



GIÁO TRÌNH MÔN HỌC

DỰ TOÁN NGÂN SÁCH DOANH NGHIỆP

TRÌNH ĐỘ CAO ĐẲNG

NGHỀ: KÊ TOÁN DOANH NGHIỆP

Ban hành theo Quyết định số 1661/QĐ-CDGTVT TWI ngày 31/10/2017 của Hiệu trưởng Trường Cao đẳng GTVT Trung ương I

BỘ GIAO THÔNG VẬN TẢI
TRƯỜNG CAO ĐẲNG GIAO THÔNG VẬN TẢI TRUNG ƯƠNG I

GIÁO TRÌNH

Môn học: Dự toán ngân sách doanh
nghiệp

NGHỀ: KẾ TOÁN DOANH NGHIỆP

TRÌNH ĐỘ: CAO ĐẲNG

Mục lục

Lời nói đầu	4
Chương 1: Các quy tắc cơ bản về dự toán ngân sách doanh nghiệp.	
1. Khái niệm về ngân sách và dự toán ngân sách doanh nghiệp.....	5
2. Các nhân tố ảnh hưởng tới dự toán ngân sách doanh nghiệp.	7
3. Mục đích của ngân sách doanh nghiệp.....	7
4. Ưu, nhược điểm của việc dự toán doanh nghiệp.....	10
5. Các loại ngân sách của doanh nghiệp.....	10
6. Ngân sách tổng hợp.....	15
Chương 2: Ngân sách doanh thu của doanh nghiệp.	
1. Khái niệm dự báo	17
2. Các phương pháp dự báo.....	17
3. Các nhân tố ảnh hưởng tới dự báo ngân sách doanh thu.....	26
4. Dự báo ngân sách doanh thu.....	26
5. Ngân sách phí thu nhập.....	33
Chương 3: Ngân sách chi phí hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.	
1. Khái niệm	37
2. Ngân sách mua hàng.....	37
3. Ngân sách giá vốn hàng bán.....	41
4. Ngân sách chi phí	42
Chương 4: Ngân sách tiền mặt của doanh nghiệp.	
1. Khái niệm	48
2. Ngân sách phải thu tiền mặt.....	48
3. Ngân sách phải trả tiền mặt.....	50
4. Xác định quỹ tiền mặt.....	52
Chương 5: Bảng cân đối ngân sách tài chính của doanh nghiệp.	
1. Bảng cân đối ngân sách doanh nghiệp.....	58
2. Quá trình lập bảng cân đối ngân sách tài chính.....	63
3. Bảng cân đối tài sản.....	65
Tài liệu tham khảo.....	90

Lời nói đầu

Trong hệ thống thông tin kế toán nói chung, dự toán ngân sách doanh nghiệp là một bộ phận cấu thành không thể thiếu được trong các doanh nghiệp kinh doanh, đơn vị sự nghiệp có thu. Dự toán ngân sách doanh nghiệp với chức năng là công cụ hữu hiệu cung cấp dòng thông tin cho các cấp quản lý để đưa ra các quyết định điều hành mọi hoạt động nhằm đạt được hiệu quả cao nhất.

Để phục vụ kịp thời nhu cầu học tập, nghiên cứu của đông đảo các đối tượng là học viên, sinh viên, nghiên cứu sinh, kế toán tổng hợp, kế toán trưởng, nhà quản trị kinh doanh...; Cho các bậc đào tạo: Đại học, sau đại học, bồi dưỡng nâng cao... tập thể giáo viên thuộc chuyên ngành kế toán trường CD Giao thông vận tải TW1 đã biên soạn ***cuốn giáo trình dự toán ngân sách doanh nghiệp***.

Giáo trình này biên soạn dựa trên cơ sở tham khảo các tài liệu của những nước có nền kinh tế thị trường phát triển, giáo trình dự toán ngân sách doanh nghiệp của các trường đại học khối kinh tế đầu ngành ở Việt Nam, tài liệu hội thảo quốc tế... đồng thời kết hợp với thông tư hướng dẫn kế toán quản trị của Bộ Tài Chính.

Giáo trình bao gồm 5 chương

Chương 1: Các quy tắc cơ bản về dự toán ngân sách doanh nghiệp.

Chương 2: Ngân sách doanh thu của doanh nghiệp.

Chương 3: Ngân sách chi phí hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

Chương 4: Ngân sách tiền mặt của doanh nghiệp.

Chương 5: Bảng cân đối ngân sách tài chính của doanh nghiệp.

Trong quá trình biên soạn không tránh được những sai sót, rất mong được sự góp ý của người đọc để cuốn giáo trình ngày càng hoàn thiện hơn.

Xin chân thành cảm ơn!

Chương 1: Các quy tắc cơ bản về dự toán ngân sách doanh nghiệp

1. Khái niệm về ngân sách và dự toán ngân sách doanh nghiệp.

Ngân sách doanh nghiệp:

Ngân sách là một kế hoạch hành động được lượng hoá và được chuẩn bị cho một thời gian cụ thể nhằm để đạt được các mục tiêu đã đề ra. Từ định nghĩa ngân sách cần xem xét các đặc điểm:

- Ngân sách phải được lượng hoá: điều này có nghĩa là ngân sách phải được biểu thị bằng các con số, thực tế thường là một số tiền.

- Ngân sách phải được chuẩn bị từ trước: Bảng ngân sách phải được lập trước thời gian dự định thực hiện ngân sách đó. Các số liệu trong hoặc sau thời gian thực hiện ngân sách có thể cũng quan trọng, nhưng không phải là một phần trong bảng ngân sách.

- Ngân sách phải được áp dụng cho một khoảng thời gian cụ thể. Một kế hoạch tài chính mở cho tương lai (không có điểm kết thúc), không được coi là bảng ngân sách.

- Ngân sách phải là một bảng kế hoạch hành động: đây là điểm quan trọng nhất, ngân sách không phải là một bảng bao gồm các số liệu thực tế vì nó liên quan đến những sự việc chưa hề xảy ra. Tình hình có thể thay đổi trong khoảng thời gian thực hiện ngân sách, có nghĩa là khi đó, ngân sách sẽ không còn chính xác. Giống như các kế hoạch khác, ngân sách rất ít khi dự báo hoàn toàn chính xác về tương lai. Tuy nhiên, ngay cả trong trường hợp như vậy, nó vẫn đóng vai trò định hướng cho những người thực hiện và vai trò này rất quan trọng.

Dự toán ngân sách:

Là quá trình phát triển ngân sách của doanh nghiệp, là sự biểu đạt các kế hoạch hành động thành con số diễn tả các nguồn tài chính dự kiến cần thiết, dự báo doanh thu đồng thời trình bày các báo cáo tài chính được dự kiến trong tương lai của tổ chức.

Dự toán ngân sách doanh nghiệp là một bảng kế hoạch chi tiết, trong đó mô tả việc sử dụng các nguồn lực tài chính và kinh doanh của một kỳ nào đó trong tương lai. Hệ thống dự toán của một công ty không dựa trên việc ghi chép các nghiệp vụ thực tế đã phát sinh. Trái lại, hệ thống dự toán chủ yếu dựa trên cơ sở các dự báo từ các bộ phận trong doanh nghiệp.

Dự toán ngân sách doanh nghiệp là một trong những công cụ được sử dụng rộng rãi bởi các nhà quản lý trong việc hoạch định và kiểm soát các tổ chức. Nó là một kế hoạch

chi tiết nêu ra những khoản thu chi của doanh nghiệp trong một thời kỳ nào đó. Nó phản ánh một kế hoạch cho tương lai, được biểu hiện dưới dạng số lượng và giá trị.

Dự toán ngân sách doanh nghiệp là một bản viết tóm tắt chính thức (hay là báo cáo) các kế hoạch quản lý cho một thời kỳ cụ thể trong tương lai, thể hiện qua các thuật ngữ tài chính. Thông thường, nó đưa ra các phương pháp cơ bản nhằm kết nối các mục tiêu đã thỏa thuận trong toàn bộ doanh nghiệp. Một khi được chấp nhận, dự toán sẽ trở thành cơ sở quan trọng cho việc đánh giá các hoạt động.

Như vậy, dự toán ngân sách doanh nghiệp thúc đẩy tính hiệu quả và ngăn chặn sự hao hụt và không hiệu quả. Nó là một công cụ kiểm soát.

Ví dụ: Việc lập dự toán đòi hỏi sự phối hợp giữa các bộ phận bán hàng, sản xuất và mua hàng. Trưởng bộ phận bán hàng cung cấp dự báo về doanh số cho giám đốc sản xuất, giám đốc sản xuất dựa vào đó để ước tính số sản phẩm cần sản xuất để đáp ứng cho việc bán hàng. Với sản lượng sản xuất ước tính, bộ phận mua hàng dự tính lượng và giá trị các loại nguồn lực cần thiết để đáp ứng nhu cầu sản xuất. Dự báo về doanh số bán còn giúp cho nhà quản lý ước tính được các khoản chi phí bán hàng và chi phí quản lý doanh nghiệp.

Qua tình huống của công ty may Hưng Thịnh, chúng ta sẽ dự toán được hai báo cáo tài chính là Bảng cân đối kế toán và Báo cáo kết quả kinh doanh.

Bảng báo cáo kết quả kinh doanh dự kiến cho quý 4 năm 200N, Bảng cân đối kế toán ngày 30 tháng 9 năm 200N và Bảng cân đối kế toán dự kiến ngày 31/12/200N.

Bảng 1.1. Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh dự kiến quý 4 năm 200N

Công ty may Hưng Thịnh

Doanh thu bán hàng	672.000.000
Giá vốn hàng bán	495.600.000
Lợi nhuận gộp	176.400.000
Chi phí bán hàng và chi phí quản lý DN	136.800.000
Lợi nhuận thuần	39.600.000

Bảng 1.2. Bảng cân đối kế toán thực tế và bảng cân đối kế toán dự kiến

	Thực tế 30/9/200N	Dự kiến 31/12/200N
TÀI SẢN		
Tiền	100.000.000	142.856.000

Phải thu khách hàng	34.200.000	105.600.000
Hàng tồn kho		
Nguyên vật liệu	2.592.000	11.016.000
Thành phẩm	5.900.000	29.500.000
Tài sản cố định	700.000.000	700.000.000
Tổng tài sản	851.692.000	988.972.000
NGUỒN VỐN		
Phải trả người bán	66.982.000	164.662.000
Nguồn vốn kinh doanh	600.000.000	600.000.000
Lợi nhuận chưa phân phối	184.710.000	224.310.000
Tổng nguồn vốn	851.692.000	988.972.000
Lợi nhuận chưa phân phối đầu quý 4	184.710.000	
Lợi nhuận quý 4	39.600.000	
Lợi nhuận chưa phân phối cuối quý 4	224.310.000	

2. Các nhân tố ảnh hưởng tới dự toán ngân sách doanh nghiệp.

Ngân sách doanh nghiệp là các kế hoạch tài chính của mỗi doanh nghiệp. Việc chuẩn bị ngân sách doanh nghiệp giúp sắp xếp và điều hành hoạt động của doanh nghiệp. Vì vậy việc lập dự toán ngân sách doanh nghiệp chịu ảnh hưởng bởi các yếu tố sau:

- Doanh số bán hàng trong quá khứ và xu hướng trong tương lai.
- Xu hướng phát triển của nền kinh tế, của ngành
- Phát triển văn hóa XH và thị hiếu người tiêu dùng.
- Hành động của đối thủ cạnh tranh.
- Những thay đổi về mặt chính sách KT-XH của nhà nước.
- Năng lực tài chính, KHCN, quản lý của doanh nghiệp

3. Mục đích của ngân sách doanh nghiệp

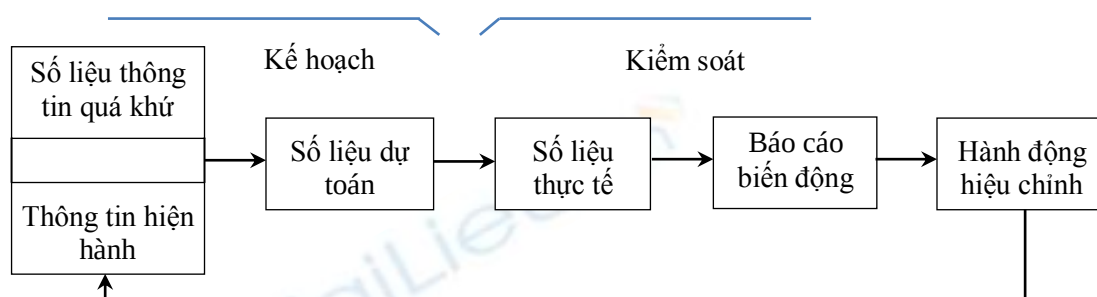
- Dự toán rất cần thiết để quản lý, điều hành hoạt động kinh doanh của DN. Các số liệu điều tra cho thấy rằng hầu hết các DN có quy mô vừa và lớn trên toàn thế giới đều lập dự toán.

- Dự toán cung cấp cho doanh nghiệp thông tin về toàn bộ kế hoạch kinh doanh của doanh nghiệp một cách có hệ thống và đảm bảo việc thực hiện các mục tiêu đã đề ra.

Hai khâu quan trọng để doanh nghiệp có thể lập kế hoạch và thực hiện kế hoạch, cụ thể là:

- **Khâu kế hoạch:** Nhân viên kế toán quản trị sẽ được yêu cầu cung cấp thông tin của các kỳ trước. Các số liệu, thông tin trong quá khứ sẽ được kết hợp với thông tin hiện hành để lập dự toán.

- **Khâu kiểm soát:** Khi các hoạt động được tiến hành, các số liệu thực tế được ghi nhận và sẽ được so sánh với số liệu dự toán. Các chênh lệch sẽ được nhân viên kế toán quản trị tính toán và ghi nhận. Các nỗ lực hiệu chỉnh sẽ được thực hiện nhằm hướng theo các mục tiêu của dự toán. Đồng thời, các chênh lệch này được sử dụng để xem lại và cập nhật hóa dự toán.



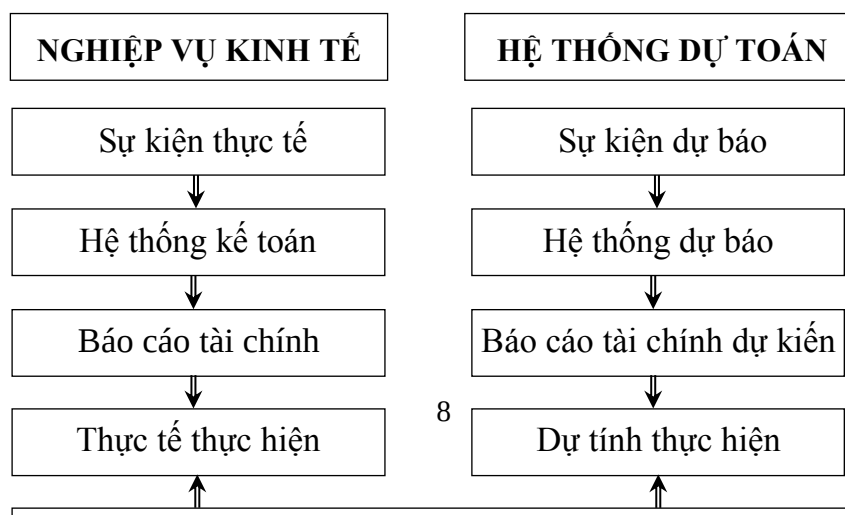
Sơ đồ quá trình lập dự toán

3.1. Cung cấp thông tin về toàn bộ kế hoạch kinh doanh một cách có hệ thống và đảm bảo thực hiện các mục tiêu đã đề ra

Với bản dự toán ngân sách cho phép các nhà quản lý có được thông tin về toàn bộ kế hoạch kinh doanh một cách có hệ thống. Các bộ phận sau khi nắm bắt được dự toán này sẽ lên kế hoạch cụ thể cho hoạt động của bộ phận mình và giám sát việc thực hiện để đảm bảo các mục tiêu đã đề ra. Ví dụ: công ty dự định năm nay sẽ tăng doanh số 15%, giá bán không thay đổi. Điều này đồng nghĩa với việc công ty phải tăng lượng bán. Phòng kinh doanh sau khi có thông tin này sẽ phải triển khai hoặc tăng cường quảng cáo, khuyến mại hoặc phát triển thêm các khách hàng mục tiêu mới...

3.2. Là căn cứ đánh giá thực hiện:

So sánh và giải thích sự khác biệt giữa dự toán và thực tế



Qua sơ đồ này, chúng ta thấy, báo cáo tài chính được lập bằng cách kết hợp thông tin từ các dự toán khác nhau, trong đó Bảng cân đối kế toán (dự kiến) nhằm dự tính tình trạng tài chính của doanh nghiệp, còn Báo cáo kết quả kinh doanh (dự kiến) dự tính doanh thu, chi phí và lợi nhuận. Bên cạnh đó, hệ thống nghiệp vụ phát sinh được thu thập, xử lý, trình bày trên các báo cáo tài chính là những sự việc xảy ra, trong khi đó hệ thống dự toán lập báo cáo trên cơ sở những dự tính sẽ thực hiện. Nhà quản lý có thể so sánh thực tế thực hiện và kế hoạch để giải thích vì sao có những khác biệt có thể xảy ra và sửa chữa nguyên nhân những biến động đó.

3.3. Dự báo khó khăn tiềm ẩn

Quá trình lập dự toán giúp nhà quản lý hiểu rõ khi nào thì doanh nghiệp có nhu cầu vay ngắn hạn trong kỳ dự báo, khi nào cần mua thêm nguyên liệu và các nguồn lực sản xuất khác để đáp ứng nhu cầu sản xuất. Qua việc đối chiếu so sánh thực tiễn với dự toán, nhà quản trị có thể dự báo ược các khó khăn tiềm ẩn. Ví dụ, khi lợi nhuận thực tế thấp hơn lợi nhuận dự toán trong khi giá bán và lượng không thay đổi, điều này có thể do chi phí trong kỳ tăng lên. Chi phí tăng có thể bắt nguồn từ việc giá của chi phí tăng hoặc cũng có thể do lượng chi phí tăng. Điều này giúp cho nhà quản trị có thể tìm ra nguyên nhân và đề ra cách giải quyết.

3.4. Liên kết toàn bộ các hoạt động của doanh nghiệp

Trong việc lập dự toán, mỗi cấp quản lý phải được mời và được khuyến khích tham gia. Tất cả các mục tiêu được đồng ý thể hiện trong dự toán mà nhà quản lý xem xét phải đảm bảo công bằng và có thể đạt được. Khi đó tất cả các bộ phận liên quan đều tiến hành thực hiện kế hoạch đã đề ra tạo ra sự liên kết toàn bộ các hoạt động của doanh nghiệp.

3.5. Đánh giá hiệu quả quản lý và thúc đẩy hiệu quả công việc

Khi những mục tiêu của kế hoạch đạt được, điều này sẽ có tác động tích cực đến nhà quản lý, thúc đẩy hiệu quả công việc. Khi lập dự toán ngân sách sẽ dẫn đến nhận thức cao hơn của nhà quản lý về toàn bộ hoạt động của doanh nghiệp và tác động của các nhân tố bên ngoài như xu hướng kinh tế lên hoạt động của công ty. Việc đánh giá hiệu