



QUẢN LÝ TÀI CHÍNH DÀNH CHO NSOs

Tập. 2:

Lập ngân sách, Tài sản cố định,
Kiểm kê và Mua sắm





SCOUTS®
Creating a Better World

© World Scout Bureau Inc.
MARCH 2021

World Scout Bureau, Global Support Centre
Kuala Lumpur

Suite 3, Level 17,
Menara Sentral Vista, No 150
Jalan Sultan Abdul Samad
Brickfields, 50470
Kuala Lumpur, MALAYSIA

Tel.: + 60 3 2276 9000
Fax: + 60 3 2276 9089

worldbureau@scout.org
scout.org

Reproduction is authorised to National Scout Organizations and Associations which are members of the World Organization of the Scout Movement. Credit for the source must be given.

Photos by:

QUẢN LÝ TÀI CHÍNH DÀNH CHO NSOs

Tập. 2:

Lập ngân sách, Tài sản cố định,
Kiểm kê và Mua sắm

*Bản dịch của bộ phận quản trị HĐVN
tháng 5/2021 – Lưu hành nội bộ*

Nội dung (Table of Contents)

Giới thiệu (Introduction)	1
LẬP NGÂN SÁCH (BUDGETING)	2
THUẬT NGỮ NGÂN SÁCH (BUDGET TERMINOLOGY)	3
XEM XÉT TRƯỚC NGÂN SÁCH (PRE-BUDGET CONSIDERATIONS)	4
CÔNG CỤ LẬP KẾ HOẠCH VÀ THEO DÕI	4
• LẬP KẾ HOẠCH NGÂN SÁCH (BUDGET PLANNING)	4
• GIÁM SÁT VÀ ĐÁNH GIÁ	4
QUI TRÌNH NGÂN SÁCH (THE BUDGETING PROCESS)	5
CHUẨN BỊ NGÂN SÁCH (PREPARING THE BUDGETING)	6
QUẢN LÝ NGÂN SÁCH (MANAGING BUDGET)	6
7 GIAI ĐOẠN CỦA NGÂN SÁCH (THE 7 STAGES OF BUDGETING)	6
ĐĂNG KÝ TÀI SẢN CỐ ĐỊNH (FIXED ASSETS REGISTER)	9
HÀNG TỒN KHO (INVENTORY)	11
PHƯƠNG PHÁP ĐÁNH GIÁ HÀNG TỒN KHO	12
MUA SẴM (PROCUREMENT)	15
THỦ TỤC MUA SẴM (PCUREMENT PROCEDURES)	16
HƯỚNG DẪN MUA HÀNG (PURCHASE GUIDELINES)	16
NGUỒN (RESOURCES)	19



Introduction

Strengthening support for National Scout Organizations (NSOs) in the area of financial management was one of the objectives of the World Triennial Plan 2017-2020. As we collectively face the impact of the COVID-19 global pandemic, providing support to NSOs for transparent and accurate management of finances will be critical. To accomplish this within NSOs, steps are needed to map the financial reality and budget implications as well as understand how to best leverage existing financial and physical resources. This area of importance is also part of building the NSO's image as a responsible and stable partner for initiatives contributing to the development of the Scout Movement.

Financial Management for NSOs is a three-part Toolkit providing explanations of the topics presented, examples of solutions and references to further resources.

- * **Volume 1** guides NSOs through the basics of financial accounting and financial roles within an NSO
- * **Volume 2** describes budgets and the budgetary process, including information about the fixed assets register, inventory and procurement procedures and guidelines
- * **Volume 3** unveils advanced topics of financial reporting and financial control

The information and solutions presented through the Toolkit are designed to help NSOs move towards effectively utilising available resources and obtaining financial stability and growth. Achieving this will ultimately help the NSO raise finances through lower cost expenditure, maximize their income and expand their capital value in the long-term. The toolkit is kept as simple as possible to serve as a reference for NSOs on various stages of development. More resources and relevant support in the area of financial management is available to NSOs through the **WOSM Services**.



■ Ngân sách (Budgeting)

Ngân sách là một kế hoạch vạch ra các mục tiêu tài chính hoặc hoạt động của tổ chức.

Tại sao Ngân sách là quan trọng (Why Budgeting is Important)

Lập ngân sách có khả năng là một công cụ lập kế hoạch và quản lý có giá trị nhất trong tương lai của tổ chức, nhưng chỉ khi ngân sách được lập kế hoạch và giám sát cẩn thận. Nó giúp phân bổ nguồn lực, đánh giá hiệu suất và lập kế hoạch hành động cho tương lai.



1. Thuật ngữ ngân sách (Budget Terminology)

THU NHẬP (INCOME)	Hỗ trợ có đóng góp: Thu nhập mà tổ chức thu được để hỗ trợ cho sứ mệnh cụ thể của mình, chẳng hạn như quyền góp cá nhân, tài sản thừa kế hoặc tài trợ cho quỹ.
	Doanh thu kiếm được: Thu nhập mà tổ chức thu được bằng cách cung cấp hàng hóa / dịch vụ để đổi lấy phí thành viên.
	Tài sản ròng được giải phóng khỏi hạn chế: Thu nhập được ghi nhận để sử dụng khi đã đáp ứng được hạn chế do nhà tài trợ chỉ định (thời gian hoặc mục đích), ví dụ: quỹ bị hạn chế cho một hoạt động cụ thể được "giải phóng" để sử dụng vì chi phí để chạy chương trình được phát sinh
KINH PHÍ (EXPENSE)	Chi phí hoạt động: Chi phí tổ chức được phân loại dựa trên hoạt động phát sinh chi phí đó. Cách phân loại chi phí này được thúc đẩy bởi các yêu cầu của Nguyên tắc kế toán được chấp nhận chung (GAAP). Chi phí được phân loại là dịch vụ chương trình (các hoạt động dẫn đến hàng hóa / dịch vụ được phân phối cho các thành viên để hoàn thành sứ mệnh mà tổ chức tồn tại) hoặc dịch vụ hỗ trợ (các hoạt động khác với dịch vụ chương trình, bao gồm quản lý / hành chính và gây quỹ).
	Phí cố định (Fixed Costs): Các khoản chi phí mà tổ chức phải trả bất kể doanh thu được tạo ra. Các chi phí này không thay đổi khi dịch vụ tăng / giảm. Đối với hầu hết các tổ chức, chi phí hoạt động cơ bản như tiền lương, tiền thuê nhà và bảo hiểm thuộc loại này
	Biến phí (Variable Costs): Các khoản chi phí tăng / giảm tùy thuộc vào số lượng dịch vụ được cung cấp. Ví dụ, chi phí cho nhân viên hội thảo và vật tư thay đổi theo số lượng buổi học được cung cấp, chi phí bữa ăn thay đổi theo số lượng người tham gia được phục vụ và chi phí nộp hồ sơ thay đổi theo số lượng đơn đặt hàng hợp pháp được nộp.
NHỮNG CÁI KHÁC (OTHERS)	Thay đổi tài sản ròng (Change in Net Assets): Kết quả tài chính tổng thể của một tổ chức trong một thời kỳ cụ thể, tức là tháng, quý, năm. Đây được tính là tổng thu nhập trừ đi tổng chi phí. Khi kết quả này là dương (thặng dư), tổ chức đang xây dựng nguồn dự trữ. Khi âm (thâm hụt), tổ chức đang rút ra từ các khoản dự trữ.
	Dự trữ (Reserves): Tiền mặt không giới hạn, có thể dự phòng cho các trường hợp bất ngờ, mất thu nhập hoặc các chi phí đáng kể không lường trước được. Đối với hầu hết các tổ chức phi lợi nhuận, dự trữ được tích lũy theo thời gian với thặng dư hoạt động hàng năm nhỏ. Khi một tổ chức hoạt động thâm hụt, nó đang cạn kiệt nguồn dự trữ của mình. Các khoản dự trữ được phản ánh trên Báo cáo tình hình tài chính (Bảng cân đối kế toán) của tổ chức dưới dạng Tài sản ròng không hạn chế.
	Tài liệu Hỗ trợ (Support Documentation): Thông tin dạng văn bản đính kèm với ngân sách cung cấp chi tiết dự phòng và chiều sâu để hỗ trợ các số liệu mục hàng cụ thể, ví dụ: lịch lương, kế hoạch gây quỹ, dự kiến tuyển sinh, lịch quỹ hạn chế, lịch khấu hao, v.v.

2. Cân nhắc trước khi lập ngân sách (Pre-Budget Considerations)

Ngân sách tốt hỗ trợ mục đích của nó và dễ sử dụng. Nó nên bao gồm:

- Mức độ chi tiết đầy đủ
- Tất cả các khoản thu nhập và chi tiêu có liên quan
- Chi phí rõ ràng, hợp lý và chính xác
- Các ghi chú giải thích được cung cấp khi cần thiết

Biết các ưu tiên, mục tiêu và mục đích của NSO sẽ giúp ích cho nhóm của bạn khi bắt đầu chuẩn bị ngân sách. Trước khi bắt đầu, hãy thảo luận những câu hỏi sau:

- Khoảng thời gian bạn cần làm việc là gì?
- Nhóm của bạn muốn hoàn thành điều gì?
- Bạn sẽ thực hiện điều này như thế nào?
- Nó có giá bao nhiêu?
- Nguồn vốn đến từ đâu?

Khi những câu hỏi này đã được trả lời, bạn đã sẵn sàng để bắt đầu chuẩn bị ngân sách.

3. Công cụ lập kế hoạch và giám sát

Lập kế hoạch ngân sách (Budget Planning)

An organisation will often revisit goals, priorities and activities as it plans for the future. This is a healthy and necessary time of annual reflection, and also one of the primary reasons for beginning the budgeting process several months before year end. This allows for planning ahead financially, to ensure that the necessary funds are available to achieve organisational goals.

Giám sát và Đánh giá (Monitoring and Evaluation)

Sau khi được thông qua, ngân sách sẽ trở thành một công cụ quản lý tài chính thiết yếu giúp theo dõi và đánh giá các hoạt động liên tục của tổ chức trong suốt cả năm. Với mỗi chu kỳ báo cáo, tổ chức so sánh hiệu suất thực tế so với kế hoạch của mình. Ví dụ, nếu một chương trình có chi phí cao hơn dự kiến, ban quản lý có thể cần thiết phải giảm chi phí thông qua việc cắt giảm nhân viên hoặc đóng băng các chi phí không phải nhân sự. Ngoài ra, ban giám đốc có thể quyết định sửa đổi kế hoạch để tính đến mức chi phí cao hơn.

4. Quy trình lập ngân sách (The Budgeting Process)

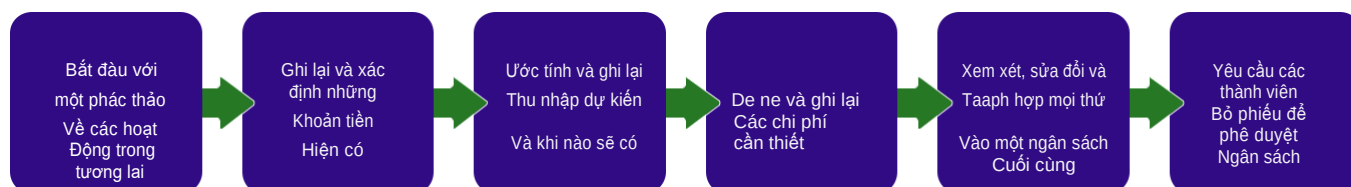
Để ngân sách tổ chức chính xác, hiệu quả và thống nhất, quá trình lập ngân sách phải được bao gồm. Trong khi giám đốc điều hành và nhân viên tài chính chủ chốt thường đóng vai trò điều phối, nhóm quản lý cấp trên thường tham gia vào quá trình này bằng cách cung cấp thông tin và chuẩn bị, kiểm tra và phê duyệt ngân sách.

Ai thực hiện công việc phát triển ngân sách?

VAI TRÒ (ROLE)	TRÁCH NHIỆM (RESPONSIBILITY)	QUAN SÁT (OBSERVATION)
Ban Tài chính Finance Committee	<i>Thảo luận và thông qua hàng năm ngân sách cho tất cả các chương trình và hoạt động</i>	Ngân sách đại diện cho một tài liệu chính sách quan trọng cho NSO và đặt giới hạn cho thẩm quyền. Nó phải được FC xác nhận cơ quan quản lý cấp cao hơn của NSO phê duyệt
Tổng thư ký Secretary General	<i>Giám sát việc lập ngân sách hàng năm quy trình và thời gian</i>	SG có thể chọn giao việc điều phối quá trình lập ngân sách cho giám đốc tài chính.
Trưởng Bộ phận Head of Department	<i>Chuẩn bị các nguyên tắc và giả định về ngân sách, ví dụ: thang lương, tỷ lệ lạm phát</i>	Các trưởng bộ phận đưa ra định hướng và tư vấn rõ ràng để xây dựng ngân sách đảm bảo tính nhất quán và hoàn thành kịp thời..
Giám Đốc tài chính Finance Director	<i>Lập ngân sách chi tiết cho các hoạt động</i>	FD đang ở vị trí tốt nhất để đưa ra ngân sách chính xác và đầy đủ cho các hoạt động.
Nhóm Tài Chính Finance Team	<i>Hỗ trợ quá trình lập ngân sách, ví dụ: cung cấp dữ liệu về trước hoạt động, tư vấn về chi phí, tổng hợp và hợp nhất ngân sách</i>	Nhóm này cung cấp hỗ trợ kỹ thuật và thông tin quan trọng cho quá trình lập ngân sách

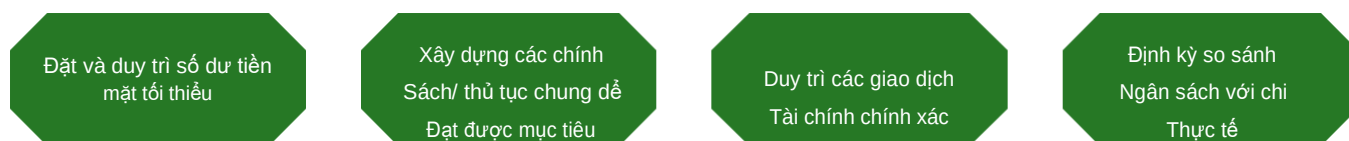
5. Chuẩn bị lập ngân sách (Preparing the Budgeting)

Khi ngân sách được chuẩn bị, hãy đảm bảo rằng ngân sách đủ linh hoạt để lường trước các điều kiện có thể đã bị bỏ qua trong quá trình lập kế hoạch. Ngân sách ước tính sẽ giúp các NSO dự báo và đoán trước kết quả tài chính có thể xảy ra vào cuối năm tài chính hiện tại, đồng thời cung cấp thông tin chi tiết về tài chính cho năm sau. Để chuẩn bị ngân sách của bạn:



6. Quản lý Ngân sách (Managing the Budget)

Khi ngân sách được chuẩn bị, hãy đảm bảo rằng ngân sách đủ linh hoạt để lường trước các điều kiện có thể đã bị bỏ qua trong quá trình lập kế hoạch. Ngân sách ước tính sẽ giúp các NSO dự báo và đoán trước kết quả tài chính có thể xảy ra vào cuối năm tài chính hiện tại, đồng thời cung cấp thông tin chi tiết về tài chính cho năm sau. Để chuẩn bị ngân sách của bạn:



7. Bảy bước xây dựng ngân sách (The Seven Stages of Budgeting)

Khi ngân sách được chuẩn bị, hãy đảm bảo rằng ngân sách đủ linh hoạt để lường trước các điều kiện có thể đã bị bỏ qua trong quá trình lập kế hoạch. Ngân sách ước tính sẽ giúp các NSO dự báo và đoán trước kết quả tài chính có thể xảy ra vào cuối năm tài chính hiện tại, đồng thời cung cấp thông tin chi tiết về tài chính cho năm sau. Để chuẩn bị ngân sách của bạn:

THIẾT KẾ QUY TRÌNH DESIGN THE PROCESS	Xác định các vai trò và quy trình sẽ mang lại hiệu quả nhất cho việc thu thập thông tin, phân tích và ra quyết định.
	Xây dựng một lịch trình có ý nghĩa thu hút nhiều quan điểm và đảm bảo được phê duyệt trước khi kết thúc năm tài chính.
THIẾT LẬP MỤC TIÊU HIỆU QUẢ SETTING EFFECTIVE GOALS	Đánh giá sự liên kết hiện tại của các giá trị tổ chức với các quyết định quản lý nguồn lực
	Suy ngẫm về những thành công và thất bại về tài chính và học tập tài liệu
	Xác định các cơ hội và mối đe dọa có khả năng ảnh hưởng đến công việc của bạn (cả về chương trình và tài chính), có thể có tác động hiệu quả đến việc lập kế hoạch doanh thu và cấu trúc chi phí..
	Đánh giá tình hình tài chính hiện tại bằng cách phân tích dự báo cuối năm hiện tại, phương sai ngân sách hiện tại và sức mạnh của bảng cân đối kế toán, đồng thời nêu rõ tác động đến nhu cầu vốn hóa và thặng dư.
	Nêu tên các giá trị, mục tiêu và ưu tiên cần được phản ánh trong ngân sách của năm nay.
	Identify what you need to focus on in this year's budgeting process, based on organisation's values, goals and priorities.
QUYẾT ĐỊNH CƠ CẤU NGÂN SÁCH DECIDING ON THE BUDGET STRUCTURE	Phát triển một cấu trúc hỗ trợ tốt nhất cho các mục tiêu của tổ chức và kết hợp các yếu tố của ước tính tài chính của năm trước
DỰ TOÁN CHI PHÍ ESTIMATION OF COSTS	Đặt tên cho các danh mục chi phí trung tâm dựa trên cấu trúc ngân sách của bạn, ví dụ: chương trình, quản trị, gây quỹ; hạn chế, không hạn chế, dự án cụ thể, thay đổi vốn, v.v
	Xem xét cơ cấu lương thưởng và triển khai thời gian của nhân viên trong bối cảnh các giá trị, mục tiêu và ưu tiên của tổ chức. Xác định các ưu tiên về lương thưởng nhân sự cho năm tới..
	Tính toán các chi phí cố định cho năm tới, bao gồm tăng diện tích thuê, ước tính phí bảo hiểm, mua phần mềm theo kế hoạch, v.v..
	Tiến hành phân tích sâu hơn về các khu vực có rủi ro cụ thể , ví dụ: chi phí mới / chưa biết, các lĩnh vực của năm trước chi tiêu quá mức hoặc thấp hơn.
	Xây dựng lịch trình hỗ trợ chứng minh các khu vực có số lượng tiền lớn nhất và rủi ro, ví dụ: kỳ vọng tuyển sinh, lịch trình phát hành cho các quỹ hạn chế, kế hoạch gây quỹ chi tiết, khả năng triển khai nền tảng.
	Quy trình phân bổ chi phí thiết kế , nếu có

DỰ BÁO VỀ THU NHẬP FORECASTING OF INCOMES	Tính toán thu nhập cố định cho năm tới, bao gồm các hợp đồng được bảo đảm, các khoản tài trợ hạn chế, phí thành viên, các khoản đóng góp
	Tiến hành phân tích sâu hơn các rủi ro , chẳng hạn như các hợp đồng cần được bảo đảm, hoặc các nỗ lực phát triển quỹ mới / gia tăng
	Xây dựng lịch trình hỗ trợ chứng minh các khu vực có số tiền và rủi ro lớn nhất, chẳng hạn như kỳ vọng ghi danh, lịch phát hành quỹ hạn chế và kế hoạch gây quỹ chi tiết.
BẢN THẢO NGÂN SÁCH CÁC VĂN BẢN NHỮNG ĐIỂM QUYẾT ĐỊNH DRAFTING BUDGET AND DOCUMENT DECISION POINTS	Thảo luận về các lĩnh vực rủi ro tiềm ẩn trong thu nhập và chi phí với phân tích bối cảnh hiện tại và xác định mức độ chấp nhận rủi ro.
	Tạo bảng tính ngân sách tổng hợp , bao gồm mọi tình huống tiềm năng và tất cả các lịch trình hỗ trợ đã được phát triển trong quá trình này.
	Phát triển một bản nháp ban đầu và xác định rằng nó đề cập đến các giá trị, mục tiêu và ưu tiên được nêu tên.
	Chia sẻ bản nháp với nhóm quản lý cấp cao để có phản hồi
	Điều chỉnh dự thảo khi cần thiết để tính đến phản hồi và đảm bảo sự phù hợp giữa các giá trị, mục tiêu, ưu tiên đã nêu và năng lực / kinh phí..
	Ghi lại tất cả các giả định và các điểm quyết định tiềm năng.
THỰC HIỆN NGÂN SÁCH BUDGET IMPLEMENTATION	Trình ngân sách cho ủy ban tài chính để phê duyệt , tập trung thảo luận vào các điểm quyết định tiềm ẩn và các lĩnh vực rủi ro cần theo dõi.
	Làm rõ vai trò và quy trình ra quyết định để hỗ trợ giám sát ngân sách hiệu quả.
	Thiết kế các báo cáo để theo dõi ngân sách so với thực tế , xác định mốc thời gian để phân phối và xử lý phản hồi.
	Duy trì , cập nhật khi có thông tin mới.
	Theo dõi báo cáo thường xuyên và phản hồi các thay đổi khi cần thiết.

Mẫu Bảng Ngân sách (Budget Worksheet Template)

The illustration for a budget template can be adapted for your NSO.

GL Code	Travel Code	Acc description	Type	Year of Period	Jan-00	Feb-00	Mar-00	Apr-00	May-00	Jun-00	Jul-00	Aug-00	Sep-00	Oct-00	Nov-00	Dec-00	Total
Income																	
		Unrestricted Donation & Grant	GRANT	XXXXXX	-	-	-	-	XXXXX	-	XXXXX	-	-	-	XXXXX	-	XXXXXX
		Restricted Donation & Grant	GRANT	XXXXXX	XXX	-	XXXXX	-	-	-	-	-	-	-	XXXXX	-	XXXXXXX
		Other Income	DONATION	XXXXXX	-	-	-	-	-	-	XXXX	XX	-	-	-	XXXXX	XXXXXX
		Total Operating Income		XXXXXXXX	XXX	-	XXXXX	-	XXXXX	-	XXXXX	XX	-	-	XXXXX	XXXXX	XXXXXXXX
Expenditure		Staff costs	STAFF	XXXXXX	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	XXXXXX
		Rent	PREMISE	XXXX	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	XXXXX
		Electricity	PREMISE	XXXX	-	-	-	X	X	X	X	-	-	-	-	-	-
		Water	PREMISE	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		Cleaning	PREMISE	XXXX	-	-	-	-	X	-	-	-	-	-	X	-	XXXXX
		Building Maint.&Repair	PREMISE	XXXX	-	-	-	-	X	-	-	-	-	-	X	-	XXXXX
		Property Insurance	PREMISE	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		Office Supplies	ADMIN	XXXX	-	X	X	X	X	-	-	-	-	-	-	-	XXXX
		Telecom.	ADMIN	XXXX	-	-	-	X	-	-	X	-	X	-	-	-	XXXX
		Mailing & Postage	ADMIN	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		Printing & Photocopies	ADMIN	XXXX	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	XX
		Equipment Maint.&Repair	ADMIN	XXXX	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	XXX
		Other Insurance	ADMIN	XXX	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	XX
		Books & Subscriptions	ADMIN	XXX	XX	-	-	X	X	X	X	X	-	-	-	-	XX
		Miscellaneous	ADMIN	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		External Audit	CHARGES	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		Internal Audit	CHARGES	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		Secretarial Fee	CHARGES	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		Vehicles	CHARGES	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		Hospitality	CHARGES	XXXX	-	X	-	X	-	X	X	X	-	X	X	-	XXXXXX
		Office Equipment	CHARGES	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		Software	INFOTECH	XXX	-	X	-	X	-	X	X	X	-	X	X	-	XX
		Hardware	INFOTECH	XXX	-	X	-	X	-	X	X	X	-	X	X	-	XX
		Consumables	INFOTECH	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		Internet services	INFOTECH	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		Depreciation	DEPRECIATION	XXXX	X	X	-	X	-	X	-	X	-	-	-	-	X
		Creation of Provisions	CHARGES	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		Total Operating Expense		XXXXXXXX	XXXXX	XXXXX	XXXXX	XXXXX	XXXXX	XXXXX	XXXXX	XXXXX	XXXXX	XXXXX	XXXXX	XXXXX	XXXXXX
		Financial Cost	FINANCE		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	XXXX
		SURPLUS / (DEFICIT) - AFTER ALLOC		XXXXXX	XXXXX	XXXXX	XXXXX	XXXXX	XXXXX	XXXXX	XXXXX	XXXXX	XXXXX	XXXXX	XXXXX	XXXXX	XXXXXXX



Sổ đăng ký tài sản cố định (Fixed Assets Register)

Người quản lý tài chính / tài khoản có trách nhiệm duy trì một sổ đăng ký tài sản cố định đầy đủ và chính xác. Sổ đăng ký tài sản cố định được duy trì trên bảng tính Excel hoặc sổ sách và cần có các chi tiết sau:

Số nhận dạng Hoặc số Sơ ri	Ngày mua	Mô tả nội dung	Nơi chốn
Loại tài sản	Chi phí mua	Khấu hao Lũy kế	Giá trị sổ Sách

Người quản lý tài chính / tài khoản phải đảm bảo rằng tất cả tài sản đều được gắn mã nhận dạng. Tất cả các lớp phải bắt đầu bằng các tiền tố được chia thành từng mục bên dưới, theo sau là số 3 hoặc 4 chữ số duy nhất cho từng mục cụ thể. Ví dụ: bàn văn phòng dành cho lễ tân thuộc nhóm Nội thất & Phụ kiện và được xác định bằng mã FF / OD / 001:

FF – Furniture & Fittings

OD – Office Desk

001 – Unique numerical identifier for the desk at reception (Mã định danh số duy nhất cho bàn làm việc tại quầy lễ tân)

QUI TRÌNH ĐIỀU CHỈNH (PROCESSING DEPRECIATION)

Cuối hàng tháng, kế toán phải lập biểu khấu hao cho từng khoản mục theo tỷ lệ khấu hao được mô tả trong tiểu mục này.

Người quản lý tài chính nên xem xét các lịch trình và ký tên vào chúng để làm bằng chứng cho việc xem xét của mình. Kế toán cũng cần cập nhật sổ đăng ký tài sản cố định dựa trên sổ nhật ký chung khấu hao đã được soát xét.

KẾ TOÁN BỔ SUNG TÀI SẢN CỐ ĐỊNH (ACCOUNTING FOR FIXED ASSETS ADDITION)

- Việc ghi sổ và thanh toán tiền mua tài sản cố định thực hiện theo thủ tục thanh toán.
- Khi bàn giao, tài sản phải được phân loại, gắn thẻ và ghi vào sổ đăng ký kiểm kê tài sản cố định.

KẾ TOÁN TÀI SẢN (ACCOUNTING FOR DISPOSAL OF ASSETS)

- Hội đồng quản trị của tổ chức phải chấp thuận việc thanh lý tài sản cố định. Không có tài sản nào được xử lý mà không có sự cho phép bằng văn bản của hội đồng quản trị.
- Người quản lý tài chính / tài khoản nên lập sổ nhật ký để ghi lại việc thanh lý. Nhật ký phải bao gồm một điều chỉnh cho việc đánh giá lại, nếu có.
- Nếu việc thanh lý là bán bằng tiền mặt, kế toán phải lập phiếu thu tổng hợp.



■ Hàng tồn kho (Inventory)

Điều này đề cập đến hàng hóa vật chất mà tổ chức của bạn có trong tay hoặc trong kho. Nó có thể có nghĩa là nguyên liệu thô sẽ được sử dụng để tạo ra thành phẩm để bán hoặc chính là thành phẩm.

Chính phủ yêu cầu các doanh nghiệp bán hàng tồn kho phải sử dụng một phương pháp kế toán nhất định.

- Nếu tổ chức của bạn báo cáo hàng tồn kho vào cuối năm, bạn phải sử dụng kế toán kép.
- Nếu tổ chức của bạn không có, bạn có thể sử dụng kế toán đơn hoặc kế toán kép.

Cách thiết lập hệ thống theo dõi hàng tồn kho



Dự báo nhu cầu



Giảm
Chi tiêu không
Cần thiết



Xem xu hướng
Thị trường

- Nếu bạn định bán sản phẩm, bạn phải theo dõi cẩn thận hàng tồn kho. Khi bạn mua và bán hàng hóa, hãy ghi lại tất cả hàng tồn kho đến và đi. Điều này sẽ giúp bạn dự báo nhu cầu, giảm chi tiêu không cần thiết và xem xu hướng thị trường.
- Điều quan trọng là phải theo dõi lượng hàng tồn kho bạn sử dụng, khoảng thời gian tồn tại trong tổ chức và lợi nhuận thu được là bao nhiêu. Định kỳ, kiểm kê hàng tồn kho của bạn để đảm bảo hồ sơ của bạn khớp với những gì bạn thực sự có trong kho.
- Bạn có thể sử dụng giải pháp quản lý hàng tồn kho hoặc bảng tính để theo dõi hàng tồn kho. Hệ thống quản lý hàng tồn kho hiệu quả bao gồm dòng số tối đa / tối thiểu và mức đặt hàng lại (ROL).

1. Phương pháp đánh giá hàng tồn kho (Inventory Evaluation Methods)

Có ba phương pháp định giá hàng tồn kho: Nhập trước, Xuất trước (FIFO), Nhập sau, Xuất trước (LIFO) và Chi phí Bình quân Gia quyền (WAC).

- Phương pháp FIFO dựa trên nhận thức rằng những hàng tồn kho đầu tiên được mua là những hàng tồn kho đầu tiên được bán.
- Phương pháp LIFO chủ yếu được sử dụng để xác định giá trị kế toán cho hàng tồn kho. Nó dựa trên lý thuyết rằng mặt hàng tồn kho cuối cùng được mua là mặt hàng đầu tiên được bán.
- Khái niệm WAC được áp dụng nhiều nhất cho quá trình sản xuất kéo dài, như có thể thấy đối với các sản phẩm tiêu chuẩn hóa cao được sản xuất và bán với số lượng lớn.

Dùng Phương pháp FIFO



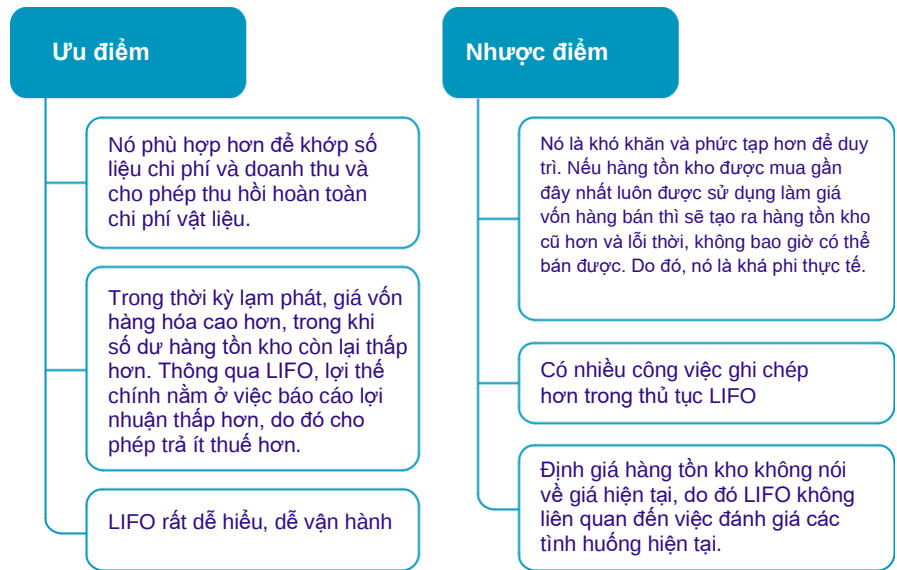
Áp dụng phương pháp FIFO (Applying the FIFO Method)

Sử dụng phương pháp FIFO, giá trị hàng tồn kho cuối kỳ của chúng tôi sẽ được tính như sau:

Ngày	Chi tiết	Số lượng	Đơn giá	Giá trị
June 1	Mua 1,000 notebooks @ \$10 Each	1,000	\$10	\$10,000
June 10	PMUa 500 notebooks @ \$12 each	1,000	\$10	\$10,000
		500	\$12	\$6,000
		1,500		\$16,000
June 18	Bán 400 notebooks @ \$2 each	600	\$10	\$6,000
		500	\$12	\$ 6,000
		1,100		\$12,000

Do đó, hàng tồn kho cuối kỳ của chúng tôi là 12 đô la. Điều này tương đương với chi phí \$ 10,90 cho mỗi cuốn sách (\$ 12.000 / 1.100 cuốn sách)
Therefore, our closing inventory comes to \$12,000. This equates to a cost of \$10.90 per book (\$12,000/1,100 Books).

Sử dụng phương pháp LIFO (Using the LIFO Method)



Áp dụng phương pháp LIFO (Applying the LIFO Method)

Giá trị hàng tồn kho cuối kỳ của chúng tôi sẽ được tính như sau bằng phương pháp LIFO:

Ngày	Chi tiết	Số lượng	Đơn giá	Trị giá
1 th 6	Mua 1,000 cuốn vở @ \$10 Mỗi cuốn	1,000	\$10	\$10,000
10 th 6	Mua 500 cuốn vở @ \$12 một cuốn	1,000	\$10	\$10,000
		500	\$12	\$6,000
		1,500		\$16,000
18 th 6	bán 400 cuốn vở@ \$2 một cuốn	900	\$10	\$9,000
		0	\$12	0
		900		\$9,000

Sử dụng phương pháp LIFO, tồn kho cuối kỳ của chúng tôi là 9.000 đô la. Điều này tương đương với chi phí \$ 10 cho mỗi cuốn sách (\$ 9,000 / 900 cuốn sách)
Using the LIFO method, our closing inventory comes to \$9,000. This equates to a cost of \$10 per book (\$9,000/900 books).

Sử dụng Phương pháp WAC (Using the WAC Method)

Phương pháp WAC giả định rằng chúng tôi bán tất cả hàng tồn kho của mình đồng thời. Nó đặc biệt liên quan đến việc tính ra chi phí trung bình cho mỗi đơn vị tại từng thời điểm sau khi mua hàng.

Áp dụng phương pháp WAC (Applying the WAC Method)

Sử dụng ví dụ dưới đây, giá trị của hàng tồn kho cuối kỳ của chúng tôi sẽ được tính như sau:

Ngày	Chi tiết	Số lượng	Đơn giá	Giá trị
June 1	Mua 1,000 notebooks @ \$10 each	1,000	\$10	\$10,000
June 10	Mua 500 notebooks @ \$12 each	1,000	\$10	\$10,000
		500	\$12	\$6,000
		1,500		\$16,000
Do đó, chi phí trung bình cho mỗi cuốn sách là \$ 16,000 / 1.500 cuốn sách, tương đương với \$ 10,67				
June 18	Sells 600 notebooks @ \$2 each	1,500	\$10.67	\$16,000
		900	\$10.67	\$ 9,603

Do đó, hàng tồn kho cuối kỳ của chúng tôi là 12.000 đô la. Điều này tương đương với chi phí \$ 10,90 cho mỗi cuốn sách (\$ 12.000 / 1.100 cuốn sách).

Là một phần của quản lý hàng tồn kho, hãy tạo danh sách các nhà cung cấp của bạn với thông tin liên hệ của họ để dễ tham khảo.

MỘT SỐ ĐIỂM CHÍNH:

- Giá trị của một mục hàng tồn kho trong sách của bạn là số tiền bạn đã trả cho nó.
- Việc ghi lại việc mua một mặt hàng tồn kho làm tăng giá trị của tài khoản Tài sản tồn kho trên báo cáo Bảng cân đối kế toán của bạn theo giá vốn của mặt hàng đó và tăng đơn vị Số lượng cho mặt hàng đó.
- Việc ghi nhận việc bán một mặt hàng tồn kho làm giảm giá trị của tài khoản Tài sản tồn kho theo nguyên giá của mặt hàng đó và giảm số lượng cho mặt hàng đó.
- Việc ghi nhận khoản bán hàng này cũng làm tăng tài khoản Giá vốn hàng bán (the Cost of Goods Sold - COGS) bằng giá gốc của mặt hàng và tăng tài khoản Doanh thu thu nhập sản phẩm bằng số tiền mà khách hàng đã trả cho bạn cho mặt hàng đó. Sự khác biệt giữa số tiền thu nhập và số tiền giá vốn hàng bán là lợi nhuận gộp của bạn trên mặt hàng đó.



■ Mua sắm - Procurement

NSO phải xác định các hoạt động thường xuyên của họ (nhiều hơn hoặc ít hơn tất cả các giao dịch mua hàng hóa và dịch vụ), vì điều này là cần thiết khi tạo tài liệu "Thủ tục Mua sắm cho NSO". Tài liệu này cần được điều chỉnh cho phù hợp với thực tế của NSO, quốc gia và ngân sách, cấp ủy quyền, những người liên quan và các yếu tố khác.

Một thủ tục giúp thiết lập một khuôn khổ quy định theo yêu cầu của các NSO. Điều này nhằm:

- Cải thiện và đảm bảo tính minh bạch trong việc quản lý mua hàng của các NSO.
- Tạo ra khoản tiết kiệm và lợi ích cho NSO bằng cách tăng khả năng thương lượng
- Thiết lập các biện pháp kiểm soát thích hợp đối với việc mua và mua lại, tìm kiếm giá tốt hơn và đàm phán với các nhà cung cấp
- Xác định những người chịu trách nhiệm quản lý mua hàng
- Đạt được sự đồng nhất trong quá trình xử lý mua hàng để tránh chủ quan trong việc lựa chọn nhà cung cấp sản phẩm hoặc dịch vụ
- Phát hiện những sai lệch trong hoạt động và củng cố môi trường kiểm soát
- Tránh xung đột lợi ích trong việc mua hàng và tuyển dụng

Các quy trình mua sắm trong một NSO phải đảm bảo sử dụng hợp lý và hiệu quả nhất các nguồn lực. Hàng hóa hoặc dịch vụ có được phải phục vụ để gia tăng giá trị cho NSO, cả trong ngắn hạn và dài hạn. Các quy trình này phải tuân theo nhiều sơ đồ báo giá cho việc cung cấp sản phẩm và dịch vụ, để có lượng thông tin thích hợp nhằm đưa ra quyết định tốt nhất có thể.



1. Thủ tục đấu thầu (Procurement Procedures)

- Xác định yêu cầu của nhu cầu.
- Xác định số tiền mua hàng và xác định các cấp độ ủy quyền.
- Xác định các điều khoản tham chiếu hoặc chi tiết cụ thể của mặt hàng hoặc dịch vụ được yêu cầu.
- Đối với các mặt hàng định kỳ, hãy thiết lập một thủ tục đánh giá chất lượng nhà cung cấp (có thể khoảng 2-4 đối với từng loại sản phẩm, hàng hóa hoặc dịch vụ).
- Yêu cầu ít nhất 3 báo giá cho các giao dịch mua vượt quá số tiền đã thiết lập trước đó (ví dụ: 3% ngân sách hàng năm hoặc các giao dịch mua không được đặt mục tiêu).
- Chọn các báo giá đáp ứng các thông số kỹ thuật yêu cầu với các điều khoản thương lượng tốt nhất.
- Chuẩn bị đơn đặt hàng với số thứ tự để dễ dàng tiến hành và kiểm soát.
- Thông báo cho nhà cung cấp và người phụ trách nhận hàng hóa hoặc dịch vụ.
- Nhận hàng hóa hoặc dịch vụ theo đơn đặt hàng, xác định xem nó có đúng về số lượng và chất lượng hay không.
- Yêu cầu hóa đơn / biên lai hoặc chứng từ tài chính hợp lệ hỗ trợ việc mua hàng đã thực hiện.
- Thông báo cho bộ phận kế toán hoặc thủ quỹ để phát hành khoản thanh toán tương ứng.
- Thanh toán cho nhà cung cấp theo các điều khoản thương lượng đã thỏa thuận.
- Đăng ký mua hàng và / hoặc nhập kho.

2. Hướng dẫn mua hàng (Purchase Guidelines)

Nhân viên mua hàng phải được chỉ định làm người giám sát việc mua hàng - đây có thể là tình nguyện viên hoặc người điều hành của NSO.

- Tránh xung đột lợi ích, thuê hoặc mua từ các thành viên của Hội đồng quốc gia, Ủy ban điều hành và nhóm quốc gia.
- Nếu những điều trên trở thành lựa chọn tốt nhất, hãy đảm bảo rằng các tài liệu hỗ trợ đầy đủ với ít nhất ba trích dẫn bổ sung được đệ trình cho một ủy ban mua hàng (quyết định của ít nhất 3 người) để đảm bảo tính minh bạch và công bằng.
- Xác minh rằng các nhà cung cấp đang hoạt động hợp pháp và các hoạt động của họ không mâu thuẫn với các nguyên tắc và giá trị của Hướng đạo.
- Xác định các mức trách nhiệm ủy quyền trong mua hàng - xem bảng sau đây làm ví dụ:

SỐ TIỀN MUA (THÍ DỤ)	% THU NHẬP HÀNG NĂM HOẶC % CỦA NGÂN SÁCH HÀNG NĂM (EG \$100,000 BUDGET)	ỦY QUYỀN	BÌNH LUẬN
\$1 - \$100	<0.1%	Người giữ tiền mặt hoặc chịu trách nhiệm cho một quỹ cụ thể.	Chế độ tiền mặt nhỏ Thủ tục này không áp dụng
\$101 - \$5,000	0.11% - 5%	Quản lý mua hàng Hoặc người chịu trách Nhiệm	Tối thiểu 3 báo giá (Thanh toán bằng check, Chuyển khoản hoặc Hình thức khác thông Qua hệ thống ngân hàng Với hai chữ ký
\$5,001 - \$50,000	>5% - <50%	Giám đốc Điều hành Hoặc Chủ tịch	Đấu thầu tư nhân (mời các nhà cung cấp Tham gia), Xác định các điều khoản tham chiếu
> \$50,000	>50%	Hội đồng Quốc gia	Đấu thầu công khai, Sửa đổi các điều khoản Tham chiếu, lựa chọn Nhà cung cấp trong HĐQG hoặc tương đương
> Ngân sách / Thu nhập 1 năm	>100%	Đại Hội đồng Quốc gia	Các hợp đồng vượt quá Thời hạn đấu thầu công Khai kéo dài 1 năm sẽ Phải được Đại Hội đồng Quốc gia hoặc tương đương cho phép

- Điều quan trọng là các NSO phải duy trì cơ sở dữ liệu về một nhóm các nhà cung cấp đã được phê duyệt với các mặt hàng đã mua và giá cập nhật. Bảng danh sách này phải được xem xét định kỳ hoặc khi gia hạn hợp đồng.
- Định kỳ xem xét các mức giá nhận được với những mức giá có sẵn trên thị trường.
- Thực hiện các cuộc đàm phán để có mối quan hệ bán hàng lâu dài với các nhà cung cấp có lợi cho NSO trong việc thanh toán tín dụng, chiết khấu và thưởng sản phẩm.
- Nếu có thể, hãy lập kế hoạch sơ bộ về việc mua hàng định kỳ để điều chỉnh ngân sách và khả năng thanh toán của NSO.
- Kiểm tra dòng tiền hoặc thu nhập để đảm bảo thanh toán kịp thời cho nhà cung cấp, vì Hướng đạo sinh phải là người đầu tiên đáp ứng các cam kết theo hợp đồng của chúng ta.
- Giữ một bản kiểm kê cập nhật về hàng hóa của NSO và các tài sản mới có được mang tính đại diện, chẳng hạn như tài sản cố định, hàng hóa của cửa hàng Scoutshop và các mặt hàng có thể được sử dụng trong các sự kiện tiếp theo.
- Thực hiện các thỏa thuận mua hàng độc quyền trong một năm với các nhà cung ứng cung cấp các điều kiện mua hàng tốt hơn, (chẳng hạn như thời gian giao hàng ngắn hơn, thời hạn tín dụng dài hơn, v.v.).

Lời khuyên hữu ích (Helpful Tips)

- Đối với các NSO có hệ thống kế toán, hãy cố gắng cập nhật hồ sơ kế toán trong tối đa 2 ngày sau khi nhận được hàng hóa, cũng như việc nhập và đăng ký tương ứng vào kho tương ứng.
- Đối với các NSO không có hệ thống kế toán, hãy ghi chép lại (ví dụ: trên Microsoft Excel) về các giao dịch mua đã thực hiện, cũng như các chi tiết của hóa đơn, vé, biên lai hoặc chứng từ mua hàng. Điều này sẽ cho phép bạn xác minh mô tả, ngày của tài liệu và ngày nhận hàng hóa hoặc dịch vụ, cũng như số lượng mua và trạng thái thanh toán (đang chờ xử lý hoặc ngày mà họ đồng ý thanh toán).
- Lưu hồ sơ về hàng hóa được mua làm tài sản cố định và thực hiện kiểm tra tài sản cố định ít nhất một lần một năm.
- Sử dụng tốt các hàng hóa và dịch vụ có được, phục vụ cho hoạt động của NSO hoặc các mục đích liên quan của nó.
- Lập các hợp đồng chi tiết cho các vụ mua không thường xuyên (tòa nhà, xe cộ và những thứ khác mà giá trị của nó là quan trọng đối với hoạt động của NSO).
- Các điều khoản về việc không tuân thủ hợp đồng, giao sản phẩm bị lỗi hoặc dịch vụ có chất lượng thấp hơn đã thỏa thuận. Nếu nhà cung cấp không tuân thủ các điều khoản của hợp đồng hoặc các điều khoản tham chiếu, thì phải áp dụng hình thức thanh toán chiết khấu hoặc có thể áp dụng hình thức phạt / hoãn thanh toán, tùy theo trường hợp.
- Đối với các nhà cung cấp định kỳ, hãy cố gắng tiến hành đàm phán dựa trên số tiền hàng năm. Tiến hành đánh giá hàng năm để xem có cần thiết phải cải thiện các điều kiện đàm phán hay không.

VÍ DỤ 1

Đối với đồ dùng văn phòng, hãy mua hàng tháng hoặc hai tháng một lần để được giảm giá khi mua với số lượng lớn.

VÍ DỤ 2

Khi ký hợp đồng dịch vụ cho các sự kiện như Jamborees, hãy bao gồm điều khoản phạt nếu không tuân thủ. Ví dụ, đối với dịch vụ ăn uống, có thể bao gồm các điều khoản về việc không tuân thủ các điều kiện sức khỏe, nhiệt độ thực phẩm, khẩu phần không đủ, v.v..

VÍ DỤ 3

Để lập kế hoạch mua hàng hàng năm, chẳng hạn như cho nhà cung cấp đồng phục Hướng đạo, hãy lập kế hoạch thương lượng đơn hàng số lượng lớn trong suốt cả năm thay vì số lượng thấp hơn. Ví dụ, làm việc với số lượng 1000 - 1500 bộ đồng phục thay vì 50 -100 bộ đồng phục. Điều này sẽ cho phép định giá tốt hơn và các điều kiện có lợi hơn cho NSO. Giao hàng cũng có thể được thương lượng theo yêu cầu.

NGUỒN THAM KHẢO - RESOURCES

Handbook on Financial Resources Management and Development (2007, WSB-APR) (DC OK) in English.

Download: <https://www.scout.org/node/6108>

Publication: Are we doing it right? – some do's and don't's in the management of non-profit organizations, by H. Eric Frank (© 1983, World Scout Bureau, Geneva) (in English) (44 pages). OUT OF PRINT. (DC-578.13) In Repository dossier 8270 under Management.

Download: <http://scout.org/node/6196>

Publication: Could we do better? by H. Eric Frank (September 1997, published by World Scout Bureau/Asia-Pacific Region, Manila, Philippines) (in English) ISBN 971-91927-1-2. (DC-578.13).

Download: <https://www.scout.org/node/22295>

Risk Management: Publication: Guideline on Risk Management Policy (June 2010) (WOSM/Asia-Pacific Region) (in English) (23 pages, A5) (DC-578.13 and in library APR section).

Download: <https://www.scout.org/node/6194>

GHI CHÚ

[illegible]

GHI CHÚ

[illegible]





SCOUTS[®]
Creating a Better World

© World Scout Bureau Inc.
MARCH 2021

World Scout Bureau,
Global Support Centre
Kuala Lumpur

Suite 3, Level 17,
Menara Sentral Vista, No 150
Jalan Sultan Abdul Samad
Brickfields, 50470
Kuala Lumpur, MALAYSIA

Tel.: + 60 3 2276 9000
Fax: + 60 3 2276 9089

worldbureau@scout.org
scout.org