

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

NGUYỄN THANH TÙNG

TỔ CHỨC KẾ TOÁN TRÁCH NHIỆM
VỀ CHI PHÍ TẠI TỔNG CÔNG TY CỔ PHẦN DỆT MAY HÒA
THỊ ĐÀ NẴNG

Chuyên ngành : Kế toán

Mã số ngành : 60.34.30

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

- ĐÀ NẴNG, NĂM 2010 -

Công trình được hoàn thành tại
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

Người hướng dẫn khoa học: TS. NGUYỄN PHÙNG

Phản biện 1: TS. Trần Đình Khôi Nguyên

Phản biện 2: PGS.TS. Đặng Thị Loan

Luận văn được bảo vệ tại Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp Thạc sĩ
Quản trị kinh doanh hợp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày 26 tháng 9 năm
2010

** 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

Xuất phát từ yêu cầu và tính chất thông tin cung cấp cho các đối tượng bên trong và bên ngoài tổ chức có sự khác biệt nên thông tin kế toán được phân biệt thành thông tin KTTC và thông tin KTQT. Mặc dù KTQT mới được phát triển trong giai đoạn gần đây nhưng đã minh chứng được sự cần thiết và quan trọng của nó đối với công tác quản trị, điều hành các tổ chức, doanh nghiệp, đặc biệt là những đơn vị có quy mô lớn, hoạt động đa lĩnh vực, đa ngành trong phạm vi rộng. Kế toán quản trị nói chung và kế toán trách nhiệm nói riêng đã, đang và dần trở thành công cụ khoa học giúp nhà quản trị thực hiện tốt các chức năng hoạt động, kiểm soát và ra quyết định.

Xuất phát từ những yêu cầu khách quan đã nêu trên, tác giả đã quyết định chọn đề tài “*Tổ chức kế toán trách nhiệm về chi phí tại Tổng công ty cổ phần Dệt May Hòa Thọ Đà Nẵng*” làm đề tài nghiên cứu.

2. Mục đích nghiên cứu

- Trên cơ sở về lý luận trong và ngoài nước về kế toán trách nhiệm chi phí và thực trạng kế toán trách nhiệm chi phí tại Tổng công ty cổ phần dệt may Hòa Thọ, đề tài nghiên cứu đề xuất những giải pháp tổ chức hệ thống kế toán trách nhiệm về chi phí nhằm đảm bảo thông tin đánh giá hiệu quả và hiệu năng của các bộ phận (trung tâm) cụ thể tại trung tâm chi phí trách nhiệm tại Tổng công ty dệt may Hòa Thọ.

3. Đối tượng nghiên cứu

Luận văn tập trung nghiên cứu những nội dung cơ bản về kế toán trách nhiệm, nghiên cứu thực trạng tổ chức kế toán trách nhiệm chi phí tại Tổng công ty Dệt may Hòa Thọ Đà Nẵng như công tác lập kế hoạch, lập báo cáo kế toán theo từng cấp quản lý phục vụ đánh giá trách nhiệm về chi phí tại Tổng công ty Dệt may Hòa Thọ

4. Phạm vi nghiên cứu

Phạm vi nghiên cứu là văn phòng Tổng công ty dệt may Hòa Thọ và các đơn vị thành viên thuộc công ty: các công ty sợi, các công ty May và các phân xưởng sản xuất

5. Phương pháp nghiên cứu:

- Về mặt phương pháp luận, luận văn dựa vào phương pháp luận duy vật biện chứng làm cơ sở phương pháp luận

- Phương pháp cụ thể: luận văn sử dụng phương pháp thu nhập thông tin, tổng hợp số liệu, phương pháp phân tích so sánh đối chiếu và các phương pháp khoa học khác

6. Những đóng góp của đề tài

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận về kế toán trách nhiệm về chi phí trong doanh nghiệp

- Luận văn đánh giá được thực trạng tổ chức công tác kế toán nói chung và kế toán trách nhiệm chi phí nói riêng, phân tích những vấn đề còn hạn chế và nguyên nhân của những hạn chế đó tại Tổng Công ty Cổ phần dệt may Hòa Thọ Đà Nẵng,

- Nghiên cứu đưa ra những giải pháp hoàn thiện như: xây dựng mô hình phân quyền về quản lý tài chính, dự toán chi phí và thực hiện công tác đánh giá thành quả của các bộ phận bằng công cụ kết toán trách nhiệm tại Tổng công ty Dệt may Hòa Thọ Đà Nẵng.

6. Kết cấu đề tài

Ngoài phần *Mở đầu* và *Kết luận*, Luận văn gồm có 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về kế toán trách nhiệm về chi phí trong các doanh nghiệp

Chương 2: Thực trạng công tác tổ chức kế toán trách nhiệm chi phí tại Tổng công ty dệt may Hòa Thọ Đà Nẵng.

Chương 3: Giải pháp tổ chức kế toán trách nhiệm về chi phí tại Tổng công ty dệt may Hòa Thọ Đà Nẵng

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ KẾ TOÁN TRÁCH NHIỆM CHI PHÍ TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. Kế toán trách nhiệm và vai trò của kế toán trách nhiệm trong việc quản lý kiểm soát

1.1.1. *Khái niệm về kế toán trách nhiệm*

Kế toán trách nhiệm được hiểu là hệ thống thu thập và báo cáo các thông tin về doanh thu và chi phí theo nhóm trách nhiệm. 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

Theo PGS.TS. Phạm Văn Dược Trường Đại học kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh cho rằng: “ *Kế toán trách nhiệm là một hệ thống kế toán tập hợp kết quả theo từng lĩnh vực thuộc trách nhiệm cá nhân nhằm giám sát và đánh giá kết quả của từng bộ phận trong tổ chức*”

-Joseph G.Louderback III, Jay S. Holmen, Geraldine E. Dominiak(1999) nhấn mạnh đến tính kiểm soát của kế toán trách nhiệm. Theo tác giả, các nhà quản trị thực hiện kiểm soát thông qua hệ thống kiểm soát quản trị: “ *Kế toán trách nhiệm là sự thu thập và báo cáo thông tin được dùng để kiểm soát hoạt động và đánh giá quá trình thực hiện. Một hệ thống kế toán trách nhiệm là một hệ thống thông tin tại chính trong hệ thống kiểm soát quản trị nói chung*”

1.1.2. *Khái niệm về trung tâm trách nhiệm trong doanh nghiệp*

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. Có 4 loại trung tâm trách nhiệm chính là:

- Trung tâm chi phí:
- Trung tâm doanh thu:
- Trung tâm lợi nhuận.

- Trung tâm đầu tư:

1.1.3. Vai trò của kế toán trách nhiệm đối với việc quản lý kiểm soát

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

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

1.2. Phân cấp về quản lý và các công cụ được sử dụng để đánh giá trách nhiệm quản lý trong doanh nghiệp

1.2.1. Phân cấp về quản lý là nền tảng của kế toán trách nhiệm

Phân cấp quản lý gắn liền với nội dung kế toán trách nhiệm. Qua phân cấp quản lý sẽ xác định được quyền hạn và trách nhiệm ở mỗi cấp rõ ràng, nên có cơ sở cho việc đánh giá kết quả hoạt động hạt động của từng bộ phận, tìm ra nguyên nhân và hướng khắc phục. Mọi hoạt động của doanh nghiệp đều phải nằm trong tầm kiểm soát của nhà quản trị theo sự phân cấp từ cao đến thấp. Phân cấp quản lý vừa là tiền đề vừa là động lực thúc đẩy sự hình thành kế toán trách nhiệm

1.2.2. Công cụ được sử dụng để đánh giá trách nhiệm quản lý trong doanh nghiệp

Để đánh giá được thành quả của các trung tâm trách nhiệm thì kết quả thực tế của các trung tâm trách nhiệm sẽ được so sánh đối chiếu với số liệu dự toán ban đầu trên cả hai mặt hiệu quả và hiệu năng

1.3. Nội dung cơ bản của kế toán trách nhiệm chi phí trong Doanh nghiệp

1.3.1. Khái niệm và phân loại chi phí

1.3.1.1. Khái niệm về chi phí

Theo PGS.TS Trương Bá Thanh - Đại học kinh tế Đà Nẵng “*Chi phí được định nghĩa là giá trị tiền tệ của các khoản hao phí bỏ ra nhằm tạo ra các loại tài sản, hàng hóa hoặc các dịch vụ*”.

Theo PGS.TS Phạm Văn Dược - Đại học kinh tế thành phố Hồ Chí Minh, “*Chi phí được hiểu là giá trị của một nguồn lực bị tiêu dùng trong hoạt động sản xuất kinh doanh của tổ chức để đạt được một mục đích nào đó.*”

1.3.1.2. Phân loại chi phí

a, Phân loại chi phí theo chức năng hoạt động

* *Chi phí nguyên liệu, vật liệu trực tiếp:*

* *Chi phí nhân công trực tiếp:*

* *Chi phí sản xuất chung:*

* *Chi phí bán hàng:*

* *Chi phí quản lý doanh nghiệp:*

b, Phân loại chi phí theo mối quan hệ giữa chi phí với lợi nhuận xác định trong kỳ

Chi phí sản phẩm

Chi phí thời kỳ

c, Phân loại theo cách ứng xử của chi phí

* *Chi phí khả biến*

* *Chi phí bất biến*

* *Chi phí hỗn hợp*

1.3.2. Tổ chức thông tin dự toán làm căn cứ đánh giá trách nhiệm ở các bộ trung tâm trách nhiệm chi phí

1.3.2.1. Mục đích của thông tin dự toán trong các trung tâm trách nhiệm về chi phí

Dự toán có năm mục đích chủ yếu:

- Lập kế hoạch chi phí
- Làm thuận tiện quá trình truyền đạt và phân phối hoạt động trong tổ chức
- Phân bổ các nguồn lực
- Kiểm soát các khoản chi phí phát sinh và các hoạt động khác

- Đánh giá kết quả và khen thưởng

1.3.2.2. Nội dung tổ chức thông tin dự toán của trung tâm chi phí

Việc tổ chức dự toán ở trung tâm chi phí bao gồm các nội dung cơ bản là: dự toán về chi phí nguyên vật liệu; dự toán về chi phí nhân công; dự toán về chi phí sản xuất chung; dự toán về chi phí bán hàng và chi phí quản lý doanh nghiệp

a. Dự toán chi phí nguyên vật liệu trực tiếp:

Để lập dự toán CPNVLT, Tại công ty A đã xây dựng định mức vật liệu tiêu hao cho sản xuất 1 sản phẩm là 1 kg vật liệu X, với đơn giá định mức đã cho. Thì Dự toán NVLTT của công ty được lập theo như bảng sau :

Bảng 1.1. Dự toán chi phí nguyên vật liệu trực tiếp của công ty A

Chi tiêu	Quý				cả năm
	I	II	III	IV	
1. Số lượng TP cần sản xuất
2. Định mức vật liệu /sp (kg/sp)
3. Lượng vật liệu dung vào sản xuất.
4. Đơn giá vật liệu (1.000đ).
5. Chi phí NVL trực tiếp (1.000đ)

b. Dự toán chi phí nhân công trực tiếp

Ví dụ: để lập dự toán CPNCTT, công ty A đã xây dựng định mức lượng thời gian để sản xuất 1 sản phẩm trong thời gian cho phép, với đơn giá xác định. Dựa trên thông tin đã có, dự toán chi phí nhân công trực tiếp được lập:

Bảng 1.2. Dự toán chi phí nhân công trực tiếp của công ty A

Chi tiêu	Quý				Cả năm
	I	II	III	IV	
1. Số lượng TP cần sản xuất
2. Mức hao phí lao động /sp (giờ/sp)
3. Tổng mức hao phí lao động
4. Đơn giá giờ công (1.000đ).
5. Chi phí NC trực tiếp (1.000đ)

c. Dự toán chi phí sản xuất chung

$$\begin{array}{l} \text{Dự toán chi phí} \\ \text{sản xuất chung} \end{array} = \begin{array}{l} \text{Dự toán định phí} \\ \text{sản xuất chung} \end{array} + \begin{array}{l} \text{Dự toán biến phí} \\ \text{sản xuất chung} \end{array}$$

Bảng 1.3. Dự toán chi phí sản xuất chung của công ty A

Chỉ tiêu	Quý				Cả năm
	I	II	III	IV	
1. Tổng giờ công TT dùng vào SX (g)
2. Biến phí SXC/ giờ công (1.000đ/g)
3. Tổng biến phí SXC (1.000đ)
4. Định phí sản xuất chung (1.000đ)
5. Tổng chi phí SXC (1.000đ)

d. Dự toán chi phí bán hàng

$$\begin{array}{l} \text{Dự toán chi phí} \\ \text{bán hàng} \end{array} = \begin{array}{l} \text{Dự toán định phí} \\ \text{bán hàng} \end{array} + \begin{array}{l} \text{Dự toán biến phí} \\ \text{bán hàng} \end{array}$$

g. Dự toán chi phí quản lý doanh nghiệp

$$\begin{array}{l} \text{Dự toán biến} \\ \text{phí QLDN} \end{array} = \begin{array}{l} \text{Dự toán biến phí đơn} \\ \text{vị QLDN} \end{array} \times \begin{array}{l} \text{Sản lượng tiêu thụ} \\ \text{theo dự toán} \end{array}$$

1.3.3. Tổ chức thực hiện hệ thống thông tin kế toán trách nhiệm chi phí

Báo cáo bộ phận rất cần thiết cho các nhà quản lý trong việc phân tích hoạt động của các bộ phận trong tổ chức, đánh giá thành quả của bộ phận và người quản lý của từng bộ phận, cũng như trên phạm vi hoạt động toàn doanh nghiệp. , .

1.3.4. Xác định trách nhiệm báo cáo của các trung tâm trách nhiệm chi phí

Thành quả của mỗi trung tâm trách nhiệm được tổng hợp định kỳ trên một báo cáo thành quả. Báo cáo thành quả sẽ phản ánh kết quả tài chính chủ yếu theo thực tế và theo dự toán, đồng thời chỉ ra các chênh lệch giữa kết quả thực tế so với dự toán theo từng chỉ tiêu được chuyển tải trong báo cáo phù hợp với từng loại trung tâm trách nhiệm.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 1

Kế toán quản trị nói chung và kế toán trách nhiệm về chi phí nói riêng trong một doanh nghiệp là công cụ hữu ích giúp nhà lãnh đạo quản lý hiệu quả hơn, ngoài ra còn hỗ trợ cho quản lý đo lường và kiểm soát kết quả các bộ phận, Kế toán quản trị vận dụng hệ thống kế toán trách nhiệm để phân loại cấu trúc tổ chức thành các trung tâm trách nhiệm, trên cơ sở đó đánh giá kết quả của từng bộ phận dựa trên trách nhiệm được giao cho bộ phận

Tóm lại, trong chương 1 của luận văn, tác giả đã khái quát chung về kế toán trách nhiệm về chi phí như khái niệm, phân loại, và sự hình thành các trung tâm, các bộ phận trực thuộc trung tâm chi phí và các quan điểm đánh giá thành quả trung tâm chi phí (trung tâm chi phí chuẩn và trung tâm chi phí tùy ý) từ đây sẽ tạo nền cho việc tổ chức công tác kế toán trách nhiệm về chi phí tại Tổng Công ty cổ phần dệt may Hòa Thọ Đà Nẵng.

Việc đánh giá đầy đủ và chính xác thành quả quản lý của các cấp quản trị sẽ giúp doanh nghiệp có được những thông tin quan trọng trong việc đưa ra những phương thức hiệu quả nhất hướng đến mục tiêu chung của tổ chức.

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG TỔ CHỨC KẾ TOÁN TRÁCH NHIỆM CHI PHÍ TẠI TỔNG CÔNG TY DỆT MAY HÒA THỌ ĐÀ NẴNG

2.1. Tổng quát về tình hình hoạt động và tổ chức quản lý tại Tổng công ty Cổ phần Dệt may Hòa Thọ (HOTEXCO)

2.1.1. Quá trình hình thành, phát triển và đặc điểm sản xuất kinh doanh của Tổng Công ty

Được thành lập từ năm 1962, tiền thân có tên là Nhà máy Dệt Hoà Thọ

(SICOVINA) thuộc Công ty Kỹ nghệ Bông vải Việt Nam. Năm 1975, khi thành phố Đà Nẵng được giải phóng Nhà máy Dệt Hoà Thọ được chính quyền tiếp quản và đi vào hoạt động trở lại vào ngày 21/04/1975.

Địa chỉ Công ty: 36 Ông Ích Đường – Thành phố Đà Nẵng

Tên đối ngoại: HOÀ THỌ TEXTILE GARMENT COMPANY

Tên giao dịch: HOTEXCO Email: HOTEXCO@dng.vnn.vn

Điện thoại: (0511) 846290 – 846217 Fax: 846511- 846116

Số tài khoản: 701A00007 tại ngân hàng Công Thương Đà Nẵng

Hiện nay Tổng công ty dệt may Hòa Thọ Đà Nẵng có 09 đơn vị trực thuộc:

2.1.2. Cơ cấu tổ chức quản lý tại Tổng công ty dệt may Hòa Thọ Đà Nẵng.

2.1.2.1. Cơ cấu tổ chức và quản lý tại HOTEXCO

Sơ đồ: 2.1. Sơ đồ cơ cấu tổ chức quản lý tại Tổng công ty Cổ phần Dệt may Hòa Thọ.

2.1.2.2. Chức năng, nhiệm vụ của từng đơn vị, bộ phận

Là cơ quan có thẩm quyền cao nhất quyết định mọi vấn đề quan trọng của công ty theo Luật Doanh nghiệp và Điều lệ công ty

2.2. Thực trạng công tác kế toán nói chung và Tổ chức kế toán trách nhiệm chi phí nói riêng tại HOTEXCO

2.2.1. Tổ chức công tác kế toán ở Tổng công ty

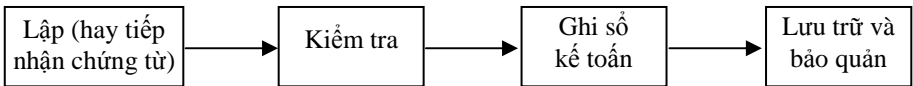
2.2.1.1. Tổ Chức bộ máy kế toán tại Tổng Công ty

Phù hợp với phân cấp quản lý tài chính, Tổng công ty đã tổ chức kế toán theo mô hình phân tán, gồm bộ máy kế toán ở văn phòng Tổng công ty và bộ máy kế toán ở các đơn vị thành viên

2.2.1.2. Tổ chức công tác kế toán Tổng công ty

a, Tổ chức chứng từ và sổ kế toán:

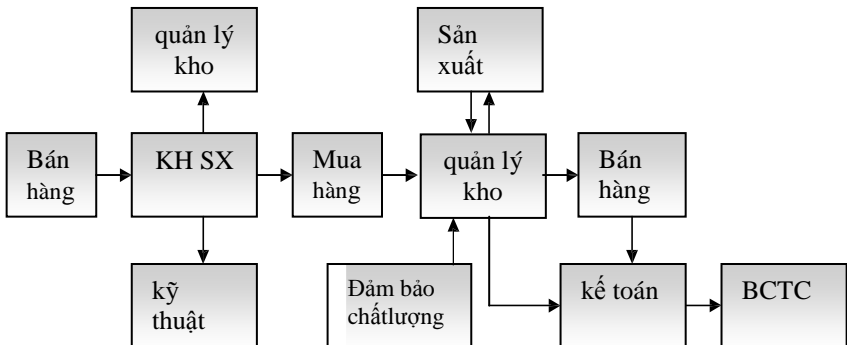
Các chứng từ kế toán tại HOTEEXCO hiện nay bao gồm các chứng từ được lập tại văn phòng tổng công ty, chứng từ lập tại các đơn vị thành viên và chứng từ được lập tại các đơn vị bên ngoài tổng công ty. Quy trình luân chuyển chứng từ tại HOTEEXCO nói chung được tổ chức theo trình như sau:



Sơ đồ 2.4. Quy trình luân chuyển chứng từ tại Tổng công ty

b. Ứng dụng tin học trong kế toán

Phần mềm kế toán hiện đang được sử dụng tại Tổng công ty dệt may Hòa Thọ là phần mềm Bravo.



Sơ đồ 2.5: Sơ đồ luân chuyển dữ liệu giữa các bộ phận

2.2.2. Tổ chức kế toán trách nhiệm về chi phí tại HOTEXCO

2.2.2.1. Công tác lập kế hoạch về chi phí

Hàng năm vào cuối quý III, Ban Giám Đốc, trưởng bộ phận quản lý tài chính và tất cả các trưởng bộ phận còn lại sẽ có buổi họp để đánh giá tình hình thực hiện kế hoạch của năm hiện tại và kết quả thực hiện được, phân tích nguyên nhân chưa đạt kế hoạch, đưa ra biện pháp chỉnh sửa cho các tháng còn lại và thiết lập kế hoạch kinh doanh cho năm tiếp theo.

* Kế hoạch về chi phí NVL trực tiếp

Ví dụ số liệu tại Nhà máy sợi, Cuối năm 2008, căn cứ vào số lượng sản phẩm dự kiến sản xuất trong Quý 1 năm 2009,

Bảng 2.1. Kế hoạch chi phí nguyên vật liệu trực tiếp

(Nhà máy sợi Hòa Thọ - Tổng công ty cổ phần dệt may Hòa Thọ)

Chỉ tiêu	ĐVT	Q1/ 2009
1. Khối lượng sản phẩm dự kiến sản xuất	Kg	1.500.000
2. Định mức lượng nguyên vật liệu tiêu hao của 1kg		1,04
3. Khối lượng nguyên vật liệu trực tiếp cần cho SX	Kg	1.560.000
4. Đơn giá mua nguyên vật liệu	đ/kg	20.000
5. Chi phí nguyên vật liệu trực tiếp	Tr.đồng	31.200

* Kế hoạch về chi phí nhân công

Để chuẩn bị nhân lực phục vụ cho năm tài chính mới, đầu tháng Chín phòng nhân sự công ty sẽ phân phát mẫu yêu cầu về tình hình nhân sự của mỗi bộ phận trong năm mới. Cuối cùng, căn cứ trên các quyết định về tình hình nhân sự, mức lương cơ bản và chính sách thưởng cho năm mới, Trưởng bộ phận nhân sự sẽ lập kế hoạch chi tiết về nhân lực, tiền lương, tiền thưởng, BHXH, BHYT, BHTN và các chi phí khác phát sinh ở mỗi bộ phận theo từng tháng trong năm.

- Minh họa số liệu tại Nhà máy sợi dự kiến Quý 1 năm 2009

Bảng 2.2. Kế hoạch chi phí nhân công trực tiếp

(Nhà máy sợi Hòa Thọ - Tổng công ty cổ phần dệt may Hòa Thọ)

Chỉ tiêu	ĐVT	Q1/2009
1. Số lượng công nhân trực tiếp sản xuất	Người	655
- PX1:		428
- PX 2:		227
2. Tiền lương bình quân 1 tháng / 1 công nhân sản xuất	Đồng	2.080.000
3. Tổng chi phí nhân công trực tiếp	Triệu đồng	1.362,4

* Các kế hoạch về chi phí gián tiếp

Bảng 2.3. Kế hoạch chi phí sản xuất chung

(Nhà máy sợi Hòa Thọ - Tổng công ty cổ phần dệt may Hòa Thọ)

Chỉ tiêu	ĐVT	Q1
1. Số lượng nhân viên quản lý phân xưởng	Người	50
2. Tiền lương bình quân 1 tháng / 1 người	Đồng	2.500.000
3. Bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, BHYT, kinh phí công đoàn 1 tháng / 1 người	Đồng	500.000
4. Chi phí tiền lương và bảo hiểm xã hội 1 tháng / 1 người	Đồng	3.000.000
5. Tổng chi phí tiền lương và bảo hiểm xã hội	1.000 đồng	150.000
6. Chi phí vật liệu phụ	1.000 đồng	400.000
7. Chi phí công cụ dụng cụ dùng cho sản xuất	1.000 đồng	250.000
8. Chi phí khấu hao tài sản cố định	1.000 đồng	1.200.000
9. Chi phí tiền điện, tiền nước và các chi phí khác	1.000 đồng	600.000
10. Tổng cộng chi phí sản xuất chung	1.000 đồng	2.600.000

Trên cơ sở các kế hoạch về chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, kế hoạch chi phí nhân công trực tiếp và kế hoạch chi phí sản xuất chung đã được lập Giám Đốc nhà máy Sợi Hòa Thọ thống kê và lập kế hoạch cho tổng chi phí sản xuất 1.500 tấn (sợi này được chế biến từ nguyên liệu là bông thu mua trong và ngoài nước) như sau:

Bảng 2.4. Kế hoạch chi phí sản xuất Quý 1: 1.500 tấn Sợi PE

(Nhà máy sợi Hòa Thọ - Tổng công ty cổ phần dệt may Hòa Thọ)

STT	Chỉ tiêu	ĐVT	Q1
1	Chi phí nguyên vật liệu trực tiếp	triệu đồng	31.200
2	Chi phí nhân công trực tiếp	triệu đồng	1.362,4
3	Chi phí sản xuất chung	triệu đồng	2.600
Tổng cộng		triệu đồng	35.162,4

Từ kế hoạch chi phí này kết hợp với các chi phí bán hàng và chi phí quản lý, Nhà máy chế biến sợi, xây dựng nên kế hoạch chi phí toàn Nhà máy cho năm tiếp theo..

2.2.2.2. Tổ chức hệ thống báo cáo kế toán trách nhiệm chi phí sử dụng tại Tổng Công ty

Các trung tâm chi phí được xây dựng trên 3 cấp độ:

- Cấp độ 1: các trung tâm chi phí được chi tiết đến cho từng phòng ban và là loại thường được sử dụng nhất. Các chi phí này sẽ được phân bổ đến cho từng sản phẩm theo những tiêu thức nhất định.
- Cấp độ 2: các trung tâm chi phí được chi tiết đến từng dây chuyền sản xuất, dùng để tập hợp các chi phí chung phát sinh trên mỗi dây chuyền sản xuất.
- Cấp độ 3: Các trung tâm chi phí này được chi tiết đến cho từng loại sản phẩm.

Qua khảo sát tại các đơn vị thuộc Tổng Công ty Dệt may Hòa thọ, Nhà máy sợi Hòa Thọ, nhà may Hóa Thọ 2, các báo cáo bao gồm:

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

a. Báo cáo về tình hình sử dụng vật liệu tại Hotexco

Chi phí nguyên vật liệu phát sinh trong quá trình thu mua, bảo quản và đưa vào sử dụng cho sản xuất. Tương ứng với sự vận động của dòng chi phí nguyên vật liệu là trách nhiệm của các bộ phận có liên quan

b, Báo cáo về chi phí nhân công

Cuối tháng căn cứ vào sản lượng nhập kho kèm theo quyết định duyệt đơn giá tiền lương, kế toán lương lập ra bảng quyết toán tiền lương. Bảng này sẽ gửi lên Tổng công ty, nếu bảng quyết toán tiền lương này được Tổng Công ty duyệt thì kế toán công ty sẽ bắt đầu phân bổ tiền lương.

$$\frac{\text{Tiền lương đưa vào giá thành}}{\text{Đơn giá tiền lương}} = \text{X} \frac{\text{Sản lượng quy về chi số NE32}}{\text{NE32}}$$

$$\frac{\text{Sản lượng quy về chi số NE32 của sản phẩm } i}{\text{Số lượng sản phẩm } i \text{ hoàn thành}} \times \text{X} \frac{\text{Chỉ số của } Sp \text{ } i}{32}$$

c, Báo cáo tổng hợp khác phục vụ công tác quản lý chi phí

* Bảng tổng hợp chi phí sản xuất theo từng sản phẩm: được nêu trong bảng 2.11 – Quý 1 /2009

(Nguồn Nhà máy may Hòa Thọ 2 - Tổng công ty cổ phần Dệt may Hòa Thọ – xem phụ lục)

* Báo cáo phân tích hiệu quả HĐKD (bảng 2-12– xem phụ lục)

d, Chi phí bộ phận phục vụ và phân bổ chi phí bộ phận phục vụ tại các đơn vị thành viên

Chi phí bộ phận phục vụ tại các đơn vị thành viên là các chi phí thuộc hoạt động của các phòng ban chức năng như: Phòng in ấn, Phòng tổ chức hành chính, Phòng kinh doanh, Phòng kế toán, Phòng kỹ thuật..

2.2.3. Đánh giá thực trạng tổ chức hệ thống kế toán trách nhiệm chi phí tại HOTEXCO.

2.2.3.1 Ưu điểm

* Cơ cấu tổ

* Về hệ thống báo cáo kế toán

2.2.3.2. Khuyết điểm

KẾT LUẬN CHƯƠNG 2

Qua nghiên cứu thực tế công tác kế toán trách nhiệm quản lý về chi phí tại Tổng Công ty Cổ phần dệt may Hòa Thọ tác giả có thể kết luận cho đến thời điểm này bộ máy kế toán quản trị tại công ty vẫn chưa thiết lập được một hệ thống kế toán trách nhiệm quản lý nói chung và trách nhiệm về chi phí nói riêng theo đúng nghĩa, điều này cũng có nghĩa công ty chưa có một tiêu thức rõ ràng để đánh giá trách nhiệm quản lý chi phí của các cấp quản trị.

Tuy nhiên công ty có những cơ sở thuận lợi ban đầu cho việc xây dựng một hệ thống kế toán trách nhiệm chi phí hiệu quả, có thể khái quát những thuận lợi tiêu biểu như sau:

- Công ty có một hệ thống phân chia phân nhiệm rõ ràng, không chồng chéo.

- Công tác lập kế hoạch dự toán được công ty thực hiện đều đặn hàng hàng quý và khá nghiêm túc.

- Cùng với việc phân công trách nhiệm rõ ràng thì hệ thống các trung tâm chi phí, khá chi tiết sẽ giúp cho việc phân chia chi phí theo quyền kiểm soát một cách dễ dàng chính xác. Đây là một yêu cầu rất cần thiết khi xây dựng một hệ thống kế toán trách nhiệm quản lý chi phí trong tương lai.

- Công tác kế toán của công ty được sự hỗ trợ rất hiệu quả của phần mềm Bravo. Phần mềm này cho phép người sử dụng phát triển các biểu mẫu báo cáo theo yêu cầu sử dụng. Đây cũng là một điều kiện không thể thiếu để xây dựng một hệ thống kế toán trách nhiệm chi phí thành công.

CHƯƠNG 3

GIẢI PHÁP TỔ CHỨC KẾ TOÁN TRÁCH NHIỆM CHI PHÍ TẠI TỔNG CÔNG TY CỔ PHẦN DỆT MAY HÒA THỌ

Qua đánh giá thực tế công tác kế toán quản trị HOTEXCO, với những ưu và nhược điểm được trình bày ở phần trên có thể nói cơ cấu tổ chức tại công ty đã giúp định hình được các trung tâm trách nhiệm về quản lý chi phí một cách khá rõ nét, vấn đề còn lại là hoàn thiện các trung tâm trách nhiệm này qua việc vận dụng các kiến thức về kế toán quản trị nói chung và về kế toán trách nhiệm để xây dựng và tạo thành một hệ thống đánh giá trách nhiệm của các cấp quản trị tại công ty một cách rõ ràng nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp. Việc hoàn thiện cần được tập trung vào các vấn đề sau đây:

- Tổ chức xây dựng mô hình phân quyền quản lý các trung tâm kế toán trách nhiệm về chi phí
 - Hoàn thiện quá trình lập dự toán về chi phí .
 - Xây dựng báo cáo thành quả bộ phận của các trung tâm trách nhiệm về quản lý chi phí .
 - Thực hiện công tác đánh giá thành quả bộ phận bằng các công cụ của kế toán trách nhiệm.

3.1. Tổ chức xây dựng mô hình phân quyền quản lý các trung tâm kế toán trách nhiệm về chi phí

Việc phân chia các trung tâm trách nhiệm sẽ tạo ý tưởng cho lãnh đạo công ty trong việc thiết lập một mô hình cơ cấu tốt nhất cho tổ chức, phân chia trách nhiệm quản lý lập kế hoạch, phân tích, báo cáo, tách bạch theo nhóm hoạt động nhằm phát huy tối đa nguồn lực và thuận tiện cho quản lý

Xét về gốc độ phân cấp quản lý chi phí tài chính thì có thể xây dựng mô hình các trung tâm trách nhiệm chi phí ở Công ty được thiết lập gồm 03 cấp quản lý chi phí:

- Cấp cao nhất là xét trên toàn Tổng Công ty thì trung tâm trách nhiệm này sẽ chịu trách nhiệm toàn diện mọi mặt về chi phí hoạt động của Công ty, nhà quản trị cấp cao là Tổng Giám đốc Công ty.

- Cấp thứ hai: Các đơn vị thành viên trực thuộc Tổng Công ty chịu trách nhiệm quản lý về chi phí của các đơn vị này là Giám đốc các Nhà máy và Giám đốc Bộ phận phòng ban.

- Cấp thứ ba: Các phân xưởng sản xuất, nhà quản trị các trung tâm trách nhiệm ở cấp này là các quản đốc phân xưởng

3.2. Hoàn thiện quá trình lập dự toán chi phí.

3.2.1. Phân loại các khoản chi phí phát sinh tại HOTEXCO

3.2.1.1. Phân loại các khoản chi phí phát sinh tại HOTEXCO theo khả năng kiểm soát và theo cách ứng xử với mức độ hoạt động

Đối với nhà quản trị, một khoản chi phí được xác định là kiểm soát được hay không kiểm soát được tùy thuộc vào quyền quyết định của nhà quản trị về sự phát sinh của nó

3.2.1.2. Định dạng các tài khoản chi phí trên hệ thống kế toán Bravo

Định dạng các tài khoản chi phí theo cách ứng xử Để đáp ứng được yêu cầu của kế toán quản trị, các tài khoản chi phí phải được thể hiện trên báo cáo thành quả bộ phận theo cách ứng xử, tức là trên báo cáo phải có tiêu thức để phân biệt được định phí và biến phí

3.2.2. Lập dự toán các khoản chi phí

Hiện nay Tổng công ty dệt may Hòa thọ đã triển khai công tác lập kế hoạch về các khoản mục chi phí, tuy vậy vẫn chưa phản ánh chi tiết hết các khoản mục chi tiết về các chi phí phát sinh một các đầy đủ như kế hoạch về chi phí vật liệu, chi phí lao động, chi phí sản xuất.. các kế hoạch lập ở dạng tĩnh vì thế chưa đáp ứng kịp thời và đầy đủ thông tin cho các cấp quản trị đưa ra các quyết định về sản xuất kinh doanh. Vì vậy tại Hotexco cần xây dựng bảng dự toán từ đó có thể đáp ứng được

các yêu cầu thực tế phục vụ cho công tác quản lý theo các dự toán tính, cụ thể các khoản chi cho các bộ phận cần chi tiết như:

- Về chi phí NVL trực tiếp cần tách ra chi phí thu mua trong nước và nhập khẩu

- Về các khoản chi phí nhân công trực tiếp gồm chi phí về các khoản lương, thưởng, BHXH, BHYT, KPCĐ và BHTN phải trả cho công nhân tham gia lao động sản xuất tại tổng công ty

- Về chi phí sản xuất chung cần được tách ra hai phần riêng biệt là định phí sản xuất chung và biến phí sản xuất chung khi lập dự toán.

Tác giả Minh họa điển hình bảng dự toán linh hoạt cho các mức sản xuất trong một quý(cụ thể quý 1 năm 2009) cho các mức sản xuất tương ứng: 1.500 tấn; 1.550 tấn và 1.600 tấn. Tuy nhiên để lập dự toán linh hoạt cho các mức linh hoạt cho các mức sản xuất 1.500 tấn, 1.550 tấn và 1.600 tấn, Công ty cần xác định cách ứng xử của chi phí, tức là phân loại chi phí thành biến phí và định phí như đã nói ở phần trên. Theo quy trình công việc thì các bộ phận lập kế hoạch tại Công ty phải xác định biến phí đơn vị dự toán như:

Bảng 3.1. Bảng tính biến phí đơn vị dự toán

(Nhà máy sợi Hòa Thọ) Quý 1 năm 2009

STT	Biến phí	ĐVT	Tổng biến phí dự toán	Tổng số lượng sản phẩm sản xuất dự toán	Biến phí đơn vị dự toán
Phân xưởng I					
1	Chi phí NVL TT	1.000 đ	13,507,500	1,500	9,005
2	Chi phí NC TT	1.000 đ	865,400	1,500	577
3	Biến phí sản xuất chung	1.000 đ	24,500	1,500	163
Phân xưởng II					
1	Chi phí NVL TT	1.000 đ	177,693,000	1,500	11,795
2	Chi phí NC TT	1.000 đ	497,000	1,500	331
3	Biến phí sản xuất chung	1.000 đ	555,000	1,500	370

Khi biên phí đơn vị dự toán đã được xác định, dự toán linh hoạt cho 3 mức sản xuất trên được lập như sau:

Bảng 3.2. Bảng dự toán chi phí linh hoạt theo mức sản xuất
(Nhà máy Sợi Hòa Thọ - Quý I năm 2009)

TT	Chỉ tiêu	ĐVT	Biên phí đơn vị dự toán linh hoạt	Dự toán linh hoạt		
				1500 tấn	1550 tấn	1600 tấn
Phân xưởng I		1000 đ	10,312	15,467,400	15,982,980	16,498,560
1	Biên phí sản xuất	1000 đ	9,735	14,617,400	15,104,647	15,591,893
A	Chi phí NVL TT	1000 đ	9,005	13,507,000	13,957,233	14,407,467
B	Chi phí NC TT	1000 đ	577	865,400	894,247	923,093
C	Biên phí SXC	1000 đ	163	245,000	253,167	261,333
2	Định phí SXC	1000 đ		850,000	878,333	906,667
Phân xưởng II		1000 đ	13,130	19,695,000	20,351,500	21,008,000
1	Biên phí sản xuất	1000 đ	12,496	18,745,000	19,369,833	19,994,667
A	Chi phí NVL TT	1000 đ	11,795	17,693,000	18,282,767	18,872,533
B	Chi phí NC TT	1000 đ	331	497,000	513,567	530,133
C	Biên phí SXC	1000 đ	370	555,000	573,500	592,000
2	Định phí SXC	1000 đ		950,000	981,667	1,013,333
Tổng cộng		1000 đ	23,442	35,162,400	36,334,480	37,506,560

3.3. Báo cáo thành quả bộ phận và đánh giá thành quả bộ phận bằng các công cụ của kế toán trách nhiệm

3.3.1. Báo cáo thành quả cáo bộ phận trung tâm chi phí

Thông qua việc phân tích các khoản mục chi phí tại HOTEXCO và cơ cấu phân chia trách nhiệm hiện tại, có thể thiết lập sơ đồ hệ thống kế toán trách nhiệm chi phí tại HOTEXCO như sau

3.3.2. Đánh giá thành quả bộ phận bằng các công cụ của kế toán trách nhiệm

Bảng:3.3 Báo cáo thực hiện dự toán chi phí sản xuất ở nhà máy sợi Hòa Thọ

Quý 1 năm 2009

Đơn vị tính: 1000 đồng

TT	Chỉ tiêu	Dự toán	Thực hiện	Chênh lệch	
				Số tuyệt đối	(%)
Phân xưởng I		15,467,400	14,884,100	-583,300	-3.77
1	Biên phí sản xuất	14,617,400	13,755,100	-617,300	-4.30
A	Chi phíNVL TT	13,507,000	12,995,000	-512,000	-3.79
B	Chi phí NC TT	865,400	760,100	105,300	-12.17
C	Biên phí sản xuất chung	245,000	255,000	10,000	4.08
3	Định phí sản xuất chung	850,000	874,000	24,000	2.82
Phân xưởng II		19,695,000	19,570,540	-124,460	-0.64
1	Biên phí sản xuất	18,190,000	18,025,000	-165,000	-0.91
A	Chi phíNVL TT	17,693,000	17,540,000	-153,000	-0.86
B	Chi phí NC TT	497,000	485,000	-12,000	-2.41
2	Biên phí sản xuất chung	555,000	559,000	4,000	0.72
3	Định phí sản xuất chung	950,000	986,540	36,540	3.85
Chi phí quản lý kinh doanh		965,000	972,325	7,325	0.76
Tổng cộng		36,127,400	35,426,965	-700,435	-1.94

Qua bảng, ta thấy chi phí sản xuất kinh doanh của Nhà máy sản xuất sợi giảm 1,94 % hay giảm 700.435.000 đồng so với dự toán, trong đó:

- Phân xưởng I hoàn thành tốt dự toán lập ra, chi phí sản xuất giảm với mức tuyệt đối so với dự toán là 583.300.000 đồng, tương ứng tỷ lệ giảm **3,77%**. Nguyên nhân là do:

+ Chí phí nguyên vật liệu trực tiếp và chi phí nhân công giảm so với dự toán, điều này nói lên rằng lãnh đạo tại phân xưởng I đã kiểm soát tốt tình hình sử dụng vật liệu và bố trí và sử dụng nguồn lao động hợp lý và hiệu quả.

+ Tuy nhiên biên phí sản xuất chung tăng với tỷ lệ 4,08 % và định phí sản xuất không giảm mà còn tăng tăng lên với tỷ lệ 2,82% so với dự

toán. Điều này là do quá trình kiểm soát một số chi phí khác như chi phí tiền điện, tiền nước, vật tư, công cụ ... của Quản đốc phân xưởng còn chưa chặt chẽ, dẫn đến sử dụng lãng phí.

- Phân xưởng II cung hoàn thành dự toán, chi phí sản xuất giảm 124.460.000 đồng, tương ứng tỷ lệ giảm 0.64 % so với dự toán.

- Mặt khác chi phí quản lý kinh doanh tại nhà máy tăng lên so với dự toán là 7.325.000 đồng (tỷ lệ tăng 0,76%). Qua con số trên thì có thể kết luận Lãnh đạo Nhà máy sợi cần có giải pháp tốt hơn nhằm kiểm soát khoản chi phí này, từ đó làm tăng lợi nhuận cho công ty.

Sau đây báo cáo tổng hợp chi phí toàn Công ty Cổ phần Dệt may Hòa Thọ, báo cáo này phản ánh mức độ thực hiện dự toán chi phí các các đơn vị thành viên cũng như tình hình thực hiện dự toán chi phí của toàn công ty

**Bảng: 3.4. Báo cáo đánh giá tổng hợp chi phí sản xuất Tổng công ty -
gắn trách nhiệm của từng bộ phận - Quý I năm 2009**

TT	Chỉ tiêu	Dự toán	Thực hiện	Chênh lệch		Người chịu trách nhiệm
				Số tuyệt đối	(%)	
Bộ phận trung tâm chi phí: Phân xưởng I						
1	Biến phí sản xuất	14,617,400	13,755,100	-862,300	- 5.90	Quản đốc phân xưởng I
A	Chi phí NVL TT	13,507,000	12,995,000	-512,000	-3.79	
B	Chi phí NC TT	865,400	760,100	105,300	-12.17	
C	Biến phí sản xuất chung	245,000	255,000	10,000	4.08	
3	Định phí sản xuất chung	850,000	874,000	24,000	2.82	
Tổng cộng		15,467,400	14,884,100	-583,300	-3.77	
Trung tâm chi phí: Nhà máy Sợi Hòa Thọ						
1	Phân xưởng I	15,467,400	14,884,100	-583,300	-3.77	Quản đốc PX I
2	Phân xưởng II	19,695,000	19,570,540	-124,460	-0.64	Quản đốc PX II
3	Chi phí quản lý	965,000	972,325	7,325	0.76	Giám đốc nhà máy
Tổng Cộng		36,127,400	35,426,965	-700,435	-1.94	Giám đốc nhà máy

Tổng Công ty Cổ phần dệt may Hòa Thọ - Đà Nẵng						
1	Nhà máy sợi Hòa Thọ	36,127,400	35,426,965	-700,435	-1.94	Giám đốc nhà máy
2	Nhà máy may Hòa Thọ 1	62,230,980	61,435,680	-795,300	-0.013	Giám đốc nhà máy
3	Nhà máy may Hòa Thọ 2	69,678,900	69,350,460	-328,440	-0.005	Giám đốc nhà máy
4	Nhà máy may Hòa Thọ 3	52,300,000	52,500,300	200,300	+0.004	Giám đốc nhà máy
5	Công ty may Hòa Thọ - Đông Hà	65,432,800	65,435,000	+2,200	+0.000	Giám đốc Công ty
6	Công ty may Hòa Thọ - Duy Xuyên	52,230,980	51,435,680	-795,300	-0.015	Giám đốc Công ty
7	Công ty may Hòa Thọ - Điện Bàn	19,678,900	19,350,460	-328,440	-0.017	Giám đốc Công ty
8	Công ty may Hòa Thọ - Hội An	22,300,000	22,500,300	+200,300	+0.009	Giám đốc Công ty
9	Công ty may Hòa Thọ - Quảng Nam	35,432,100	35,400,000	-32,100	-0.001	Giám đốc Công ty
10	Chi phí bán hàng	36,543,000	36,460,000	-83,000	-0.002	Tổng Giám đốc
11	Chi phí Quản lý Doanh nghiệp	12,365,700	12,670,900	+305,200	+0.025	Tổng Giám đốc
	Tổng Cộng	464,320,760	461,965,745	-2,355,015	- 0,51	Tổng Giám đốc

3.4. Điều kiện để tổ chức thành công hệ thống kế toán trách nhiệm và cho phí tại HOTEXCO

3.4.1 Về con người

Điều kiện đầu tiên để tổ chức xây dựng thành công hệ thống kế toán trách nhiệm nói chung và về chi phí nói riêng tại doanh nghiệp là vấn đề phân chia quyền hạn và trách nhiệm của các cấp quản trị phải được thực hiện rõ ràng và nghiêm túc bởi đó là cơ sở để đánh giá trách nhiệm sau này.

3.4.2. Về sự hỗ trợ của phần mềm kế toán

Đối với một doanh nghiệp sản xuất kinh doanh lớn như HOTEXCO để có thể xử lý một khối lượng dữ liệu khổng lồ một cách chính xác và nhanh chóng thì sự hỗ trợ của một phần mềm kế toán đủ mạnh là một đòi hỏi gần như tất yếu.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 3

Chương 3 đưa ra một số giải pháp tổ chức hệ thống kế toán trách nhiệm chi phí của Tổng công ty Dệt may Hòa Thọ Đà Nẵng dựa trên những ưu điểm và nhược điểm đã phân tích trong chương 2 nhằm góp phần đưa công tác kế toán quản trị của công ty trở thành một công cụ đắc lực phục vụ cho yêu cầu quản lý về chi phí.

Việc tổ chức xây dựng hệ thống kế toán trách nhiệm quản lý về chi phí xuất phát trên nguyên tắc khắc phục những nhược điểm mà công tác kế toán của công ty đang gặp phải đồng thời tận dụng và phát huy những ưu điểm hiện có để xây dựng thành công một hệ thống kế toán trách nhiệm quản lý chi phí mang tính khả thi cao, mang những đặc thù riêng của công ty, không gây xáo trộn lớn trong công tác tổ chức nhưng đồng thời cũng không xa rời những nguyên tắc cơ bản của kế toán trách nhiệm.

Các bước cần thiết phải thực hiện khi xây dựng hệ thống kế toán trách nhiệm chi phí tại Tổng công ty là:

- Hoàn thiện công tác lập dự toán chi phí tại doanh nghiệp theo từng bộ phận trung tâm trách nhiệm
- Định dạng các khoản chi phí theo khả năng kiểm soát của nhà quản trị căn cứ vào phân cấp quản lý và hệ thống trung tâm chi phí sẵn có.
- Định dạng các khoản chi phí tại công ty theo nguyên tắc ứng xử.
- Tổ chức xây dựng các báo cáo thành quả bộ phận trên hệ thống Bravo 6.3SE.
- Đánh giá thành quả bộ phận quản lý chi phí bằng các công cụ của kế toán trách nhiệm.

KẾT LUẬN

Trong xu thế hội nhập toàn cầu về kinh tế đang diễn ra mạnh mẽ hiện nay cũng như sự cạnh tranh trong nền kinh tế thị trường ngày càng khốc liệt, các doanh nghiệp Việt Nam đứng trước yêu cầu phải nâng cao hiệu quả quản lý, tiết kiệm chi phí để tồn tại và phát triển. Để làm được như vậy, thành quả quản lý của các nhà quản trị cần được xem xét và đánh giá một cách khách quan dựa trên những tiêu thức đo lường thích hợp.

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

Ngày nay, công tác kế toán kể cả kế toán quản trị được sự hỗ trợ tích cực và hiệu quả của các phần mềm kế toán. Tuy nhiên để thực hiện thành công kế toán trách nhiệm nói chung và quản lý về chi phí nói riêng, các doanh nghiệp trước tiên cần tổ chức được một hệ thống phân cấp, phân quyền rõ ràng, minh bạch và chặt chẽ trong doanh nghiệp. Đây là điều kiện đầu tiên để hệ thống kế toán trách nhiệm phát huy được tác dụng.