



THÔNG TIN TÀI CHÍNH VÀ VẤN ĐỀ QUẢN LÝ DOANH NGHIỆP

Ths Lê Ngọc Lợi

Viện Kế toán – Quản trị doanh nghiệp

Thông thường, các doanh nghiệp gặp vướng mắc trong quá trình ra quyết định không phải do thiếu khả năng phân tích hay phán đoán, mà do thiếu các thông tin cần thiết, nhanh chóng và kịp thời. Việc thiếu thông tin làm cho các nhà quản lý khó đưa ra những quyết định đã làm mất đi một số cơ hội hoặc làm cho doanh nghiệp bị mất tín nhiệm trong quan hệ với khách hàng và nhà cung cấp. Bài viết này đưa ra một cách nhìn và phương pháp hệ thống để nhìn vào nguyên nhân đồng thời đề xuất giải pháp xây dựng hệ thống thông tin tài chính (TTTC) trong doanh nghiệp phục vụ quá trình tạo ra các quyết định liên quan đến quản trị doanh nghiệp

Hệ thống TTTC là một tập hợp các thông tin phản ánh hiện trạng tài chính nhằm tích lũy và phân tích các thông tin này để có cơ sở đưa ra các quyết định tài chính tốt nhất trong hoạt động kinh doanh. Các kết quả tạo ra bởi hệ thống TTTC bao gồm các báo cáo kế toán, báo cáo kế toán quản trị, báo cáo vốn và ngân sách, báo cáo vốn lưu động, dòng tiền dự báo, và những thông tin khác nữa liên quan đến việc thẩm định các dữ liệu tài chính để đưa ra các phân tích và dự báo. Tất cả tựu trung lại thành hệ thống TTTC nhằm hỗ trợ việc ra quyết định [8].

Để có được hệ thống TTTC, mô hình hoàn chỉnh phải bao gồm các công đoạn sau:

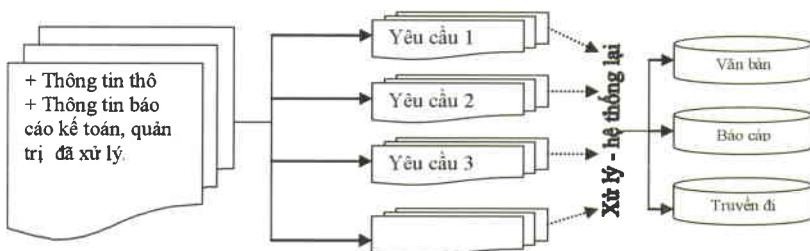
sử dụng chúng trong quá trình ra quyết định), mà còn của các chuyên gia trong doanh nghiệp (bao gồm chuyên gia kế toán để hoạch định việc phản ánh và ghi nhận dữ liệu kế toán, và chuyên gia công nghệ thông tin để hoạch định phương án xử lý các số liệu kế toán đúng các yêu cầu đề ra)

Những khó khăn khi hoàn thiện một hệ thống TTTC

Khi là một nhân viên, việc đảm bảo vận hành trong từng khâu đối với nhân viên không có gì khó khăn, đơn giản là hoàn thành nhiệm vụ được giao. Một nhân viên với năng lực xuất sắc hơn sẽ không chỉ hành động hoàn thành công việc trong phạm vi được giao

việc các kết quả mà mình làm sẽ đi đến đâu, phục vụ cho ai, tác động lên quy trình như thế nào. Người ta gọi đó là “tính hệ thống” trong quá trình làm việc. Một nhân viên xuất sắc được hiểu là nhân viên thực hiện các chi tiết trong tầm nhìn tổng quát các mối quan hệ giữa công việc của mình và công việc chung toàn doanh nghiệp.

Khi trở thành một lãnh đạo, việc ra quyết định không chỉ căn cứ vào kết quả của từng bộ phận tác nghiệp, mà phải căn cứ vào kết quả và mối quan hệ của nhiều bộ phận để quyết định đó phục vụ chung cho toàn doanh nghiệp. Một quyết định căn cứ trên kết quả của nhiều bộ phận sẽ tạo ra “sức mạnh lớn hơn tổng số” của quyết định đó.



Như vậy, trách nhiệm kiến tạo một hệ thống TTTC không chỉ của các nhà quản trị (vì họ sẽ

trong quy trình định sẵn, mà còn hoàn thành công việc được giao trong khi phải lưu tâm đến

Trong quá trình ra quyết định, các nhà quản lý cần thông tin phục vụ việc ra quyết định. Những thông tin này phải đảm bảo các yêu cầu kịp thời, có tính hệ thống, có vai trò thực sự ảnh hưởng đến quyết định. Một quyết định liên quan đến vấn đề tài chính của công ty cũng không nằm ngoài các yêu cầu đó. Để ra một quyết định liên quan đến tài chính thì thông

tin cung cấp phải kịp thời, phải có hệ thống và phải phục vụ cho vấn đề ra quyết định.

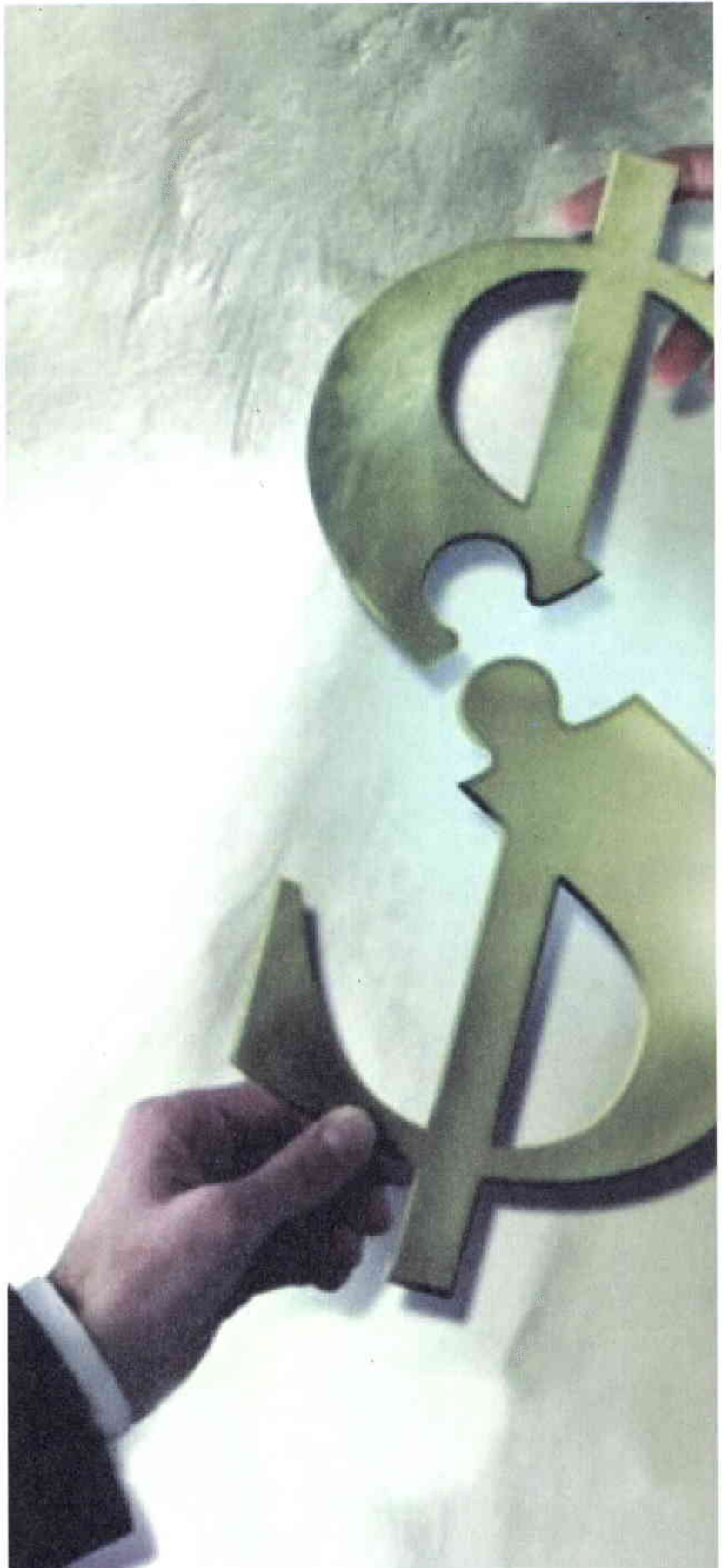
Tuy nhiên, ngày càng có nhiều nhà quản lý gặp khó khăn vì những thông tin cung cấp không kịp thời. Những khó khăn do hai nguyên nhân:

Thứ nhất, trình độ các nhà quản lý chưa cao nên chưa thể hoạch định lộ trình cung cấp thông tin cần thiết cho các nhân viên của mình. Trong một số doanh nghiệp, chúng ta chưa có “những cái đầu” có tính hệ thống để hoạch định phương pháp, lộ trình huy động thông tin.

Thứ hai, nhân viên tác nghiệp không phản ánh thông tin kịp thời. Điều này là do trình độ xử lý thông tin giai đoạn đầu còn hạn chế, do đó không thể nhanh chóng cung cấp sản phẩm cuối cùng là TTTC phục vụ ra quyết định.

Trong cuộc khảo sát một số nhà quản lý và các cán bộ quản lý cấp trung cho thấy khó khăn nằm ở chỗ xác định các thông tin trong hệ thống TTTC. Một bảng phỏng vấn được chúng tôi đặt ra cho 34 người hiện đang giữ các chức vụ từ cấp tổ trưởng đến cấp phòng. Trong 20 thông tin được đưa ra khảo sát chỉ có 12 thông tin là TTTC phục vụ ra quyết định. Kết quả khảo sát, chỉ có duy nhất 1 người (tỷ lệ 1/34) là trả lời chính xác 12 thông tin như trong đáp án. Tuy nhiên, người này cũng cho biết là không vận dụng thường xuyên TTTC để ra quyết định. Cũng trong kết quả khảo sát, có 1 người (tỷ lệ 1/34) trả lời đúng 19 câu, nhưng lại chỉ định sai một TTTC. Có 2 người (tỷ lệ 2/34) trả lời đúng 18 câu, nhưng lại chỉ định sai 2 TTTC.

Chúng tôi lập ra một tiêu thức, nếu chọn đúng đáp án thì được 1 điểm, chọn sai đáp án



(tức là TTTC nhưng chọn là không phải TTTC, hay không phải TTTC nhưng lại chọn là TTTC) thì bị trừ 1 điểm. Sau đó có kết quả là : 1 người 20 điểm, 2 người 18 điểm, 2 người 16 điểm, 2 người 14 điểm, 3 người 10 điểm, 5 người 8 điểm, số còn lại nhỏ hơn 4 hoặc âm. Như vậy, mặc dù là những người đang tham gia vào tiến trình quản lý, nhưng việc vận dụng TTTC là không chính xác. Nếu cho rằng trên 15 điểm mới đạt thì số đạt chỉ chiếm chưa tới 20%.

Ngoài khó khăn là không thể đánh giá được đâu là TTTC và TTTC nào cần cho việc ra quyết định, thì khó khăn thứ hai là sự vận dụng TTTC vào quá trình ra quyết định. Trong khảo sát với 34 người này có:

+ 9 người (tỷ lệ 26,5%) là thường xuyên dùng đến nhưng trong đó chỉ có 2 người là xác định đúng (trên 15 điểm) thông tin nào là TTTC,

+ 17 người (chiếm 50%) là đôi khi dùng đến. Nhưng trong 17 người này chỉ có 3 người là xác định đúng (trên 15 điểm) thông tin nào là TTTC.

Tỷ lệ thường xuyên vận dụng TTTC ra quyết định còn ở mức dưới 50% chứng tỏ cho thấy việc vận dụng TTTC ra quyết định còn gặp nhiều trở ngại. Nếu các nhà quản trị không hình dung được lộ trình và phương pháp để xây dựng hoàn thiện hệ thống TTTC, họ sẽ không thể định hướng cho các cấp dưới của mình triển khai các công tác phù hợp. Thêm nữa, nếu đã hoạch định đúng, mà trình độ ứng dụng CNTT vào xử lý số liệu của nhân viên thấp, thì tiến trình hoàn thiện xây dựng một hệ thống TTTC sẽ gặp nhiều khó khăn, mặc dù ai cũng phải thừa nhận điều đó là rất cần thiết.

Đề xuất giải pháp

Chúng ta cần có một tiêu chuẩn dẫn dắt cho việc xây dựng hệ thống TTTC trong một doanh nghiệp. Tức là cần có một nghiên cứu đầy đủ nhằm đưa ra lộ trình, phương pháp kiến tạo hệ thống TTTC doanh nghiệp hiệu quả nhằm phục vụ các quyết định quản trị. Lộ trình thiết lập hệ thống TTTC bao gồm các bước chính yếu sau đây: Xác định các yêu cầu quản

lý: Trong quá trình nghiên cứu thực tế, những yêu cầu quản lý khá đa dạng và phong phú. Tuy nhiên, cần xác định những yêu cầu chính thống và có vai trò lớn phục vụ việc ra quyết định tài chính là gì. Đồng thời phải giải thích tại sao phải đưa ra các yêu cầu đó trong quá trình quản lý. Các yêu cầu quản lý bao gồm nhiều khía cạnh như :

- Chi phí
- Doanh thu
- Nhân sự
- Tài sản
- Đầu tư
- Huy động vốn
- Các nguồn lực tài trợ

Các yêu cầu quản lý liên quan đến các lĩnh vực trên đây bao hàm: Xác định, dự báo, chính sách đưa ra sẽ như thế nào, và kiểm tra quá trình thực hiện.

Xác định các TTTC phục vụ yêu cầu quản lý và ra quyết định: Sau khi dựa trên các yêu cầu quản lý, một hệ thống các thông tin cần được thiết lập nhằm phục vụ các yêu cầu quản lý đó. Các thông tin trong hệ thống này cần phải là những thông tin chủ chốt, có tính hệ thống

TẠP CHÍ **Công nghệ ngân hàng**

PHIẾU ĐẶT BÁO DÀI HẠN

To: Tạp chí **Công nghệ ngân hàng**
36 Tôn Thất Đạm, Phường Nguyễn Thái Bình,
Quận 1, TP. Hồ Chí Minh

70C 1207 - 014SG

Bạn đọc không cần dán tem



chung trong doanh nghiệp. Việc liệt kê các thông tin trong hệ thống thông tin phải rõ ràng, dễ hiểu và phải chỉ rõ những thông tin nào phục vụ các quyết định nào.

Xác định phương pháp thiết lập các TTTC: tức là phải đưa ra phương pháp thiết lập các thông tin, chúng được tính toán như thế nào, theo nguồn nào, cách thức lấy thông tin, thời hạn cung cấp thông tin như thế nào và phương pháp cung cấp thông tin để tạo điều kiện ra quyết định cho đúng. Thông thường các TTTC phục vụ quản lý có nguồn gốc từ hệ thống thông tin kế toán, do đó, cần phải có phương pháp ghi nhận thông tin và khai thác thông tin từ nguồn gốc là hệ thống kế toán. TTTC phục vụ ra quyết định sẽ chính xác nếu dựa trên các nguồn dữ liệu được phản ánh đúng nguyên tắc và đúng bản chất.

Xác định các khâu tổ chức tạo điều kiện thiết lập hệ thống TTTC: đó là quá trình tác nghiệp, ghi chép, luân chuyển chứng từ, khảo sát thống kê, dự báo nhằm chuẩn bị cơ sở

đầy đủ cho hệ thống TTTC được thiết lập nhanh chóng và chính xác. Nằm trong khâu tổ chức này, còn cần phải có công nghệ được đề xuất đạt yêu cầu nào và phương pháp xử lý ra sao cho phù hợp với các tiến trình khác. Để đảm bảo quá trình phản ánh thông tin thô, đúng và đủ, cần có hệ thống tác nghiệp thực hiện nghiệp vụ và ghi nhận nghiệp vụ. Tất cả chúng hình thành nên một hệ thống có quy trình và có nguyên tắc cụ thể.

Kết quả đạt được

Một khi các chuyên gia hoạch định hệ thống thông tin đáp ứng được 4 yêu cầu trên đây, thì hệ thống TTTC sẽ giúp các nhà quản lý doanh nghiệp có căn cứ và yên tâm hơn khi dựa vào đó cho ra các quyết định.

Ví dụ : Để quyết định mức độ huy động thêm vốn kinh doanh, các nhà quản lý sẽ cân nhắc 2 phương án: một là phát hành cổ phiếu thêm ra công chúng, hai là vay nợ thông qua vay ngân hàng hoặc phát hành trái phiếu.

Phương án 1: Phát hành cổ phiếu. Nếu khả năng phát hành cổ phiếu không có, hoặc vì việc phát hành cổ phiếu có thể gây rủi ro cho quản trị thì không phát hành cổ phiếu.

Phương án 2: Phát hành trái phiếu hoặc vay. Nếu phương án 1 không thực hiện được thì thực hiện phương án 2 này. Giả thiết là chọn phương án 2 thì:

Lãi suất danh nghĩa phải là bao nhiêu để có thể phát hành được?

Lãi suất thực sẽ là bao nhiêu? Từ đó áp lực vốn trái phiếu là bao nhiêu?

Sau đó, nhà quản trị sẽ cân nhắc với áp lực vốn trái phiếu như vậy, đồng thời xem xét tổng thể nguồn vốn cung ứng

cho việc mở rộng kinh doanh để ra quyết định. Mô hình sau đây minh họa điều này:

Nếu “bất phương trình” diễn ra như trên là tốt. Tuy nhiên, làm sao các nhà quản trị biết được những thông tin như sau:

TẠP CHÍ Công nghệ **ngân hàng**

Họ tên :

Chức vụ :

Công ty :

Địa chỉ :

Điện thoại :

Email :

Ngày tháng năm 200.....

Tôi đồng ý đặt mua Tạp chí Công nghệ Ngân hàng

<input type="checkbox"/> 6 kỳ (có số Xuân)	(125.000đ)	X cuốn/kỳ
<input type="checkbox"/> 6 kỳ (không có số Xuân)	(114.000đ)	X cuốn/kỳ
<input type="checkbox"/> 12 kỳ	(239.000đ)	X cuốn/kỳ

Từ tháng:/201..... đến tháng:/201.....

PHÁT HÀNH MỖI THÁNG 1 KỶ
(Từ tháng 9/2007)

HƯỚNG DẪN ĐĂNG KÝ:

Cách 1: Đăng ký trực tiếp tại tòa soạn.

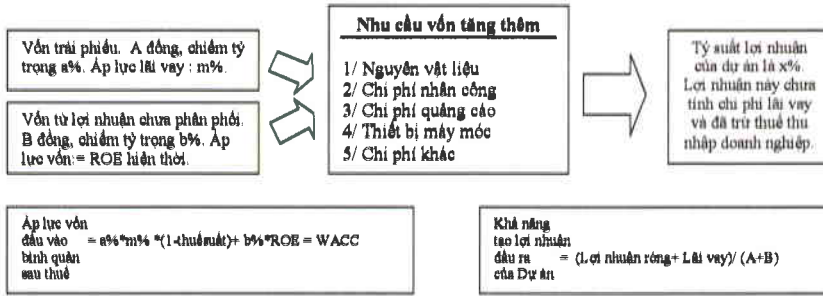
Cách 2: Ban đọc điền đầy đủ thông tin vào phiếu đặt báo và gửi đến tòa soạn.

Tiền đăng ký vui lòng gửi đến tòa soạn qua:

- Đường bưu điện (dịch vụ chuyển tiền tại các bưu cục),
- Chuyển khoản.

CTK: Trường Đại học Ngân hàng Thành phố Hồ Chí Minh
STK: 102010000080992
NH: Sở giao dịch II Ngân hàng Công thương TP.HCM

Cách 3: Đăng ký tại các bưu cục



giá thành dịch vụ vận chuyển hành khách trong các doanh nghiệp taxi”, [HYPERLINK "http://www.vaa.vn"](http://www.vaa.vn) www.vaa.vn.

7. Đinh Công Thành, “Quản trị hệ thống thông tin”, Bài giảng, Đại học Cần Thơ

8. Tự điển kế toán – Answers.com

- Chi phí nguyên vật liệu tăng thêm bao nhiêu cho dự án mới? Đó là căn cứ mức hao phí vật liệu bình quân để sản xuất ra số lượng sản phẩm tăng thêm.

- Các khoản tiền quảng cáo hay chi phí khác sau này lúc triển khai dự án thì sẽ kiểm soát thế nào? Đó là thông tin liên quan đến các khoản mục chi phí.

- ROE hiện thời căn cứ vào đâu? Đó là căn cứ vào kết quả kinh doanh ròng của niên độ tài chính gần nhất.

- Làm sao biết rằng hai khoản vốn hiện hành cung ứng cho việc mở rộng quy mô sản xuất mà đại diện cho nó là khoản ngân sách cấp phát đủ hay thiếu? Đó là căn cứ vào tỷ trọng các khoản vốn đang nằm trong ngân sách tiền (đã có hoặc sẽ có).

Sau khi xác định được “khả năng huy động vốn trái phiếu”, “Áp lực vốn vào cho dự án”, “khả năng giám sát các khoản chi trong quá trình triển khai dự án”, nhà quản trị sẽ quyết định có nên hay không nên thực hiện tiến trình mở rộng quy mô kinh doanh.

Kết luận

Lộ trình của ví dụ trong mục 3 của bài viết này cho thấy, các nhà quản trị cần hoạch định các thông tin cần thiết để phục vụ quá trình ra quyết định của mình, sau đó đề xuất các thông tin cần thiết cung cấp cho việc

ra quyết định. Tuy nhiên, vấn đề không dừng lại ở đó. Vì thiết lập hệ thống thông tin phục vụ việc ra quyết định còn phải bao hàm cả việc làm sao để có thể có được các thông tin đó chính xác nhất, tức là phải có quá trình từ việc phản ánh đến tập

Trong tương lai, một dự án khả thi liên quan đến việc hoàn thiện hệ thống TTTC phục vụ ra quyết định phải là một luận án chỉ ra được những quyết định cơ bản nhất của các nhà quản trị, sau đó luận án đó phải hoạch định được chuẩn mực ghi nhận thông tin và phương pháp xử lý thông tin đồng thời xác định cách thức vận dụng các thông tin đó vào quyết định ■

Tài liệu tham khảo

1. Charles T.Horngren; Gary L.Sundem; William O.Stratton; David Burgstahler; Jeff Schatzberg, “Introduction to Management Accounting”, Pearson Prentice Hall.
2. Nguyễn Tấn Bình (2007), “Quản trị Tài chính Ngân hạn”, Nhà Xuất bản Thống kê
3. Nguyễn Tấn Bình, Lê Minh Đức (2005), “Phân tích quản trị tài chính”, Nhà xuất bản thống kê.
4. Vũ Cao Đàm (2003), “Phương pháp luận nghiên cứu khoa học”, NXB Khoa học Kỹ thuật
5. Lê Thanh Hà, Ứng dụng lý thuyết hệ thống, Tài liệu môn học.
6. Hồ Văn Nhân, “Xây dựng tài khoản kế toán chi tiết trong công tác kế toán quản trị chi phí kinh doanh và

