

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO**

**BỘ TÀI CHÍNH**

**HỌC VIỆN TÀI CHÍNH**



**NGUYỄN THỊ KIM NGÂN**

**HOÀN THIỆN KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TRONG  
CÁC CÔNG TY LÂM NGHIỆP TRÊN ĐỊA BÀN  
TỈNH TUYÊN QUANG**

**Chuyên ngành : Kế toán**

**Mã số : 9.34.03.01**

**TÓM TẮT LUẬN ÁN TIẾN SĨ KINH TẾ**

**HÀ NỘI - 2022**

Công trình được hoàn thành tại: Học viện Tài chính

Người hướng dẫn khoa học: 1. PGS.TS. Nguyễn Mạnh Thiều  
2. PGS.TS. Mai Ngọc Anh

Phản biện 1: .....

.....

Phản biện 2: .....

.....

Phản biện 3: .....

.....

Luận án sẽ được bảo vệ trước Hội đồng chấm luận án cấp Học viện  
họp tại .....

Vào hồi            ngày            tháng            năm

Có thể tìm hiểu luận án tại thư viện:

- Thư viện Học viện Tài chính;
- Thư viện Quốc Gia.

## MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài nghiên cứu

Kế toán quản trị hiện nay đã trở thành một bộ phận của quá trình quản lý, giúp các nhà quản trị doanh nghiệp có thể tiếp cận thông tin tài chính và phi tài chính một cách trực tiếp, nhanh chóng và chính xác, đồng thời, KTQT cũng là công cụ phân bổ nguồn lực, thực hiện giám sát và đánh giá hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp (Legaspi, *Management accounting practices of the Philippines small and medium-sized enterprises*, 2018).

Tuyên Quang là một tỉnh thuộc khu vực trung du và miền núi phía Bắc, có diện tích đất lâm nghiệp chiếm 76% diện tích rừng tự nhiên (Hương L. , 2020), do đó, tỉnh đã đặt mục tiêu trở thành hình mẫu về phát triển lâm nghiệp của cả nước gắn với phát triển kinh tế - xã hội (UBND tỉnh Tuyên Quang, 2020). Thực hiện chủ trương của Chính phủ, tỉnh đã chỉ đạo sắp xếp, đổi mới các CTLN nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động, tạo sự chuyển biến căn bản về phương thức tổ chức quản lý và quản trị doanh nghiệp (Chính phủ, 2014). Chính vì vậy, cần phát huy hiệu quả của công tác KTQT trong các CTLN nhằm nâng cao mức độ quản trị, giúp nhà quản trị điều hành và ra quyết định kinh doanh đúng đắn.

Quan tâm đến hệ thống KTQT trong các doanh nghiệp sản xuất lâm nghiệp nhằm tạo nguồn thông tin chắc chắn cho nhà quản trị ra các quyết định là điều kiện cần thiết để tận dụng và khai thác hiệu quả các nguồn lực, từ đó nâng cao vị thế cạnh tranh của các doanh nghiệp trên thị trường.

Xuất phát từ những vấn đề lý luận và thực tiễn trong hoạt động của các CTLN trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang, tác giả lựa chọn đề tài

**“Hoàn thiện kế toán quản trị trong các công ty lâm nghiệp trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang”** làm nội dung nghiên cứu luận án tiến sỹ chuyên ngành kế toán.

## **2. Tổng quan các nghiên cứu có liên quan đến đề tài luận án**

Tác giả đã nghiên cứu tổng quan các công trình trong và ngoài nước liên quan đến đề tài luận án, qua đó rút ra khoảng trống mà luận án tiếp tục nghiên cứu.

## **3. Mục tiêu nghiên cứu của luận án**

- Mục tiêu nghiên cứu tổng quát: Đề xuất giải pháp nhằm hoàn thiện KTQT trong các CTLN trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang.

- Mục tiêu nghiên cứu cụ thể

(1) Luận giải các vấn đề lý luận chung về kế toán quản trị trong doanh nghiệp sản xuất.

(2) Làm rõ nội dung KTQT trong doanh nghiệp sản xuất.

(3) Tìm hiểu các nhân tố ảnh hưởng tới việc vận dụng KTQT trong doanh nghiệp sản xuất.

(4) Xác định các nhân tố ảnh hưởng và mức độ ảnh hưởng của các nhân tố tới việc vận dụng KTQT trong các CTLN trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang.

(5) Đánh giá thực trạng vận dụng KTQT trong các CTLN trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang.

(6) Đề xuất giải pháp nhằm hoàn thiện công tác KTQT trong các CTLN trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang.

## **4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu của luận án**

Đối tượng nghiên cứu của luận án: kế toán quản trị trong doanh nghiệp.

*Phạm vi nghiên cứu của luận án*

- *Về nội dung nghiên cứu:* Các vấn đề lý luận về kế toán quản trị và thực trạng vận dụng kế toán quản trị trong các công ty lâm nghiệp trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang.

- *Về không gian nghiên cứu:* Phạm vi không gian nghiên cứu là các công ty lâm nghiệp trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang.

- *Về thời gian nghiên cứu:* Các dữ liệu thứ cấp phản ánh thực trạng công tác kế toán quản trị trong các công ty lâm nghiệp trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang được thu thập trong giai đoạn 2018 - 2022; Điều tra, thu thập số liệu sơ cấp trong giai đoạn 2020-2021.

## **5. Phương pháp nghiên cứu của luận án**

### ***5.1. Phương pháp thực hiện***

- Phương pháp luận được sử dụng trong nghiên cứu là chủ nghĩa duy vật biện chứng và chủ nghĩa duy vật lịch sử.

- Phương pháp nghiên cứu được sử dụng trong luận án là phương pháp nghiên cứu cơ bản của khoa học kinh tế, bao gồm: phương pháp phân tích, tổng hợp, so sánh, phân tích thống kê và phân tích kinh tế.

### ***5.2. Phương pháp thu thập dữ liệu***

#### ***5.2.1. Thu thập dữ liệu thứ cấp***

Các dữ liệu thứ cấp được tác giả thu thập từ các kênh thông tin có sẵn như: website của TCT Giấy Việt Nam, Trang thông tin điện tử tỉnh Tuyên Quang, Sở Nông nghiệp và PTNT tỉnh Tuyên Quang; giáo trình, bài giảng, bài viết trên các tạp chí chuyên ngành trong và ngoài nước; các tài liệu, chứng từ, sổ sách kế toán và các báo cáo kế toán tại các CTLN ở Việt Nam...

#### ***5.2.2. Thu thập dữ liệu sơ cấp***

Dữ liệu sơ cấp bao gồm thông tin và dữ liệu về thực trạng KTQT trong các CTLN trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang được thu thập

thông điều tra, khảo sát, phỏng vấn sâu và quan sát trực quan.

#### *Phương pháp điều tra qua phiếu khảo sát*

Dữ liệu này được tác giả thu thập từ các CTLN trên địa bàn tỉnh, hoạt động trong lĩnh vực trồng, chăm sóc, quản lý bảo vệ rừng, bao gồm các doanh nghiệp với loại hình công ty TNHH và công ty cổ phần.

Phiếu khảo sát được thiết kế thành hai mẫu và được gửi tương ứng đến hai nhóm đối tượng khác nhau với số lượng tổng cộng là 84 phiếu, trong đó dành cho nhà quản trị các cấp là 72 phiếu (gồm 12 phiếu cho nhà quản trị cấp cao, 60 phiếu cho nhà quản trị cấp trung gian), và đại diện kế toán là 12 phiếu.

#### *Phương pháp phỏng vấn sâu*

Phương pháp phỏng vấn sâu được thực hiện thông qua việc phỏng vấn trực tiếp hoặc gọi điện thoại tới 10 người, trong đó có 04 Giám đốc, 02 trưởng phòng Kế hoạch – Kỹ thuật và 04 Kế toán trưởng tại các CTLN trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang nhằm tìm hiểu thêm những thông tin mà phương pháp điều tra qua phiếu khảo sát chưa đề cập cụ thể.

### **5.3. Phương pháp tổng hợp và phân tích dữ liệu**

Các tài liệu sau khi thu thập được sẽ được tác giả kiểm tra để phát hiện những thiếu sót trong quá trình ghi chép nhằm bổ sung, hoàn thiện, sau đó tiếp tục được tổng hợp và sắp xếp theo trình tự từng nội dung nghiên cứu.

## **6. Đóng góp của luận án**

*\* Ý nghĩa khoa học*

Từ khung lý thuyết chung về kế toán quản trị trong doanh nghiệp, luận án đã bổ sung, phát triển và cụ thể hóa khung lý thuyết và nội dung cho phân tích và đánh giá công tác kế toán quản trị trong doanh nghiệp sản xuất nói chung và doanh nghiệp sản xuất lâm nghiệp nói riêng.

Đồng thời, luận án cũng xem xét các yếu tố ảnh hưởng đến việc vận dụng kế toán quản trị trong doanh nghiệp sản xuất nói chung và doanh nghiệp sản xuất lâm nghiệp nói riêng. Đây là nguồn tài liệu mang tính chất học thuật có giá trị, cung cấp kiến thức, phương pháp luận cho hoạt động nghiên cứu và giảng dạy.

#### *\* Ý nghĩa thực tiễn*

Nghiên cứu cung cấp khung lý thuyết và cơ sở dữ liệu làm căn cứ cho các công ty lâm nghiệp trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang nắm được thực trạng hoạt động kế toán quản trị tại đơn vị, đồng thời, chỉ ra yếu tố ảnh hưởng đến việc vận dụng kế toán quản trị vào hoạt động sản xuất kinh doanh của các công ty lâm nghiệp. Từ đó, các công ty lâm nghiệp trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang có thể điều chỉnh và đưa ra các giải pháp cụ thể phù hợp với đơn vị nhằm hoàn thiện công tác kế toán quản trị, tạo nguồn thông tin thực sự hữu ích cho các cấp quản trị trong công ty. Hướng nghiên cứu và kết quả nghiên cứu của đề tài còn là tài liệu bổ ích và có tính chất tham khảo cao cho công tác giảng dạy, nghiên cứu và học tập trong lĩnh vực kế toán. Các giải pháp mà luận án đề xuất cho các công ty lâm nghiệp trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang cũng có giá trị tham khảo cho nhiều công ty lâm nghiệp ở địa phương khác.

## **7. Kết cấu của luận án**

Ngoài phần mở đầu và kết luận, danh mục tài liệu tham khảo và phụ lục, luận án được kết cấu thành 3 chương:

Chương 1: Lý luận về kế toán quản trị trong doanh nghiệp sản xuất.

Chương 2: Thực trạng kế toán quản trị trong các công ty lâm nghiệp trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang.

Chương 3: Giải pháp hoàn thiện kế toán quản trị trong các công ty lâm nghiệp trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang.

## **CHƯƠNG 1**

### **LÝ LUẬN VỀ KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TRONG DOANH NGHIỆP SẢN XUẤT**

#### **1.1. Khái quát về kế toán quản trị trong doanh nghiệp sản xuất**

##### ***1.1.1. Khái niệm, bản chất về KTQT trong DNSX***

Từ những cách tiếp cận khác nhau, có thể thấy rằng có nhiều định nghĩa về KTQT, tuy nhiên, giữa các quan điểm này vẫn có những điểm chung, đây cũng chính là bản chất của KTQT

##### ***1.1.2. Vai trò của kế toán quản trị trong DNSX***

Kế toán quản trị có vai trò quan trọng trong quá trình quản lý, vai trò của KTQT gắn liền với chức năng của nhà quản trị.

#### **1.2. Nội dung kế toán quản trị trong doanh nghiệp sản xuất**

**1.2.1. Nội dung kế toán quản trị gắn với chức năng kiểm soát, đánh giá của nhà quản trị**

***1.2.1.1. Thiết lập hệ thống chỉ tiêu kinh tế gắn với chức năng kiểm soát, đánh giá của nhà quản trị***

(\*) Các chỉ tiêu kinh tế về các yếu tố đầu vào SXKD

(\*) Các chỉ tiêu kinh tế về CP, doanh thu và kết quả kinh doanh



(\*) Trong điều kiện DN thực hiện kế toán trách nhiệm

### ***1.2.1.2. Hệ thống định mức và xây dựng dự toán gắn với chức năng kiểm soát, đánh giá của nhà quản trị***

(\*) Hệ thống định mức

\* Định mức nguyên vật liệu

\* Định mức lao động

Định mức lao động là hoạt động mà doanh nghiệp thiết lập và triển khai các mức lao động đối với quá trình lao động trong điều kiện môi trường SXKD nhất định.

\* Định mức chi phí

Hệ thống định mức chi phí bao gồm các định mức như sau: Định mức chi phí nguyên vật liệu trực tiếp; Định mức chi phí nhân công trực tiếp; Định mức chi phí sản xuất chung; Định mức chi phí bán hàng và chi phí QLDN

(\*) Xây dựng dự toán

Bản chất của dự toán là các số liệu phân tích về triển vọng phát triển của doanh nghiệp trong tương lai.

\* Dự toán doanh thu tiêu thụ

\* Dự toán về các yếu tố đầu vào sản xuất kinh doanh: Dự toán hàng tồn kho; Dự toán nguồn nhân lực; Dự toán tài sản cố định

\* Dự toán sản xuất

Dự toán sản xuất bao gồm các loại dự toán CP NVLTT, dự toán CP NCTT, dự toán CP SXC.

\* Dự toán chi phí bán hàng và chi phí quản lý doanh nghiệp: Dự toán chi phí bán hàng; Dự toán chi phí quản lý doanh nghiệp

\* Dự toán kết quả kinh doanh

(\*) Trong điều kiện doanh nghiệp thực hiện kế toán trách nhiệm

Khi xây dựng mục tiêu chiến lược cho doanh nghiệp, dự toán tổng hợp được đề ra nhằm hoàn thành mục tiêu đó, đồng thời, dự toán tổng hợp sẽ được phân chia nhỏ cho các bộ phận theo trách nhiệm gọi là các dự toán trách nhiệm.

### ***1.2.1.3. Thu nhận, xử lý và phân tích thông tin thực hiện gắn với chức năng kiểm soát, đánh giá của nhà quản trị***

(\*) Thu nhận, xử lý thông tin thực hiện gắn với chức năng kiểm soát, đánh giá của nhà quản trị

\* Thu nhận, xử lý thông tin thực hiện về các yếu tố đầu vào sản xuất kinh doanh

+ Thu nhận, xử lý thông tin thực hiện về hàng tồn kho

+ Thu nhận, xử lý thông tin thực hiện về nguồn nhân lực

+ Thu nhận, xử lý thông tin thực hiện về tài sản cố định

\* Thu nhận, xử lý thông tin thực hiện về chi phí, doanh thu và kết quả kinh doanh

+ Thu nhận thông tin thực hiện về chi phí, doanh thu và kết quả kinh doanh

+ Xử lý thông tin thực hiện về chi phí, doanh thu và kết quả kinh doanh

(\*) Phân tích thông tin thực hiện gắn với chức năng kiểm soát, đánh giá của nhà quản trị

\* Phân tích thông tin thực hiện về các yếu tố đầu vào sản xuất kinh doanh

+ Phân tích thông tin thực hiện về hàng tồn kho

+ Phân tích thông tin thực hiện về nguồn nhân lực

+ Phân tích thông tin thực hiện về tài sản cố định

\* Phân tích thông tin thực hiện về chi phí, doanh thu và kết quả

kinh doanh

(\*) Trong điều kiện doanh nghiệp thực hiện kế toán trách nhiệm

+ Thu nhận, xử lý thông tin thực hiện

+ Phân tích thông tin thực hiện

***1.2.1.4. Cung cấp thông tin kế toán quản trị gắn với chức năng kiểm soát, đánh giá của nhà quản trị***

(\*) Cung cấp thông tin kế toán quản trị các yếu tố đầu vào sản xuất kinh doanh

\* Kế toán quản trị hàng tồn kho

Việc báo cáo thông tin KTQT HTK nhằm cung cấp cho nhà quản trị doanh nghiệp các thông tin về tình hình và sự biến động của HTK và được phản ánh thông qua hệ thống báo cáo KTQT HTK.

\* Kế toán quản trị nguồn nhân lực

Việc cung cấp thông tin về KTQT nguồn nhân lực của doanh nghiệp chính là việc cung cấp cho nhà quản trị các thông tin về tình hình và sự biến động về các vấn đề liên quan đến nguồn nhân lực.

\* Kế toán quản trị tài sản cố định

Thông tin về TSCĐ do KTQT cung cấp được phản ánh chủ yếu trên các báo cáo KTQT.

(\*) Cung cấp thông tin kế toán quản trị chi phí, doanh thu và kết quả kinh doanh

Báo cáo KTQT về chi phí, doanh thu và KQKD bao gồm hệ thống các báo cáo quản trị: Báo cáo KTQT về chi phí, Báo cáo KTQT về doanh thu và báo cáo KTQT về KQKD.

(\*) Trong điều kiện doanh nghiệp thực hiện kế toán trách nhiệm

## **1.2.2. Nội dung kế toán quản trị gắn với việc ra quyết định của nhà quản trị**

### **1.2.2.1. Phân tích mối quan hệ chi phí - khối lượng - lợi nhuận (C-V-P)**

Việc phân tích C-V-P được thực hiện thông qua phân tích các nội dung sau:

- Phân tích điểm hòa vốn
- Cơ cấu chi phí
- Độ lớn đòn bẩy kinh doanh

### **1.2.2.2. Phân tích thông tin thích hợp cho việc ra quyết định**

Quy trình phân tích thông tin thích hợp được thực hiện như sau:

- B1: Tập hợp tất cả các thông tin về các khoản thu nhập và chi phí liên quan đến các phương án đang được xem xét

- B2: Loại bỏ các khoản chi phí chìm, là những khoản chi phí đã chi ra, không thể tránh được ở tất cả các phương án đang được xem xét và lựa chọn.

- B3: Loại bỏ các khoản thu nhập và chi phí như nhau ở các phương án đang xem xét.

- B4: Những khoản thu nhập và chi phí còn lại là những thông tin thích hợp cho quá trình xem xét, lựa chọn phương án tối ưu.

## **1.3. Các nhân tố ảnh hưởng tới việc vận dụng KTQT trong doanh nghiệp sản xuất**

Qua phần tổng quan các công trình nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến việc áp dụng KTQT trong doanh nghiệp, tác giả kế thừa một số nghiên cứu đi trước và chọn lọc những nhân tố chủ yếu, bao gồm: đặc điểm tổ chức quản lý, đặc điểm cơ hoạt động SXKD, quan điểm và

nhận thức của nhà quản trị về KTQT, trình độ, năng lực và nhận thức của kế toán viên và trình độ trang bị công nghệ thông tin.

## **KẾT LUẬN CHƯƠNG 1**

Chương 1 của luận án đi sâu tìm hiểu các vấn đề liên quan đến kế toán quản trị trên phương diện lý luận, cụ thể luận án đi sâu vào nghiên cứu bản chất, vai trò của kế toán quản trị, từ đó, đi sâu phân tích các nội dung liên quan đến kế toán quản trị đồng thời làm rõ được cơ sở lý luận của kế toán quản trị và hoàn thiện kế toán quản trị, bên cạnh đó, luận án cũng đưa ra khung lý thuyết về các yếu tố ảnh hưởng tới việc vận dụng kế toán quản trị trong doanh nghiệp để làm cơ sở đánh giá mức độ vận dụng công tác này trong phần thực trạng nghiên cứu. Nội dung kế toán quản trị doanh nghiệp trong phạm vi luận án được tiếp cận theo chức năng quản lý của nhà quản trị.

## **CHƯƠNG 2**

### **THỰC TRẠNG KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TRONG CÁC CTLN TRÊN ĐỊA BÀN TỈNH TUYÊNG QUANG**

#### **2.1. Tổng quan về các CTLN trên địa bàn tỉnh TQ**

**2.1.1. Sơ lược về quá trình hình thành và phát triển của các CTLN trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang**

**2.1.2. Tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh của các CTLN trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang**

Kết quả hoạt động kinh doanh của các công ty chỉ tập trung từ hoạt động khai thác gỗ rừng tự nhiên và khai thác rừng trồng sản xuất.

**2.1.3. Đặc điểm cơ chế và chính sách tài chính áp dụng tại các CTLN trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang**

## **2.2. Các nhân tố ảnh hưởng tới việc vận dụng KTQT trong các CTLN trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang**

### **2.2.1. Đặc điểm hoạt động của các CTLN trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang**

- a. Đặc điểm về hoạt động sản xuất lâm nghiệp
- b. Đặc điểm và phân loại sản phẩm lâm nghiệp
- c. Đặc điểm về tổ chức sản xuất lâm nghiệp

### **2.2.2. Đặc điểm tổ chức quản lý của các CTLN trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang**

Hiện nay, các CTLN đều được tổ chức theo mô hình trực tuyến – chức năng và phân ra thành 2 loại hình doanh nghiệp, công ty TNHH (Phụ lục 1.1) và công ty cổ phần (Phụ lục 1.2).

### **2.2.3. Đặc điểm về tổ chức bộ máy kế toán của các CTLN trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang**

Kết quả khảo sát nhân viên kế toán cho biết 100% ý kiến trả lời các CTLN tổ chức bộ máy kế toán theo hình thức bộ máy kế toán tập trung.

### **2.2.4. Nhận thức về KTQT của nhà quản trị các CTLN trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang**

Kết quả khảo sát cho thấy hầu hết các cấp quản trị trong các CTLN trên địa bàn tỉnh chưa nhận thức tầm quan trọng của KTQT trong công tác quản trị hoạt động công ty.

### **2.2.5. Năng lực, trình độ của đội ngũ nhân viên kế toán**

Kết quả khảo sát cho thấy nhân viên kế toán trong các CTLN trên địa bàn tỉnh đều có trình độ từ cao đẳng trở lên.

### **2.2.6. Trình độ công nghệ thông tin**

100% ý kiến trả lời công ty sử dụng phần mềm kế toán.

## **2.3. Thực trạng kế toán quản trị trong các công ty lâm nghiệp trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang**

### **2.3.1. Thực trạng kế toán quản trị gắn với chức năng kiểm soát, đánh giá của nhà quản trị trong các công ty lâm nghiệp trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang**

#### ***2.3.1.1. Thực trạng thiết lập hệ thống chỉ tiêu kinh tế gắn với chức năng kiểm soát, đánh giá của nhà quản trị trong các công ty lâm nghiệp trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang***

Kết quả khảo sát tại Phụ lục 1E cho thấy các CTLN trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang không thiết lập hệ thống chỉ tiêu kinh tế gắn với chức năng kiểm soát, đánh giá của nhà quản trị.

#### ***2.3.2.2. Thực trạng hệ thống định mức và xây dựng dự toán gắn với chức năng kiểm soát, đánh giá của nhà quản trị trong các công ty lâm nghiệp trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang***

(\*) Hệ thống định mức thực hiện trong các công ty lâm nghiệp trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang

\* Định mức nguyên vật liệu

Kết quả khảo sát cho thấy 100% ý kiến trả lời các CTLN trên địa bàn tỉnh không lập định mức nguyên vật liệu.

\* Định mức lao động

Kết quả khảo sát tại Phụ lục cho thấy 100 % ý kiến trả lời, các CTLN trên địa bàn tỉnh không xây dựng hệ thống định mức lao động. Theo kết quả tìm hiểu thực tế, các CTLN chỉ thực hiện xây dựng thang lương, bảng lương đối với người lao động.

\* Định mức sử dụng tài sản cố định

Kết quả khảo sát cho thấy, có 66,7% ý kiến trả lời rằng công ty có xây dựng định mức sử dụng TSCĐ.

### \* Định mức chi phí

Kết quả khảo sát tại cho thấy, có 66,7% ý kiến trả lời, công ty có thực hiện xây dựng định mức chi phí, số lượng này tập trung ở các CTLN quy mô vừa và nhỏ, các CTLN còn lại không xây dựng định mức chi phí riêng.

(\*) Xây dựng dự toán trong các công ty lâm nghiệp trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang

### \* Xây dựng dự toán doanh thu tiêu thụ

Theo kết quả khảo sát, 100% CTLN tổ chức lập dự toán doanh thu, tuy nhiên, theo tìm hiểu thực tế, việc lập dự toán doanh thu là một nội dung nằm trong kế hoạch SXKD hàng năm.

### \* Xây dựng dự toán về các yếu tố đầu vào sản xuất kinh doanh

#### + Xây dựng dự toán hàng tồn kho

Hầu hết các CTLN có lập dự toán HTK dưới dạng xây dựng kế hoạch cung ứng vật tư phục vụ cho trồng rừng.

#### + Xây dựng dự toán nguồn nhân lực

Kết quả khảo sát cho biết có 66,7% ý kiến trả lời công ty có lập dự toán về nhân lực. Tuy nhiên, theo tìm hiểu thực tế, dự toán được xây dựng tại các CTLN là dự toán quỹ lương.

#### + Xây dựng dự toán về tài sản cố định

Kết quả khảo sát cho thấy 100% ý kiến trả lời công ty có xây dựng dự toán về tài sản cố định.

### \* Xây dựng dự toán sản xuất

Kết quả khảo sát cho thấy, có 66,7% ý kiến trả lời công ty có lập dự toán chi phí sản xuất và tập trung ở các CTLN có đội sản xuất lâm nghiệp.

### (\*) Đối với công tác giao khoán sản xuất



+ Hệ thống định mức giao khoán

Kết quả khảo sát cho biết 100% ý kiến trả lời rằng công ty có xây dựng định mức giao khoán trồng rừng.

+ Giao nhiệm vụ và chỉ tiêu kế hoạch sản xuất cho các đơn vị trực thuộc

### ***2.3.1.3. Thu nhận, xử lý và phân tích thông tin thực hiện gắn với chức năng kiểm soát, đánh giá của nhà quản trị trong các công ty lâm nghiệp trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang***

(\*) Thu nhận, xử lý thông tin thực hiện gắn với chức năng kiểm soát, đánh giá của nhà quản trị trong các công ty lâm nghiệp trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang

\* Thu nhận, xử lý thông tin thực hiện về các yếu tố đầu vào sản xuất kinh doanh

+ Thu nhận, xử lý thông tin thực hiện về hàng tồn kho

Các CTLN thu thập thông tin HTK từ 2 nguồn là dữ liệu được kế toán ghi chép trên các chứng từ gốc và thông tin ghi nhận từ các bộ phận hạch toán nghiệp vụ.

+ Thu nhận, xử lý thông tin thực hiện về nguồn nhân lực

Cũng như các phần hành KTQT khác, KTQT nguồn nhân lực của các CTLN cũng căn cứ vào hệ thống chứng từ, tài khoản, sổ sách của bộ phận kế toán tài chính để thu thập thông tin thực hiện.

\* Thu nhận, xử lý thông tin thực hiện về chi phí, doanh thu và kết quả kinh doanh

+ Thu nhận thông tin thực hiện

Hiện nay, các CTLN trên địa bàn tỉnh đều thực hiện thu thập thông tin về chi phí, doanh thu và kết quả kinh doanh thông qua chứng từ, tài khoản và sổ sách kế toán của hệ thống kế toán tài chính.

+ Xử lý thông tin thực hiện về chi phí, doanh thu và kết quả kinh doanh

- Xác định chi phí sản xuất

Do sản phẩm trong sản xuất lâm nghiệp thường được xác định riêng biệt theo đặc thù và đặc điểm của hoạt động sản xuất lâm nghiệp, do vậy, các CTLN xác định chi phí sản xuất theo công việc.

- Tính giá thành sản phẩm

Kết quả điều tra thực tế tại các CTLN trên địa bàn tỉnh cho thấy, các CTLN thực hiện tính giá thành sản phẩm GNL theo phương pháp tính giá thành giản đơn.

- Chi phí ngoài sản xuất

Kết quả điều tra thực tế cho thấy, đối với các chi phí ngoài sản xuất phát sinh liên quan đến chi phí bán hàng và chi phí quản lý doanh nghiệp được ghi nhận thông qua các sổ kế toán TK641 và TK642. Điều này cho thấy, các CTLN trên địa bàn tỉnh đều chưa theo dõi 2 loại chi phí này thành chi phí biến đổi và chi phí cố định.

(\*) Phân tích thông tin thực hiện gắn với chức năng kiểm soát, đánh giá của nhà quản trị trong các công ty lâm nghiệp trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang

\* Phân tích thông tin thực hiện về các yếu tố đầu vào sản xuất kinh doanh

+ Phân tích thông tin thực hiện về hàng tồn kho

Kết quả khảo sát (Phụ lục 1E) cho thấy có 100% ý kiến trả lời công ty không thực hiện phân tích thông tin thực hiện về HTK.

+ Phân tích thông tin thực hiện về tài sản cố định

Kết quả khảo sát cho thấy có 66,7% ý kiến trả lời công ty có thực hiện phân tích thông tin thực hiện về TSCĐ.

\* Phân tích thông tin thực hiện về chi phí, doanh thu và kết quả kinh doanh

Kết quả khảo sát cho thấy, 100% ý kiến trả lời CTLN được khảo sát đã thực hiện phân tích biến động chi phí và doanh thu. Tuy nhiên, theo kết quả điều tra thực tế, công tác phân tích biến động về chi phí chỉ dừng lại ở việc thống kê và so sánh kết quả thực hiện so với kế hoạch và được phân tích theo chỉ tiêu tổng hợp.

(\*) Đối với công tác giao khoán sản xuất

+ Hình thức giao khoán và tỷ lệ hưởng

+ Tỷ lệ góp vốn (hưởng lợi) của các bên

+ Việc thu thập thông tin về giao khoán cũng được thực hiện thông qua hệ thống kế toán tài chính.

+ Việc phân tích thông tin về giao khoán được thực hiện định kỳ mỗi năm một lần vào thời điểm cuối năm.

#### ***2.3.1.4. Cung cấp thông tin kế toán quản trị gắn với chức năng kiểm soát, đánh giá của nhà quản trị***

(\*) Cung cấp thông tin kế toán quản trị về các yếu tố đầu vào sản xuất kinh doanh

\* Kế toán quản trị hàng tồn kho

Kết quả khảo sát cho thấy, 100% ý kiến trả lời các CTLN đều sử dụng các báo cáo trong hệ thống kế toán tài chính để báo cáo tình hình KTQT hàng tồn kho phục vụ cho chức năng kiểm soát HTK.

\* Kế toán quản trị nguồn nhân lực

Kết quả điều tra thực tế cho thấy, hằng năm, các CTLN có thực hiện lập báo cáo cung cấp thông tin về KTQT nguồn nhân lực.

\* Kế toán quản trị tài sản cố định

Kết quả khảo sát cho thấy 100% các CTLN đều sử dụng các

báo cáo trong hệ thống KTTC để báo cáo tình hình KTQT TSCĐ phục vụ cho chức năng kiểm soát.

(\*) Cung cấp thông tin kế toán quản trị về chi phí, doanh thu và kết quả kinh doanh

Theo kết quả khảo sát, 66,7% ý kiến trả lời các CTLN trên địa bàn tỉnh có lập Báo cáo KTQT chi phí, doanh thu và kết quả kinh doanh, 33,3% ý kiến trả lời công ty không lập báo cáo này.

(\*) Đối với công tác giao khoán sản xuất

Kết quả khảo sát, 100% ý kiến trả lời công ty chưa thực hiện phân tích, đánh giá thông tin thực hiện về hoạt động giao khoán.

### **2.3.2. Thực trạng kế toán quản trị gắn với việc ra quyết định của nhà quản trị trong các công ty lâm nghiệp trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang**

Kết quả khảo sát, 100% ý kiến trả lời công ty không phân loại chi phí thành biến phí, định phí và chi phí hỗn hợp, không thực hiện xác định điểm hòa vốn trong quá trình lập kế hoạch SXKD.

## **2.4. Đánh giá thực trạng công tác kế toán quản trị trong các CTLN trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang**

### **2.4.1. Kết quả đạt được của công tác kế toán quản trị trong các công ty lâm nghiệp trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang**

- Phân loại chi phí đáp ứng được yêu cầu của việc lập BCTC.
- Đã xây dựng được hệ thống định mức kinh tế - kỹ thuật.
- Đã xây dựng được hệ thống kế hoạch và dự toán cơ bản
- Công tác xử lý, phân tích thông tin thực hiện đã đáp ứng được phần nào thông tin cơ bản.
- KTQT đã cung cấp được một số báo cáo phân tích chênh lệch giữa kế hoạch và thực hiện.

- Đối với các đội sản xuất, các công ty đều đã tổ chức thực hiện đánh giá hiệu quả hoạt động trên cơ sở kết quả thực hiện.

#### **2.4.2. Hạn chế của công tác KTQT trong các CTLN trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang**

\* Đối với kế toán quản trị phục vụ chức năng kiểm soát, đánh giá của nhà quản trị trong các công ty lâm nghiệp trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang

Thứ nhất, các CTLN chưa tổ chức xây dựng hệ thống các chỉ tiêu phục vụ chức năng kiểm soát, đánh giá của nhà quản trị.

Thứ hai, các CTLN chưa xây dựng hoặc có xây dựng nhưng chưa đầy đủ đối với một số loại định mức kinh tế - kỹ thuật.

Thứ ba, công tác lập kế hoạch và dự toán tuy đã được các CTLN quan tâm nhưng thực hiện chưa đầy đủ, còn thiếu nhiều các dự toán cũng như các nội dung dự toán còn đơn giản.

Thứ tư, việc tính giá thành sản phẩm theo phương pháp giản đơn tại các CTLN chưa phù hợp với đặc điểm hoạt động sản xuất lâm nghiệp và đặc điểm sản phẩm.

Thứ năm, các CTLN đã tiến hành phân tích thông tin thực hiện, tuy nhiên thông tin chỉ mang tính so sánh số liệu thực hiện và kế hoạch.

Thứ sáu, các CTLN chưa ứng dụng phân tích thông tin thích hợp và phân tích theo mối quan hệ C-V-P.

#### **2.4.3. Nguyên nhân dẫn đến hạn chế của công tác KTQT trong các CTLN trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang**

\* Nguyên nhân khách quan

Các CTLN trên địa bàn tỉnh đều có quy mô nhỏ và vừa, hầu hết đều hoạt động với nguồn vốn do Nhà nước cấp; Nhà quản trị chưa nhận thức được vai trò và ý nghĩa của KTQT; Các phòng, đội sản xuất

trong các CTLN chưa có sự liên kết chặt chẽ trong công việc; Trình độ của kế toán viên còn hạn chế, chưa được chuyên môn hóa.

\* Nguyên nhân chủ quan

Một là, kế toán quản trị không phải là nội dung công việc có tính chất bắt buộc.

Hai là, phần lớn các công ty lâm nghiệp trên địa bàn tỉnh vẫn phụ thuộc vào nguồn NSNN cấp.

## **KẾT LUẬN CHƯƠNG 2**

Chương 2 của Luận án đã trình bày về thực trạng công tác KTQT trong các CTLN trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang hiện nay. Trong đó, tác giả đã khái quát được đặc điểm tổ chức công tác kế toán và tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh của các công ty trong những năm gần đây.

Đồng thời, trên cơ sở kết quả khảo sát các CTLN về công tác KTQT kết hợp với các tài liệu thu thập được, căn cứ vào cơ sở lý luận về KTQT đã trình bày ở chương 1 và tài liệu thu thập được ở chương 2, tác giả tiến hành phân tích và đánh giá thực trạng công tác KTQT trong các CTLN trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang.

## **CHƯƠNG 3**

### **HOÀN THIỆN KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TRONG CÁC CÔNG TY LÂM NGHIỆP TRÊN ĐỊA BÀN TỈNH TUYÊN QUANG**

**3.1. Định hướng phát triển các CTLN trên địa bàn tỉnh  
Tuyên Quang trong thời gian tới**

**3.1.1. Định hướng phát triển kinh tế lâm nghiệp tỉnh Tuyên  
Quang đến năm 2035**

Tỉnh Tuyên Quang đã xây dựng định hướng phát triển kinh tế lâm nghiệp tỉnh Tuyên Quang đến năm 2035 (UBND tỉnh Tuyên Quang, 2019). Định hướng này gắn với điều chỉnh Quy hoạch bảo vệ và phát triển rừng tỉnh Tuyên Quang giai đoạn 2011 - 2020, bổ sung quy hoạch đến năm 2025.

### **3.1.2. Định hướng phát triển của Tổng công ty Giấy Việt Nam (Vinapaco) đến năm 2030**

Định hướng chiến lược phát triển của Vinapaco đến năm 2030, được chia thành 3 nhóm: sản xuất kinh doanh lâm nghiệp, đầu tư phát triển và tái cơ cấu.

### **3.1.3. Định hướng phát triển trong thời gian tới của các CTLN trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang**

Các CTLN trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang xây dựng định hướng phát triển giai đoạn 2021-2025, tiếp tục tập trung vào công tác trồng, chăm sóc, bảo vệ rừng và khai thác gỗ.

## **3.2. Yêu cầu và nguyên tắc hoàn thiện kế toán quản trị trong các CTLN trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang**

### **3.2.1. Yêu cầu hoàn thiện kế toán quản trị trong các CTLN trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang**

- Hoàn thiện KTQT phải đảm bảo thực hiện được đầy đủ chức năng, nhiệm vụ và vai trò của kế toán quản trị.

- Hoàn thiện KTQT phải đáp ứng nhu cầu thông tin của nhà quản trị doanh nghiệp.

- Hoàn thiện KTQT phải định hướng hội nhập kinh tế quốc tế.

### **3.2.2. Nguyên tắc hoàn thiện kế toán quản trị trong các CTLN trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang**

Nguyên tắc tuân thủ; Nguyên tắc kế thừa; Nguyên tắc phù hợp; Nguyên tắc hiệu quả.

### **3.3. Giải pháp hoàn thiện KTQT trong các CTLN trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang**

#### **3.3.1. Hoàn thiện kế toán quản trị phục vụ chức năng kiểm soát, đánh giá của nhà quản trị trong các công ty lâm nghiệp trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang**

##### ***3.3.1.1. Thiết lập hệ thống chỉ tiêu***

- \* Thiết lập chỉ tiêu kinh tế
- \* Phân loại chi phí và doanh thu

##### ***3.3.1.2. Hoàn thiện công tác lập dự toán***

- + Lập dự toán hàng tồn kho
- + Lập dự toán nguồn nhân lực
- + Lập dự toán doanh thu, chi phí
- + Đối với công tác khoán sản xuất

##### ***3.3.1.3. Hoàn thiện công tác thu thập, xử lý thông tin thực hiện***

- + Hàng tồn kho
- + Tài sản cố định
- + Chi phí, doanh thu và kết quả kinh doanh

##### ***3.3.1.4. Hoàn thiện phân tích và đánh giá thông tin thực hiện***

- + Hàng tồn kho
- + Chi phí

##### ***3.3.1.5. Hoàn thiện công tác cung cấp thông tin KTQT***

- + Hàng tồn kho
- + Nguồn nhân lực
- + Chi phí, doanh thu



+ Trường hợp DN có kế toán trách nhiệm

### **3.3.2. Hoàn thiện kế toán quản trị gắn với việc ra quyết định của nhà quản trị trong các công ty lâm nghiệp trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang**

Sử dụng phương pháp phân tích mối quan hệ C-V-P sẽ giúp đánh giá ảnh hưởng của những thay đổi về chi phí, giá bán và sản lượng đối với lợi nhuận của doanh nghiệp. Kết quả của việc phân tích sẽ cung cấp thông tin cho nhà quản trị trong việc ra các quyết định lựa chọn giữa các phương án hay quyết định phương án điều chỉnh hoạt động sản xuất kinh doanh nhằm tối đa hóa lợi nhuận. Điều kiện tiên quyết để có thể vận dụng kỹ thuật phân tích này là các CTLN cần tập hợp đầy đủ và phân loại chi phí theo mức độ hoạt động

### **3.4. Điều kiện thực hiện các giải pháp hoàn thiện KTQT trong các CTLN trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang**

#### ***3.4.1. Về phía Nhà nước và các cơ quan chức năng***

Nhà nước cần có văn bản quy định cụ thể về phạm vi công việc KTTC và KTQT, cần ban hành văn bản pháp lý về hướng dẫn nội dung, phương pháp thực hiện KTQT tại doanh nghiệp.

#### ***3.4.2. Về phía các tổ chức hiệp hội nghề nghiệp***

#### ***3.4.3. Về phía các công ty lâm nghiệp***

Nâng cao nhận thức của nhà quản trị CTLN về KTQT, tổ chức tạo sự liên thông thông tin giữa các đơn vị trực thuộc với phòng kế hoạch – tài vụ, kế toán trưởng cần nắm được khối lượng công việc kế toán thực tế cũng như trình độ trang bị phương tiện kỹ thuật để xử lý thông tin kế toán của công ty.

### **KẾT LUẬN CHƯƠNG 3**

Trong chương 3, tác giả đã kết hợp toàn bộ cơ sở lý luận ở chương 1 với phần phân tích và đánh giá thực trạng kế toán quản trị trong các công ty lâm nghiệp trên địa bàn tỉnh ở chương 2 để đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện kế toán quản trị trong các công ty lâm nghiệp này.

### **KẾT LUẬN CHUNG**

Các CTLN đóng một vai trò quan trọng trong sự phát triển kinh tế - xã hội không chỉ của địa phương, mà còn của vùng, của đất nước. Chính vì vậy, các CTLN cần được tăng thêm sức mạnh, phát triển ổn định trong thời kỳ mới. Mặt khác, thông tin kinh tế ngày càng đa dạng, đa chiều nên việc thu thập, xử lý thông tin đòi hỏi phải có sự nhạy bén, nhanh chóng, chính xác và kịp thời.

Luận án đã tập trung vào các nội dung sau:

Luận án đã hệ thống hóa và phát triển cơ sở lý luận về kế toán quản trị trong doanh nghiệp, nghiên cứu kế toán quản trị trong các công ty lâm nghiệp theo hướng tiếp cận gắn với chức năng quản lý của nhà quản trị.

Khảo sát và đánh giá thực trạng công tác kế toán quản trị trong các công ty lâm nghiệp trên địa bàn tỉnh.

Trên cơ sở các luận cứ khoa học và thực tiễn hoạt động KTQT trong các CTLN trên địa bàn tỉnh, luận án nêu định hướng phát triển kinh tế lâm nghiệp, yêu cầu hoàn thiện để đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện KTQT trong các CTLN.

## DANH MỤC

### CÁC CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU CỦA TÁC GIẢ

1. Nguyễn Thị Kim Ngân (2017), Tổ chức Kế toán trách nhiệm trong doanh nghiệp nhỏ và vừa, *Tạp chí khoa học Trường Đại học Tân Trào*, 3(5), 84–90, <https://doi.org/10.51453/2354-1431/2017/120>.

2. Nguyễn Thị Kim Ngân (2017), Hoàn thiện công tác kế toán quản trị trong đơn vị sự nghiệp công lập có thu, *Tạp chí Kinh tế & Quản trị kinh doanh*, ISSN 2525 - 2305, 9(7), 48-52.

3. Nguyễn Thị Kim Ngân (2018), Hoàn thiện kế toán quản trị trong doanh nghiệp nhỏ và vừa, *Tạp chí Kinh tế Châu Á – Thái Bình Dương*, ISSN 0868 – 3808, số 523 - tháng 8, 37-39.

4. Nguyễn Thị Kim Ngân (2020), Lý luận và thực tiễn về KTQT trong doanh nghiệp, ISSN 2615 – 8973, *Tạp chí Tài chính*, số 743 - kỳ 2/tháng 11, 77-79.

5. Nguyễn Thị Kim Ngân (2020), Cost estimation work for accounting management in forestry companies in Tuyen Quang province, *Review of finance*, ISSN 2615-8981, Vol.3, Issue 4, 56-58.

6. Nguyễn Thị Kim Ngân (2022), Kế toán quản trị hàng tồn kho trong các doanh nghiệp lâm nghiệp tại Tuyên Quang, ISSN 2615 – 8973, *Tạp chí Tài chính*, kỳ 1- Tháng 03/2022 (772).

7. Nguyễn Thị Kim Ngân (2022), Tổ chức công tác kế toán trong các doanh nghiệp lâm nghiệp trực thuộc tỉnh Tuyên Quang trong quá trình chuyển đổi mô hình hoạt động kinh doanh, Đề tài khoa học cấp trường, Trường Đại học Tân Trào.