

Luận bàn về phương pháp phân bổ chi phí trong phân tích lợi nhuận đa chiều MPA tại các ngân hàng thương mại

□ TS. Nguyễn Minh Phương*

*Học viện Ngân hàng

Tóm tắt

Sự cạnh tranh giữa các ngân hàng thương mại (NHTM) và giữa NHTM với các định chế tài chính khác trong kinh doanh ngày càng gay gắt. Hơn nữa, hội nhập quốc tế đòi hỏi các ngân hàng phải quản trị theo thông lệ quốc tế. Do đó, xây dựng và vận hành một hệ thống kế toán quản trị (KTQT) hiện đại là một nhu cầu cấp thiết và mang tính thời sự. Một trong các công cụ của KTQT hiện nay chính là MPA - phân tích lợi nhuận đa chiều, được hiểu là một hệ thống bao gồm các nguyên tắc phân bổ doanh thu, chi phí và các báo cáo đánh giá hiệu quả tới các cấp độ theo dõi chi tiết ở nhiều khía cạnh như khách hàng, sản phẩm, đơn vị kinh doanh và nhân sự, nhằm mang lại thông tin cho các hoạt động quản trị trong tổ chức. Bài viết xin làm rõ về phương pháp phân bổ chi phí của MPA trong một số NHTM, đã đạt được sự đồng thuận cao, để gợi ý phương pháp áp dụng cho các NHTM trong hệ thống ngân hàng Việt Nam.

Từ khóa: phân tích lợi nhuận đa chiều, MPA, ngân hàng thương mại, phân bổ chi phí.

Abstract

The competition between commercial banks as well as between commercial banks and other financial institutions is increasingly fierce. Moreover, international integration requires banks to manage according to international practices, so building and operating a modern management accounting system is an urgent and timely need. One of the useful tools of management accounting is MPA (Multi-dimensional Profit Analysis), which is understood as a system that includes the principles of revenue and cost allocation and reports regarding to customers, products, business units and personnel. This paper indicates and clarifies the cost allocation of MPA to suggest the method should be applied to Vietnamese commercial banks.

Keywords: multi-dimensional profit analysis, MPA, commercial banks, cost allocation.

JEL: M10, M20, M30.

1. Giới thiệu

Phương pháp phân tích lợi nhuận đa chiều MPA ra đời và gắn liền với sự phát triển của KTQT. Vào đầu thế kỷ 20, khi các tổ chức đã đạt đến mức lợi thế quy mô và đa dạng hóa, các nhà quản lý phát triển ra các công cụ để kiểm soát và quản lý hiệu suất hoạt động của các đơn vị và sản phẩm. Các công ty, chẳng hạn như DuPont và General Motors mở rộng trọng tâm của KTQT ra ngoài kế toán chi phí, tập trung vào chức năng lập kế hoạch và kiểm soát. Khi đó, các nhà quản trị đã lựa chọn các cách khác nhau để phát triển một hệ thống đo lường lợi nhuận và hiệu suất tới các cấp độ nhỏ nhất có thể, và cơ sở của hệ thống đó còn được tiếp tục sử dụng cho tới ngày nay như tiền đề của phương pháp đo lường lợi nhuận đa chiều. MPA (Multi-dimension Profitability Analysis) - Đo lường lợi nhuận đa chiều – hiểu một cách đơn giản là “các góc nhìn khác nhau khi phân tích lợi nhuận của một tổ chức”. Tổng quát hơn, Phương pháp MPA có thể định nghĩa là một hệ thống bao gồm các nguyên tắc phân bổ doanh thu, chi phí và các báo cáo đánh giá hiệu quả tới các cấp độ theo dõi chi tiết ở nhiều khía cạnh như khách hàng, sản phẩm, đơn vị kinh doanh và nhân sự, nhằm mang lại thông tin cho các hoạt động quản trị trong tổ chức. Kế thừa ưu điểm của các phương pháp phân bổ chi phí truyền thống, phương pháp phân tích lợi nhuận đa chiều MPA thực hiện phân bổ thu nhập, chi phí một cách có hệ thống

hơn dựa trên các tiêu thức phân bổ, giúp nhà quản trị thấy được thu nhập, chi phí theo nhiều chiều khác nhau, đem lại cái nhìn toàn diện hơn. (KPMG, 2019).

2. Phương pháp phân bổ chi phí trong phân tích lợi nhuận đa chiều MPA tại NHTM
Ngân hàng là ngành kinh doanh đặc thù, bao gồm các sản phẩm dịch vụ và kinh doanh tiền tệ, không có hàng tồn kho. Vì vậy, tất cả chi phí đều được ghi nhận vào kết quả kinh doanh trong kỳ. Do đó, đối với một ngành có tính đặc thù như ngân hàng, sử dụng phương pháp xác định chi phí dựa trên mức độ hoạt động (ABC) là phù hợp, để phân bổ các chi phí chung trong quá trình xác định chi phí để đạt mục tiêu tính giá thành sản phẩm.

2.1. Mô hình xác định chi phí dựa trên hoạt động (ABC costing)

Phương pháp ABC được hiểu là một hệ thống đo lường, tập hợp và phân bổ chi phí của các nguồn lực vào các hoạt động, dựa trên mức độ sử dụng các nguồn lực, sau đó chi phí của các hoạt động được phân bổ đến các đối tượng xác định chi phí, dựa trên mức độ sử dụng của chúng (Cooper, R., và Kaplan R.S., 1998; Maher và cộng sự, 2006). Nhiều nghiên cứu của các nhà quản trị từ cuối thế kỷ XX đã chỉ ra rằng, ABC là phương pháp ưu việt để phân bổ chi phí chung, đặc biệt trong các lĩnh vực cung cấp dịch vụ (Ruhanita và cộng sự, 2011). Ưu điểm nổi trội của phương pháp ABC là nhìn nhận chặt chẽ mối quan hệ giữa hoạt động, chi phí và sản phẩm dịch vụ.

Phương pháp ABC căn cứ trên một luận giải rất logic và thực tế, đó là: muốn tạo ra sản phẩm, dịch vụ thì phải tiến hành các hoạt động, khi tiến hành các hoạt động thì sẽ phát sinh chi phí. Như vậy, việc tiến hành các hoạt động là căn nguyên, là nguồn gốc phát sinh chi phí. Nghĩa là, các sản phẩm tiêu thụ các hoạt động, còn các hoạt động thì lại tiêu thụ các nguồn lực. Do đó, chi phí đầu tiên phải được phân bổ cho các hoạt động, sau đó mới được phân bổ cho các đối tượng xác định chi phí (sản phẩm, dịch vụ) dựa trên mức độ tiêu thụ các hoạt động của các đối tượng xác định chi phí đó. Như vậy, quan điểm này rất tương đồng với khái niệm về chuỗi giá trị sản phẩm trong MPA.

Phương pháp ABC phân bổ các chi phí chung theo một quy trình, gồm 02 giai đoạn:

Giai đoạn 1: xác định chi phí các hoạt động. Chi phí sản xuất chung được phân bổ cho các hoạt động trong quá trình sản xuất chế tạo sản phẩm.

Giai đoạn 2: xác định chi phí các sản phẩm, dịch vụ. Chi phí của các hoạt động được phân bổ đến từng đối tượng xác định chi phí (sản phẩm, dịch vụ), dựa vào mức độ sử dụng các hoạt động của các đối tượng đó.

02 giai đoạn trên lại bao gồm 6 bước cụ thể, như sau:

- Bước 1: nhận diện các chi phí trực tiếp

Chi phí trực tiếp trong các đơn vị sản xuất bao gồm chi phí nguyên vật liệu trực tiếp và chi phí nhân công trực tiếp. Các khoản chi phí này thường dễ nhận diện và được tập hợp thẳng vào đối tượng xác định chi phí để xác định chi phí sản xuất sản phẩm.

- Bước 2: nhận diện các hoạt động

Nhận diện các hoạt động tạo ra chi phí gián tiếp là vấn đề cơ bản của phương pháp ABC. Theo phương pháp này, mỗi hoạt động hoặc nhóm các hoạt động thường bao gồm các khoản chi phí có cùng nguồn gốc phát sinh (cost driver). Do vậy, việc nhận diện các hoạt động phụ thuộc vào đặc điểm sản xuất kinh doanh và quy trình công nghệ của mỗi doanh nghiệp có các hoạt động tạo ra chi phí gián tiếp khác nhau. Các hoạt động từ khâu đầu tiên đến khâu cuối cùng của quá trình sản xuất sẽ được nhận diện như vận hành máy, chế tạo sản phẩm, kiểm tra sản phẩm, nghiệm thu...

- Bước 3: nhận diện chi phí gián tiếp và tập hợp chi phí cho từng hoạt động

Nhận diện các chi phí gián tiếp (các nguồn lực) và hạch toán quá trình sử dụng các nguồn lực cho các hoạt động, còn gọi là tập hợp chi phí cho các tài khoản chi phí hoạt động.

Mỗi một hoạt động, cần tập hợp chi phí riêng vào một tài khoản chi tiết chi phí hoạt động.

- Bước 4: xác định tiêu thức phân bổ chi phí cho từng hoạt động

Xác định nguồn phát sinh chi phí, hay xác định tiêu thức phân bổ chi phí. Khi xác định tiêu thức phân bổ chi phí cho các hoạt động phải đảm bảo các tiêu thức phân bổ đó phải có mối quan hệ nhân quả với hoạt động.

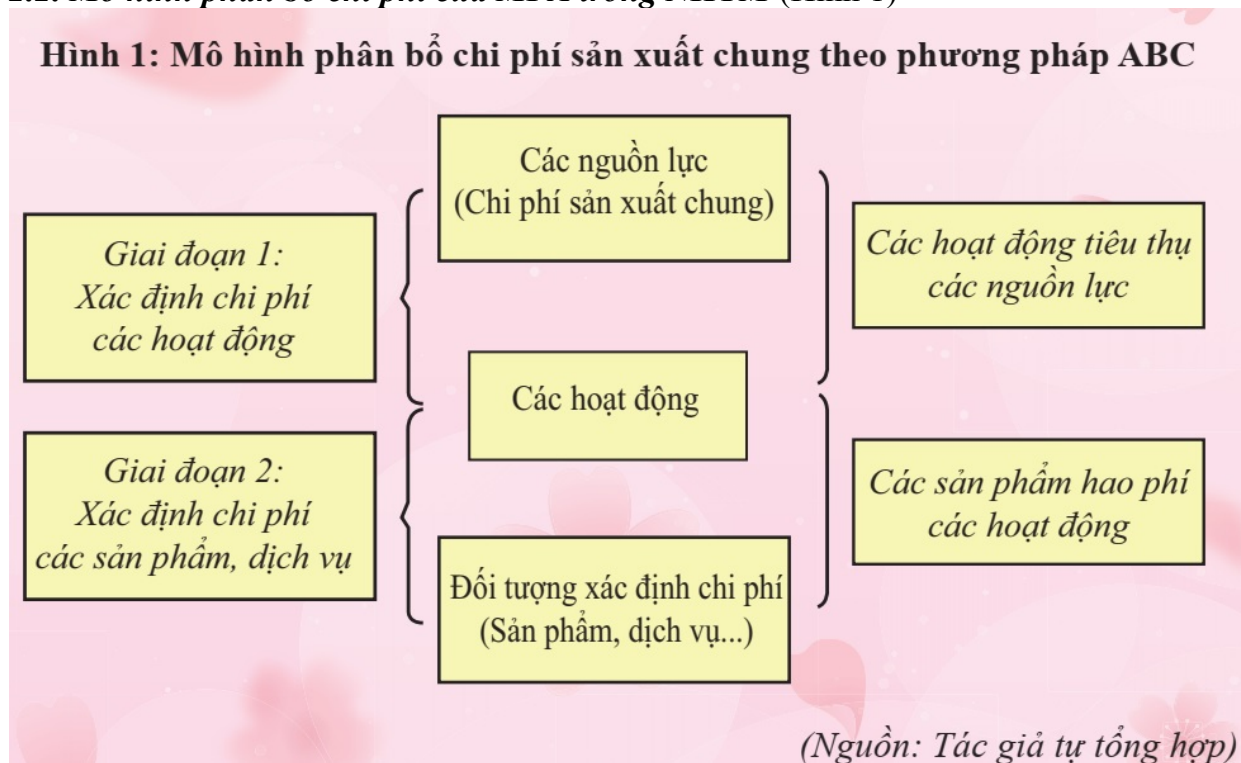
- Bước 5: đo lường và xác định chi phí các hoạt động

Sau khi chi phí gián tiếp được tập hợp cho từng hoạt động sẽ tiến hành xác định chi phí cho từng hoạt động, dựa trên cơ sở phân bổ chi phí gián tiếp cho từng đơn vị hoạt động theo tiêu thức đã xác định ở Bước 4 và kết quả đo lường tổng số tiêu thức phân bổ của hoạt động.

- Bước 6: xác định chi phí sản phẩm, dịch vụ

Sau khi chi phí sản xuất chung được tập hợp và tính cho từng hoạt động, kế toán tiến hành phân bổ chi phí sản xuất chung của các hoạt động cho các sản phẩm, dịch vụ. Nếu hoạt động liên quan đến một loại sản phẩm, thì kế toán kết chuyển toàn bộ chi phí đó cho đối tượng xác định chi phí. Nếu hoạt động liên quan tới 02 loại sản phẩm trở lên, thì phải đo lường số đơn vị hoạt động dùng cho từng loại sản phẩm, trên cơ sở đó phân bổ chi phí của từng hoạt động cho từng loại sản phẩm cụ thể. Cuối cùng, tổng hợp chi phí trực tiếp và chi phí gián tiếp, để xác định giá thành sản xuất của sản phẩm, dịch vụ.

2.2. Mô hình phân bổ chi phí của MPA trong NHTM (Hình 1)



Đối với NHTM, bên cạnh các chi phí trực tiếp và các chi phí gián tiếp riêng của sản phẩm (Chi phí thuê địa điểm giao dịch, điện, nước...) thì các chi phí gián tiếp chung nên được phân bổ theo phương pháp ABC.

Mặc dù, việc quản lý lợi nhuận bao gồm cả khía cạnh doanh thu và chi phí của doanh nghiệp. Tuy nhiên, do đặc thù chi phí gồm nhiều khoản phát sinh chung, đặc biệt là các chi phí gián tiếp do có nhiều nhóm chi phí tạo ra giá trị cho số lượng lớn phòng ban chức năng và không thể phân bổ trực tiếp 100% cho đơn vị nào, do đó mà phương pháp luận về phân bổ chi phí cũng phức tạp hơn. Hệ thống MPA được coi là hiệu quả, khi tỷ lệ

phân bổ theo thực tế đóng góp dần tiệm cận tới 100% và hạn chế tối đa các khoản chi phí không phân bổ. Để làm được điều đó, đòi hỏi sự thống nhất ngay từ khâu theo dõi, hạch toán sổ sách. Bước đầu tiên trong việc phân bổ chi phí cho các phòng ban đơn vị là từ các phát sinh ghi nhận trong sổ cái GL, hệ thống cần có các trường thông tin phân loại tài khoản chi phí thành các nhóm tài khoản: nhóm tài khoản hạch toán chi phí trực tiếp cho phòng ban, nhóm các tài khoản hạch toán chi phí chung cho nhiều phòng ban cần phân bổ.

Theo thông lệ tiên tiến, phân bổ chi phí trực tiếp và phân bổ chi phí gián tiếp được vạch ra những nguyên tắc chính: thứ nhất, đối với phương pháp phân bổ chi phí trực tiếp, phần lớn các chi phí đã được phân bổ cho các khối kinh doanh, phòng ban và chi nhánh nơi chúng phát sinh. Các tiêu chí phân bổ chi phí trực tiếp có tính tự nhiên, đạt được sự cân bằng giữa chính xác, đơn giản và đạt được sự đồng thuận giữa các bên liên quan; thứ hai, đối với phương pháp phân bổ chi phí gián tiếp, phương pháp MPA có thể phân bổ theo nhiều chiều khác nhau như khối kinh doanh, phòng ban và chi nhánh, sản phẩm, phân khúc khách hàng... dựa trên một số tiêu thức phân bổ đơn giản. Tuy nhiên, có nhiều nhóm chi phí phải sử dụng các tiêu chí phân bổ phức tạp hơn và đòi hỏi việc đo lường cụ thể. Ví dụ như, chi phí khởi tạo khoản vay được tính bằng số giao dịch thời gian hoàn thành trung bình, việc xác định thời gian hoàn thành trung bình cho một khoản vay được tạo ra là khá khó khăn. Do đó, trong phương pháp phân bổ chi phí gián tiếp, phương pháp luận cần được xây dựng rõ ràng, minh bạch và phù hợp đối với toàn ngân hàng.

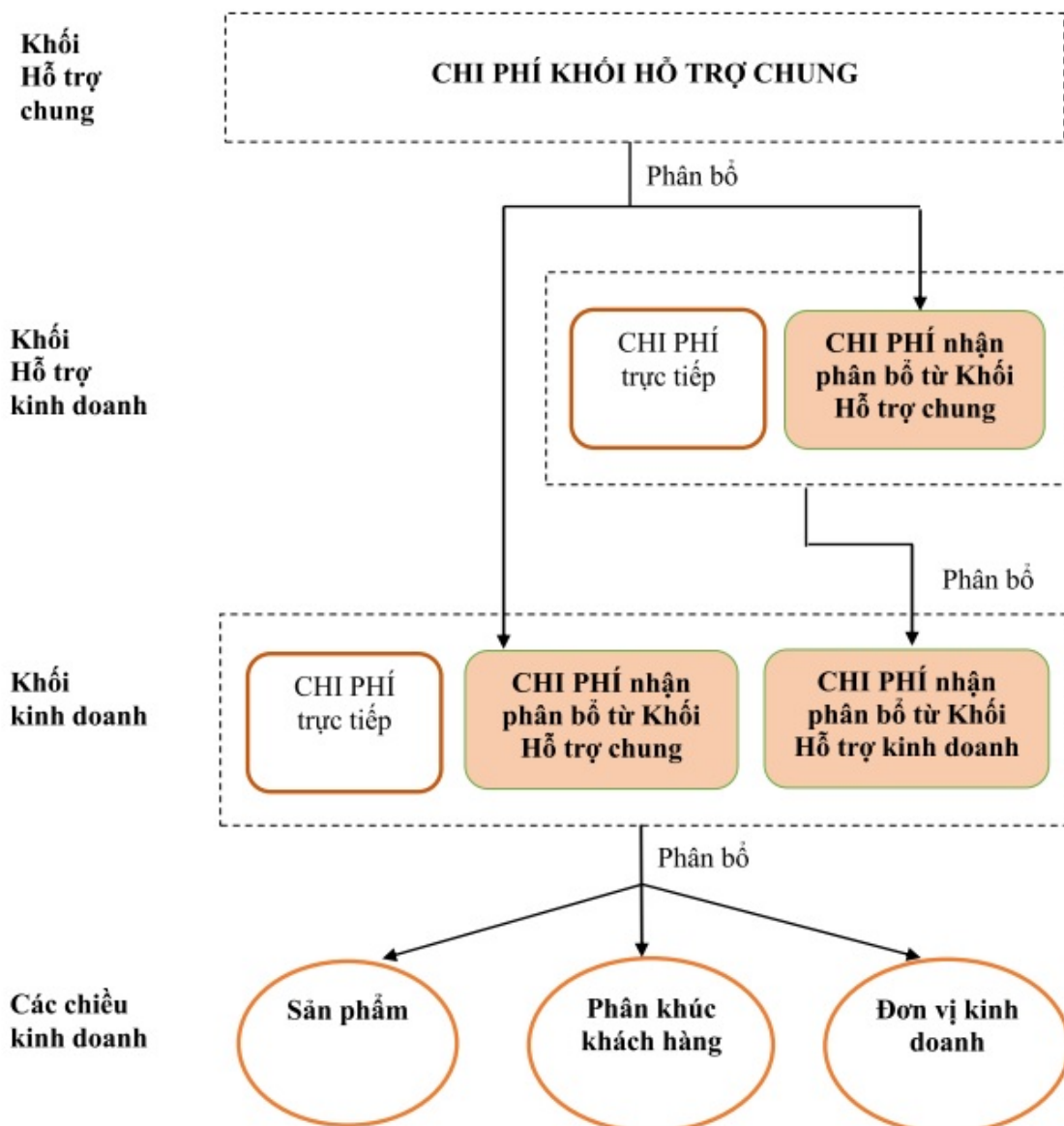
Cơ chế phân bổ chi phí cũng cần được rà soát, kiểm tra định kỳ để có thể đạt được hiệu quả: thứ nhất, các khoản mục chi phí tập hợp trực tiếp nên được rà soát thường xuyên, để đảm bảo đủ chi tiết, để theo kịp quy mô phát triển và tính phức tạp trong hoạt động kinh doanh của ngân hàng; thứ hai, các khoản mục chi phí tập hợp gián tiếp thường sẽ thay đổi giữa các năm do các nguyên nhân khác nhau, ví dụ như biến động về khối lượng, thay đổi cơ cấu kinh doanh, sự thay đổi công nghệ, sự phát triển của ngân hàng, do đó việc rà soát định kỳ là vô cùng cần thiết; thứ ba, tỷ lệ được sử dụng để phân bổ các chi phí nên được rà soát và kiểm tra thường xuyên để đảm bảo tính cập nhật, các tiêu chí phân bổ được sử dụng cho các đơn vị cần minh bạch và được công bố rộng rãi tới các bên hữu quan.

Phương pháp phân tích lợi nhuận đa chiều MPA tiếp cận theo yếu tố tạo ra giá trị, là phương pháp hiệu quả để phân bổ chi phí từ các bộ phận hỗ trợ chung và hỗ trợ kinh doanh của một ngân hàng đến các đơn vị kinh doanh. Tính chi phí giá thành sản phẩm dựa trên yếu tố tạo ra giá trị, cho phép các ngân hàng cải thiện phương pháp đo lường chi phí của mình bằng cách liên kết chi phí với các loại doanh thu tương ứng theo sản phẩm, khách hàng, khu vực địa lý...

Trong phương pháp tiếp cận theo yếu tố tạo ra giá trị, các chi phí chung trước tiên được xác định theo từng bộ phận chức năng tương ứng. Ma trận phân bổ sẽ được xây dựng, để hỗ trợ quá trình phân bổ của tất cả các đầu chi phí, đồng thời tích hợp vào các chuỗi giá trị của từng chiều phân tích.

Các khoản mục chi phí chung sẽ được phân bổ từ khối hỗ trợ chung qua các khối hỗ trợ kinh doanh và khối kinh doanh. Các khoản mục chi phí trực tiếp của khối hỗ trợ kinh doanh, cùng với chi phí phân bổ từ khối hỗ trợ chung tiếp tục được phân bổ cho khối kinh doanh. Cuối cùng, chi phí trực tiếp của khối kinh doanh cùng với chi phí phân bổ từ các khối hỗ trợ cho khối kinh doanh tiếp tục được phân bổ cho từng loại sản phẩm, phân khúc khách hàng (Phạm Thị Minh Tuệ và cộng sự, 2022).

Hình 2: Phân bổ chi phí chung cho các chiều phân tích kinh doanh trong NHTM



Chi tiết cho một số khoản mục chi phí tại ngân hàng:

Chi phí hoạt động tín dụng: đây là một trong những khoản chi phí trọng yếu của ngân hàng, bao gồm các khoản như trả lãi tiền gửi, trả lãi tiền vay, trả lãi vay và thuê tài chính, chi phí khác cho hoạt động tín dụng. Do mỗi ngân hàng thông thường đều có hệ thống ngân hàng lõi để theo dõi các khoản vay, tiền gửi một cách chi tiết tới từng tài khoản vay. Nhờ đó, các khoản chi phí này được tổng hợp trực tiếp tới các chiều phân tích theo đúng thực tế phát sinh.

Chi phí hoạt động dịch vụ: bên cạnh hoạt động tín dụng, chi phí hoạt động dịch vụ cũng là một trong những khoản chi phí phát sinh nhiều tại ngân hàng, đặc biệt trong xu hướng cần đa dạng hóa và nâng cao tỷ trọng phi tín dụng như hiện nay. Các nhóm dịch vụ chính của ngân hàng thông thường, bao gồm: dịch vụ thẻ, dịch vụ bảo lãnh, thanh toán quốc tế, tài trợ thương mại, ngân quỹ, bảo hiểm... Tại các nước phát triển, chi phí cho các hoạt động dịch vụ thường được ghi nhận tự động và chi tiết, nhờ vào việc kết nối các hệ thống kế toán giữa doanh nghiệp và các đơn vị cung ứng (ví dụ như các đơn vị thẻ), giúp cho tỷ lệ chi phí hạch toán thủ công giảm xuống. Tuy nhiên, đối với những nền kinh tế chưa được hỗ trợ bởi công nghệ thông tin, nhóm chi phí này vẫn chủ yếu do kế toán viên hạch toán thủ công, dẫn đến chi phí được ghi nhận ở cấp độ tổng theo từng lần đối chiếu,

thường chung cho rất nhiều sản phẩm, dịch vụ. Do đó, việc phân bổ chi phí dịch vụ thường cần dùng các tiêu thức như doanh số và khối lượng giao dịch.

Chi phí hoạt động kinh doanh ngoại hối: bao gồm chi về kinh doanh ngoại tệ, chi về kinh doanh vàng và chi về các công cụ tài chính phái sinh tiền tệ. Các giao dịch này, ngoài nhằm bảo đảm cung cấp cho ngân hàng nguồn ngoại tệ ổn định, thì có những bộ phận sử dụng các công cụ tài chính phái sinh để kinh doanh nhằm mục đích kiếm lời. Do đó, chi phí phát sinh đối với khoản mục chi kinh doanh ngoại hối thường sẽ theo dõi từng giao dịch trên sổ cái và tại các phòng ban đơn vị liên quan. Nhờ đó, ngân hàng có thể nắm chi tiết được giao dịch phát sinh tại phòng ban đơn vị nào và đối tượng sản phẩm, khách hàng nào một cách chi tiết và phân bổ dựa trên tiêu thức phân bổ trực tiếp.

Chi phí nhân viên: bao gồm các khoản chi lương và phụ cấp lương, chi trang phục và phương tiện bảo hộ lao động, các khoản chi để đóng góp theo lương (bảo hiểm, chi công đoàn và các khoản đóng góp khác theo chế độ), chi trợ cấp, chi ăn ca và chi y tế cho cán bộ, nhân viên của ngân hàng. Đây là khoản chi phí có thể tập hợp trực tiếp tới phòng ban, đơn vị do ngân hàng đã theo dõi trực tiếp từng cán bộ đang thuộc phòng ban chức năng nào. Tuy nhiên, việc phân bổ chi phí nhân viên tới các chiểu sản phẩm và phân khúc khách hàng là một thách thức, dựa trên quan điểm của từng ngân hàng để nhà quản trị có thể chọn ra tiêu thức phân bổ phù hợp. Ví dụ, rất khó để xác định chi phí lương của một cán bộ tín dụng phòng khách hàng doanh nghiệp sẽ được phân bổ thế nào cho sản phẩm cho vay, sản phẩm huy động vốn hoặc phân bổ thế nào tới phân khúc khách hàng doanh nghiệp lớn, phân khúc khách hàng doanh nghiệp vừa và nhỏ. Hiện tại, một số ngân hàng đang thực hiện tạo khảo sát để cán bộ có thể đánh giá lượng thời gian làm việc, xử lý công việc liên quan đến phân khúc khách hàng, sản phẩm chiếm bao nhiêu trong một ngày, từ đó ngân hàng sẽ có cách phân bổ hợp lý. Tuy nhiên, do chi là tiêu thức phân bổ đại diện, nên đôi khi vẫn còn sai số và cần thiết chọn ra một tiêu thức phân bổ phù hợp hơn.

Chi cho hoạt động quản lý và công vụ: bao gồm chi về vật liệu và giấy tờ in, công tác phí, chi đào tạo, chi nghiên cứu, chi bưu phí và điện thoại, chi điện nước, phòng cháy chữa cháy và hội nghị, lễ tân. Đây là một trong những khoản chi phí hoạt động gián tiếp lớn tại ngân hàng. Do đặc thù của các khoản chi phí là các khoản chi phí hỗ trợ chung và cần thiết tìm ra những tiêu thức phân bổ phù hợp cho từng khoản mục chi phí. Ví dụ, chi phòng cháy, chữa cháy, ngân hàng có thể chọn tiêu thức phân bổ là diện tích từng phòng ban sử dụng trên toàn bộ diện tích tòa nhà để phân bổ, chi phí đào tạo toàn hàng có thể dựa trên số lượng cán bộ của từng phòng ban, để tính toán tỷ lệ phù hợp cho việc phân bổ.

Chi về tài sản và các khoản chi khác: tương tự đối với hoạt động quản lý và công vụ, các khoản chi về tài sản cũng là khoản chi phí gián tiếp cần chọn ra tiêu thức phân bổ phù hợp. Mặc dù, ngân hàng theo dõi từng tài sản bằng mã tài sản, tuy nhiên có rất nhiều tài sản sử dụng chung cần nhà quản trị lựa chọn ra cách phân bổ hợp lý. Ví dụ, chi phí khấu hao tài sản của toàn bộ tòa nhà có thể sử dụng tiêu thức phân bổ là diện tích sử dụng, nhưng có thể dựa trên tiêu thức số lượng cán bộ của mỗi phòng ban, đơn vị.

Chi phí dự phòng rủi ro tín dụng: dữ liệu chi phí dự phòng chung và dự phòng cụ thể được nhập hàng tháng, trên cơ sở báo cáo phân loại nợ và cũng được theo dõi chi tiết tới từng khách hàng. Do đó, chi phí sẽ được tập hợp trực tiếp tới từng sản phẩm, khách hàng và đơn vị có liên quan.

2.3. Tiêu thức phân bổ

Các tiêu thức phân bổ cần bám sát chuỗi giá trị và thể hiện được mối quan hệ giữa đối tượng phân bổ đi và đối tượng nhận phân bổ, chi phí phát sinh và đối tượng chịu chi phí.

Bên cạnh đó, tiêu thức phân bổ phải đo lường được một cách thuận tiện, khả năng lượng hóa cao.

Số lượng tiêu thức phân bổ nên được hạn chế, có thể tận dụng 01 tiêu thức cho nhiều nhóm chi phí có chung bản chất, mỗi quan hệ chung để tinh gọn hệ thống, đồng thời bảo đảm tính minh bạch trong quá trình phân bổ.

Đối với các chỉ tiêu có thể tập hợp trực tiếp: được áp dụng cho các loại chi phí có mối quan hệ rõ ràng với chiều phân tích lợi nhuận và được phát sinh trực tiếp cho các chiều phân tích này, chi phí sẽ được liên kết trực tiếp với chiều phân tích. Đối với các chi phí chung được tập hợp gián tiếp, sau đó phân bổ theo các tiêu thức sau:

Phân bổ dựa trên khối lượng: áp dụng cho các loại doanh thu/chi phí phát sinh, tùy theo số lượng giao dịch. Chi phí đơn vị của một giao dịch cần được tính toán và chi phí phân bổ, được xác định bằng cách nhân đơn giá với khối lượng giao dịch.

Phân bổ theo tỷ lệ: được áp dụng cho các loại chi phí không ảnh hưởng trực tiếp bởi khối lượng và chưa xác định được mối quan hệ trực tiếp với chiều phân tích. Vì vậy, ta cần chọn ra tiêu thức phân bổ hợp lý, ví dụ chi phí điện của một phòng ban có thể dựa trên diện tích sử dụng so với diện tích sử dụng của toàn bộ tòa nhà để đưa ra tỷ lệ. Tiêu thức phân bổ đôi khi linh hoạt, thay đổi theo thời gian dựa trên quá trình vận hành của ngân hàng. Ví dụ, có những tiêu thức chặt chẽ, chính xác đối với loại chi phí A, tuy nhiên lại không thể đo đạc được hoặc tốn rất nhiều tài nguyên dẫn đến kết quả nhận được không phù hợp với nguồn lực thực hiện, thì ta cần tìm kiếm một tiêu thức khác linh hoạt theo tinh thần KTQT, có thể đo đạc được và tiệm cận với sự chính xác. Ví dụ, một số tiêu thức phân bổ như số diện tích sử dụng của mỗi đơn vị để phân bổ chi phí thuê nhà của toàn bộ tòa nhà; hay số lượt đào tạo của các cán bộ trong từng phòng ban để phân bổ chi phí đào tạo chung của toàn bộ cán bộ trong trụ sở.

3. Kết luận

Việc phân bổ chi phí trong KTQT tại các NHTM hiện nay còn nhiều vấn đề phải tranh luận và tại nhiều ngân hàng thương mại, đây chính là yếu tố khiến KTQT chưa đạt được sự nhất trí cao. Bài viết trên, đưa ra một gợi ý dễ hiểu và đơn giản đó là với những chi phí gián tiếp chung, nên tiến hành phân bổ theo phương pháp ABC costing (chi phí dựa trên hoạt động), để đạt được sự đồng thuận cao nhất trong NHTM. □

Tài liệu tham khảo

Kaplan, S., & Robin, C. (1998). Cost and Effect: Using Integrated Cost Systems to Drive Profitability and Performance. Boston: Harvard Business School Press.

KPMG. (2019). Banking multi-dimensional profitability model, from https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/vn/pdf/publication/2019/Thought%20leadership_MDP_EN.pdf

Maher et al. (2006). Fundamentals of Cost Accounting, McGraw-Hill Companies, Inc.

Mohamed.E. (2010). Multidimensional performance measurement in Islamic banking, Global Journal of business research, 4(1), 47-59

Mostaque, H. (2005), Management accounting performance measurement systems in Swedish banks, European Business Review, 17(6), 566-589 <http://dx.doi.org/10.1108/095553405>

10630581

Nguyễn Minh Phương và cộng sự. (2019). Ứng dụng KTQT tại các NHTM Việt Nam, Đề tài Nghiên cứu Khoa học cấp cơ sở, Học viện Ngân hàng.

Nguyễn Minh Phương, Nguyễn Thị Thu Hà, Nguyễn Thị Hồng Hải. (2020). Ứng dụng KTQT tại các NHTM: Nghiên cứu tại ngân hàng đầu tư và phát triển Việt Nam, Tạp chí Khoa học và Đào tạo ngân hàng, 212+213, 85-94, ISSN: 1859-011X.

Phạm Thị Minh Tuệ và cộng sự. (2022). Xác định chi phí dịch vụ đào tạo hệ đại học chính quy trong các trường đại học khối kinh tế hướng tới tự chủ; Đề tài Nghiên cứu Khoa học cấp cơ sở - Học viện Ngân hàng.

Ruhanita, M., Amizawati, A., Azlina, A & Sofiah, A. (2011). Cost per student using ABC approach: A case study. International Conference on Economics and Business Information IPEDR. Vol.9

Witherite, J & Kim. I (2006) . Implementing activity-based costing in the banking industry: benefits include the proper costing of transactions, the ability to trace specific costs to bank customers and the ability to measure customer and product profitability." Bank Accounting & Finance, 19(3), pp. 29-40.