

KẾ HOẠCH HÓA TÀI CHÍNH ĐỐI VỚI CÔNG TY CỔ PHẦN

NGUYỄN VĂN THUẬN

Kế hoạch tài chính hàng năm của một công ty cổ phần là bộ phận quan trọng trong kế hoạch sản xuất kinh doanh hàng năm của công ty đó, nó chứa đựng những dự kiến về nhu cầu vốn, và nguồn tài trợ cho nhu cầu đó, về lợi nhuận và phân phối thu nhập cho những mục đích kinh doanh và thu nhập của công ty trong thời hạn 1 năm.

Trong điều kiện hiện nay, đối với các công ty, kế hoạch năm có ý nghĩa cơ bản bởi vì những dự kiến bỏ vốn, thu hồi vốn đó, thu về lợi nhuận, sử dụng nó trong thực tiễn vừa đủ và tương đối thích hợp trong phạm vi thời gian 1 năm. Vì thế kế hoạch tài chính năm của công ty là một căn cứ chỉ đạo hoạt động tài chính của công ty, có ý nghĩa cơ bản và gần gũi nhất với những dự tính, chiến lược dài hạn hơn trong lãnh vực tài chính của công ty.

Theo nguyên tắc tự chủ sản xuất kinh doanh và tự chủ tài chính, việc lập kế hoạch kinh doanh và kế hoạch tài chính như thế nào là do công ty tự quyết định, không có sự can thiệp của nhà nước và nhà nước cũng không bắt buộc các công ty cổ phần nộp các kế hoạch tài chính hàng năm.

Hiện nay ở các công ty cổ phần cũng như các loại hình doanh nghiệp khác xuất phát từ lợi ích sản xuất kinh doanh của mình để quyết định công tác kế hoạch trong đó có kế hoạch tài chính.

*** Thực trạng kế hoạch tài chính hàng năm của các doanh nghiệp**

Kế hoạch tài chính hàng năm của các doanh nghiệp được phản ánh thông qua những chỉ tiêu kế hoạch tài chính, các biểu mẫu và phương pháp lập, số lượng các kế hoạch bộ phận. Các công cổ phần thực hiện cũng dựa trên các kế hoạch tài chính, mà trước đây qui định cho các doanh nghiệp nhà nước. Trong hệ thống tài chính cũ theo nội dung thông tư 40/VP ngày 8.9.1990 bao gồm các bộ phận kế hoạch sau: Những chỉ tiêu tổng hợp về kế hoạch tài chính, kế hoạch khấu hao tài sản cố định, kế hoạch nguồn vốn lưu động, kế hoạch nguồn vốn cố

định, kế hoạch biên chế - quỹ lương - thu nhập, kế hoạch trích lập và sử dụng các quỹ, báo cáo thanh toán với ngân sách nhà nước, kế hoạch đầu tư xây dựng cơ bản.

Theo cơ cấu các bộ phận kế hoạch trên, nội dung kế hoạch tài chính của một công ty bao gồm một số chỉ tiêu chủ yếu sau:

- Tổng giá trị sản lượng hàng hóa thực hiện, sản lượng hàng hóa, doanh thu bán hàng có phân biệt giữa sản xuất kinh doanh cơ bản và ngoài cơ bản, giá thành toàn bộ, lãi lỗ, và các loại thuế.

- Tổng nhu cầu vốn lưu động và các nguồn tài trợ trong năm kế hoạch, được chi tiết thông qua các chỉ tiêu tăng, giảm đầu kỳ và cuối kỳ. Các nguyên nhân làm tăng giảm nguồn vốn lưu động để từ đó làm cơ sở xác định thuế vốn. Tương tự như vậy đối với nguồn vốn cố định.

- Giá trị tài sản cố định dự kiến tăng giảm trong năm kế hoạch, giá trị tài sản bình quân cần tính khấu hao, tổng số tiền khấu hao trích lập được trong năm kế hoạch và dự kiến phân phối, sử dụng các quỹ khấu hao trong năm đó.

- Tổng số lợi nhuận dự kiến đạt được trong sản xuất kinh doanh (chính, phụ) của công ty trong năm kế hoạch, dự kiến phân phối và sử dụng lợi nhuận đó cho các mục đích tích lũy và tiêu dùng của công ty và làm nghĩa vụ với ngân sách nhà nước.

- Dự kiến trích lập các quỹ của công ty và sử dụng các quỹ đó trong năm kế hoạch theo những mục đích đã được chỉ định.

- Tổng số lao động, tổng quỹ lương, tổng thu nhập và thu nhập bình quân tháng được chi tiết hóa theo biên chế và hợp đồng; theo sản xuất kinh doanh cơ bản và ngoài cơ bản. Trên cơ sở đó để xác định số người nộp thuế và tổng số thuế thu nhập phải nộp trong năm.

- Tổng các khoản phải nộp ngân sách bao gồm các loại thuế (nếu có) và khấu hao, đồng thời các khoản được ngân sách thanh toán.

- Dự kiến tổng số nguồn tài chính của công ty dành cho đầu tư xây dựng

cơ bản trong năm kế hoạch.

*** Nhược điểm của hệ thống kế hoạch tài chính hiện hành**

Hệ thống kế hoạch cũ trước đây đã bộc lộ nhiều nhược điểm, không còn phù hợp với các doanh nghiệp trong điều kiện mới của nền kinh tế cũng như với hoạt động tài chính hiện nay của các doanh nghiệp, nhất là đối với loại hình công ty cổ phần. Những nhược điểm cơ bản có thể thấy là:

- Kế hoạch tài chính trước đây được áp dụng cho doanh nghiệp nhà nước, nên không thể phù hợp với công ty cổ phần ở nhiều khía cạnh, ví dụ như: vấn đề trích lập và sử dụng các quỹ của công ty, vấn đề tài trợ vốn bằng hình thức vay ngân hàng...

- Với sự ra đời của hệ thống kế toán mới chính thức áp dụng từ ngày 1.1.1996, cùng với một số chế độ tài chính mới như sự thay đổi nội dung và hình thức của các báo cáo tài chính (bảng cân đối tài sản, báo cáo quá trình kinh doanh và lưu chuyển tiền tệ), thì hệ thống kế hoạch tài chính cũ đã không còn phù hợp.

- Không phù hợp với hoạt động tài chính hiện nay của công ty cổ phần trong nền kinh tế thị trường như: kế hoạch nhu cầu vốn và nguồn vốn lưu động, cụ thể là các chỉ tiêu cũng như các phương pháp xây dựng các chỉ tiêu đó không còn phù hợp trong điều kiện hiện nay.

- Kế hoạch đầu tư dài hạn cũng như các hình thức tài trợ dài hạn bằng cách phát hành chứng khoán để huy động vốn ở các công ty cổ phần, đã không được phản ánh trong các kế hoạch tài chính cũ.

- Kế hoạch tài chính phản ánh quá chi tiết một số chỉ tiêu, nhưng lại không bao quát hết các hoạt động tài chính của công ty cổ phần như tình hình thu chi tiền mặt, sự thay đổi của các đầu tư cũng như các nguồn tài trợ...

- Không phản ánh được yếu tố kiểm soát nội bộ trong hoạt động tài chính của công ty cổ phần, không cho thấy tình hình tài chính của công ty qua các thời kỳ ngắn hạn như: tuần, tháng, quý. Bởi vì các kế hoạch tài chính trước đây chủ yếu được lập cho

thời hạn 1 năm mà không phân ra thành từng tháng. Điều đó cũng dễ làm cho kế hoạch mang tính chất hình thức.

Trong những năm gần đây, các doanh nghiệp cho rằng hệ thống kế hoạch tài chính trước đây không còn phù hợp với kinh tế thị trường, do đó việc hoạch định một kế hoạch tài chính hàng năm của các doanh nghiệp được chuyển sang một hướng khác. Cụ thể là khi xây dựng kế hoạch tài chính hàng năm, các doanh nghiệp chỉ đưa ra một số chỉ tiêu tài chính kế hoạch cơ bản như: doanh thu, tổng chi phí, lợi nhuận, thu nhập bình quân của một lao động và các khoản ngân sách; mà không xây dựng các chỉ tiêu đó thành một kế hoạch thống nhất. Do đó cách lập các chỉ tiêu tài chính này cũng không khác phục được các nhược điểm ở trên.

Về phương pháp lập kế hoạch tài chính, các công ty cũng không tuân thủ nguyên tắc là khai thác tiềm năng của công ty và phù hợp với khả năng sản xuất kinh doanh của công ty, nhằm tối đa hóa lợi ích của các cổ đông và người lao động. Mà việc lập kế hoạch tài chính thường mang tính lạc quan quá đáng và thường không thực hiện được, do kế hoạch không phù hợp với thị trường, ngược lại đôi khi lại bị quan quá đáng để dẫn đến thành tích là hoàn thành kế hoạch nhưng trên thực tế lại không phát huy hết các tiềm năng của công ty.

* Hậu quả của công tác lập kế hoạch tài chính hiện nay

Với những nhược điểm cơ bản như trên của hệ thống các kế hoạch tài chính cũng như những nguyên tắc của việc lập kế hoạch tài chính do đó trên thực tế, công tác kế hoạch tài chính của các công ty rơi vào tình trạng:

- Không lập kế hoạch tài chính, gây ra tình trạng khó khăn trong hoạt động, không hình dung được các vấn đề tài chính sẽ phát sinh như thế nào. Cho nên vấn đề tài chính phát sinh tới đâu giải quyết tới đó. Nói chung là các công ty chỉ sử dụng các biện pháp tình huống để giải quyết, làm cho tình hình tài chính không lành mạnh, khả năng thanh toán của công ty luôn ở trong tình trạng xấu, công ty luôn nằm trong tình trạng thiếu vốn và rất khó khăn trong việc tìm kiếm nguồn tài trợ. Do đó công ty không thể tự chủ được về tài chính.

- Có những công ty cũng lập kế hoạch tài chính nhưng chỉ ước đoán trên cơ sở năm sau cao hơn năm trước với một tỷ lệ nào đó, nhưng cũng chỉ đưa ra một số chỉ tiêu chủ yếu như: doanh thu, chi phí và lợi nhuận, đồng thời việc ước đoán đó cũng được tính theo năm cho nên không mang tính

thực tế. Việc lập kế hoạch tài chính này, chủ yếu là đưa ra những chỉ tiêu tài chính cơ bản chứ không có kế hoạch chi tiết. Do đó nó cũng mang tính hình thức không khác gì là không lập kế hoạch. Bởi vì khi lập kế hoạch tài chính, công ty cũng không đưa ra được những biện pháp cụ thể để thực hiện kế hoạch đó.

- Kế hoạch tài chính không được coi là một bộ phận kế hoạch cần thiết cho hoạt động tài chính của doanh nghiệp, điều này đã đưa đến tình trạng lãng phí các nguồn tài nguyên trong doanh nghiệp, không nâng cao được hiệu quả vốn đầu tư.

* Nguyên nhân của thực trạng kế hoạch hóa tài chính

- Nhà nước chưa thực hiện điều chỉnh và đổi mới các mẫu biểu kế hoạch tài chính cho phù hợp với nền kinh tế thị trường, với từng loại hình doanh nghiệp cũng như ngành nghề kinh doanh.

- Hoạt động sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp chưa ổn định và căn cơ, còn biến động nhiều do đó khó dự đoán được sự thay đổi của thị trường sản phẩm và đưa đến khó dự đoán tương đối chính xác doanh thu trong tương lai. Bên cạnh đó tình hình cạnh tranh trên thị trường ngày càng gay gắt, lạm phát vẫn cao.

- Trình độ quản lý của các doanh nghiệp còn yếu kém, chưa được nâng cấp phù hợp với điều kiện mới, không đánh giá tiềm năng của doanh nghiệp một cách đúng đắn, chưa đầu tư thích đáng cho việc nghiên cứu thị trường, cho nên việc xây dựng kế hoạch không phù hợp với thị trường.

- Chưa xây được một chiến lược phát triển dài hạn cho công ty, nên vấn đề định hướng phát triển gặp nhiều khó khăn. Các doanh nghiệp chủ yếu là hoạt động theo từng năm, chỉ tính toán một cách đơn giản là cố gắng gia tăng doanh thu và gia tăng lợi nhuận hàng năm mà không thấy được sự tăng giá trị hoạt động của doanh nghiệp, nhất là đối với các công ty cổ phần.

- Các doanh nghiệp có thể cũng muốn xây dựng một kế hoạch tài chính cho hoạt động của doanh nghiệp, nhưng lại lúng túng trong công tác hoạch định cũng như về các biểu mẫu kế hoạch. Các doanh nghiệp đều cho là các biểu mẫu kế hoạch tài chính cũ không còn phù hợp với tình hình kinh tế mới, nhưng lại chưa đưa ra được các mẫu biểu kế hoạch tài chính mới phù hợp với hoạt động của doanh nghiệp mình và ngay cả phương pháp hoạch định.

- Trong hoạt động của công ty cổ phần, kế hoạch tài chính hàng năm không bắt buộc phải nộp cho các cơ quan quản lý nhà nước, nhưng nó lại là một bộ phận kế hoạch rất quan

trọng nhất thiết công ty phải lập, tuy hiện nay hệ thống kế hoạch tài chính được quy định không còn phù hợp, nhưng công ty cũng có thể tự xây dựng cho mình một kế hoạch tài chính phù hợp với đặc điểm ngành nghề kinh doanh. Để làm được điều này đòi hỏi công ty phải có một đội ngũ nhân viên tài chính có trình độ và có kinh nghiệm, đó cũng chính là một nguyên nhân quan trọng.

Qua những phân tích trên đây về thực trạng kế hoạch tài chính hàng năm của các doanh nghiệp nói chung và công ty cổ phần nói riêng, ta có thể thấy công tác kế hoạch hóa tài chính hiện nay ở các doanh nghiệp còn rất yếu. Do đó cần phải có những mô hình kế hoạch tài chính phù hợp trong điều kiện hiện nay. Đây là một vấn đề cấp thiết nhằm hoàn thiện cơ chế kế hoạch hóa tài chính trong các doanh nghiệp.

1. Cơ sở hoạch định kế hoạch tài chính

Cơ sở của quá trình hoạch định hệ thống kế hoạch tài chính được diễn tả trên hình trang sau.

2. Kế hoạch tài chính hàng năm và mối quan hệ

Kế hoạch tài chính hàng năm bao gồm nhiều bộ phận kế hoạch khác nhau và có mối quan hệ hữu cơ với nhau tạo thành một hệ thống qua hình trang sau:

3. Tổ chức thực hiện kế hoạch tài chính

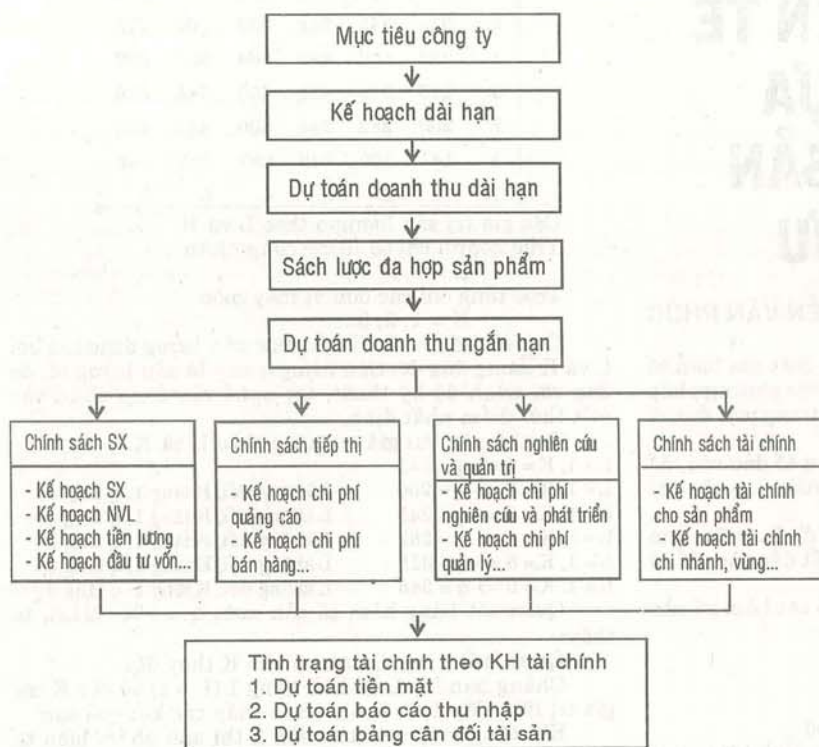
Hệ thống kế hoạch tài chính là sự phân phối có kế hoạch tài nguyên của công ty, căn cứ trên các dự toán cho tương lai. Hai yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến thành quả hoạt động của công ty:

- Trước tiên, là ảnh hưởng từ bên ngoài, các biến chuyển về kinh tế và thay đổi về môi trường cạnh tranh của các ngành cùng tính chất. Công ty khó có thể kiểm soát nổi các yếu tố đó.

- Thứ hai, là công ty có thể kiểm soát được, đó là mức độ hiệu quả ở mỗi mức doanh thu khác nhau.

Ảnh hưởng của hai yếu tố trên cần được tách rời ra để có thể thẩm định thành quả hoạt động. Và từ đó một kế hoạch tài chính biến thiên được áp dụng để hiệu chỉnh cho phù hợp. Điều cơ bản của kế hoạch tài chính biến thiên là phải tính đến sự thay đổi của một số chỉ phí. Do đó công ty có thể hoạch định nhiều mức độ chi tiêu tương ứng với khối lượng sản phẩm tiêu thụ: cao - vừa - thấp. Nhà quản lý có trách nhiệm xác định mức độ nào thích hợp và được áp dụng cho kỳ kế hoạch.

Tuy nhiên trong quá trình tổ chức thực hiện công ty cần phải kiểm tra tài chính thường xuyên. Kế hoạch tài chính cụ thể việc thực hiện kiểm tra bao gồm 3 bước chính:



- So sánh kết quả đạt được trong thực tế với các dự toán trong kế hoạch tài chính.

- Phát hiện những sai lệch đáng kể.

- Quyết định cần áp dụng biện pháp quản lý nào để sửa sai.

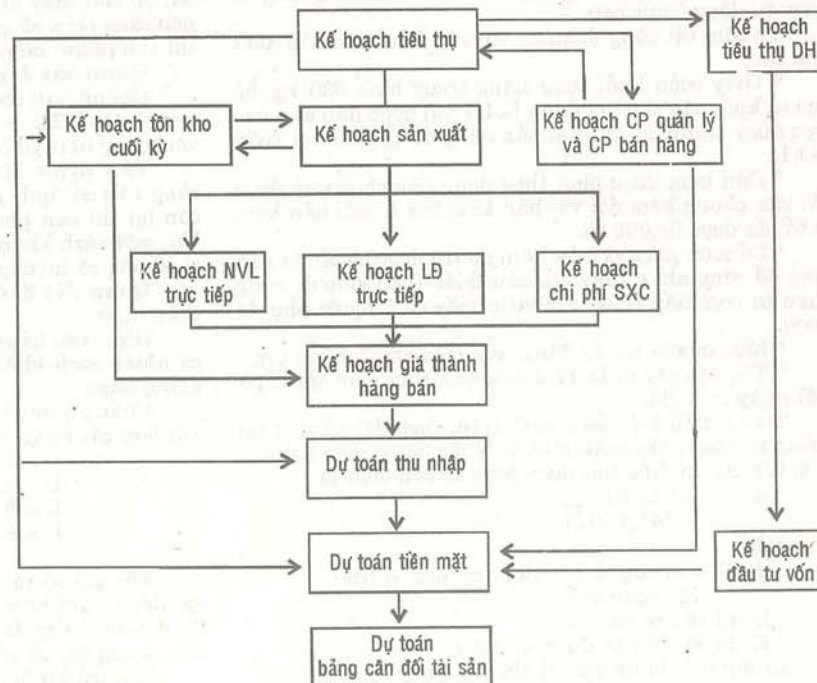
Những báo cáo thực hiện kế hoạch, nếu thấy có sự chênh lệch đáng kể giữa con số thực tế và con số kế hoạch sẽ là những phản hồi cần thiết để đánh giá kết quả tài chính trên cơ sở quản lý bằng cách điều chỉnh cho phù hợp. Các chênh lệch bất lợi sẽ được xem xét để đi đến quyết định nên hay không nên điều chỉnh kế hoạch nhằm hoàn thiện việc thực hiện trong tương lai. Ngay cả những chênh lệch có lợi, nếu quá lớn, cũng nên thẩm định xem các tính toán liên quan có đúng hay không.

Một vấn đề khác cũng được đặt ra trong quá trình tổ chức thực hiện kế hoạch tài chính. Đó là những hạn chế của quá trình dự toán kế hoạch tài chính, có thể có 4 trở ngại chính:

- Hệ thống kế hoạch tài chính tiến đến mức độ quá đầy đủ, quá chi tiết có thể trở thành lúng túng, vô nghĩa và tốn kém một cách không cần thiết.

- Mục tiêu của kế hoạch tài chính có nguy cơ áp đảo, chi phối mục tiêu của công ty. Kế hoạch tài chính chỉ là phương tiện, không phải là mục đích sau cùng. Mục tiêu của công ty là nguồn gốc chính của mọi kế hoạch

tài chính được căn cứ trên những dự toán tương lai. Không có lý do gì không thay đổi kế hoạch tài chính khi các điều kiện thay đổi. Đó là nguyên nhân chính để đề cập đến kế hoạch tài chính biến thiên.



- Kế hoạch tài chính có khuynh hướng che lấp sự kém hiệu quả bằng cách tiếp tục định mức chi phí nguyên thủy cho các thời kỳ kế tiếp mà không tái thẩm định. Mức độ chi phí nguyên thủy có thể chứa đựng nhiều phung phí, và kế hoạch tài chính không thể là cây dù che chở cho một sự quản lý kém hiệu quả. Do đó quá trình hoạch định cần dự trù thể thức tái thẩm định các định mức chi phí.

- Trong thực tế, nếu việc sử dụng kế hoạch tài chính như một dụng cụ gây áp lực cho thấy sẽ làm hỏng mục tiêu căn bản của kế hoạch tài chính, sẽ có bất mãn và chống đối và sẽ dẫn đến sự mất hiệu quả. Để giải quyết trường hợp bất lợi này, giám đốc được nhắc nhở nên tăng cường sự tham gia của nhân viên thừa hành vào việc dự thảo kế hoạch tài chính.

Vấn đề cuối cùng được đặt ra cho công tác tổ chức thực hiện kế hoạch tài chính là cần thiết phải vi tính hóa công tác tài chính trong công ty. Hệ thống kế hoạch tài chính cho thấy mối quan hệ chằng chịt giữa các bộ phận kế hoạch, nếu như một chỉ tiêu trong kế hoạch này thay đổi có thể sẽ làm thay đổi toàn bộ hệ thống kế hoạch tài chính. Và như thế chúng ta phải xác định lại toàn bộ kế hoạch, điều này làm tốn kém nhiều thời gian và tiền bạc. Do đó cần thiết phải vi tính hóa công tác tài chính để có thể kiểm soát kế hoạch tài chính một cách tốt nhất.