

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO**  
**ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

**NGUYỄN TRẦN PHÚC NGUYỄN**

**TỔ CHỨC KẾ TOÁN TRÁCH NHIỆM**  
**TẠI CÔNG TY CP VINATEX ĐÀ NẴNG**

**Chuyên ngành: Kế toán**

**Mã số: 60.34.30**

**TÓM TẮT**  
**LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**Đà Nẵng- Năm 2013**

Công trình được hoàn thành tại  
**ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

Người hướng dẫn khoa học: **PGS.TS. NGUYỄN MẠNH TOÀN**

Phản biện 1: PGS.TS. Trần Đình Khôi Nguyên

Phản biện 2: Nguyễn Phùng

Luận văn đã được bảo vệ trước Hội đồng chấm Luận văn thạc sĩ quản trị kinh doanh họp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày 14 tháng 03 năm 2013

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

- Trung tâm Thông tin-Học liệu, Đại học Đà Nẵng
- Thư viện trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng

## MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài:

Với mục tiêu đưa Vinatex Đà Nẵng ngày càng lớn mạnh và vững chắc hơn, không ngừng nâng cao hiệu quả sử dụng vốn đầu tư, khi quy mô của Công ty ngày càng mở rộng và sự phân cấp quản lý là cần thiết cho các đơn vị, Vinatex Đà Nẵng đòi hỏi cấp bách cần phải có một hệ thống kế toán trách nhiệm nhằm hướng các bộ phận vào mục tiêu chung. Vì vậy nghiên cứu đề tài **“*Tổ chức Kế toán trách nhiệm tại Công ty CP Vinatex Đà Nẵng*”** là thực sự cần thiết cho công tác quản lý tài chính và điều hành doanh nghiệp trong giai đoạn hiện nay.

### 2. Mục tiêu nghiên cứu

Trên cơ sở lý luận về kế toán trách nhiệm và thực trạng kế toán trách nhiệm tại Vinatex Đà Nẵng, đề tài nghiên cứu với các mục tiêu sau:

- + Hệ thống hoá cơ sở lý luận về kế toán trách nhiệm trong doanh nghiệp.
- + Thực trạng công tác kế toán trách nhiệm tại Công ty CP Vinatex Đà Nẵng trên cơ sở phân cấp quản lý.
- + Hoàn thiện tổ chức kế toán trách nhiệm tại Công ty Vinatex Đà Nẵng.

### 3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

Luận văn tập trung vào nghiên cứu lý luận kế toán trách nhiệm và vận dụng tổ chức kế toán trách nhiệm tại Công ty CP Vinatex Đà Nẵng.

### 4. Phương pháp nghiên cứu

- Luận văn sử dụng phương pháp tiếp cận phỏng vấn trực tiếp, thu thập thông tin, tổng hợp số liệu.
- Ngoài ra, luận văn còn sử dụng các phương pháp thống kê, so sánh, phân tích thực chứng, nghiên cứu trường hợp...

## **5. Bố cục luận văn**

### **6. Tổng quan tài liệu**

Kế toán trách nhiệm là lĩnh vực được nghiên cứu từ những thập kỷ cuối của thế kỷ 20 và vận dụng thành công ở các doanh nghiệp trong nhiều ngành kinh tế như hóa chất, dầu khí, dệt may... ở Châu Âu và Châu Á. Gắn với kế toán trách nhiệm là các trung tâm trách nhiệm, bao gồm các TTTN: chi phí - doanh thu - lợi nhuận - đầu tư. Khi thực hiện đề tài “Kế toán trách nhiệm tại công ty CP Vinatex Đà Nẵng”, tác giả đã tham khảo các tài liệu liên quan đến Kế toán quản trị, kế toán trách nhiệm, bên cạnh đó cũng kế thừa kết quả nghiên cứu của các đề tài tương tự.

Nhìn chung để kế toán trách nhiệm thực sự là một công cụ đắc lực trong hệ thống kiểm soát của quản lý thì cần phải có sự đồng lòng và thống nhất giữa các bộ phận, cá nhân trong công ty từ trên xuống dưới và ngược lại các nhà quản trị cấp dưới phải thấy được vai trò và tầm quan trọng của kế toán trách nhiệm là cung cấp thông tin cho các nhà quản trị cấp cao để đưa ra những quyết định tối ưu nhất trong quá trình điều hành sản xuất kinh doanh.

## **CHƯƠNG 1**

### **CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ KẾ TOÁN TRÁCH NHIỆM**

#### **TRONG DOANH NGHIỆP**

### **1.1 KẾ TOÁN TRÁCH NHIỆM VÀ VAI TRÒ CỦA KẾ TOÁN TRÁCH NHIỆM VỚI HỆ THỐNG KIỂM SOÁT TRONG QUẢN LÝ**

#### **1.1.1 Hệ thống kiểm soát trong quản lý**

Hệ thống kiểm soát quản lý là sự hợp thành một cách logic các phương pháp nhằm thu thập và sử dụng thông tin để hoạch định, kiểm soát và ra các quyết định thúc đẩy hành vi của người lao động và đánh giá việc thực hiện.

### **1.1.2 Khái niệm kế toán trách nhiệm**

Kế toán trách nhiệm được hiểu là hệ thống thu thập, báo cáo các thông tin về doanh thu và chi phí theo nhóm trách nhiệm, đo lường và đánh giá thành quả các bộ phận trong doanh nghiệp thông qua sự phân chia trách nhiệm và quyền hạn để hướng các bộ phận đạt đến mục tiêu chung của doanh nghiệp. Các cấp quản lý sẽ phải chịu trách nhiệm về lĩnh vực hoạt động của mình, của thuộc cấp và tất cả các hoạt động khác thuộc trách nhiệm của họ.

### **1.1.3 Vai trò của kế toán trách nhiệm**

- *Kế toán trách nhiệm là một nội dung cơ bản của kế toán quản trị*

- *Kế toán trách nhiệm - một công cụ đắc lực và quan trọng nhất trong hệ thống kiểm soát quản lý*

Vai trò của báo cáo kế toán trách nhiệm phục vụ cho chức năng kiểm soát quản lý biểu hiện qua:

- + Chức năng việc kiểm soát quản lý
- + Chức năng kiểm soát hoạt động

Kế toán trách nhiệm là công cụ đắc lực của hệ thống quản lý để thu thập và báo cáo các thông tin dự toán và thực tế về các “đầu vào” và “đầu ra” của các trung tâm trách nhiệm, phân tích và tìm ra các sai lệch giữa thực tế và dự toán trên cơ sở đó nhà quản lý tại các bộ phận có thể kiểm soát hoạt động và chi phí phát sinh tại bộ phận của mình.

## **1.2 PHÂN CẤP QUẢN LÝ - ĐIỀU KIỆN HÌNH THÀNH KẾ TOÁN TRÁCH NHIỆM TRONG DOANH NGHIỆP**

Hệ thống kế toán trách nhiệm gắn liền với sự phân cấp về quản lý. Thật vậy, nếu không có sự phân cấp quản lý thì sẽ không tồn tại hệ thống kế toán trách nhiệm hay hệ thống kế toán trách nhiệm sẽ không có ý nghĩa. Hệ thống kế toán trách nhiệm chỉ tồn tại, hoạt

động có hiệu quả nhất trong các tổ chức phân quyền, ở đó quyền ra quyết định và trách nhiệm được trải rộng trong toàn tổ chức.

Các cấp quản lý khác nhau được quyền ra quyết định và chịu trách nhiệm với phạm vi quyền hạn của họ. Phân cấp quản lý là biểu hiện chủ yếu của sự phân quyền trong hệ thống quản lý của doanh nghiệp. Ở mỗi cấp quản lý sẽ được quy trách nhiệm và quyền hạn về quản lý một cách tương ứng.

Hệ thống kế toán trách nhiệm hoạt động thực sự hiệu quả trong các tổ chức mà sự phân quyền được thực hiện đúng mức và phù hợp với cơ cấu tổ chức. Phân cấp quản lý vừa là tiền đề vừa là động lực thúc đẩy hoạt động kế toán trách nhiệm. Hay nói một cách khác, một doanh nghiệp có phân cấp quản lý thì mới thực hiện được kế toán trách nhiệm và sự phân cấp quản lý càng chặt chẽ, phù hợp thì hiệu quả của kế toán trách nhiệm càng cao.

### **1.3 NỘI DUNG CƠ BẢN CỦA KẾ TOÁN TRÁCH NHIỆM TRONG DOANH NGHIỆP**

#### **1.3.1 Các trung tâm trách nhiệm tại doanh nghiệp**

##### ***a. Khái niệm trung tâm trách nhiệm***

Để thực hiện được kế toán trách nhiệm thì trước tiên doanh nghiệp phải xây dựng được các trung tâm trách nhiệm trong đơn vị mình. Hệ thống kế toán trách nhiệm được xây dựng trên cơ sở xác định trách nhiệm của mỗi đơn vị, bộ phận trong tổ chức. Mỗi đơn vị hoặc bộ phận của tổ chức có một nhà quản lý chịu trách nhiệm về những kết quả tài chính cụ thể của đơn vị hoặc bộ phận. Một đơn vị hoặc bộ phận như vậy gọi là một TTTN.

##### ***b. Phân loại các trung tâm trách nhiệm***

Có thể chia thành bốn loại trung tâm trách nhiệm chính: chi phí, doanh thu, lợi nhuận và đầu tư.

##### ***b1. Trung tâm chi phí***

Trung tâm chi phí là trung tâm trách nhiệm mà nhà quản lý thường chỉ chịu trách nhiệm về những chi phí mà họ kiểm soát. Có hai dạng trung tâm chi phí:

- Trung tâm chi phí định mức (Trung tâm chi phí tiêu chuẩn)
- Trung tâm chi phí tự do (Trung tâm chi phí tùy ý)

#### *b2. Trung tâm doanh thu*

Trung tâm doanh thu là trung tâm trách nhiệm mà ở đó nhà quản lý chỉ chịu trách nhiệm về kết quả đầu ra là doanh thu đạt được trong đơn vị đó.

#### *b3. Trung tâm lợi nhuận*

Trung tâm lợi nhuận là trung tâm trách nhiệm mà nhà quản trị phải chịu trách nhiệm với cả về doanh thu và chi phí phát sinh ở đơn vị đó.

#### *b4. Trung tâm đầu tư*

Trung tâm đầu tư là trung tâm trách nhiệm mà nhà quản trị ngoài việc phải chịu trách nhiệm với doanh thu, chi phí, lợi nhuận của trung tâm còn phải chịu trách nhiệm với vốn đầu tư và khả năng huy động các nguồn tài trợ.

### **1.3.2 Xác định các chỉ tiêu đo lường thành quả của TTTN**

Hoạt động của các trung tâm trách nhiệm thường được xem xét trên cả hai mặt là hiệu quả và hiệu năng. Việc đánh giá hai tiêu chí này sẽ được thực hiện trên cả hai mặt định tính và định lượng:

- Đánh giá định tính tức là các chỉ tiêu phi tài chính.
- Đánh giá định lượng sẽ được thực hiện thông qua các chỉ tiêu đo lường tài chính cụ thể. Sau đây là ví dụ liên quan để đo lường mức độ hoàn thành của từng trung tâm.

Bảng 1.1: Đo lường mức độ hoàn thành theo các dạng TTTN

Loại trung tâm trách nhiệm	Chỉ tiêu đánh giá
Trung tâm chi phí	-Chi phí sản xuất, Chi phí bán hàng và quản lý doanh nghiệp
Trung tâm doanh thu	-Đơn giá bán -Doanh số bán
Trung tâm lợi nhuận	-Lợi nhuận bộ phận, Khả năng sinh lời
Trung tâm đầu tư	ROI (return on investment)-tỉ lệ hoàn vốn đầu tư RI – Thu nhập thặng dư

### 1.3.3 Báo cáo thành quả

#### *a. Khái niệm về báo cáo thành quả*

Đề cấp quản trị cao nhất trong một tổ chức có thể nắm được toàn bộ tình hình hoạt động của tổ chức, định kỳ các trung tâm trách nhiệm từ cấp thấp nhất phải báo cáo dần lên các cấp cao hơn trong hệ thống về những chỉ tiêu tài chính chủ yếu đạt được của trung tâm trong một khoảng thời gian nhất định gọi là báo cáo thành quả trong kế toán trách nhiệm.

#### *b. Nội dung báo cáo thành quả trong kế toán trách nhiệm*

Các trung tâm trách nhiệm, từ cấp quản trị thấp nhất phải lập báo cáo thành quả đệ trình lên cấp quản trị cao hơn trong tổ chức. Kế toán trách nhiệm cung cấp hệ thống báo cáo ở các cấp khác nhau của tổ chức, mỗi báo cáo thành quả được kiểm soát bởi một nhà quản trị trung tâm trách nhiệm đó, mức độ chi tiết phụ thuộc vào cấp độ của nhà quản trị trong tổ chức.

#### *c. Đặc điểm báo cáo thành quả trong kế toán trách nhiệm*

Báo cáo thành quả trong kế toán trách nhiệm có đặc điểm chung là: Mức độ chi tiết của báo cáo giảm dần khi cấp độ nhà quản trị nhận báo cáo tăng dần.



#### ***d. Các loại báo cáo thành quả trong kế toán trách nhiệm***

Mỗi loại hình TTTN sẽ có hệ thống báo cáo thành quả tương ứng.

- Báo cáo trách nhiệm của các trung tâm chi phí.
- Báo cáo trách nhiệm của trung tâm doanh thu.
- Báo cáo trách nhiệm của trung tâm lợi nhuận.
- Báo cáo trách nhiệm của trung tâm đầu tư

#### **1.3.4 Đánh giá thành quả của các trung tâm trách nhiệm**

##### ***a. Đánh giá thành quả của trung tâm chi phí***

Cần phân biệt hai dạng : trung tâm chi phí định mức và trung tâm chi phí tự do.

- Chỉ tiêu đánh giá:

Chênh lệch chi phí = chi phí thực tế - chi phí dự toán

##### ***b. Đánh giá thành quả của trung tâm doanh thu***

Quyền hạn và trách nhiệm của trung tâm doanh thu trong doanh nghiệp được thể hiện qua hai chỉ tiêu:

- + Tổng doanh thu: Chỉ tiêu này cho thấy quy mô tài chính trong hoạt động và phạm vi trách nhiệm của trung tâm doanh thu.
- + Tỷ lệ lợi nhuận trên doanh thu: Chỉ tiêu này cho thấy hiệu suất tài chính của trung tâm doanh thu.

Chỉ tiêu đánh giá:

Chênh lệch doanh thu = doanh thu thực tế - doanh thu dự toán

##### ***c. Đánh giá thành quả của trung tâm lợi nhuận***

+ Về mặt hiệu quả thường được đánh giá thông qua việc đảm bảo mức lợi nhuận. Xác định các nguyên nhân chủ quan, khách quan làm biến động lợi nhuận so với dự toán.

+ Về mặt hiệu năng được đánh giá dựa vào việc đảm bảo được sự gia tăng tốc độ lợi nhuận cao hơn sự gia tăng tốc độ về vốn.

Ngoài các chỉ tiêu được sử dụng ở hai trung tâm trên, còn sử dụng các chỉ tiêu sau:

- Tổng lợi nhuận.
- Tỷ suất lợi nhuận trên vốn phân cấp.

Chỉ tiêu đánh giá:

Chênh lệch lợi nhuận = lợi nhuận thực tế - lợi nhuận dự toán

- Dấu hiệu tích cực khi chênh lệch lợi nhuận và tỷ lệ lợi nhuận đạt dấu dương và ngược lại.

#### ***d. Đánh giá thành quả của trung tâm đầu tư***

*d1. Chỉ tiêu Tỷ suất sinh lời của vốn đầu tư - ROI (return on investment)*

Mục tiêu quan trọng của bất kỳ doanh nghiệp nào kinh doanh vì mục tiêu lợi nhuận là tối đa hoá lợi nhuận và sử dụng vốn đầu tư có hiệu quả. Sử dụng hai phương pháp khác nhau để đánh giá hiệu quả của các trung tâm đầu tư:

$$ROI = \frac{\text{Lợi nhuận}}{\text{Vốn đầu tư}}$$

#### *d2. Thu nhập thặng dư RI*

Một phương pháp khác để đánh giá hiệu quả của một trung tâm đầu tư là sử dụng chỉ tiêu thu nhập thặng dư hay còn gọi là Lợi nhuận còn lại (residual income - RI).

$$\text{Thu nhập thặng dư RI} = \text{Lợi nhuận của trung tâm đầu tư} - \text{Chi phí vốn sử dụng}$$

$$\text{Chi phí vốn sử dụng} = \text{Vốn đầu tư của trung tâm đầu tư} \times \text{Tỷ lệ lãi suất}$$

$$\text{Tỷ lệ lãi suất} > \text{Lãi suất nợ vay}$$

Cả ROI và RI đều có những hạn chế nhất định trong việc đánh giá hiệu quả hoạt động của các trung tâm đầu tư. Vì vậy, các doanh nghiệp sẽ sử dụng phối hợp hai phương pháp đánh giá này. Ngoài ra, những tiêu chuẩn đánh giá khác, bao gồm cả những chỉ tiêu tài chính và phi tài chính (như mức tăng trưởng doanh thu, thị phần) kết hợp sử dụng để đánh giá.

*d3. Xác định vốn đầu tư và lợi nhuận trong việc tính toán ROI và RI*

$$\text{Vốn đầu tư bình quân} = \frac{\text{Vốn đầu tư đầu kỳ} + \text{Vốn đầu tư cuối kỳ}}{2}$$

## KẾT LUẬN CHƯƠNG 1

Ở chương đầu tiên, luận văn đã khái quát những nét cơ bản về kế toán trách nhiệm và nội dung tổ chức kế toán trách nhiệm trong doanh nghiệp. Từ những khái niệm, bản chất và nội dung cơ bản của tổ chức kế toán trách nhiệm trong doanh nghiệp cho đến mối quan hệ giữa kế toán trách nhiệm với sự phân cấp quản lý tài chính, sự hình thành các trung tâm trách nhiệm và các bộ phận trực thuộc trung tâm, từ đó xác định các chỉ tiêu đo lường làm căn cứ để đánh giá thành quả của các trung tâm trách nhiệm.

## CHƯƠNG 2

### THỰC TRẠNG TỔ CHỨC KẾ TOÁN VÀ QUẢN LÝ PHỤC VỤ ĐÁNH GIÁ TRÁCH NHIỆM TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN VINATEX ĐÀ NẴNG

#### 2.1 GIỚI THIỆU CÔNG TY CỔ PHẦN VINATEX ĐÀ NẴNG

##### 2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Cty CP VINATEX ĐN.

Tháng 9/2005, Công ty SX-XNK Dệt May Đà Nẵng được cổ phần hoá theo quyết định số 142/2004/QĐ-BCN ngày 23/11/2004 và đổi tên thành Công ty CP SX XNK Dệt May Đà Nẵng, tên tiếng Anh

là DANANG TEXTILE MANUFACTURING EXPORT IMPORT JOINT STOCK ENTERPRISE, tên viết tắt là VINATEX DANANG.

Ngày 01/07/2008 được đổi tên thành Công ty CP Vinatex Đà Nẵng.

### **2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ Công ty CP Vinatex Đà Nẵng**

#### **a. Chức năng.**

#### **b. Nhiệm vụ.**

### **2.1.3 Mục tiêu hoạt động Công ty CP Vinatex Đà Nẵng**

### **2.1.4 Cơ cấu tổ chức quản lý Công ty**

### **2.1.5. Chức năng, nhiệm vụ của từng đơn vị, bộ phận**

- Hội đồng Quản trị

- Ban kiểm soát.

- Tổng Giám đốc:

- Tổng giám đốc do HĐQT bổ nhiệm, bãi nhiệm, là người đại diện theo pháp luật của Công ty, chịu trách nhiệm trước HĐQT, quyết định tất cả các vấn đề liên quan đến hoạt động hàng ngày của công ty.

- Phòng Tổ chức Hành chính

- Phòng Tài chính - Kế toán

- Phòng Kinh doanh - Phòng kế hoạch thị trường.

- Phòng quản lý chất lượng (QA).

- Phòng kỹ thuật công nghệ.

- Các xí nghiệp may:

Có nhiệm vụ tổ chức sản xuất các đơn đặt hàng công ty giao, tạo ra các sản phẩm may mặc của các hợp đồng gia công xuất khẩu hay bán trên thị trường nội địa.

- Xưởng thêu:

Xưởng này chịu trách nhiệm may thêu thiết kế, thực hiện các

hợp đồng theo chỉ đạo của lãnh đạo cấp trên.

- Trung tâm thương mại dệt may Vinatex Đà Nẵng:

Trung tâm thương mại dệt may tổ chức quản lý các cửa hàng bán lẻ, chức năng kinh doanh thương mại cho các đối tượng khách hàng trong nước về sản phẩm quần áo may mặc thời trang. Chủ động trong việc tìm kiếm nguồn hàng từ các nhà cung cấp cũng như thị trường tiêu thụ.

- Các nhà máy may của công ty:

Được quyền chủ động trong việc tìm kiếm thị trường, ký kết hợp đồng thu mua nguyên vật liệu cũng như cung cấp sản phẩm, và chịu trách nhiệm về kết quả hoạt động kinh doanh của nhà máy trước Hội đồng quản trị Cty CP Vinatex Đà Nẵng.

**2.1.6 Tổ chức bộ máy kế toán tại Công ty CP Vinatex Đà Nẵng**

*a. Bộ máy kế toán ở Văn phòng công ty CP Vinatex Đà Nẵng*

*b. Chức năng, nhiệm vụ của từng bộ phận*

## **2.2 THỰC TRẠNG PHÂN CẤP QUẢN LÝ VÀ KẾ TOÁN TRÁCH NHIỆM TẠI CÔNG TY CP VINATEX ĐÀ NẴNG.**

### **2.2.1. Tình hình phân cấp quản lý**

Qua đánh giá thực tế tại Vinatex Đà Nẵng, có thể nói cơ cấu tổ chức của Công ty đã giúp định hình được sự phân cấp quản lý khá rõ nét tại Vinatex.

- Cấp cao nhất xét trên toàn Công ty là Tổng giám đốc chịu trách nhiệm toàn bộ về mọi mặt trước Hội đồng quản trị và Tổng công ty Dệt May Việt Nam về các chỉ tiêu doanh thu, chi phí và lợi nhuận của toàn Công ty.

- Cấp thứ hai là Giám đốc các đơn vị thành viên trực thuộc Công ty.

- Cấp thứ ba là Giám đốc các xí nghiệp, quản đốc các phân xưởng sản xuất, các trưởng phòng tại văn phòng chính công ty

chịu trách nhiệm về chi phí phát sinh của các bộ phận tương ứng có liên quan. Các xí nghiệp may, xưởng thêu thì chịu trách nhiệm lập và trình duyệt về chi phí công tác sửa chữa lớn, lên kế hoạch chi phí nhân công trực tiếp, quản lý chi phí sản xuất chung... Tuy nhiên, tại cấp này, sự phân quyền còn bị chông chéo, chưa được tách bạch rõ ràng. Cụ thể như Phòng Kinh doanh chịu trách nhiệm chính về doanh thu của công ty nhưng lại cũng chính là nơi xây dựng định mức chi phí sản xuất kinh doanh hàng may mặc cho các xí nghiệp, nhà máy của công ty và cũng quyết định và theo dõi chi phí thu mua nguyên phụ liệu cho sản xuất, gia công sản phẩm của công ty.

### **2.2.2 Tổ chức kế toán trách nhiệm tại Công ty CP Vinatex ĐN**

#### ***a. Thực tế công tác kế hoạch tại Công ty CP Vinatex Đà Nẵng.***

*a1. Kế hoạch Tổng Cty Dệt May Việt Nam giao các chỉ tiêu cho Công ty CP Vinatex ĐN:*

Bảng 2.1: Chỉ tiêu kế hoạch năm 2012 tại Cty CP Vinatex Đà Nẵng

Chỉ tiêu	ĐVT	Thực hiện 2011	Kế hoạch 2012	Mức tăng
Doanh thu	Tỷ đồng	369,8	480	29,8%
Lợi nhuận	Tỷ đồng	7,998	12	50,03%

*a2. Chỉ tiêu kế hoạch doanh thu năm 2012 của Cty CP Vinatex Đà Nẵng cho các đơn vị thành viên của công ty.*

#### *a3. Công tác lập kế hoạch về chi phí*

- Kế hoạch về chi phí NVL trực tiếp.
- Kế hoạch về chi phí nhân công.
- Kế hoạch về chi phí gián tiếp.

#### ***b. Tình hình tổ chức hệ thống báo cáo kế toán trách nhiệm tại Công ty CP Vinatex ĐN***

*b1. Báo cáo tổng hợp doanh thu bán hàng cung cấp dịch vụ trong kỳ.*

*b2. Báo cáo chi phí sản xuất giao khoán tại các đơn vị thành viên.*

*b3. Báo cáo chi phí sản xuất của công ty*

Đối với các xí nghiệp may tại Đà Nẵng, báo cáo chi phí sản xuất, kinh doanh tại các đơn vị thành viên được minh họa ở Bảng 2.6.

Đối với các xí nghiệp sản xuất, gia công thì báo cáo tình hình ghi chép ban đầu về các nghiệp vụ kinh tế phát sinh tại xí nghiệp bằng các chứng từ và sổ sách có liên quan lên công ty.

Qua khảo sát tại các đơn vị trực thuộc Vinatex thì các báo cáo gồm có:

- + Báo cáo về tình hình sử dụng nguyên vật liệu.
- + Báo cáo về tình hình sử dụng lao động, chi phí nhân công.
- + Báo cáo khác phục vụ công tác quản lý chi phí.

*b4. Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh Công ty CP*

*Vinatex ĐN*

Kết hợp các báo cáo về doanh thu và các khoản chi phí phát sinh để gia công, sản xuất, kinh doanh tại các đơn vị thành viên, cùng với phát sinh các khoản chi phí quản lý tại văn phòng chính của công ty CP Vinatex ĐN, xác định kết quả lợi nhuận đạt được trong kỳ như bảng 2.10.

Bảng 2.10: Kết quả hoạt động kinh doanh tại các Đơn vị thành viên - Tháng 02 năm 2012

ĐƠN VỊ	DOANH THU	GIÁ VỐN HÀNG BÁN	CHI PHÍ QLDN	LỢI NHUẬN
Xí nghiệp 1		2,401		(2,401)
Xí nghiệp 2		3,502		(3,502)

Xi nghiệp 3		3,343		(3,343)
Xi nghiệp 4		3,067		(3,067)
Xưởng Thêu	1,542	1,479		63
NM May Phù Mỹ	2,776	2,277	268	231
NM May Dung	3,298	2,846	203	249
TTTTM Dệt May	3,798	3,302	188	308
VP chính ĐN	13,436		981	12,445
<b>TỔNG CỘNG</b>	<b>24,850</b>	<b>22,217</b>	<b>1,640</b>	<b>993</b>

Bảng 2.6: Báo cáo chi phí sản xuất, kinh doanh tại các đơn vị thành viên - Tháng 02 năm 2012

Yếu tố chi phí	Xi Nghiệp				Xưởng thêu
	XN1	XN2	XN3	XN4	
Tổng chi phí khoản cho Đơn vị	1,988,990,240	2,735,323,166	2,769,409,969	2,540,866,428	1,225,200,345
Chi phí không giao khoản cho Đơn Vị	412,095,264	566,726,623	573,789,006	526,437,486	253,847,027
Bảo hiểm XH, BHYT, BHTN	149,912,530	206,164,519	208,733,681	191,508,086	92,344,789
Kinh phí công đoàn	18,328,441	25,205,860	25,519,968	23,413,951	11,290,157
Khấu hao tài sản cố định	56,611,385	77,853,792	78,823,984	72,319,092	34,872,111
Trích chi phí sửa chữa đột xuất	1,646,000	2,263,632	2,291,841	2,102,708	1,013,921
Chi phí vận chuyển	113,663,672	156,313,927	158,261,866	145,201,421	70,015,814
Chi phí khác	48,500,625	66,699,615	67,530,806	61,957,876	29,875,955



Chi phí lãi vay	23,432,611	32,225,278	32,626,860	29,934,352	14,434,281
Tổng cộng	2,401,085,504	3,302,049,789	3,343,198,975	3,067,303,914	1,479,047,372

### **2.3.ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG CÔNG TÁC KẾ TOÁN TRÁCH NHIỆM TẠI CÔNG TY CP VINATEX ĐÀ NẴNG**

\* Cơ cấu tổ chức:

- Cơ cấu tổ chức của công ty theo chức năng nhiệm vụ của các cấp quản lý được thể hiện cụ thể. Trách nhiệm và quyền lực cao nhất thuộc về Tổng Giám Đốc, thể hiện chế độ quản lý một thủ trưởng, không bị phân tán.

\* Phân cấp quản lý tài chính

Trong quá trình chuyển đổi doanh nghiệp thành Công ty cổ phần, Công ty cổ phần Vinatex Đà Nẵng đã không ngừng hoàn thiện và phân cấp quản lý cho các đơn vị thành viên trong việc chủ động khai thác nguồn lực nhân lực để hoàn thành kế hoạch sản xuất-gia công, chủ động lên kế hoạch dự trù Nguyên phụ liệu, nhiên liệu, vật liệu, tiền lương, công cụ, dụng cụ và các khoản chi phí khác... liên quan đến quá trình sản xuất, gia công, cung cấp dịch vụ. Tuy nhiên, trên cơ sở quyền hạn và trách nhiệm được phân cấp, ban quản lý đơn vị vẫn chưa có sự phân chia trách nhiệm và quyền hạn cụ thể cho các bộ phận tại Xí nghiệp để lập kế hoạch chi phí và chịu trách nhiệm với kế hoạch trên.

\* Tỷ lệ giao khoán cho các đơn vị: Công ty đã ban hành quy chế khoán cho phép xí nghiệp được quyền tự quyết trong việc trang trải một số khoản chi phí với tỷ lệ phù hợp tương.

\* Công tác lập kế hoạch:

Qua quá trình nghiên cứu cho thấy công tác lập kế hoạch còn sơ sài, kế hoạch doanh thu, chi phí, lợi nhuận vẫn chưa được quan

tâm nên chưa có sự phối hợp nhịp nhàng trong quá trình lập kế hoạch tại các bộ phận và xí nghiệp để làm cơ sở tổng hợp lên kế hoạch tổng thể. Chỉ tiêu kế hoạch giao cho các đơn vị thành viên chưa đúng và phù hợp với quyền hạn và trách nhiệm.

\* Hệ thống báo cáo kế toán : Hệ thống tài khoản rất chi tiết, mỗi loại chi phí phát sinh đều có một số hiệu tài khoản riêng biệt, thuận lợi cho việc trích lục dữ liệu.

\* Một số hạn chế.

## **KẾT LUẬN CHƯƠNG 2**

Sau khi tìm hiểu tình hình tổ chức kế toán tại công ty, cho thấy công ty cũng đang trong quá trình xây dựng các trung tâm trách nhiệm theo mô hình quản lý của mình đảm bảo các công việc được giao quyền và trách nhiệm cho người liên quan. Bên cạnh đó ban giám đốc đề ra các chỉ tiêu, các báo cáo để đánh giá kết quả, hiệu quả hoạt động kinh doanh của các bộ phận. Các thông tin cũng được sử lý trên hệ thống vi tính và đưa ra các báo cáo hoạt động của các bộ phận và toàn doanh nghiệp.

## **CHƯƠNG 3**

### **GIẢI PHÁP TỔ CHỨC KẾ TOÁN TRÁCH NHIỆM TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN VINATEX ĐÀ NẴNG**

#### **3.1 TỔ CHỨC XÂY DỰNG MÔ HÌNH CÁC TRUNG TÂM TRÁCH NHIỆM TẠI CÔNG TY CP VINATEX ĐÀ NẴNG**

##### **3.1.1 Xác định các trung tâm trách nhiệm.**

Dựa vào sự phân cấp quản lý tài chính và cơ cấu tổ chức hiện hành tại Công ty CP VINATEX Đà Nẵng, có thể tiến hành tổ chức các trung tâm trách nhiệm như sau:

- Công ty CP Vinatex Đà Nẵng được xem là trung tâm đầu tư bởi vì Hội đồng quản trị là người chịu trách nhiệm cao nhất trước

Tổng công ty Dệt May Việt Nam về các chỉ tiêu tài chính và là người quyết định mọi chiến lược định hướng đầu tư phát triển cho hiện tại và trong tương lai.

- Văn phòng Đà Nẵng, các nhà máy may Dung Quốc, Phù Mỹ, Trung tâm thương mại Dệt May được quyền chủ động trong việc tìm kiếm thị trường, ký kết hợp đồng và chịu trách nhiệm trước Hội đồng Quản trị về kết quả hoạt động kinh doanh nên được xem là trung tâm lợi nhuận.

- Tại Văn phòng Công ty CP Vinatex Đà Nẵng, theo sự phân cấp quản lý, Phòng Kinh doanh được xem là trung tâm doanh thu. Các phòng ban còn lại với chức năng, nhiệm vụ và quyền hạn như đã phân cấp được xem là trung tâm chi phí.

### **3.1.2. Xác định bộ máy nhân sự cho mô hình kế toán trách nhiệm.**

### **3.1.3 Xác định mục tiêu, nhiệm vụ các trung tâm trách nhiệm**

Trước tiên phải xác định mục tiêu, nhiệm vụ cụ thể cho các trung tâm trách nhiệm tại Công ty Cp Vinatex Đà Nẵng.

## **3.2. HOÀN THIỆN CÔNG TÁC KẾ TOÁN TRÁCH NHIỆM TẠI CTY CP VINATEX ĐN**

### **3.2.1 Hoàn thiện công tác lập kế hoạch cho các đơn vị thành viên tại công ty CP Vinatex Đà Nẵng**

#### ***a. Lập kế hoạch trung tâm đầu tư***

Bảng 3.1 :Dự kiến chỉ tiêu đạt được với mục tiêu ROI=11.4 % Năm 2012

CHỈ TIÊU	ĐVT	SỐ	TỶ LỆ
DỰ KIẾN VỐN ĐẦU TƯ	Tỷ đồng	102.3	Tăng 3 %
DOANH THU MONG	Tỷ đồng	480.0	Tăng 29,8%
LỢI NHUẬN MONG	Tỷ đồng	12.0	Tăng 50.3%
ROI	%	11.4	Tăng 42.5%

**b. Lập kế hoạch trung tâm lợi nhuận**

Để hoàn thành chỉ tiêu lợi nhuận được giao, các trung tâm lợi nhuận sẽ tiến hành lập dự toán. Tổng hợp báo cáo của các trung tâm lợi nhuận gửi về, từ đó dự kiến chỉ tiêu lợi nhuận tại các trung tâm lợi nhuận (bảng 3.2).

Bảng 3.2: Dự kiến chỉ tiêu lợi nhuận tại các trung tâm lợi nhuận năm 2012 cty VINATEX ĐN

CHỈ TIÊU	LỢI NHUẬN (ĐVT:tr.đ)		MỨC TĂNG TRƯỞNG	
	KẾ HOẠCH 2012	THỰC HIỆN 2011	KH-TH	% chênh lệch
Văn phòng công ty Vinatex	5,450	4,157	1,293.00	31.10
Nhà máy may Phù Mỹ	1670	-67.13	1,737.13	-
NM May Dung Quất	3,280	2,626	654.00	24.90
TTTTM Dệt May Vinatex	1,600	1,282	318.00	24.80
Tổng cộng	12,000	7,998	4,002.13	50.03

**c. Lập dự toán trung tâm doanh thu tại Công ty CP Vinatex ĐN**

- *Lập kế hoạch doanh thu Năm 2012 Phòng kinh doanh VP ĐN – Vinatex ĐN*

- Bên cạnh đó, nhà máy may phù mỹ, nhà máy may Dung Quất, TTTM Dệt May cùng lập các bảng dự toán doanh thu cho từng tháng, quý, năm 2012.

Bảng 3.6: Tổng hợp Kế hoạch doanh thu Năm 2012 (Cty CP Vinatex ĐN)

Đơn vị thực hiện (ĐVT : tỷ đồng)	Doanh thu		Mức tăng trưởng so với TH
	Thực hiện 2011	Kế hoạch 2012	
Phòng kinh doanh ĐN	134.3	189	40.73%
Nhà máy may Phù Mỹ	77.2	98	26.94%
Nhà máy may Dung Quốc	88.5	115	29.94%
TTTTM Dệt May Vinatex	69.8	78	11.75%
<b>TỔNG</b>	<b>369.8</b>	<b>480</b>	<b>29.80%</b>

#### ***d. Lập kế hoạch các trung tâm chi phí tại Công ty CP Vinatex ĐN***

##### *d1. Phân loại chi phí tại các Xí nghiệp:*

Trung tâm chi phí có hai loại trung tâm chi phí tự do và trung tâm chi phí định mức. Với các khoản chi phí thuộc quyền kiểm soát của xí nghiệp thì được phân như sau:



##### *d2. Tổng hợp dự toán chi phí Công ty CP Vinatex ĐN*

##### *d3. Kế hoạch chi phí tại các Xí nghiệp*

##### *d4. Kế hoạch chi phí các phòng ban tại Văn phòng Công ty*

#### **3.2.2 Xây dựng kênh thông tin báo cáo cho các nhà quản trị**

### **3.3 ĐÁNH GIÁ THÀNH QUẢ CÁC TRUNG TÂM TRÁCH NHIỆM TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN VINATEX ĐÀ NẴNG**

#### **3.3.1 Đánh giá thành quả các trung tâm đầu tư**

Hội đồng Quản trị là người chịu trách nhiệm cao nhất về hiệu quả hoạt động đầu tư. Chính vì vậy, báo cáo thành quả của trung tâm đầu tư đóng vai trò rất quan trọng.

Bảng 3.7: Phân tích trung tâm đầu tư công ty CP Vinatex Đà Nẵng

S T T	CHỈ TIÊU	ĐVT	Năm 2012		MỨC TĂNG TRƯỞNG	
			KẾ HOẠCH	THỰC HIỆN	TH-KH	% so KH
1	Doanh thu	Tỷ.đ	480	446.9	(33.1)	(7.4)
2	Chi phí sản xuất KD	Tỷ.đ	468	436.6	(31.4)	(7.2)
3	Lợi nhuận	Tỷ.đ	12	10.3	(1.7)	(16.5)
4	Vốn đầu tư bình quân	Tỷ.đ	102.3	95.3	(7.0)	(7.3)
5	Chi phí vốn sử dụng	Tỷ.đ	8.2	7.6	(0.6)	(7.3)
6	Tỉ suất sinh lợi doanh số (6)=(3)/(1)	%	2.50	2.30	(0.195)	(8.5)
7	Số vòng quay vốn đầu tư (7)=(1)/(4)	Lần	4.69	4.69	(0.003)	(0.1)
8	ROI (8)=(3)/(4)	%	11.73	10.81	(0.922)	(8.5)
9	RI (9)= (3)-(5)	%	3.82	2.68	(1.1)	(42.6)

Dựa vào báo cáo này nhà quản trị cấp cao nhất sẽ biết được mục tiêu:

-Tỷ suất lợi nhuận trên vốn đầu tư ROI, cung cấp một sự đánh giá gần đúng và toàn diện sự thành công về chính sách đầu tư của công ty. Năm 2012, mặt dù đã giảm chi phí so với kế hoạch (31,4 tỷ tương đương 7.2%) nhưng doanh thu cũng giảm ở mức độ nhiều hơn (33,1 tỷ tương đương 7.4%) làm cho lợi nhuận giảm so với kế hoạch rất nhiều, ta nhận thấy tốc độ giảm lợi nhuận là 16.5% trong khi đó tốc độ giảm vốn đầu tư chỉ ở mức không đáng kể 7.3%, và chỉ tiêu ROI đã giảm so với kế hoạch là 8.5%, bên cạnh đó thu nhập thặng dư RI đạt được giảm rất nhiều so với mục tiêu đặt ra

(42.6%), như vậy công ty đã thực hiện không đạt kế hoạch được giao.

### 3.3.2 Đánh giá thành quả các trung tâm lợi nhuận

Tổng hợp kết quả kinh doanh của nhà máy may Phù Mỹ, Nhà máy may Dung Quất, TTTM Dệt May Vinatex, Văn Phòng Công ty sẽ tiến hành đánh giá thành quả các trung tâm lợi nhuận đạt được so với mục tiêu đặt ra.

Bảng 3.8: Đánh giá trung tâm lợi nhuận Nhà máy may Dung Quất năm 2012

STT	CHỈ TIÊU	ĐVT	Năm 2012		Mức tăng trưởng	
			Kế hoạch	Thực hiện	TH-KH	% so TH
1	Doanh thu	Tỷ.đ	115.00	115.10	0.10	0.09
2	Chi phí sản xuất KD	Tỷ.đ	111.72	111.85	0.13	0.12
3	Lợi nhuận	Tỷ.đ	3.28	3.25	(0.03)	(0.92)
4	Vốn đầu tư bình quân	Tỷ.đ	25.30	25.92	0.62	2.39
5	Tỉ suất lợi nhuận trên doanh thu (6)=(3)/(1)	%	2.85	2.82	(0.03)	(1.01)
6	Tỷ suất lợi nhuận trên vốn đầu tư (6)=(3)/(4)	%	12.96	12.54	(0.43)	(3.40)

7	Tỷ suất lợi nhuận trên chi phí SXKD (7)=(3)/(2)	%	2.94	2.91	(0.03)	(1.04)
---	---	---	------	------	--------	--------

Năm 2012, nhà máy may Dung Quất đạt doanh thu tăng so với kế hoạch 0.1 Tỷ tương đương 0.09% nhưng mức độ tăng doanh thu vẫn thấp hơn mức độ tăng chi phí 0.12%, mặc dù ở mức độ không đáng kể, vẫn làm cho lợi nhuận đạt được giảm so với kế hoạch 30 triệu tương đương 0.92%, một tỷ lệ khá thấp nên có thể xem như trung tâm lợi nhuận Nhà máy may Dung Quất đã đạt được hiệu quả tương đối chỉ tiêu kế hoạch lợi nhuận đã đặt ra đầu năm.

### **3.3.3 Đánh giá thành quả trung tâm doanh thu**

Trường Phòng Kinh doanh dựa vào báo cáo sản lượng hằng tuần tháng, quý để tổng hợp, phân tích, so sánh đối chiếu thực tế đạt được so với kế hoạch đặt ra từ đó đưa ra các nguyên nhân dẫn đến sự biến động kết cấu các mặt hàng làm biến động doanh thu.

### **3.3.4 Đánh giá thành quả các trung tâm chi phí**

#### ***a. Đánh giá thành quả của trung tâm chi phí định mức tại đơn vị***

Từ báo cáo chi phí của các bộ phận của trung tâm chi phí ta có thể tổng hợp chi phí sản xuất toàn công ty, sau đây là báo cáo chi phí sản xuất toàn Công ty CP Vinatex Đà Nẵng, báo cáo này phản ánh mức độ thực hiện dự toán chi phí các đơn vị thành viên cũng như tình hình thực hiện dự toán chi phí của toàn công ty và nêu rõ người chịu trách nhiệm của từng trung tâm chi phí.

#### ***b. Đánh giá thành quả của trung tâm chi phí tự do tại đơn vị***

Ngoài các TTCP định mức của bộ phận sản xuất ra, tại Vinatex còn có TTCP tự do của bộ phận quản lý bao gồm bộ phận kế toán, bộ phận hành chính nhân sự, bộ phận công nghệ, kế hoạch thi



trường ...Kế toán trách nhiệm tại công ty cần tiến hành đối chiếu giữa chi phí thực tế phát sinh và dự toán ngân sách đã được phê duyệt qua các kỳ kinh doanh để thấy được sự tiết kiệm hay gia tăng chi phí của các bộ phận TT này qua đó đánh giá khả năng kiểm soát của các bộ phận này. Cũng giống như các bộ phận tại TTCP định mức, các bộ phận tại TT chi phí tự do thuộc quyền kiểm soát của đơn vị sẽ được tiến hành phân tích chi phí thực tế phát sinh của bộ phận so với dự toán chi phí đã được điều chỉnh tương ứng với sản lượng hàng hoá sản xuất, gia công.

### **KẾT LUẬN CHƯƠNG 3**

Ở chương 3, Tác giả đưa ra một số giải pháp tổ chức hệ thống kế toán trách nhiệm của Công ty CP Vinatex Đà Nẵng dựa trên những ưu điểm và nhược điểm đã phân tích trong chương 2, đã tiến hành xây dựng các trung tâm trách nhiệm, xác định các mục tiêu và nhiệm vụ cụ thể cho từng trung tâm trách nhiệm hợp lý với sự phân cấp quản lý tài chính, và cũng mang những đặc thù riêng của công ty Vinatex, mặt khác xây dựng các báo cáo thành quả và đưa ra một số các chỉ tiêu đánh giá thành quả của các bộ phận. Mục đích là hướng các bộ phận vào hoàn thành mục tiêu chung của tổ chức, bên cạnh đó nó sẽ giúp cho nhà quản trị có cơ sở để đưa ra chính sách thưởng-phạt kịp thời, động viên khích lệ các bộ phận.

## KẾT LUẬN

Luận văn đã phân nào đáp ứng được những vấn đề cơ bản, tuy nhiên để kế toán trách nhiệm thực sự là một công cụ đắc lực trong hệ thống kiểm soát đòi hỏi phải có sự đồng lòng và thống nhất giữa các bộ phận (cá nhân) trong công ty từ trên xuống dưới. Các nhà quản trị cấp dưới phải thấy được vai trò và tầm quan trọng của kế toán trách nhiệm là cung cấp thông tin cho nhà quản trị cấp cao để đưa ra những quyết định kịp thời trong quá trình điều hành sản xuất. Luận văn đã giải quyết một số vấn đề sau:

Hệ thống hoá những vấn đề cơ bản về kế toán trách nhiệm và đưa ra cái nhìn tổng thể, đồng thời xác định nội dung tổ chức kế toán trách nhiệm tại Cty CP Vinatex Đà Nẵng.

Phản ánh thực trạng về phân cấp quản lý, công tác lập kế hoạch, tình hình quản trị doanh thu, chi phí và vốn đầu tư cũng như tình hình lập báo cáo nội bộ... từ đó đưa ra những đề xuất khắc phục những mặt còn hạn chế và tồn tại.

Luận văn đã đưa ra những giải pháp chính như thiết lập các trung tâm trách nhiệm, xác định các mục tiêu nhiệm vụ cụ thể cho từng trung tâm trách nhiệm, thiết lập các hệ thống báo cáo thành quả của các trung tâm, đưa ra một số các chỉ tiêu đo lường đánh giá thành quả các bộ phận... trên cơ sở đó đưa ra các giải pháp tăng doanh thu, không ngừng kiểm soát chặt chẽ và tiết kiệm chi phí, tăng lợi nhuận và nâng cao hiệu quả sử dụng vốn đầu tư của từng lĩnh vực hoạt động cũng như của toàn Cty CP Vinatex Đà Nẵng.

Thực hiện kế toán trách nhiệm tại doanh nghiệp là một trong những cách thức tiên tiến trên thế giới và khá hiệu quả. Trong quá trình hội nhập với kinh tế toàn cầu, các doanh nghiệp Việt Nam cần quan tâm học hỏi và ứng dụng.