

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN

MỤC LỤC

DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT

DANH MỤC BẢNG

DANH MỤC BIỂU ĐỒ VÀ HÌNH VẼ

CHƯƠNG I: GIỚI THIỆU ĐỀ TÀI NGHIÊN CỨUError! Bookmark not defined.

1.1. Tính cấp thiết của đề tàiError! Bookmark not defined.

1.2. Tổng quan tình hình nghiên cứuError! Bookmark not defined.

1.3. Mục tiêu nghiên cứuError! Bookmark not defined.

1.4. Câu hỏi nghiên cứuError! Bookmark not defined.

1.5. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....Error! Bookmark not defined.

1.6. Phương pháp nghiên cứuError! Bookmark not defined.

1.7. Ý nghĩa của đề tài nghiên cứu.....Error! Bookmark not defined.

1.8. Kết cấu của đề tài.....Error! Bookmark not defined.

CHƯƠNG II: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ PHƯƠNG PHÁP XÁC ĐỊNH CHI PHÍ THEO HOẠT ĐỘNGError! Bookmark not defined.

2.1. Tổng quan chi phí trong doanh nghiệp.....Error! Bookmark not defined.

2.1.1. Định nghĩa chi phí**Error! Bookmark not defined.**

2.1.2. Các phương pháp phân loại chi phí**Error! Bookmark not defined.**

2.2. Xác định chi phí theo các phương pháp truyền thốngError! Bookmark not defined.

2.2.1. Xác định đối tượng chịu chi phí**Error! Bookmark not defined.**

2.2.2. Xác định chi phí trực tiếp cho các đối tượng chịu chi phí**Error! Bookmark not defined.**

2.2.3. Phân bổ chi phí gián tiếp cho các đối tượng chịu chi phí**Error! Bookmark not defined.**

2.3. Xác định chi phí theo hoạt độngError! Bookmark not defined.

2.3.1. Phân loại hoạt động trong doanh nghiệp .**Error! Bookmark not defined.**

2.3.2. Quy trình xác định chi phí theo hoạt động**Error! Bookmark not defined.**

2.3.3. So sánh phương pháp xác định chi phí theo hoạt động và các phương pháp truyền thống**Error! Bookmark not defined.**

2.4. Lợi ích của việc sử dụng thông tin xác định chi phí theo hoạt độngError! Bookmark not defined.

CHƯƠNG III: THỰC TRẠNG CÔNG TÁC XÁC ĐỊNH CHI PHÍ TẠI NGÂN HÀNG TMCP QUÂN ĐỘI.....Error! Bookmark not defined.

3.1. Tổng quan về Ngân hàng TMCP Quân Đội	Error! Bookmark not defined.
3.1.1. Quá trình hình thành và phát triển Error! Bookmark not defined.
3.1.2. Kết quả hoạt động kinh doanh Error! Bookmark not defined.
3.1.3. Mô hình tổ chức của NH TMCP Quân Đội	Error! Bookmark not defined.
3.1.4. Các hoạt động nghiệp vụ chủ yếu tại Ngân hàng TMCP Quân Đội	Error! Bookmark not defined.
3.1.5. Tổ chức kế toán tại Ngân hàng TMCP Quân Đội	Error! Bookmark not defined.
3.2. Phương pháp xác định chi phí tại Ngân hàng TMCP Quân Đội	Error! Bookmark not defined.
3.2.1. Phân loại chi phí tại Ngân hàng TMCP Quân Đội	Error! Bookmark not defined.
3.2.2. Các đối tượng chịu chi phí tại Ngân hàng TMCP Quân Đội	Error! Bookmark not defined.
3.2.3. Xác định chi phí trực tiếp tại Ngân hàng TMCP Quân Đội	Error! Bookmark not defined.
3.2.4. Xác định chi phí gián tiếp và phân bổ chi phí gián tiếp tại Ngân hàng TMCP Quân Đội Error! Bookmark not defined.
CHƯƠNG IV: THẢO LUẬN KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU VÀ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC XÁC ĐỊNH CHI PHÍ TẠI NGÂN HÀNG TMCP QUÂN ĐỘIError! Bookmark not defined.
4.1. Thảo luận kết quả nghiên cứuError! Bookmark not defined.
4.1.1. Những thành tựu đã đạt được trong công tác xác định chi phí tại Ngân hàng TMCP Quân Đội Error! Bookmark not defined.
4.1.2. Những tồn tại và nguyên nhân trong công tác xác định chi phí tại Ngân hàng TMCP Quân Đội Error! Bookmark not defined.
4.2. Áp dụng phương pháp xác định chi phí theo hoạt động tại Ngân hàng TMCP Quân ĐộiError! Bookmark not defined.
4.2.1. Mục tiêu của áp dụng phương pháp xác định chi phí theo hoạt động	Error! Bookmark not defined.
4.2.2. Thiết kế mô hình ABC tại Ngân hàng TMCP Quân Đội	Error! Bookmark not defined.
4.2.3. Triển khai mô hình ABC tại Ngân hàng TMCP Quân Đội	Error! Bookmark not defined.
4.3. Những thách thức và điều kiện áp dụng mô hình ABC tại Ngân hàng TMCP Quân ĐộiError! Bookmark not defined.
4.3.1. Những thách thức khi áp dụng mô hình ABC tại MB	Error! Bookmark not defined.
4.3.2. Điều kiện để áp dụng mô hình ABC tại Ngân hàng	Error! Bookmark not defined.
KẾT LUẬNError! Bookmark not defined.
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢOError! Bookmark not defined.

DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT

NHNN	: Ngân hàng nhà nước
NHTM	: Ngân hàng thương mại
TMCP	: Thương mại cổ phần
TCTD	: Tổ chức tín dụng
TCKT	: Tổ chức kinh tế
MB	: Ngân hàng TMCP Quân đội
MHTC	: Mô hình tổ chức
HO	: Hội sở
SGD	: Sở Giao dịch
CN	: Chi nhánh
KD	: Kinh doanh
CIB	: Khách hàng Doanh nghiệp lớn
SME	: Khách hàng vừa và nhỏ
KHCN	: Khách hàng cá nhân
FI	: Định chế tài chính
DVC	: Dịch vụ công
TCKT	: Tài chính kế toán
CNTT	: Công nghệ thông tin

DANH MỤC BẢNG

- Bảng 3.1: Kết quả kinh doanh của Ngân hàng TMCP Quân Đội từ năm 2014 – 2016 **Error! Bookmark not defined.**
- Bảng 3.2: Chi phí hoạt động phân bổ tháng 10 năm 2016 **Error! Bookmark not defined.**
- Bảng 3.3: Phân bổ chi phí chi cho nhân viên tháng 10 năm 2016 **Error! Bookmark not defined.**
- Bảng 3.4: Phân bổ chi phí hoạt động quản lý công vụ tháng 10 năm 2016 **Error! Bookmark not defined.**
- Bảng 3.5: Phân bổ chi phí về tài sản tháng 10 năm 2016 **Error! Bookmark not defined.**
- Bảng 3.6: Báo cáo chi phí của Hội sở sau khi thực hiện phân bổ **Error! Bookmark not defined.**
- Bảng 4.1: Mô tả các hoạt động theo sản phẩm dịch vụ tại Ngân hàng TMCP Quân Đội **Error! Bookmark not defined.**
- Bảng 4.2: Xác định các trung tâm chi phí của các hoạt động tạo ra sản phẩm tiền gửi có kỳ hạn của khách hàng SME qua eMB **Error! Bookmark not defined.**

DANH MỤC BIỂU ĐỒ VÀ HÌNH VẼ

Biểu đồ 3.1: Tình hình tổng tài sản của MB năm 2014 – 2016 **Error! Bookmark not defined.**

Hình 2.1: Mô hình xác định chi phí theo phương pháp truyền thống **Error! Bookmark not defined.**

Hình 2.2: Mô hình phương pháp phân bổ theo tỷ lệ duy nhất toàn doanh nghiệp **Error! Bookmark not defined.**

Hình 2.3: Mô hình phương pháp phân bổ theo tỷ lệ riêng từng bộ phận **Error! Bookmark not defined.**

Hình 2.4: Mô hình phương pháp xác định chi phí theo hoạt động **Error! Bookmark not defined.**

Hình 3.1: Sơ đồ mô hình tổ chức của Ngân hàng TMCP Quân Đội **Error! Bookmark not defined.**

Hình 3.2: Sơ đồ mô hình tổ chức một Chi nhánh **Error! Bookmark not defined.**

của Ngân hàng TMCP Quân Đội **Error! Bookmark not defined.**

Hình 3.3: Sơ đồ mô hình tổ chức Khối TCKT tại Ngân hàng TMCP Quân Đội **Error! Bookmark not defined.**

Hình 3.4: Hình thức ghi sổ tại Ngân hàng TMCP Quân Đội **Error! Bookmark not defined.**

Hình 4.1: Các bước xây dựng mô hình ABC **Error! Bookmark not defined.**

Hình 4.2: Mô hình phân loại hoạt động theo nhóm hoạt động **Error! Bookmark not defined.**

Hình 4.3: Xây dựng mô hình luồng chi phí của Ngân hàng **Error! Bookmark not defined.**

Hình 4.4: Quá trình phân bổ chi phí tại Ngân hàng TMCP Quân Đội **Error! Bookmark not defined.**

Hình 4.5: Mô hình ABC tổng thể tại Ngân hàng TMCP Quân Đội **Error! Bookmark not defined.**

Hình 4.6: Mô hình tổng hợp các hoạt động tạo ra sản phẩm tiền gửi có kỳ hạn của khách hàng SME qua eMB **Error! Bookmark not defined.**

Trong thời gian học tập và nghiên cứu trên ghế nhà trường, được tiếp cận với phương pháp luận về xác định chi phí theo hoạt động, cùng với thực tế qua quá trình công tác làm việc tại Ngân hàng TMCP Quân Đội, tác giả nhận thấy được vai trò quan trọng của công tác xác định chi phí theo hoạt động với việc quản lý nâng cao năng lực kinh doanh trong lĩnh vực tài chính ngân hàng. Do vậy tác giả đã lựa chọn đề tài luận văn thạc sĩ của mình là: “ ***Áp dụng phương pháp xác định chi phí theo hoạt động tại Ngân hàng TMCP Quân Đội***”.

Đề tài nghiên cứu sẽ giúp cho chúng ta hệ thống hóa về cơ sở lý luận về phương pháp xác định chi phí; nghiên cứu thực trạng công tác xác định chi phí tại Ngân hàng TMCP Quân Đội; đề xuất giải pháp hoàn thiện công tác xác định chi phí tại Ngân hàng TMCP Quân Đội. Luận văn được kết cấu gồm 4 chương:

- Chương 1: Giới thiệu đề tài nghiên cứu
- Chương 2: Cơ sở lý luận về phương pháp xác định chi phí theo hoạt động.
- Chương 3: Thực trạng công tác xác định chi phí tại Ngân hàng TMCP Quân Đội.
- Chương 4: Thảo luận kết quả nghiên cứu và giải pháp hoàn thiện công tác xác định chi phí tại Ngân hàng TMCP Quân Đội.

Chương 1, chương giới thiệu về đề tài nghiên cứu, tại đây tác giả đề cập đến mục tiêu nghiên cứu, đối tượng và phạm vi nghiên cứu, phương pháp nghiên cứu.

Chương 2, tác giả giới thiệu tổng quan các loại chi phí trong một doanh nghiệp, nêu các phương pháp xác định chi phí và từ đó đưa ra so sánh để thấy được các ưu nhược điểm của từng phương pháp. Từ đó rút ra được lợi ích của việc xác định chi phí theo hoạt động và việc sử dụng thông tin của phương pháp trong việc quản trị doanh nghiệp.

Chương 3, chương tác giả giới thiệu về Ngân hàng TMCP Quân Đội. Tác giả đã giới thiệu khái quát qua mô hình tổ chức, ngành nghề kinh doanh của Ngân hàng, mô hình tổ chức kế toán của Ngân hàng TMCP Quân Đội. Với đặc thù ngành nghề kinh doanh cùng với quy mô địa bàn hoạt động rộng hiện tại MB có 81 chi nhánh trong nước và 02 chi nhánh nước ngoài, tổ chức công tác kế toán tại Ngân hàng là vừa tập trung vừa phân tán. Hình thức ghi sổ kế toán là kế toán máy vi tính, có 2 phần mềm: kế toán giao

dịch khách hàng được sử dụng phần mềm T24 , kế toán tài chính áp dụng phần mềm GL Oracle.

Tại Ngân hàng TMCP Quân Đội phương pháp xác định chi phí áp dụng theo phương pháp truyền thống, xác định chi phí gồm: xác định chi phí trực tiếp và xác định chi phí gián tiếp.

Chi phí trực tiếp là các chi phí phát sinh trong quá trình tạo ra sản phẩm dịch vụ, tương ứng với các dịch vụ sản phẩm cung cấp cho khách hàng thì sẽ có các chi phí trực tiếp. Chi phí phát sinh tại Chi nhánh có chi phí trực tiếp tạo ra sản phẩm dịch vụ và chi phí hỗ trợ nghiệp vụ kinh doanh, chi phí chung cho hoạt động chi nhánh. Nếu nhìn nhận ở cấp hệ thống những chi phí phát sinh tại chi nhánh đều là chi phí trực tiếp, đối tượng chịu chi phí là Chi nhánh.

Chi phí gián tiếp là chi phí phát sinh có liên quan đến các chi nhánh nhưng chưa thể tính trực tiếp tới đơn vị kinh doanh một cách chính xác, do đó cần tiến hành phân bổ những chi phí này. Hàng tháng từ ngày 25-31 hàng tháng, bộ phận giám sát chi phí thuộc Phòng tài chính - Khối TCKT sẽ thực hiện phân bổ về cho các đơn vị trên file excel và gửi Phòng kế toán hạch toán số liệu. Thực hiện quy trình phân bổ cần xác định:

- ***Đối tượng phân bổ***: bao gồm các chi phí sau: Chi phí cho nhân viên, chi phí hoạt động quản lý công vụ, chi phí tài sản
- ***Tiêu thức phân bổ chi phí gián tiếp***: là số lượng nhân sự của 81 Chi nhánh trong nước và 02 Chi nhánh nước ngoài.
- ***Hệ số phân bổ***
- ***Mức phân bổ chi phí tới từng chi nhánh***

Chương 4, thảo luận kết quả nghiên cứu tại chương 3 và đưa ra những đề xuất hoàn thiện. Qua nghiên cứu về công tác xác định chi phí tại Ngân hàng TMCP Quân Đội, tác giả đã nhận thấy được những thành tựu đã đạt được như: có sự quan tâm của Ban lãnh đạo Ngân hàng tới công tác quản trị hoạt động tài chính của MB; Công tác hạch toán chi phí tại MB đã cho phép ghi nhận những khoản mục chi phí trực tiếp đến tận từng khối kinh doanh; Tiêu chí dùng để phân bổ những khoản mục chi phí hoạt động chung là không quá phức tạp, dễ tổng hợp và tính chính xác cao vì dữ liệu là có sẵn và không quá

chi tiết. Nhưng bên cạnh đó vẫn còn những hạn chế cần phải hoàn thiện như:

- Về công tác quản lý chi phí:

Chưa hỗ trợ cho công tác kế toán quản trị trong việc phân tích chi phí tới từng sản phẩm, từng đối tượng khách hàng. Các đơn vị kinh doanh cũng chưa thể quản lý được chi phí của đơn vị mình, vì chi phí phân bổ về đơn vị là chưa chính xác, dẫn đến thông tin về kết quả kinh doanh là phản ánh chưa đúng.

- Về phương pháp phân bổ chi phí:

Việc sử dụng duy nhất cơ sở phân bổ là số lượng nhân sự có ưu điểm là đơn giản trong việc tính toán và có được kết quả nhanh. Do đó, chi phí phân bổ tính cho mỗi trung tâm chi phí, trung tâm kinh doanh, chi nhánh mang tính cào bằng.

- Về nguồn thông tin và việc xử lý thông tin phục vụ cho công tác phân tích

Chưa có một hệ thống thông tin hoàn thiện để có thể thu thập được nguồn dữ liệu phức tạp và chi tiết hơn.

- Về nhân sự

Các chuyên viên trong bộ phận giám sát chi phí là những cán bộ rất trẻ và chưa có nhiều kinh nghiệm về quản lý chi phí ngân hàng, chưa được đào tạo chuyên môn sâu.

- Về công nghệ thông tin, cơ sở dữ liệu:

Khối lượng công việc cần thực hiện của bộ phận giám sát chi phí hiện tại là rất lớn khi, nhưng hiện tại MB chưa có công cụ hỗ trợ để phân bổ chi phí. MB chưa có phần mềm chuyên nghiệp cho việc phân bổ chi phí và quản lý chi phí.

Để khắc phục những tồn tại của phương pháp phân bổ truyền thống, tác giả đề xuất áp dụng mô hình ABC vào phương pháp xác định chi phí tại Ngân hàng TMCP Quân Đội. Thiết kế mô hình ABC tại Ngân hàng gồm có các bước sau:

- **Bước 1:** Xác định các hoạt động tại Ngân hàng và xây dựng mô hình luồng vận động chi phí: Phân loại hoạt động theo sản phẩm: Các hoạt động được phân chia thành các cấp: Cấp 0, Cấp 1 là chi tiết của cấp 0, Cấp 2 là chi tiết của cấp 1, Cấp 3 là chi tiết của cấp 2.

- **Bước 2:** Thu thập chi phí hoạt động. Chi phí hoạt động được thu thập thông tin từ chính đơn vị và từ phòng kế toán. Quá trình thu thập chi phí chính xác thì việc phân

tích và cung cấp thông tin cho các đối tượng quan tâm sẽ đạt được hiệu quả cao nhất.

- **Bước 3:** Xác định đối tượng tập hợp chi phí. Xác định đối tượng tập hợp chi phí của MB là đi xác định nơi phát sinh chi phí và chịu chi phí, có thể xác định đối tượng tập hợp chi phí bằng 3 cách thức:

- ✓ Xác định đối tượng tập hợp chi phí theo đối tượng là đơn vị kinh doanh
- ✓ Xác định đối tượng tập hợp chi phí theo đối tượng là khách hàng
- ✓ Xác định đối tượng tập hợp chi phí theo đối tượng là danh mục sản phẩm dịch vụ, danh mục được phân chia theo đối tượng khách hàng

- **Bước 4:** Tính toán tỷ lệ phân bổ chi phí đối với từng hoạt động. Với phương pháp ABC thì tỷ lệ phân bổ được xác định cụ thể theo mức độ hoạt động của từng đơn vị, mức độ hoạt động được đánh giá theo các tiêu chí khác nhau phụ thuộc vào tính chất của các hoạt động như thế nào.

Các tiêu chí phân bổ có thể sử dụng linh hoạt từng hoạt động như:

✓ Tiêu chí phân bổ dựa trên số lượng nhân sự: Đối với những đơn vị hoạt động của họ là phục vụ chung cho toàn các Phòng ban tại Hội sở, Chi nhánh hay hệ thống ngân hàng nói chung, thì việc phân bổ chi phí phát sinh của các đơn vị này có thể lựa chọn theo tiêu thức là % thời gian phục vụ cho các đơn vị hay theo tiêu thức là % số lượng nhân sự của các đơn vị được phục vụ. Các đơn vị thường được áp dụng tiêu thức này như: Văn phòng HDQT, ủy ban cấp cao, ban kiểm soát, ban điều hành, phòng chính trị, Khối tổ chức nhân sự, Bộ phận y tế...

- Tiêu chí phân bổ dựa trên mức độ hoạt động: Đối với các đơn vị có chức năng hoạt động gián tiếp, không liên quan trực tiếp tới khách hàng và doanh thu của khách hàng. Các chi phí hoạt động của đơn vị này thường không tác động trực tiếp tới đơn vị kinh doanh nào, nhưng các đơn vị kinh doanh lại có lợi từ hoạt động. Ví dụ như: chi phí quảng cáo, truyền thông... Chi phí hoạt động gián tiếp này được phân bổ cho các đơn vị kinh doanh trực tiếp tới khách hàng, sau đó phân bổ cho tới từng sản phẩm dịch vụ.

- Tiêu chí phân bổ theo cung cầu: Đối với các đơn vị hoạt động trực tiếp tạo ra các sản phẩm dịch vụ phục vụ theo yêu cầu của từng đối tượng khách hàng như: Khối vận

hành, Khối thâm định, Khối CNTT, Khối quản trị rủi ro... tiêu chí phân bổ thường căn cứ trên số lượng giao dịch, số lượng người sử dụng. Nhưng do mỗi tính chất sản phẩm dịch vụ của các đối tượng khách hàng là khác nhau, nên tiêu chí phân bổ có thể kết hợp với nhiều tiêu chí khác nhau như là tiêu chí thời gian xử lý, tiêu chí giá trị giao dịch,..

- **Bước 5:** Phân bổ chi phí hoạt động. Bộ phận kế toán tài chính tổng hợp các chi phí phát sinh trong kỳ, sau đó bộ phận kế toán phân tích chi phí để đánh giá và phân loại. Chi phí đã phát sinh được phân thành 4 loại: chi phí chưa phân bổ trong kỳ, chi phí của các đơn vị dịch vụ hỗ trợ chung, chi phí của các đơn vị hỗ trợ trực tiếp, chi phí của các đơn vị tạo lợi nhuận

Để vận dụng phương pháp ABC vào công tác phân bổ chi phí tại MB là một quá trình, quá trình này được mô phỏng thực hiện như dòng nước, các chi phí của một đơn vị sẽ được phân bổ tới các đơn vị đứng sau nó trong mô hình. Tại mỗi đơn vị sẽ có các tiêu chí phân bổ và đối tượng nhận phân bổ khác nhau tùy vào đặc thù hoạt động của nó, các đơn vị này sẽ được coi như là một trung tâm chi phí của Ngân hàng.

Áp dụng phương pháp xác định chi phí theo hoạt động tại MB, đối tượng chịu chi phí được mở rộng hơn, đối tượng chịu chi phí là các sản phẩm dịch vụ, các nhóm khách hàng. Với cách xác định chi phí theo hoạt động ta có thể nhóm toàn bộ các hoạt động có liên quan đến một sản phẩm dịch vụ lại với nhau, tổng hợp các hoạt động này sẽ tạo ra được một sản phẩm dịch vụ hoàn chỉnh cung cấp cho khách hàng. Như vậy, để xác định giá thành sản phẩm dịch vụ tại MB cần xác định được các hoạt động tác động tạo nên sản phẩm dịch vụ đó là gì, xác định các hoạt động đó thuộc trung tâm chi phí nào tạo ra, tổng hợp toàn bộ chi phí của các hoạt động tạo nên sản phẩm dịch vụ ta sẽ xác định được giá thành của sản phẩm dịch vụ đó.

Công tác phân bổ chi phí tại Ngân hàng TMCP Quân đội là một trong những biện pháp nhằm tối ưu hóa lợi nhuận ngân hàng và đánh giá hiệu quả hoạt động dịch vụ của Ngân hàng, giúp Ngân hàng tìm ra được sản phẩm chiến lược và khách hàng mục tiêu trên cơ sở thị trường cạnh tranh khốc liệt và sản phẩm đồng nhất dễ bắt chước. Trong luận văn này, tác giả tiếp cận phương pháp ABC dưới góc độ phân bổ chi phí hoạt động, kết hợp với thực trạng công tác phân bổ chi phí của Ngân hàng TMCP Quân Đội. Từ đó

đã rút ra những điểm mạnh, điểm còn hạn chế và đề xuất áp dụng phương pháp ABC vào mô hình phân bổ tại NHTMCP Quân Đội, đưa ra những nhận định và giải pháp khi áp dụng mô hình phân bổ mới.