

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

TÔN NỮ XUÂN HƯƠNG

TỔ CHỨC CÔNG TÁC KẾ TOÁN TRÁCH NHIỆM
TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN DƯỢC DANAPHA

Chuyên ngành : Kế toán

Mã số : 60.34.30

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

Đà Nẵng, Năm 2012

Công trình được hoàn thành tại
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

Người hướng dẫn khoa học: **PGS.TS. Ngô Hà Tấn**

Phản biện 1: **PGS.TS. Hoàng Tùng**

Phản biện 2: **PGS.TS. Mai Thị Hoàng Minh**

Luận văn được bảo vệ tại Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp Thạc sĩ Quản trị Kinh doanh họp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày 07 tháng 01 năm 2012.

** 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

Trong xu thế hiện nay, với sự đổi mới sâu sắc của cơ chế quản lý kinh tế, với khuynh hướng tự do hóa thương mại và chính sách mở cửa, đã đưa nền kinh tế Việt Nam từng bước hội nhập với nền kinh tế thế giới. Hơn thế nữa, hoạt động sản xuất được phẩm trong những năm qua ở nước ta có sự phát triển vượt bậc. Sản phẩm được hiện nay không chỉ mang tính kinh doanh mà còn mang cả tính y tế, chất lượng sản phẩm sản xuất ra có ảnh hưởng trực tiếp đến sức khỏe con người. Hoạt động của các doanh nghiệp sản xuất được phẩm không ngừng tăng lên về quy mô và ngày càng hiện đại.

Do đó, để hòa nhập với nền kinh tế thế giới nói chung và hoạt động được phẩm ở nước ta nói riêng, đòi hỏi Công ty Cổ phần được Danapha không ngừng nâng cao nội lực, khả năng cạnh tranh của mình. Để đạt được điều đó, nhà quản trị Công ty phải thực hiện các phương thức quản lý sao cho các bộ phận, các thành viên cùng phối hợp nhịp nhàng và hiệu quả trong việc thực hiện mục tiêu chung toàn Công ty. Và kế toán trách nhiệm là một trong những công cụ quản lý, giúp nhà quản trị đạt được mục tiêu trên thông qua việc đánh giá trách nhiệm quản lý của từng bộ phận trong việc thực hiện mục tiêu chung của toàn Công ty. Hiện nay, Công ty đã có Phân xưởng sản xuất với các quy trình sản xuất khác nhau, và các Chi nhánh tiêu thụ sản phẩm ở các miền. Với việc tổ chức thành công mô hình kế toán trách nhiệm, Công ty sẽ có được một hệ thống cung cấp thông tin đáng tin cậy để phục vụ cho việc quản lý ngày càng có hiệu quả. Xuất phát từ những yêu cầu trên, tôi đã vận dụng những lý thuyết về kế toán trách nhiệm để thực hiện đề tài ***“Tổ chức công tác kế toán trách nhiệm tại Công ty Cổ phần được Danapha”***.

2. Tổng quan về đề tài

Tính đến thời điểm hiện nay, có các đề tài và bài báo nghiên cứu liên quan đến đề tài trên như sau:

- Đề tài “*Hoàn thiện kế toán trách nhiệm tại Công ty cao su miền Trung - Quảng Bình*” của Lương Đình Cửa.

- Đề tài “*Tổ chức công tác kế toán trách nhiệm tại Công ty TNHH một thành viên Cảng Đà Nẵng*” của Lê Thị Thu Hiền.

- Bài báo “*kế toán trách nhiệm – vũ khí của công ty lớn*” của Nguyễn Xuân Trường.

Dựa trên cơ sở lý luận về kế toán trách nhiệm, tham khảo những đề tài, bài báo có liên quan, luận văn “*Tổ chức công tác kế toán trách nhiệm tại Công ty Cổ phần dược Danapha*” đã khái quát những vấn đề lý luận cơ bản về kế toán trách nhiệm, từ bản chất, mối quan hệ giữa phân cấp quản lý và kế toán trách nhiệm, đến việc tổ chức các trung tâm trách nhiệm và đánh giá thành quả của các trung tâm trách nhiệm. Trên cơ sở đó, đề tài đã đánh giá thực trạng công tác kế toán nói chung và công tác kế toán phục vụ quản trị nội bộ Công ty nói riêng, đồng thời đưa ra các giải pháp tổ chức công tác kế toán trách nhiệm tại Công ty, như tổ chức các trung tâm trách nhiệm, thiết kế hệ thống tài khoản gắn với các trung tâm trách nhiệm, tổ chức hệ thống báo cáo và các chỉ tiêu đánh giá thành quả của các trung tâm trách nhiệm ...

3. Mục đích nghiên cứu

Nghiên cứu đặc điểm về cơ cấu tổ chức hoạt động sản xuất kinh doanh và các yêu cầu về quản trị nội bộ, đánh giá trách nhiệm ở Công ty Cổ phần dược Danapha. Trên cơ sở đó, tổ chức công tác kế toán trách nhiệm ở Công ty, đảm bảo thông tin kế toán quản trị phục

vụ đầy đủ việc đánh giá trách nhiệm của từng đơn vị, bộ phận, cá nhân liên quan đến kết quả cuối cùng ở Công ty.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- Về đối tượng: Nghiên cứu những nội dung cơ bản về kế toán trách nhiệm và tổ chức công tác kế toán trách nhiệm tại Công ty Cổ phần dược Danapha.

- Về phạm vi nghiên cứu: Luận văn nghiên cứu trong phạm vi Công ty Cổ phần dược Danapha, bao gồm tất cả các bộ phận tham gia vào hoạt động sản xuất kinh doanh ở Công ty.

5. Phương pháp nghiên cứu

Luận văn sử dụng phương pháp cụ thể như hệ thống hóa, thống kê, so sánh, phân tích ... để hệ thống hóa lý luận, tìm hiểu thực tế liên quan đến kế toán trách nhiệm, từ đó triển khai tổ chức công tác kế toán trách nhiệm đáp ứng yêu cầu quản trị nội bộ của Công ty.

6. Bố cục luận văn

Chương 1: Cơ sở lý luận về kế toán trách nhiệm.

Chương 2: Thực trạng công tác kế toán phục vụ quản trị nội bộ tại Công ty Cổ phần dược Danapha.

Chương 3: Giải pháp tổ chức công tác kế toán trách nhiệm tại Công ty Cổ phần dược Danapha.

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ KẾ TOÁN TRÁCH NHIỆM

1.1 BẢN CHẤT CỦA KẾ TOÁN TRÁCH NHIỆM

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

Hiện có nhiều quan điểm khác nhau về kế toán trách nhiệm. Có thể rút ra khái niệm kế toán trách nhiệm như sau:

- Hệ thống kế toán trách nhiệm sẽ thiết lập mạng lưới thông tin trong doanh nghiệp từ đó tập hợp thông tin về các hoạt động bộ phận từ cấp thấp đến cấp cao.

- Kế toán trách nhiệm là thể hiện trách nhiệm của nhà quản lý ở các bộ phận đối với mục tiêu cuối cùng của doanh nghiệp

1.1.2 Vai trò của kế toán trách nhiệm trong hệ thống kiểm soát quản trị

1.1.2.1 Kế toán trách nhiệm là một yếu tố trong hệ thống kiểm soát quản trị

Hệ thống kiểm soát quản trị có 2 yếu tố hạt nhân:

- Quá trình lập kế hoạch gồm kế hoạch ngân sách và các kế hoạch dài hạn.

- Kế toán trách nhiệm mà chủ yếu là tạo ra các trung tâm trách nhiệm.

1.1.2.2 Kế toán trách nhiệm thực hiện đánh giá kết quả hoạt động của từng đơn vị, bộ phận

Việc đánh giá này thường dựa trên hai tiêu chí:

- Hiệu quả: có được khi đạt được mục tiêu đặt ra mà chưa kể đến việc sử dụng tài nguyên như thế nào.

- Hiệu năng: là tỷ lệ đầu ra so với đầu vào của trung tâm trách nhiệm.

1.2 PHÂN CẤP QUẢN LÝ LÀ CƠ SỞ CỦA TỔ CHỨC KẾ TOÁN TRÁCH NHIỆM

1.2.1 Khái niệm

Phân cấp quản lý là sự phân tán quyền cho cấp dưới, dẫn đến sự phân định rõ ràng về quyền hạn và trách nhiệm trong quản lý cho cấp dưới dựa trên cơ sở cấu trúc phân quyền mà nhà quản trị đã lựa chọn.

1.2.2 Quan hệ giữa phân cấp quản lý và kế toán trách nhiệm

1.2.2.1 Tác động tích cực

- Người quản lý có thể giảm bớt khối lượng công việc và san sẻ cho người khác, từ đó có thể tiết kiệm thời gian làm việc của mình.
- Nguồn thông tin được cung cấp đầy đủ và kịp thời hơn.
- Tạo môi trường thuận lợi phát triển nhà quản lý cấp thấp
- Cơ cấu tổ chức c thiết lập phù hợp môi trường hoạt động
- Khuyến khích nhân viên nỗ lực với trách nhiệm được giao.

1.2.2.2 Tác động tiêu cực

Do sự phân cấp quản lý tạo nên sự độc lập tương đối giữa các bộ phận nên các nhà quản lý ở các bộ phận thường không quan tâm đến ảnh hưởng của các quyết định của họ đến các bộ phận khác trong tổ chức.

1.3 TỔ CHỨC CÁC TRUNG TÂM TRÁCH NHIỆM TRONG DOANH NGHIỆP

1.3.1 Khái niệm trung tâm trách nhiệm

Trung tâm trách nhiệm là một bộ phận hay một phòng ban chức năng mà kết quả của nó được gắn trách nhiệm trực tiếp của một nhà quản lý cụ thể.

1.3.2 Xác định các trung tâm trách nhiệm

1.3.2.1 Trung tâm chi phí

Trung tâm chi phí là trung tâm trách nhiệm mà người quản lý chỉ chịu trách nhiệm hoặc chỉ có quyền kiểm soát đối với chi phí phát sinh ở trung tâm

Trung tâm chi phí là phạm vi cơ bản của hệ thống xác định chi phí, là điểm xuất phát của các công việc:

- Phân loại chi phí thực tế phát sinh
- Lập dự toán chi phí

- So sánh chi phí thực tế với định mức chi phí tiêu chuẩn

Trung tâm chi phí được chia thành 2 nhóm:

+ Trung tâm chi phí tiêu chuẩn

+ Trung tâm chi phí tùy ý

1.3.2.2 Trung tâm doanh thu

Trung tâm doanh thu là trung tâm trách nhiệm mà nhà quản trị chỉ chịu trách nhiệm với doanh thu, và có quyết định công việc bán hàng trong khung giá cả cho phép.

Trung tâm này thường gắn với bậc quản lý cấp trung hoặc cấp cơ sở, đây là các bộ phận kinh doanh trong đơn vị như các chi nhánh tiêu thụ, khu vực tiêu thụ, cửa hàng tiêu thụ ...

1.3.2.3 Trung tâm lợi nhuận

Trung tâm lợi nhuận là trung tâm trách nhiệm mà nhà quản trị phải chịu trách nhiệm với kết quả sản xuất và tiêu thụ.

Loại trung tâm trách nhiệm này thường gắn với bậc quản lý cấp trung, đó là giám đốc điều hành trong công ty, đơn vị kinh doanh trong tổng công ty như là các công ty phụ thuộc, các chi nhánh ...

1.3.2.4 Trung tâm đầu tư

Đây là loại trung tâm gắn với bậc quản lý cấp cao như Hội đồng quản trị công ty, các công ty con độc lập ... Đó là sự tổng quát hóa của các trung tâm lợi nhuận, trong đó khả năng sinh lời được gắn với các tài sản được sử dụng để tạo ra lợi nhuận đó.

1.4 TỔ CHỨC THÔNG TIN KẾ TOÁN TRONG CÁC TRUNG TÂM TRÁCH NHIỆM

1.4.1 Tổ chức thông tin kế toán trong trung tâm chi phí

Thông tin chi phí chi tiết ở từng trung tâm là một hệ thống thông tin hết sức quan trọng và hữu ích trong công tác quản lý ở những lĩnh vực sau:

- Xây dựng kế hoạch và phân bổ nguồn lực thích hợp.
- Kiểm soát tình hình chi phí ở từng bộ phận.
- Đánh giá thành quả của nhà quản lý

1.4.2 Tổ chức thông tin kế toán trong trung tâm doanh thu

Báo cáo thành quả của trung tâm doanh thu nhằm đánh giá trách nhiệm và thành quả hoạt động, dựa trên báo cáo thực hiện doanh thu thực tế so với dự toán ban đầu, kèm theo phân tích ảnh hưởng của các nhân tố như giá bán, sản lượng tiêu thụ, cơ cấu sản phẩm tiêu thụ, cơ cấu sản phẩm tiêu thụ, sự biến động của doanh thu.

1.4.3 Tổ chức thông tin kế toán trong trung tâm lợi nhuận

Báo cáo trách nhiệm của trung tâm lợi nhuận là báo cáo kết quả kinh doanh, và thường được trình bày theo dạng số dư đảm phí

1.4.4 Tổ chức thông tin kế toán trong trung tâm đầu tư

Báo cáo trách nhiệm tại trung tâm đầu tư trình bày thu nhập, tình hình đầu tư tài sản của đơn vị theo dự toán và thực tế thông qua các chỉ tiêu cơ bản: tỷ suất hoàn vốn đầu tư (ROI), lãi thặng dư (RI).

1.5 TỔ CHỨC ĐÁNH GIÁ THÀNH QUẢ CỦA CÁC TRUNG TÂM TRÁCH NHIỆM

Để đo lường, đánh giá thành quả các trung tâm trách nhiệm, có hai loại chỉ tiêu cơ bản: chỉ tiêu kết quả, chỉ tiêu hiệu quả

1.5.1 Đánh giá thành quả của trung tâm chi phí

1.5.1.1 Trung tâm chi phí tiêu chuẩn

Khi đánh giá kết quả của trung tâm chi phí tiêu chuẩn, sẽ đánh giá hai nội dung sau:

- Có hoàn thành nhiệm vụ được giao về sản lượng sản xuất hay không?
- Chi phí thực tế phát sinh có vượt quá định mức tiêu chuẩn hay không?

1.5.1.2 Trung tâm chi phí tùy ý

Các trung tâm chi phí tùy ý thường là các bộ phận phục vụ trong một tổ chức. Sản phẩm của các trung tâm này có thể có hình thái vật chất như các văn bản, các báo cáo, nhưng cũng có thể chỉ thể hiện là sự phục vụ như sự gọn gàng, an toàn trong kho ...

1.5.2 Đánh giá thành quả của trung tâm doanh thu

Để đánh giá kết quả của trung tâm doanh thu, kế toán quản trị đánh giá hai khía cạnh:

- Có đạt được doanh thu dự toán hay không?
- Chi phí hoạt động có vượt quá chi phí dự toán hay không?

1.5.3 Đánh giá thành quả của trung tâm lợi nhuận

Để đánh giá chính xác kết quả của trung tâm lợi nhuận, cần xác định phạm vi chi phí mà nhà quản trị trung tâm có thể kiểm soát được, rồi áp dụng phương pháp phân tích biến động chi phí như phương pháp áp dụng ở các trung tâm chi phí. Riêng chỉ tiêu doanh thu, cần đánh giá ở các khía cạnh sau:

- + Trung tâm có đạt được mức tiêu thụ dự toán hay không?
- + Trung tâm có thực hiện giá bán đúng như dự toán hay không?
- + Trung tâm có thực hiện cơ cấu bán hàng đúng như dự toán hay không?(trường hợp kinh doanh nhiều loại sản phẩm).

1.5.4 Đánh giá thành quả của trung tâm đầu tư

Các chỉ tiêu cơ bản có thể sử dụng để đánh giá hiệu năng của trung tâm đầu tư như: Tỷ lệ hoàn vốn đầu tư (ROI), lãi thặng dư (RI), giá trị thị trường của tài sản của doanh nghiệp.

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG CÔNG TÁC KẾ TOÁN PHỤC VỤ QUẢN TRỊ NỘI BỘ TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN DƯỢC DANAPHA

2.1 GIỚI THIỆU KHÁI QUÁT VỀ CÔNG TY CỔ PHẦN DƯỢC DANAPHA

2.1.1 Sự hình thành và chức năng, nhiệm vụ của Công ty

2.1.1.1 Sự hình thành Công ty

Tháng 02/1997, được sự đồng ý của Ủy ban Nhân dân Thành phố Đà Nẵng, sở Y tế Đà Nẵng và Tổng Công ty Việt Nam, Xí nghiệp dược phẩm Quảng Nam – Đà Nẵng được đổi tên thành Xí nghiệp dược phẩm trung ương 5 Đà Nẵng

Đầu năm 2005, Xí nghiệp chuyển đến trụ sở mới đặt tại 253 Dũng Sĩ Thanh Khê - Quận Thanh Khê – Đà Nẵng.

Với vốn điều lệ hơn ba mươi tỷ đồng Việt Nam, giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh Công ty Cổ phần 3203001246 do Sở Kế hoạch đầu tư Thành phố Đà Nẵng cấp ngày 22/12/2006, Công ty chính thức hoạt động từ ngày 01/01/2007 với trên giao dịch là: Công ty Cổ phần dược Danapha, gọi tắt là Danapha.

Trụ sở chính tại: 253 Dũng Sĩ Thanh Khê, TP Đà Nẵng

Tel: 0511.3757676 - Fax: 0511.3760127

Website: w.w.w.Danapha.com

Email: info@danapha.com

2.1.1.2 Chức năng, nhiệm vụ, sứ mệnh của Công ty

a. Chức năng của công ty

- Là đơn vị sản xuất dược phẩm, hoá dược và dược liệu.
- Độc lập trong kinh doanh, tổ chức sản xuất thuốc có chất lượng theo đúng hồ sơ đăng ký, các quy định của nhà nước và theo yêu cầu của GMP.

b. Nhiệm vụ của Công ty

- Thực hiện các nhiệm vụ, chương trình cung ứng thuốc, nghiên cứu khoa học tạo nguồn nhiên liệu theo sự phân công của Bộ Y tế và tổng công ty dược Việt Nam.

- Xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh

Đảm bảo dự trữ hàng hoá theo đúng yêu cầu riêng của ngành

- Kinh doanh trên cơ sở tuân thủ pháp luật, chính sách kinh tế

- Tuân thủ những quy định đặc thù của ngành sản xuất dược

c. Sức mệnh của Công ty

Danapha luôn phấn đấu vì sức khỏe và hạnh phúc của mọi người bằng những sản phẩm có chất lượng tốt.

2.1.2 Đặc điểm sản xuất kinh doanh của Công ty

Mọi khâu của quá trình sản xuất và bảo quản sản phẩm phải tuân thủ theo những quy tắc do Bộ Y tế đề ra.

2.1.3 Tổ chức quản lý tại Công ty

Cơ cấu tổ chức của Công ty hiện nay có Hội đồng quản trị và Tổng Giám đốc điều hành toàn bộ hoạt động của Công ty. Giúp việc cho Giám đốc là các Phó Tổng Giám đốc và các phòng ban chức năng như: Phòng Q.A (Đảm bảo chất lượng), Phòng Kế hoạch - Sản xuất, Phòng Phân tích Kinh doanh. Phòng Tài chính – Kế toán ...

2.1.4 Phân cấp quản lý tài chính tại Công ty

2.1.4.1 Phân cấp quản lý và sử dụng vốn, tài sản

Theo Quy chế tài chính, Công ty được quyền huy động vốn để kinh doanh dưới hình thức phát hành cổ phiếu, vay vốn của các tổ chức ngân hàng, tài chính và tín dụng khác ... theo quy định của pháp luật sau khi được Hội đồng Cổ đông thông qua. Phân cấp quản lý cụ thể cho từng hoạt động ở Công ty, ở Phân xưởng, các bộ phận ở các

mặt như: đầu tư TSCĐ; khấu hao TSCĐ; sửa chữa TSCĐ; nhượng bán, thanh lý TSCĐ

2.1.4.2 Phân cấp lập kế hoạch

Hiện nay, Công ty chưa thực hiện việc phân cấp cho các bộ phận tự lập kế hoạch tại bộ phận mình. Các kế hoạch đều do các phòng ban chức năng của Công ty thực hiện

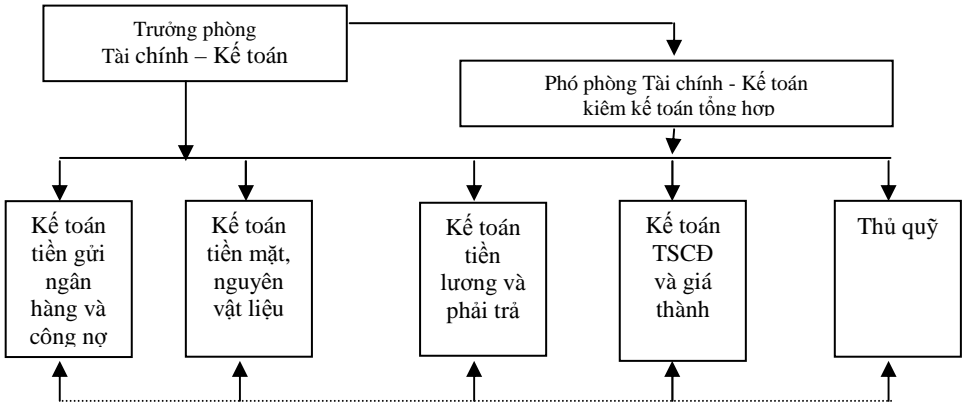
Hàng năm, căn cứ vào tình hình tiêu thụ các mặt hàng tại các Chi nhánh, chỉ tiêu của Ban Giám đốc đề ra, Phòng Phân tích Kinh doanh sẽ đưa ra kế hoạch doanh thu năm nay để trình Phó Tổng Giám đốc Kinh doanh xem xét. Trong quá trình thực hiện, tùy theo tình hình sẽ có sự điều chỉnh cho phù hợp.

Dựa trên doanh thu tiêu thụ dự kiến đã được ký duyệt, Phòng Kế hoạch - Sản xuất sẽ lập kế hoạch sản xuất cho từng mặt hàng. Sau khi được Phó Tổng Giám đốc Sản xuất phê duyệt, Phòng Kế hoạch - Sản xuất sẽ lập kế hoạch chi phí cho từng khoản mục chi phí sản xuất các mặt hàng, và giao cho Quản đốc phân xưởng sản xuất. Căn cứ vào các kế hoạch được giao, Quản đốc phân xưởng giao các chuyên viên hành thực hiện. Định kỳ, Quản đốc phân xưởng tổng hợp và báo cáo lên Phó Tổng Giám đốc Sản xuất tình hình thực hiện kế hoạch.

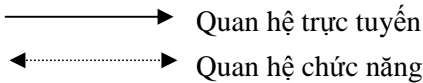
2.1.4.3 Phân cấp về phân phối kết quả và thực hiện các nghĩa vụ tài chính.

Định kỳ, căn cứ vào số liệu của các phòng ban, phân xưởng sản xuất, các chi nhánh tiêu thụ chuyển lên hàng tháng, kế toán tổng hợp thực hiện quyết toán toàn Công ty và lập báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh chung cho toàn Công ty. Dựa trên kết quả thực hiện, Công ty tính thuế thu nhập doanh nghiệp phải nộp và thực hiện việc phân phối kết quả kinh doanh.

2.1.5.1 Tổ chức bộ máy kế toán tại Công ty



Chú thích:



2.1.5.2 Hình thức kế toán áp dụng tại Công ty

Hiện nay, Công ty sử dụng phần mềm kế toán để theo dõi và xử lý các nghiệp vụ kinh tế phát sinh.

2.2 THỰC TRẠNG CÔNG TÁC KẾ TOÁN PHỤC VỤ QUẢN TRỊ NỘI BỘ TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN DƯỢC DANAPHA

2.2.1 Công tác kế toán theo các phần hành phục vụ quản trị ở Công ty

Luận văn minh họa một số phần hành chủ yếu sau:

2.2..1.1 Phần hành kế toán tài sản cố định

Các khâu của quá trình tăng, giảm TSCĐ đều có sự tham gia của Trưởng phòng Tài chính – Kế toán, quản lý của bộ phận sử dụng, Phòng Kế hoạch – Sản xuất dưới sự kiểm soát của Phó Tổng Giám đốc Sản xuất, do đó việc quản lý thực hiện khá chặt chẽ. Riêng về mức khấu hao TSCĐ được tính và trích định kỳ chưa có sự đóng góp

của bộ phận trực tiếp sử dụng, do đó mức trích khấu hao có thể chưa thật hợp lý

2.2.1.2 Phần hành kế toán tiền lương

Các phòng ban chức năng lương được tính theo số ngày công làm việc sẽ tránh được tình trạng bỏ giờ, tuy nhiên trả lương theo hình thức này sẽ không khuyến khích các cá nhân sử dụng có hiệu quả thời gian làm việc. Riêng đối với Phân xưởng sản xuất lương được hưởng theo số lượng sản phẩm sản xuất và sẽ được thưởng 0,3% trên giá trị sản phẩm sản xuất vượt kế hoạch, do đó khuyến khích được năng lực sản xuất của mỗi cá nhân và phát huy tính tập thể, tương trợ lẫn nhau giữa các cá nhân trong việc hoàn thành mục tiêu chung của toàn Công ty.

2.2.1.3 Phần hành kế toán hàng tồn kho

Thành phẩm, vật liệu trước khi nhập kho đều thông qua sự quản lý của phụ trách các chuyên sản xuất, Quản đốc phân xưởng, đặc biệt là Phòng Kiểm tra Chất lượng sản phẩm, do đó chất lượng thành phẩm, vật tư nhập kho được đảm bảo, số lượng được quản lý chặt chẽ.

Tuy nhiên, thành phẩm, vật liệu chưa được kiểm tra chất lượng trước khi xuất kho để bán hoặc sử dụng, do đó chất lượng có thể bị ảnh hưởng do sự tác động của môi trường bên ngoài.

2.2.1.4 Phần hành kế toán tập hợp chi phí sản xuất, tính giá thành

Việc tính lương và chi phí nguyên vật liệu – công cụ, dụng cụ đều dựa trên định mức, chi phí sản xuất chung như chi phí khấu hao, chi phí dịch vụ mua ngoài, chi phí khác trong quá trình sản xuất đều có những chứng từ, sổ kế toán theo dõi và các khoản chi phí không hợp lý sẽ bị loại khỏi khi tính vào giá thành sản phẩm, do đó giá thành được xác định khá chính xác.

2.2.1.5 Phần hành kế toán tiêu thụ

Khi Trường các Chi nhánh ký hợp đồng trực tiếp với khách hàng, nếu hợp đồng trên 100 triệu đồng thì phải thông qua Phó Tổng Giám đốc xem xét và ký duyệt, sẽ tạo điều kiện thuận lợi cho Công ty quản lý tình hình tiêu thụ tại các Chi nhánh nói riêng và tại Công ty nói chung, thông qua đó có sự điều chỉnh việc sản xuất các mặt hàng cho hợp lý

2.2.2 Công tác xây dựng dự toán phục vụ quản trị nội bộ tại Công ty

2.2.2.1 Dự toán doanh thu

Hàng năm, căn cứ vào chỉ tiêu kế hoạch của Ban Giám đốc, tình hình tiêu thụ năm trước của các Chi nhánh, Phòng Phân tích – Kinh doanh lập kế hoạch tiêu thụ sản phẩm cho từng mặt

2.2.2.2 Dự toán sản xuất

Căn cứ vào kế hoạch doanh thu đã được Tổng Giám đốc ký duyệt, Phòng Kế hoạch - Sản xuất lập kế hoạch sản xuất cho từng mặt hàng

2.2.2.3 Dự toán chi phí và giá thành sản phẩm

Căn cứ vào số lượng sản xuất dự kiến đã được Tổng Giám đốc phê duyệt, Trường phòng Kế hoạch - Sản xuất lập kế hoạch từng khoản mục chi phí sản xuất cho từng mặt hàng.

2.2.2.4 Dự toán lợi nhuận

Căn cứ vào kế hoạch doanh thu tiêu thụ từ Phòng Phân tích – Kinh doanh, kế hoạch chi phí sản xuất từ Phòng Kế hoạch – Sản xuất và kế hoạch chi phí quản lý và bán hàng từ các phòng ban chức năng, Trường Phòng Tài chính – Kế toán lập kế hoạch lợi nhuận trong Quý.

2.2.3 Báo cáo kế toán phục vụ quản trị nội bộ tại Công ty

2.2.3.1 Báo cáo tình hình tiêu thụ tại các Chi nhánh

Các Chi nhánh có trách nhiệm lập và gửi báo cáo về doanh thu tại Chi nhánh mình cho Công ty.

2.2.3.2 Báo cáo chi phí sản xuất tại Phân xưởng sản xuất

a. Báo cáo về tình hình sử dụng nguyên vật liệu

Định kỳ, căn cứ vào tình hình sử dụng nguyên vật liệu tại Phân xưởng sản xuất, thống kê phân xưởng lập báo cáo về chi phí nguyên vật liệu thực tế phát sinh.

b. Báo cáo về chi phí nhân công trực tiếp

Báo cáo chi phí nhân công trực tiếp dựa trên số lượng sản phẩm hoàn thành và đơn giá tiền lương được Phòng Kế hoạch - Sản xuất xây dựng.

c. Báo cáo chi phí sản xuất chung

Từ các sổ kế toán chi tiết theo từng loại chi phí, cuối quý kế toán chi phí sản xuất tổng hợp, lập báo cáo chi phí sản xuất chung.

d. Báo cáo giá thành sản xuất sản phẩm

Cuối Quý, trên cơ sở chi phí sản xuất chung đã được tổng hợp và kết quả kiểm kê số lượng sản phẩm dở dang, kế toán tiến hành tính giá thành sản phẩm hoàn thành.

e. Báo cáo chi phí bán hàng và quản lý doanh nghiệp

Căn cứ vào chứng từ phát sinh, kế toán tổng hợp theo dõi trên các sổ chi tiết tương ứng. Cuối quý tổng hợp và lập báo cáo chi phí bán hàng và quản lý doanh nghiệp.

2.2.3.3 Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh

Cuối quý, dựa trên Báo cáo tiêu thụ toàn Công ty, Báo cáo giá trị thành phẩm xuất kho, Báo cáo chi phí bán hàng và quản lý, Trưởng phòng Tài chính – Kế toán lập báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh toàn Công ty

2.3 ĐÁNH GIÁ CÔNG TÁC PHỤC VỤ QUẢN TRỊ NỘI BỘ Ở CÔNG TY CỔ PHẦN DƯỢC DANAPHA

2.3.1 Ưu điểm

- Trong tổ chức quản lý ở Công ty có sự phân công và phân cấp quản lý khá hợp lý.

- Với quy mô hiện tại, Công ty áp dụng mô hình kế toán tập trung được xem là phù hợp..

- Quá trình kiểm soát chi phí và doanh thu khá chặt chẽ:

+ Đối với chi phí

Chi phí nguyên vật liệu trực tiếp: Công ty đã xây dựng một hệ thống định mức tiêu hao nguyên vật liệu cho từng sản phẩm.

Chi phí nhân công trực tiếp: Công ty áp dụng hình thức lương theo sản phẩm thực tế hoàn thành nhập kho

+ Đối với doanh thu: Trưởng phòng Phân tích Kinh doanh chỉ có quyền ký các hợp đồng trong phạm vi 100 triệu, nếu vượt quá thì phải trình Phó Tổng Giám đốc Kinh doanh ký duyệt, tạo điều kiện thuận lợi cho việc kiểm soát tình hình doanh thu tại Công ty.

2.3.2 Nhược điểm

- Công ty chưa tổ chức được thông tin kế toán phục vụ quản trị nội bộ, đánh giá trách nhiệm của các bộ phận.

- Phân xưởng sản xuất, các Chi nhánh tiêu thụ chưa chủ động trong việc lập kế hoạch, công việc lập kế hoạch đều do Công ty lập và giao thực hiện.

- Hệ thống báo cáo kế toán phục vụ quản trị nội bộ tại Công ty mặc dù được quan tâm, nhưng chưa được tổ chức có hệ thống.

CHƯƠNG 3

GIẢI PHÁP TỔ CHỨC CÔNG TÁC KẾ TOÁN

TRÁCH NHIỆM TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN DƯỢC DANAPHA

3.1 SỰ CẦN THIẾT PHẢI TỔ CHỨC CÔNG TÁC KẾ TOÁN TRÁCH NHIỆM TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN DƯỢC DANAPHA

Qua đánh giá thực trạng công tác kế toán nói chung và công tác kế toán phục vụ quản trị nội bộ tại Công ty Cổ phần dược Danapha, có thể nói mặc dù Công ty đã thực hiện phân cấp quản lý, nhưng thông tin kế toán chưa được tổ chức gắn với các cấp quản lý, nên đã chưa đánh giá được thành quả, trách nhiệm của các bộ phận đóng góp vào kết quả chung của Công ty. Do đó, cần phải tổ chức công tác kế toán trách nhiệm tại Công ty để thiết lập hệ thống cung cấp thông tin từ cấp thấp đến cấp cao và xây dựng các chỉ tiêu đánh giá trách nhiệm của các cấp quản lý tại Công ty, nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động tại Công ty.

3.2 TỔ CHỨC CÁC TRUNG TÂM TRÁCH NHIỆM Ở CÔNG TY CỔ PHẦN DƯỢC DANAPHA

3.2.1 Xác định các trung tâm trách nhiệm

Dựa trên mô hình quản lý hiện nay tại Công ty Cổ phần dược Danapha, có thể tổ chức thành các trung tâm trách nhiệm theo 3 cấp:

- Cấp thứ 1: Là cấp cao nhất gồm Hội đồng Quản trị và Tổng Giám đốc. Đây là trung tâm đầu tư và lợi nhuận.
- Cấp thứ 2: Gồm Phòng Phân tích – Kinh doanh và các Chi nhánh tiêu thụ ở ba miền. Đây được xem là trung tâm doanh thu.
- Cấp thứ 3: Gồm Phân xưởng sản xuất và khối các phòng ban chức năng. Đây được xem là trung tâm chi phí.

3.2.2 Xác định mục tiêu, nhiệm vụ của từng trung tâm trách nhiệm

3.2.2.1. Trung tâm đầu tư và lợi nhuận

Mục tiêu

- Đảm bảo việc đầu tư vào các lĩnh vực, ngành nghề kinh doanh của Công ty có hiệu quả.

-Đảm bảo tốc độ tăng của lợi nhuận cao hơn tốc độ tăng của doanh thu.

Nhiệm vụ:

- Nắm bắt tình hình doanh thu, chi phí, lợi nhuận

- Xác định được khả năng sinh lời chung trên một đồng vốn đầu tư và thực hiện các nỗ lực thúc đẩy hiệu quả hoạt động đầu tư.

- Phân tích tình hình doanh thu, chi phí và hiệu quả kinh doanh của Công ty, quản lý tình hình sử dụng tài sản nhằm bảo toàn và sử dụng có hiệu quả nguồn vốn.

- Đánh giá thành quả các bộ phận trong việc thực hiện mục tiêu chung của Công ty.

3.2.2.2 Trung tâm doanh thu

Mục tiêu: Đảm bảo hoàn thành và vượt mức chỉ tiêu doanh thu bán hàng mà Công ty đã đề ra trong kế hoạch.

Nhiệm vụ:

- Giới thiệu sản phẩm của Công ty đến khách hàng và xây dựng mối quan hệ với khách hàng, có chính sách bán hàng phù hợp để mở rộng thị trường tiêu thụ, tăng doanh số hàng bán ra.

- Thu tiền kịp thời, điều chỉnh số dư nợ của khách hàng ở mức cho phép.

- Chủ động điều hành và chịu trách nhiệm về doanh thu trong phạm vi quản lý của mình.

3.2.2.3 Trung tâm chi phí

Mục tiêu: Giảm thiểu chi phí thông qua việc kiểm soát chi phí và tối đa hóa sản lượng sản xuất nhưng vẫn đảm bảo được chất lượng.

Nhiệm vụ: Thực hiện sản xuất theo kế hoạch, theo dõi và quản lý chất lượng sản phẩm và nhân viên tại bộ phận mình theo dõi, thực hiện việc tiết kiệm chi phí.

3.3 TỔ CHỨC CÔNG TÁC KẾ TOÁN THEO YÊU CẦU ĐÁNH GIÁ CÁC TRUNG TÂM TRÁCH NHIỆM Ở CÔNG TY

3.3.1 Tổ chức tài khoản kế toán gắn với các trung tâm trách nhiệm ở Công ty

Để tạo điều kiện cho việc lập dự toán, kiểm soát và phân tích theo các trung tâm trách nhiệm; trên cơ sở đó tìm kiếm các biện pháp quản lý có hiệu quả, Công ty cần kết hợp mã số của từng trung tâm trách nhiệm với từng tài khoản có liên quan

CÁC TRUNG TÂM TRÁCH NHIỆM THEO MÃ SỐ

Mã số	Trung tâm trách nhiệm	Trách nhiệm
100 110 120 ...	Trung tâm chi phí định mức Aminazin bao đường Aminazin 1,25% - 2ml ...	Quản đốc phân xưởng
200 210 220 230 ...	Trung tâm chi phí tùy ý Phòng Hành chính – Nhân sự Phòng Kế hoạch – Sản xuất Phòng Tài chính – Kế toán ...	Tổng Giám đốc TP Hành chính – Nhân sự TP Kế hoạch – Sản xuất TP Tài chính – Kế toán ...
300 310 320 330	Trung tâm doanh thu Chi nhánh Miền Trung Chi nhánh Hà Nội Chi nhánh TP Hồ Chí Minh	Phó Tổng Giám đốc Kinh doanh Trưởng Chi nhánh Miền Trung Trưởng Chi nhánh Hà Nội Trưởng Chi nhánh TP Hồ Chí Minh
400	Trung tâm đầu tư và lợi nhuận	Tổng Giám đốc

BẢNG DANH MỤC CÁC TÀI KHOẢN

Số hiệu	Tên tài khoản	Mã số	Diễn giải
621	Chi phí NVL TT	621.100	CP NVL thực tế của trung tâm chi phí
		621.110	CP NVL thực tế sản xuất Aminazin bao đường
		621.120	CP NVL thực tế sản xuất Aminazin 1,25% - 2ml
		621.130	CP NVL thực tế sản xuất Amitritylin 25mg
	
...
511	Doanh thu bán hàng	511.300	Doanh thu thực tế của trung tâm doanh thu
		511.310	Doanh thu thực tế của Chi nhánh Miền Trung
		511.320	Doanh thu thực tế của Chi nhánh Hà Nội
		511.330	Doanh thu thực tế của Chi nhánh Hồ Chí Minh

3.3.2 Tổ chức lập dự toán tại các trung tâm trách nhiệm ở Công ty

3.3.2.1 Tổ chức lập dự toán tại trung tâm chi phí

Các kế hoạch chi phí của Công ty đều là kế hoạch tĩnh, do đó, thông tin chưa đáp ứng được yêu cầu phân tích, đánh giá tình hình biến động chi phí cũng như các quyết định kinh doanh của nhà quản trị. Chính vì vậy, cần phải xây dựng dự toán linh hoạt để đáp ứng các yêu cầu trên khi mức hoạt động thực tế khác với mức hoạt động theo dự toán.

3.3.2.2 Tổ chức lập dự toán tại trung tâm doanh thu

Mặc dù Công ty đã lập kế hoạch doanh thu, nhưng chưa chi tiết để đánh giá trách nhiệm quản lý được cụ thể. Do đó, khi xây dựng dự toán Công ty cần phải có sự kết hợp với các Chi nhánh.

3.3.2.3 Tổ chức lập dự toán tại trung tâm đầu tư và lợi nhuận

Dự toán kết quả kinh doanh ở Công ty được lập theo phương pháp toàn bộ, do đó để đánh giá chính xác hơn hiệu quả hoạt động

kinh doanh, Công ty cần lập dự toán kết quả kinh doanh theo số dư đảm phí.

Hiện tại, Công ty chưa có dự toán nào thể hiện hiệu quả đầu tư, theo tác giả, Công ty nên thêm dự toán về hiệu quả đầu tư.

3.3.3 Tổ chức báo cáo kế toán ở các trung tâm trách nhiệm ở Công ty

3.3.3.1 Báo cáo kế toán của trung tâm chi phí

Trách nhiệm của trung tâm chi phí là phải tối thiểu hóa chi phí nhưng vẫn phải đảm bảo được tiến độ sản xuất, và chất lượng sản phẩm. Vì vậy, người quản lý phải phân tích và xác định các nguyên nhân gây biến động chi phí để đánh giá, và trên cơ sở đó đề xuất các biện pháp thực hiện cho kỳ sau.

3.3.3.2 Báo cáo kế toán của trung tâm doanh thu

Định kỳ, dựa trên báo cáo doanh thu của từng Chi nhánh, Phòng Tài chính – Kế toán tổng hợp để lập báo cáo doanh thu tiêu thụ toàn Công ty.

3.3.3.3 Báo cáo thực hiện của trung tâm đầu tư và lợi nhuận

Căn cứ vào báo cáo doanh thu và các báo cáo chi phí, dự toán và thực tế Trưởng phòng Tài chính – Kế toán lập báo cáo lợi nhuận để đánh giá kết quả hoạt động của Công ty.

Dựa trên báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh, Phòng Tài chính – Kế toán lập báo cáo hiệu quả đầu tư.

3.4 ĐÁNH GIÁ THÀNH QUẢ CỦA CÁC TRUNG TÂM TRÁCH NHIỆM Ở CÔNG TY CỔ PHẦN DƯỢC DANAPHA

3.4.1 Đánh giá thành quả của trung tâm chi phí

Dựa trên bảng phân tích biến động chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, chi phí nhân công trực tiếp, ta có thể đánh giá như sau:

- Chi phí nguyên vật liệu trực tiếp của sản phẩm Aminazin bao đường thực tế cao hơn dự toán 11.187.520đ, do định mức hao phí một số vật liệu tăng so với kế hoạch làm chi phí tăng 167.238 đ, bên cạnh đó, giá cả một số vật liệu đầu vào tăng làm chi phí tăng 11.020.282đ. Tương tự như vậy, ta có thể phân tích chi phí nguyên vật liệu trực tiếp cho các sản phẩm còn lại.

- Chi phí nhân công trực tiếp thực tế cao hơn dự toán 158.946.588đ, do khối lượng sản xuất các sản phẩm tăng làm chi phí tăng 98.107.100đ, đơn giá nhân công sản xuất các sản phẩm tăng làm chi phí tăng 60.839.488đ.

Đồng thời, số lượng sản xuất tăng, định phí sản xuất chung giảm so với kế hoạch, nhưng vẫn đảm bảo được hiệu quả hoạt động, điều này cho thấy quá trình kiểm soát chi phí ở Phân xưởng sản xuất khá chặt chẽ.

3.4.2 Đánh giá thành quả của trung tâm doanh thu

Để đánh giá tình hình tiêu thụ ở từng Chi nhánh, Công ty cần thực hiện việc quy đổi các sản phẩm theo đơn vị sản phẩm chuẩn quy đổi, và xác định đơn giá bình quân trên từng viên.

Cụ thể tại Chi nhánh miền Trung: doanh thu thực tế tăng so với dự toán là 1.023.737.012đ, do sự tác động của hai nhân tố sau: giá bán bình quân thực tế so với kế hoạch giảm đã làm cho doanh thu giảm 58.449.226 đ; sản lượng tiêu thụ tăng đã làm cho doanh thu tăng 1.082.186.238 đ. Nguyên nhân chính là do hiện nay có thêm nhiều mặt hàng thuốc thay thế của các hãng dược phẩm khác thâm nhập vào thị trường miền Trung, do đó Chi nhánh đã hạ giá bán để giữ khách hàng, đồng thời Chi nhánh cũng đã có nhiều nỗ lực trong việc tìm kiếm nguồn khách hàng mới.

Thực hiện việc phân tích tương tự đối với Chi nhánh Hà Nội, Chi nhánh TP Hồ Chí Minh.

Như vậy, qua việc phân tích biến động doanh thu, Công ty có cơ sở đánh giá trách nhiệm và thành quả của mỗi Chi nhánh, và có sự điều chỉnh trong quản trị bán hàng cho hợp lý.

3.4.3 Đánh giá thành quả của trung tâm đầu tư và lợi nhuận

Để đánh giá thành quả của trung tâm đầu tư và lợi nhuận, phải dựa vào báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh và báo cáo hiệu quả đầu tư. Ta có thể đánh giá kết quả như sau:

- Doanh thu của Công ty tăng so với dự toán 1.096.180.480đ và lợi nhuận tăng 775.087.209đ. Lợi nhuận của Công ty tăng chủ yếu là do Công ty đã tăng khối lượng sản phẩm tiêu thụ; bên cạnh đó, các phòng ban chức năng đã thực hiện tốt việc tiết kiệm chi phí, đã làm cho chi phí bán hàng, quản lý doanh nghiệp giảm so với dự toán. Nhìn chung, Công ty đã thực hiện tốt dự toán lợi nhuận.

- Tỷ lệ lợi nhuận sau thuế trên doanh thu đạt 12,46% tăng 7,98% so với dự toán, và số vòng quay của vốn 0,76 vòng tăng 0,02 vòng. Điều này đã làm cho tỷ lệ hoàn vốn đầu tư đạt 9,5%, tăng 10,72% so với dự toán. Như vậy, hiệu quả sử dụng vốn của Công ty cao hơn so với dự toán.

- Doanh thu tăng 1.096.180.480đ so với dự toán, lợi nhuận sau thuế tăng, do đó sau khi trả chi phí sử dụng vốn, lợi nhuận để lại tại Công ty tăng từ 1.077.934.632 đ lên 1.354.932.975đ. Điều này cho thấy Công ty đã áp dụng tốt các biện pháp tăng doanh thu, đồng thời kiểm soát tốt chi phí ở các trung tâm chi phí.

Như vậy, từ kết quả phân tích ở trên, ta thấy hiệu quả đầu tư của Công ty được xem là tốt, các chiến lược của Công ty được xem là phù hợp và hiệu quả, công ty cần tiếp tục phát huy trong thời gian tới.

KẾT LUẬN

Hiện nay, quy mô hoạt động của Công ty Cổ phần dược Danapha ngày càng được mở rộng, việc thực hiện phân cấp quản lý cho các đơn vị trong Công ty là điều tất yếu. Theo đó, thông tin phục vụ chức năng quản lý đòi hỏi ngày càng cao về số lượng và chất lượng, nhằm giúp nhà quản lý Công ty kiểm soát và đánh giá tốt hơn trách nhiệm của các đơn vị, cá nhân trong việc góp phần hoàn thành mục tiêu chung của Công ty. Và hệ thống kế toán trách nhiệm được xem là công cụ quản lý hiệu quả và cần thiết để thu thập, xử lý và cung cấp thông tin này.

Tuy nhiên, để kế toán trách nhiệm thực sự là công cụ đắc lực trong hệ thống quản lý tại Công ty, đòi hỏi phải có sự tham gia tích cực của các bộ phận, cá nhân trong Công ty. Đồng thời, cũng cần phải có một số biện pháp hỗ trợ nhằm triển khai công tác kế toán trách nhiệm tại Công ty, cụ thể là:

- Nâng cao nhận thức của nhà quản trị về tầm quan trọng của kế toán quản trị nói chung và kế toán trách nhiệm nói riêng trong điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh ở Công ty.

- Có chính sách đào tạo nhân viên có đủ trình độ chuyên môn, nghiệp vụ.

- Ứng dụng công nghệ thông tin trong việc tổ chức phần mềm kế toán.