuận. Hơn nữa, nó còn cho biết mức biến động hiệu suất, thay đổi giá nguồn lực đầu vào và thay đổi sản lượng, phân tích biến động doanh thu thành biến động giá bán và biến động số lượng tiêu thụ, giải thích biến động quy mô thị trường và biến động thị phần ảnh hưởng đến số lượng tiêu thụ.

Phân tích đầu vào hiệu quả hoạt động kinh doanh không những cần thiết cho Ban giám đốc Công ty VIỆT ĐỨC mà còn cần thiết cho tất cả các công ty khác, đặc biệt là các công ty vừa và nhỏ với khả năng tài chính hạn hẹp, do chi phí đầu tư thấp, dễ thực hiện và thời gian triển khai thực hiện ngắn.

Tóm lại, do kỹ thuật phân tích mới phù hợp với năng lực của Công ty, chi phí triển khai thực hiện hoàn thiện kỹ thuật phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh thì không cao, nhưng lợi ích mang lại từ việc hoàn thiện kỹ thuật phân tích này là rất lớn. Vì vậy Công ty VIỆT ĐỨC cần phải hoàn thiện kỹ thuật phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh như đã trình bày tại Chương 3. Sau khi hoàn thiện kỹ thuật phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh, Ban giám đốc Công ty sẽ có tương đối đầy đủ thông tin cần thiết để dự báo, hoạch định các chiến lược và đưa ra quyết định chính xác, kịp thời hơn nhằm góp phần cải thiện hiệu quả hoạt động kinh doanh của Công ty.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

-----***-----

Tiếng Việt

1. Phạm Văn Dược, Đặng Kim Cương (2007), *Kế Toán Quản Trị*, Nhà Xuất Bản Thống kê, TP. HCM.
2. Phạm Văn Dược, Lê Thị Minh Tuyết, Huỳnh Đức Lộc (2009), *Phân Tích Hoạt Động Kinh Doanh*, Nhà Xuất Bản Lao Động, TP. HCM
3. Đoàn Ngọc Quế, Phạm Văn Dược, Huỳnh Lợi (2010), *Kế Toán Chi Phí*, Nhà Xuất Bản Lao Động, TP. HCM.
4. Đoàn Ngọc Quế, Đào Tất Thắng, Lê Đình Trục (2009), *Kế Toán Quản Trị*, Nhà Xuất Bản Lao Động, TP. HCM.

Tiếng Anh

5. Edward Blocher, Kung Chen, Gary Cokins, Thomas Lin (2004), *Cost Management: A Strategic Emphasis*, 3/E, McGraw-Hill, USA.
6. Peter F. Drucker (1993), *Managing for the Future*, pp. 93-94, Truman Talley Books, USA.
7. Robert Kaplan, Anthony A. Atkinson (1998), *Advanced Management Accounting*, 3/E, Prentice Hall, USA.

LUẬN VĂN

Hoàn thiện kỹ thuật phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh tại Công ty TNHH VIỆT ĐỨC

Tóm tắt:

Chương 1: *Cơ sở lý thuyết về phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh*

Chương 2: *Thực trạng kỹ thuật phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh của Công ty TNHH VIỆT ĐỨC trong thời gian qua*

Chương 3: *Một số giải pháp hoàn thiện kỹ thuật phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh tại Công ty TNHH VIỆT ĐỨC*

Những điểm mới và kết quả đạt của đề tài:

A/ Những điểm mới:

Các kỹ thuật phân tích mới, chuyên sâu phân tích một cách có hệ thống các biến động tăng trưởng, giá cả và hiệu suất với mức ảnh hưởng của chúng lên lợi nhuận của doanh nghiệp.

Phân tích chuyên sâu về tác động của quy mô thị trường và tác động của thị phần lên lợi nhuận của doanh nghiệp.

B/ Những kết quả đạt của đề tài:

Tổng hợp, đúc kết được một số lý luận cơ bản làm cơ sở luận cho luận văn như định nghĩa các thước đo hiệu quả và kỹ thuật phân tích biến động hiệu quả cùng với phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả.

Thống kê, khảo sát, tổng hợp thực tiễn kỹ thuật phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh của Công Ty TNHH Việt Đức cùng với một số nhận định về kỹ thuật phân tích hiện nay ở Công ty.

Phương pháp trình bày chi tiết, dễ hiểu. Do vậy rất dễ dàng vận dụng trong thực tiễn cho mọi đối tượng doanh nghiệp.

Các lý luận và phương pháp ứng dụng các kỹ thuật phân tích trong thực tiễn là một công trình nghiên cứu nghiêm túc, công phu, có ý nghĩa khoa học và thực tiễn.