

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

---

**TÔN NỮ THANH THIÊN**

**XÂY DỰNG HỆ THỐNG KẾ TOÁN TRÁCH NHIỆM  
TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN BÓNG ĐÈN PHÍCH NƯỚC  
RẠNG ĐÔNG**

**Chuyên ngành : Kế toán**

**Mã số : 60.34.30**

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

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

**Đà Nẵng - Năm 2011**

## MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài

Xã hội ngày càng phát triển, hoạt động sản xuất kinh doanh càng được mở rộng, càng mang tính chất đa dạng, phức tạp. Để nâng cao được hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp, một trong những yêu cầu quan trọng là đòi hỏi tất cả các bộ phận trong doanh nghiệp phải phối hợp đồng bộ, nhịp nhàng với nhau, cùng nhau hoàn thành nhiệm vụ với cùng một mục đích là hướng đến mục tiêu chung. Vấn đề đặt ra là làm sao nhà quản trị thấy được sự vận hành và kết quả hoạt động của từng bộ phận, thấy được mặt tích cực, mặt hạn chế của từng bộ phận trong việc thực hiện mục tiêu chung của tổ chức. Kế toán trách nhiệm là một trong những công cụ có thể đáp ứng được yêu cầu trên. Kế toán trách nhiệm ra đời nhằm mục tiêu đánh giá trách nhiệm, đưa ra các chỉ tiêu theo dõi và đánh giá thường kỳ kết quả công việc của mỗi cá nhân, bộ phận trong tổ chức. Vì vậy, việc nghiên cứu và tổ chức vận dụng kế toán trách nhiệm là một yêu cầu cấp thiết.

Xuất phát từ những yêu cầu khách quan như vậy, tác giả vận dụng những lý luận của kế toán trách nhiệm vào thực tiễn để thực hiện đề tài : **“Xây dựng hệ thống kế toán trách nhiệm tại Công ty Cổ phần Bóng đèn Phích nước Rạng Đông”** làm đề tài nghiên cứu cho luận văn tốt nghiệp cao học.

### 2. Mục đích nghiên cứu

- Hệ thống hoá những lý luận cơ bản về kế toán trách nhiệm.
- Nghiên cứu thực trạng công tác kế toán tại Công ty cổ phần Bóng đèn phích nước Rạng Đông.
- Xây dựng hệ thống kế toán trách nhiệm, giúp cho việc đánh giá từng bộ phận (trung tâm) trách nhiệm tại Công ty.

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

- Đối tượng nghiên cứu: Những nội dung cơ bản về kế toán trách nhiệm, áp dụng trong phạm vi doanh nghiệp sản xuất cụ thể là thực trạng về kế toán trách nhiệm tại Công ty Cổ phần Bóng đèn Phích nước Rạng Đông.

- Phạm vi nghiên cứu:

Về nội dung: Nghiên cứu nội dung về kế toán trách nhiệm tại Công ty CP Bóng đèn Phích nước Rạng Đông

Về thời gian: Năm 2010.

### **4. Phương pháp nghiên cứu**

- Phương pháp luận duy vật biện chứng.

- Phương pháp thu thập thông tin, thống kê so sánh, tổng hợp, phân tích và đối chiếu.

- Các phương pháp khoa học khác.

### **5. Cấu trúc của đề tài**

Ngoài phần mở đầu, kết luận, mục lục, danh mục tài liệu tham khảo, luận văn được trình bày thành ba chương như sau:

Chương 1: Cơ sở lý luận về kế toán trách nhiệm và tổ chức hệ thống kế toán trách nhiệm trong doanh nghiệp.

Chương 2: Thực trạng công tác kế toán tại Công ty Cổ phần Bóng đèn Phích nước Rạng Đông.

Chương 3: Xây dựng hệ thống kế toán trách nhiệm tại Công ty Cổ phần Bóng đèn Phích nước Rạng Đông.

# CHƯƠNG 1

## CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ KẾ TOÁN TRÁCH NHIỆM VÀ TỔ CHỨC HỆ THỐNG KẾ TOÁN TRÁCH NHIỆM TRONG DOANH NGHIỆP

### 1.1. Khái quát về kế toán trách nhiệm

#### 1.1.1. Khái niệm về kế toán trách nhiệm

Khái niệm chung nhất về kế toán trách nhiệm được hiểu là hệ thống thu thập và báo cáo thông tin dự toán và thực tế về đầu vào và đầu ra theo các trung tâm trách nhiệm. Từ đó, đo lường được thành quả hoạt động của các trung tâm trách nhiệm, tạo điều kiện cho việc đánh giá chất lượng hoạt động của các nhà quản trị trung tâm, kịp thời khích lệ cũng như định hướng cho họ điều khiển hoạt động của trung tâm mình cho phù hợp với mục tiêu của toàn đơn vị.

#### 1.1.2. Bản chất của kế toán trách nhiệm

##### 1.1.2.1. Kế toán trách nhiệm - bộ phận cơ bản của kế toán quản trị

- Đảm bảo cung cấp thông tin đầy đủ về hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

- Xác định được ai là người chịu trách nhiệm, bộ phận nào có quyền kiểm soát với hoạt động đang xảy ra.

##### 1.1.2.2. Kế toán trách nhiệm - một yếu tố quan trọng trong hệ thống kiểm soát quản trị

- Là công cụ để thu thập và báo cáo các thông tin dự toán và thực tế giữa “đầu vào” và “đầu ra” của các trung tâm trách nhiệm.

- Tìm ra các sai lệch giữa thực tế và dự toán trên cơ sở đó kiểm soát hoạt động và chi phí của từng bộ phận.

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

- Hệ thống kế toán trách nhiệm được thiết lập để ghi nhận, đo lường kết quả hoạt động của từng bộ phận trong tổ chức.

- Thông qua hệ thống kế toán trách nhiệm có thể xác định hiệu quả và hiệu năng của các trung tâm trách nhiệm.

## **1.2. Nội dung cơ bản của tổ chức hệ thống kế toán trách nhiệm trong doanh nghiệp**

### ***1.2.1. Cơ sở tổ chức kế toán trách nhiệm trong doanh nghiệp***

- Qui mô và cơ cấu tổ chức của doanh nghiệp.
- Công tác phân cấp quản lý tại doanh nghiệp.
- Kế toán trách nhiệm trong mối quan hệ với cơ cấu tổ chức quản lý.

### ***1.2.2. Tổ chức các trung tâm trách nhiệm trong doanh nghiệp***

#### ***1.2.2.1. Khái niệm về trung tâm trách nhiệm***

- Trung tâm trách nhiệm là một bộ phận thuộc cơ cấu tổ chức quản lý trong một doanh nghiệp.

- Các nhà quản trị của các trung tâm trách nhiệm có quyền và chịu trách nhiệm đối với thành quả của các hoạt động thuộc phạm vi mình quản lý .

#### ***1.2.2.2. Bản chất của trung tâm trách nhiệm***

- Mỗi trung tâm trách nhiệm như một hệ thống, mỗi hệ thống được xác định để xử lý một hoặc một số công việc cụ thể.

- Mức độ hoàn thành của một trung tâm trách nhiệm có thể được đo lường bằng 2 tiêu chí: hiệu quả và hiệu năng.

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

- Căn cứ vào sự khác biệt trong việc lượng hoá giữa đầu vào và đầu ra của các trung tâm trách nhiệm cũng như mức độ trách nhiệm của nhà quản trị trung tâm, có thể phân thành 4 loại trung tâm trách nhiệm chính:

- + Trung tâm đầu tư
- + Trung tâm chi phí

+ Trung tâm doanh thu

+ Trung tâm lợi nhuận

#### 1.2.2.4. Thành quả của các trung tâm trách nhiệm

- Mức độ hoàn thành của một trung tâm trách nhiệm có thể được đo lường bằng 2 tiêu chí: hiệu quả và hiệu năng. Cụ thể:

+ *Đối với trung tâm đầu tư*

\* Về mặt hiệu quả: so sánh giữa lợi nhuận đạt được với tài sản hay giá trị đã đầu tư.

\* Về mặt hiệu năng: so sánh giữa lợi nhuận đạt được thực tế với lợi nhuận ước tính theo dự toán.

+ *Đối với trung tâm chi phí*

✦ Trung tâm chi phí định mức

\* Về mặt hiệu quả: so sánh giữa chi phí thực tế với chi phí định mức.

\* Về mặt hiệu năng: đánh giá thông qua việc hoàn thành kế hoạch sản lượng sản xuất.

✦ Trung tâm chi phí tự do

\* Về mặt hiệu quả: so sánh giữa chi phí thực tế phát sinh và dự toán ngân sách đã được duyệt.

\* Về mặt hiệu năng: được đánh giá thông qua việc so sánh giữa đầu ra và mục tiêu phải đạt được của trung tâm.

+ *Đối với trung tâm doanh thu*

\* Về mặt hiệu quả: so sánh doanh thu thực tế và dự toán trong mối quan hệ với chi phí phát sinh giữa thực tế và dự toán tại trung tâm.

\* Về mặt hiệu năng: sẽ đối chiếu giữa doanh thu thực tế đạt được với doanh thu dự toán của bộ phận.

+ *Đối với trung tâm lợi nhuận*

\* Về mặt hiệu quả: được đo lường bằng các chỉ tiêu như số dư đảm phí bộ phận, số dư bộ phận kiểm soát được, số dư bộ phận, lợi nhuận trước thuế. Ngoài ra, còn có thể sử dụng các số tương đối như tỷ lệ lợi nhuận trên doanh thu, tỷ suất doanh thu trên chi phí,... để đánh giá hiệu quả hoạt động của các trung tâm lợi nhuận.

\* Về mặt hiệu năng: so sánh giữa lợi nhuận đạt được thực tế với lợi nhuận ước tính theo dự toán.

### **1.2.3. Tổ chức hệ thống báo cáo kế toán trách nhiệm**

#### **1.2.3.1. Đặc điểm báo cáo kế toán trách nhiệm**

- Báo cáo thành quả của các trung tâm trách nhiệm về phương diện tài chính thường được thể hiện gắn liền với từng trung tâm.

- Trong báo cáo thành quả phải giải thích nguyên nhân tạo nên thành quả nhằm làm sáng tỏ hơn vấn đề cần quan tâm quản lý, khắc phục để hướng các trung tâm về mục tiêu chung của tổ chức.

#### **1.2.3.2. Nội dung tổ chức báo cáo kế toán trách nhiệm**

- Tổ chức hệ thống các báo cáo khác nhau ở các cấp khác nhau của tổ chức.

- Mỗi báo cáo kế toán trách nhiệm được kiểm soát bởi một nhà quản trị trung tâm trách nhiệm đó.

- Mức độ chi tiết của báo cáo phụ thuộc vào cấp độ của nhà quản lý trong tổ chức. Mỗi loại trung tâm trách nhiệm có hệ thống báo cáo trách nhiệm tương ứng.

- Về tần suất báo cáo: Thường xuyên theo một thời gian nhất định (tháng, quý).

### **1.2.4. Đánh giá thành quả các trung tâm trách nhiệm**

#### **1.2.4.1. Hệ thống chỉ tiêu đánh giá**

**\*Trung tâm đầu tư**

- ☒ Lợi nhuận còn lại ( RI )
- ☒ Tỷ lệ hoàn vốn đầu ( ROI )

**\* Trung tâm chi phí**

- ☒ Tổng chi phí.
- ☒ Tỷ lệ chi phí trên doanh thu.

**\* Trung tâm doanh thu**

- ☒ Tổng doanh thu.
- ☒ Tỷ lệ lợi nhuận trên doanh thu.
- ☒ Tỷ lệ chi phí của bộ phận trên doanh thu.

**\* Trung tâm lợi nhuận**

- ☒ Tổng lợi nhuận.
- ☒ Tỷ suất lợi nhuận trên vốn.
- ☒ Tỷ lệ lợi nhuận trên doanh thu.
- ☒ Tỷ lệ doanh thu trên vốn đầu tư.

*1.2.4.2. Đánh giá thành quả các trung tâm trách nhiệm đối với việc hoàn thành mục tiêu chung*

**KẾT LUẬN CHƯƠNG 1**

Tất cả các doanh nghiệp hiện nay đều vận hành trong một môi trường kinh doanh khá phức tạp. Cách tiếp cận truyền thống kiểm soát tập trung trở nên lỗi thời. Các doanh nghiệp lớn bắt đầu có sự thay đổi về quản lý theo hướng phân cấp. Đối với các tổ chức kinh doanh có qui mô lớn thường tổ chức phân quyền, trong tổ chức này quyền ra quyết định được trải rộng ở nhiều cấp quản lý. Mỗi cấp quản lý có sự độc lập tương đối trong công việc của mình và chỉ có quyền và trách nhiệm về các nghiệp vụ thuộc phạm vi trách nhiệm của mình quản lý. Kế toán quản trị nói chung và kế toán trách nhiệm



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.

Hệ thống kế toán trách nhiệm được xây dựng dựa trên cơ cấu tổ chức các bộ phận trong doanh nghiệp. Nhờ có kế toán trách nhiệm, ban quản trị có thể quản lý, theo dõi và đánh giá các nguồn tài sản, nhân lực thuộc quyền kiểm soát của các bộ phận. Hệ thống kế toán trách nhiệm 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 và hướng các nhà quản lý ở các bộ phận đến việc thực hiện các mục tiêu chung của tổ chức. Có bốn trung tâm trách nhiệm chủ yếu đó là trung tâm chi phí, trung tâm doanh thu, trung tâm lợi nhuận và trung tâm đầu tư.

Tóm lại, trong chương 1 của luận văn, tác giả đã khái quát chung về kế toán trách nhiệm và tổ chức hệ thống kế toán trách nhiệm trong doanh nghiệp. Cơ sở lý luận trên sẽ được tác giả căn cứ làm nền tảng cho việc xây dựng hệ thống kế toán trách nhiệm tại Công ty Cổ phần Bóng đèn Phích nước Rạng Đông.

## CHƯƠNG 2

### THỰC TRẠNG CÔNG TÁC KẾ TOÁN TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN BÓNG ĐÈN PHÍCH NƯỚC RẠNG ĐÔNG.

#### **2.1. Khái quát chung về Công ty Cổ phần Bóng Đèn Phích nước Rạng đông**

##### ***2.1.1. Quá trình hình thành, chức năng, nhiệm vụ thể của Công ty***

###### ***2.1.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Công ty***

- Tên công ty: Công ty cổ phần bóng đèn phích nước Rạng Đông

- Trụ sở chính : Hạ Đình, Thanh Xuân Hà nội

- Trụ hình sản xuất kinh doanh của công ty qua các năm.

(Biểu 2.1)

###### ***2.1.1.2. Chức năng, nhiệm vụ chính của Công ty***

- Sản xuất và kinh doanh các loại bóng đèn, phích nước và thiết bị chiếu sáng.

##### ***2.1.2. Tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty***

###### ***2.1.2.1. Các lĩnh vực kinh doanh của Công ty***

+ Sản xuất kinh doanh các sản phẩm bóng đèn, vật tư thiết bị điện, dụng cụ chiếu sáng, sản phẩm thủy tinh và các loại phích nước;

+ Dịch vụ khoa học kỹ thuật và chuyển giao công nghệ;

+ Xuất nhập khẩu trực tiếp;

+ Tư vấn và thiết kế chiếu sáng trong dân dụng, công nghiệp (không bao gồm dịch vụ thiết kế công trình);

+ Sửa chữa và lắp đặt thiết bị chiếu sáng trong dân dụng, công nghiệp;

+ Dịch vụ quảng cáo thương mại;

+ Dịch vụ vận chuyển hàng hoá.

**2.1.2.2. Các nhóm sản phẩm chính:** Nhóm sản phẩm Nguồn sáng & thiết bị chiếu sáng và nhóm sản phẩm Phích nước.

**2.1.2.3. Định hướng và mục tiêu chiến lược phát triển của Công ty**

Trở thành công ty hàng đầu về sản xuất sản phẩm chiếu sáng và phích nước, doanh nghiệp tiên phong trong lĩnh vực chiếu sáng Chất lượng cao – Hiệu suất cao – Tiết kiệm điện và Bảo vệ môi trường, có nguồn nhân lực mạnh và chuyên nghiệp; thực hiện hệ thống quản lý tiên tiến tập trung vào chất lượng và hướng vào khách hàng ISO – 9001 : 2008; có công nghệ sản xuất các sản phẩm chiến lược mũi nhọn tiên tiến; có dàn sản phẩm chiếu sáng tương đối đồng bộ, đa dạng về chủng loại có thể mở rộng tính năng và lĩnh vực chiếu sáng; có thương hiệu uy tín, được tín nhiệm và tin cậy.

Một số chỉ tiêu chủ yếu về sản xuất kinh doanh đến năm 2015:

- Tốc độ tăng doanh số tiêu thụ 10%/năm.
- Năm 2015 đạt ngưỡng doanh số 2.000 tỷ đồng.
- Xuất khẩu đạt tỉ lệ 10 – 15%.
- Tổng thu nhập bình quân đầu người/tháng đạt 7.5 triệu đồng/người.
- Hàng năm đầu tư 1 – 1.5% doanh thu cho công tác đào tạo, nghiên cứu phát triển khoa học công nghệ.

**2.1.3. Cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý tại Công ty Cổ phần Bóng đèn Phích nước Rạng Đông**

**2.1.3.1. Tổ chức bộ máy quản lý tại Công ty (Sơ đồ 2.1)**

**2.1.3.2. Cơ cấu bộ máy quản lý Công ty**

- Hội đồng quản trị
- Ban Tổng Giám đốc Công ty

**2.1.3.3 Cơ cấu tổ chức của Công ty :**

- Văn phòng Tổng Giám đốc
- Các phòng ban.
- Các chi nhánh
- Các văn phòng đại diện
- Ban Doanh nghiệp - Dịch vụ tư vấn chiếu sáng

Ngoài ra, công ty còn có Ban quản lý dự án

#### **2.1.4. Tổ chức phân cấp quản lý tại Công ty**

2.1.4.1. *Công tác phân cấp quản lý*: Công ty đã thực hiện việc phân cấp quản lý tài chính, cụ thể như sau:

\* Cấp Công ty

- Tổng Giám đốc Công ty
- Các Phó Tổng Giám đốc

\* Cấp Bộ phận - Phòng Ban

- Các phòng ban: 8 phòng và 02 ban
- Các chi nhánh: 6 chi nhánh
- Các văn phòng đại diện: 05 văn phòng.

Mỗi Phòng, Ban đều có quyết định riêng về việc ban hành các qui định chức năng nhiệm vụ cụ thể.

\* Cấp phân xưởng

- Gồm 04 phân xưởng

Các phân xưởng chịu trách nhiệm về mọi mặt hoạt động sản xuất của xưởng.

#### 2.1.4.2. *Phân cấp công tác lập kế hoạch*

\* Cấp Công ty

- Xây dựng phương án sản xuất kinh doanh, phương án huy động vốn.

- Xây dựng kế hoạch hàng năm và kế hoạch dài hạn; xây dựng chương trình hoạt động, phương án bảo vệ và khai thác các nguồn lực trong công ty.

- Xây dựng dự án đầu tư mới và đầu tư chiều sâu, dự án hợp tác đầu tư với bên ngoài, phương án liên doanh, liên kết.

**\* Cấp bộ phận – Phòng Ban**

- Trên cơ sở kế hoạch chung của Công ty, các Phòng ban, đơn vị trực thuộc phối hợp với nhau trong công tác lập kế hoạch điều hành sản xuất, tiêu thụ cụ thể, chi tiết để hoàn thành nhiệm vụ chung của toàn Công ty. Tùy thuộc chức năng nhiệm vụ của các bộ phận, phòng ban sẽ triển khai các kế hoạch cụ thể cho cả năm và từng quý.

- Về tình hình tiêu thụ sản phẩm
- Về tình hình cung ứng vật tư
- Về kế hoạch điều hành

**\* Cấp phân xưởng sản xuất**

- Chịu trách nhiệm về kế hoạch trùng tu, đại tu (sửa chữa lớn) thiết bị hoặc có thay đổi lớn về cải tiến kỹ thuật, bố trí sắp xếp lao động tại phân xưởng.

- Xây dựng kế hoạch sản xuất quý.

**2.2. Thực trạng công tác kế toán tại Công ty Cổ phần Bóng đèn Phích nước Rạng đông**

**2.2.1. Tổ chức bộ máy kế toán tại Công ty Cổ phần Bóng đèn Phích nước Rạng Đông**

- Công ty đã tổ chức kế toán theo mô hình hỗn hợp, vừa tập trung, vừa phân tán, gồm bộ máy kế toán tại Công ty và bộ máy kế toán tại các đơn vị phụ thuộc.

- Bộ máy kế toán tại Công ty được tổ chức như theo Sơ đồ 2.2 và chức năng, nhiệm vụ của các thành viên trong bộ máy kế toán tại Công ty.

- Bộ máy kế toán tại các đơn vị trực thuộc Công ty (các chi nhánh) được khái quát theo sơ đồ 2.3 và chức năng, nhiệm vụ của các thành viên trong bộ máy kế toán tại các chi nhánh.

### **2.2.2. Tổ chức công tác kế toán tại Công ty Cổ phần Bóng đèn Phích nước Rạng Đông**

#### **2.2.2.1. Tổ chức chứng từ và sổ kế toán**

- Quy trình luân chuyển chứng từ tại Công ty cũng như tại các đơn vị phụ thuộc (Sơ đồ 2.4)

- Toàn Công ty đang áp dụng hình thức kế toán chứng từ ghi sổ áp dụng trong điều kiện ứng dụng trên máy vi tính để theo dõi và xử lý các nghiệp vụ kinh tế phát sinh.

- Sơ đồ hình thức sổ tại Công ty và các đơn vị phụ thuộc (Sơ đồ 2.5)

2.2.2.2. *Tổ chức báo cáo tài chính:* Các biểu mẫu về báo cáo tài chính của công ty cũng như các chi nhánh được tổ chức theo qui định của QĐ 15/2006/QĐ-BTC.

#### **2.2.3. Tổ chức báo cáo kế toán nội bộ - biểu hiện của kế toán trách nhiệm tại Công ty cổ phần bóng đèn phích nước Rạng đông**

Mỗi bộ phận phân xưởng, phòng ban chức năng, chi nhánh có hệ thống biểu mẫu riêng cho từng lĩnh vực hoạt động khác nhau. Định kỳ, các bộ phận có trách nhiệm lập báo cáo về hoạt động của mình và gửi về cho Công ty theo đúng qui định.

Các đơn vị phụ thuộc có hạch toán tương đối độc lập về hoạt động kinh doanh, hàng tháng, quý, năm lập các báo cáo nội bộ theo yêu cầu để phản ánh hoạt động kinh doanh của đơn vị mình.

#### *2.2.3.1. Thông tin về tình hình sản xuất*

Để kế hoạch sản xuất đảm bảo được tính định hướng về chiến lược sản phẩm, chiến lược thị trường đúng đắn, đáp ứng nhu cầu thị trường và yêu cầu ngày càng nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh và sức cạnh tranh của công ty.

Yêu cầu ở đây là phải có thông tin giữa bộ phận sản xuất, bộ phận thị trường và các phòng ban chức năng thông qua các báo cáo nội bộ.

#### *2.2.3.2. Thông tin tình hình tiêu thụ*

Theo qui định trong chế độ báo cáo của công ty, các đơn vị trực thuộc có trách nhiệm lập báo cáo về tình hình hoạt động kinh doanh tại đơn vị về Phòng thị trường và Phòng thống kê - kế toán - tài chính theo đúng biểu mẫu và đúng thời hạn qui định. Từ báo cáo do các đơn vị trực thuộc gửi về, số liệu về tình hình tiêu thụ của các văn phòng đại diện và ban doanh nghiệp, bộ phận nghiệp vụ tại phòng thị trường sẽ tổng hợp toàn bộ số liệu các chi nhánh, văn phòng đại diện, ban thành báo cáo tiêu thụ nội địa toàn công ty.

#### **2.2.4. Đánh giá thực trạng công tác kế toán tại Công ty Cổ phần Bóng đèn Phích nước Rạng Đông**

Qua việc tổ chức công tác kế toán như đã trình bày ở trên, có thể đưa ra một số ưu điểm cũng như một số vấn đề còn tồn tại trong công tác hạch toán kế toán tại Công ty Cổ phần Bóng đèn Phích nước Rạng Đông như sau:

#### 2.2.4.1. Ưu điểm

\* Cơ cấu tổ chức bộ máy của Công ty hiện nay tương đối phù hợp với tình hình SXKD, mức độ phân quyền hợp lý. Thực hiện chế độ quản lý mà trách nhiệm và quyền lực cao nhất thuộc về người đứng đầu. Đây là một trong những điều kiện đầu tiên để có thể thực hiện được công tác kế toán trách nhiệm.

\* Công ty đã có qui định yêu cầu các đơn vị trực thuộc định kỳ lập các báo cáo nội bộ về tình hình hoạt động kinh doanh nộp về phòng thị trường, các phân xưởng định kỳ nộp báo cáo về tình hình sản xuất về phòng thống kê – kế toán – tài chính. Phòng thị trường & phòng thống kê – kế toán – tài chính sẽ tổng hợp số liệu để lập báo cáo cung cấp thông tin cho Ban Tổng Giám đốc công ty. Việc tổ chức cung cấp thông tin như trên đã đáp ứng được nhu cầu thông tin cho việc áp dụng hệ thống kế toán trách nhiệm.

\* Bộ máy kế toán và hệ thống báo cáo kế toán ở Công ty và các đơn vị trực thuộc được tổ chức hợp lý. Việc tổ chức báo cáo theo dõi chi phí, doanh thu theo các bộ phận là một thuận lợi lớn trong vấn đề xây dựng tổ chức kế toán trách nhiệm, vì như vậy có thể tách biệt một cách rõ ràng thành quả và trách nhiệm, nghĩa vụ mà mỗi nhà quản lý phải đảm trách.

\* Việc áp dụng phần mềm kế toán theo đặc thù tại Công ty cũng như tại các đơn vị trực thuộc hỗ trợ rất tích cực cho công tác kế toán. Ngoài những báo cáo chuẩn theo qui định của Nhà nước, phần mềm kế toán tự thiết kế còn cung cấp thêm các báo cáo mang tính chất nội bộ, cho phép người sử dụng phát triển thêm các mẫu biểu báo cáo để trích lọc dữ liệu theo mục đích sử dụng của mình. Đây là cơ sở thuận lợi để xây dựng thêm các báo cáo theo yêu cầu của kế toán trách nhiệm.



#### 2.2.4.2. Một số vấn đề còn tồn tại

\* Việc phân quyền quản lý tài chính tại Công ty đã thực hiện nhưng chưa hình thành nên các trung tâm trách nhiệm riêng biệt cho từng bộ phận, phân xưởng, từng cá nhân. Khi kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh được xác định, công ty rất khó khăn trong việc tìm ra nguyên nhân cho sự sai biệt với kế hoạch đề ra. Vì thế, các kết luận của nhà quản lý công ty thường chung chung, chưa nhằm vào khắc phục những nhược điểm cụ thể để tạo được động lực phát triển thực sự trong nội bộ đơn vị. Vì vậy, để tạo điều kiện thuận lợi cho kế toán trách nhiệm phát huy tác dụng thì công ty cần có sự phân công rõ ràng hơn nữa cho các bộ phận và hệ thống các chỉ tiêu để đánh giá hiệu quả hoạt động của sự phân quyền. Gắn trách nhiệm cá nhân với kết quả hoạt động từng bộ phận, đơn vị cụ thể; vận dụng những nghiệp vụ kỹ thuật của kế toán trách nhiệm để xử lý và cung cấp thông tin cho nhà quản trị; từ đó công ty có hướng để điều chỉnh hoạt động của từng nhà quản trị mỗi bộ phận đóng góp tích cực vào mục tiêu chung của toàn công ty.

\* Công tác kế toán tại Công ty cũng như các đơn vị trực thuộc vẫn chỉ tập trung chủ yếu vào công tác kế toán tài chính. Đối với kế toán quản trị, đặc biệt là kế toán trách nhiệm thì chưa thực sự quan tâm, chỉ tập trung vào việc lập kế hoạch và tổ chức thực hiện kế hoạch.

\* Các đơn vị thành viên lập báo cáo định kỳ chỉ dừng lại ở mức lập báo cáo theo các báo biểu qui định về tình hình sản xuất kinh doanh chứ chưa chú trọng đến việc cung cấp thông tin kế toán quản trị cho chính nhà quản trị nội bộ.

\* Phòng thị trường, phòng thống kê – kế toán – tài chính tổng hợp thông tin từ các báo cáo của các đơn vị trực thuộc, chưa thể

hiện được sự phân tích đánh giá, so sánh giữa các đơn vị trong hoạt động kinh doanh cũng như giữa các hoạt động kinh doanh với nhau. Trong thực tế, thông tin này rất cần thiết cho nhà quản trị cấp cao trong việc ra quyết định đầu tư của mình.

\* Báo cáo nội bộ về kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty chỉ mới dừng lại ở việc xác định doanh thu, chi phí, lãi lỗ của từng đơn vị, chưa xác định được trách nhiệm, đánh giá được sự đóng góp, thành quả của từng nhà quản trị trong từng đơn vị, bộ phận.

\* Các báo cáo dự toán của Công ty chưa đáp ứng được nhu cầu thông tin cho nhà quản trị các cấp, đặc biệt là ở các đơn vị trực thuộc. Để tự chủ hơn trong việc ra quyết định về hoạt động sản xuất kinh doanh theo sự phân cấp quản lý của Công ty, các đơn vị trực thuộc cần có các báo cáo dự toán và triển khai nó một cách cụ thể hơn. Khi các dự toán của từng đơn vị thành viên được phê duyệt thì mỗi chỉ tiêu trong báo cáo dự toán là chỉ tiêu của cấp trên giao cho đơn vị trực thuộc triển khai thực hiện. Nếu các đơn vị thành viên lập dự toán đầy đủ, chính xác thì thông tin này sẽ giúp cho Lãnh đạo Công ty cũng như lãnh đạo các đơn vị trực thuộc kiểm soát và đánh giá được kết quả hoạt động của từng đơn vị.

## **KẾT LUẬN CHƯƠNG 2**

Qua nghiên cứu tình hình thực tế công tác tổ chức bộ máy quản lý nói chung và công tác kế toán nói riêng tại Tổng Công ty Cổ phần Bóng đèn phích nước Rạng đông, cho thấy tại công ty đã vận dụng kế toán quản trị vào công tác quản lý, song vẫn chưa thiết lập được một hệ thống kế toán trách nhiệm quản lý nói chung theo đúng nghĩa, Công ty chưa có một tiêu thức rõ ràng để đánh giá trách nhiệm quản lý của các cấp quản trị. Mặc dù vậy, Công ty có nhưng cơ sở

thuận lợi ban đầu cho việc xây dựng một hệ thống kế toán trách nhiệm hiệu quả, có thể khái quát như sau:

- Công ty có một hệ thống phân công phân nhiệm rõ ràng.
- Công ty có qui định về công tác lập kế hoạch cho từng bộ phận, đơn vị cụ thể.

- Công ty đã có một lịch sử lâu dài và bền vững trong quá trình phát triển. Đội ngũ cán bộ kế toán gắn bó với công ty, vừa có kinh nghiệm do được kế thừa, tích lũy kinh nghiệm nghề nghiệp qua nhiều năm, vừa có năng lực trong công nghệ thông tin; phần mềm kế toán hỗ trợ trong công tác quản lý tại công ty là do cán bộ thuộc Phòng Thống kê - kế toán - tài chính thiết kế. Đây là một yếu tố rất thuận lợi trong việc triển khai hệ thống kế toán trách nhiệm.

### **CHƯƠNG 3**

## **XÂY DỰNG HỆ THỐNG KẾ TOÁN TRÁCH NHIỆM TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN BÓNG ĐÈN PHÍCH NƯỚC RẠNG ĐÔNG**

### **3.1. Tổ chức các trung tâm trách nhiệm**

#### ***3.1.1. Xây dựng mô hình tổ chức các trung tâm trách nhiệm tại Công ty***

Qua đánh giá thực trạng công tác kế toán với những ưu và nhược điểm được trình bày ở chương 2, thấy rằng việc xây dựng hệ thống kế toán trách nhiệm tại Công ty là đúng với nhu cầu phát triển và quản lý. Cơ cấu tổ chức bộ máy và việc phân cấp quản lý công tác tài chính tại Công ty Cổ phần Bóng đèn Phích nước Rạng đông sẽ là những cơ sở chủ yếu để xây dựng các trung tâm trách nhiệm. Căn cứ theo sự phân cấp quản lý của Công ty CP Bóng đèn Phích nước Rạng đông hiện nay, có thể tổ chức các đơn vị trực thuộc, phòng ban chức năng thành các trung tâm trách nhiệm như sau:

- Trung tâm chi phí:

+ Trung tâm chi phí định mức: Phân xưởng sản xuất, ngành sản xuất (dây chuyền sản xuất). Chịu trách nhiệm chính về hoạt động của các trung tâm chi phí định mức là Quản đốc xưởng, trưởng ngành.

+ Trung tâm chi phí tự do: các phòng ban chức năng. Chịu trách nhiệm chính về hoạt động của các trung tâm chi phí tự do là các trưởng phòng ban.

Chịu trách nhiệm cao nhất của trung tâm chi phí ở cấp Công ty là Phó Tổng Giám đốc điều hành sản xuất hoặc Phó Tổng Giám đốc Kỹ thuật.

- Trung tâm doanh thu: Phòng xuất khẩu, Ban Doanh nghiệp, 6 chi nhánh, 5 văn phòng đại diện. Chịu trách nhiệm chính về hoạt động của các trung tâm doanh thu là Trưởng Ban, Trưởng Văn phòng và Giám đốc các chi nhánh.

Chịu trách nhiệm cao nhất của trung tâm doanh thu ở cấp Công ty là Phó Tổng Giám đốc kinh tế.

- Trung tâm lợi nhuận: Công ty Cổ phần Bóng đèn Phích nước Rạng đông. Chịu trách nhiệm chính về hoạt động của trung tâm lợi nhuận là các Phó Tổng Giám đốc. Vì trung tâm lợi nhuận là tổng hợp kết quả của hai trung tâm doanh thu và chi phí, nên trách nhiệm của trung tâm lợi nhuận cũng liên quan đến hai trung tâm này. Ở đây, kết quả liên quan đến trung tâm doanh thu sẽ thuộc về trách nhiệm của Phó Tổng Giám đốc kinh tế; kết quả liên quan đến trung tâm chi phí sẽ thuộc về trách nhiệm của Phó Tổng Giám đốc điều hành sản xuất hoặc Phó Tổng Giám đốc Kỹ thuật.

- Trung tâm đầu tư: Công ty Cổ phần Bông đèn Phích nước Rạng đông. Chịu trách nhiệm chính về hoạt động của trung tâm đầu tư là Tổng Giám đốc Công ty.

### **3.1.2. Mục tiêu, nhiệm vụ của các trung tâm trách nhiệm**

- Đối với trung tâm doanh thu

- Mục tiêu: Đảm bảo hoàn thành và hoàn thành vượt mức chỉ tiêu; kiểm soát được doanh thu phát sinh tại đơn vị.

- Nhiệm vụ: Lập và thực hiện kế hoạch theo dự toán. Đánh giá tình hình thực hiện doanh thu và các nhân tố ảnh hưởng.

- Đối với trung tâm chi phí

- Mục tiêu: Tăng cường tính chịu trách nhiệm về chi phí của các trung tâm chi phí. Kiểm soát được toàn bộ những chi phí phát sinh tại phân xưởng, tại các phòng ban chức năng. Quản đốc phân xưởng hay trưởng các phòng ban là người trực tiếp soát chi phí và là người chịu trách nhiệm chi phí phát sinh tại trung tâm. Đảm bảo lợi ích mang lại lớn hơn các chi phí phát sinh.

- Nhiệm vụ: Lập và thực hiện kế hoạch theo dự toán, quản lý chất lượng sản phẩm theo đúng tiêu chuẩn đăng ký, theo dõi và quản lý vật tư, công nhân, nhân viên, thực hiện tiết kiệm chi phí, lập báo cáo về tình hình sản xuất, tình hình chi phí tại các phân xưởng, phòng ban.

- Đối với trung tâm lợi nhuận

- Mục tiêu: Đảm bảo tỉ lệ tăng lợi nhuận trên doanh thu; đảm bảo tốc độ tăng doanh thu nhanh hơn tốc độ tăng của vốn nhằm mục đích nâng cao hiệu quả sử dụng vốn.

- Nhiệm vụ: Lập kế hoạch về lợi nhuận. Tổng hợp đầy đủ, chính xác doanh thu, chi phí phát sinh; theo dõi và quản lý chặt chẽ tài sản, bảo đảm phản ánh đúng bản chất chỉ tiêu tỉ suất lợi nhuận.

- Đối với trung tâm đầu tư

- Mục tiêu: Đảm bảo việc đầu tư vào những lĩnh vực, ngành nghề kinh doanh của công ty có hiệu quả. Tỷ lệ hoàn vốn đầu tư và lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu cao.

- Nhiệm vụ: Kế hoạch về phương án kinh doanh của toàn Công ty. Đánh giá hiệu quả đầu tư của từng lĩnh vực hoạt động; thực hiện các biện pháp cải thiện tỷ lệ hoàn vốn đầu tư; đánh giá thành quả của các đơn vị trong việc hướng đến mục tiêu chung của tổ chức.

### ***3.1.3. Xây dựng mô hình kế toán trách nhiệm tại Công ty***

Mô hình kế toán trách nhiệm dự kiến tại Công ty ( Sơ đồ 3.1)

### ***3.1.4. Xác định bộ máy nhân sự cho mô hình tổ chức kế toán trách nhiệm tại Công ty***

Phân công nhân sự cho mô hình kế toán trách nhiệm tại công ty ( Biểu 3.1)

## **3.2. Xây dựng hệ thống các báo cáo dự toán của các trung tâm trách nhiệm**

Các báo cáo dự toán được xây dựng theo các trung tâm trách nhiệm. Báo cáo dự toán của các trung tâm trách nhiệm hình thành nên một hệ thống báo cáo xuyên suốt phục vụ cho công tác quản trị từ cấp lãnh đạo thấp nhất đến cấp lãnh đạo cao nhất. Quy trình xây dựng báo cáo dự toán đi từ trung tâm đầu tư, trung tâm lợi nhuận, trung tâm doanh thu và trung tâm chi phí.

Công tác lập dự toán càng khoa học thì càng có cơ sở để đánh giá thành quả của các trung tâm một cách chính xác.

Định hướng để xây dựng các báo cáo dự toán là dựa trên kế hoạch kinh doanh năm kế hoạch của toàn Công ty .

### ***3.2.1. Xây dựng báo cáo dự toán của trung tâm đầu tư***

Báo cáo dự toán của trung tâm đầu tư là chính là phương án kinh doanh năm kế hoạch. Cụ thể, trong đề tài tác giả chọn năm kế hoạch là năm 2010.

### **3.2.2. Xây dựng báo cáo dự toán của trung tâm lợi nhuận**

Căn cứ xây dựng dự toán của trung tâm lợi nhuận:

- ☒ Chỉ tiêu lợi nhuận hàng năm của Công ty.
- ☒ Định hướng phát triển của Công ty.
- ☒ Dự toán tiêu thụ toàn công ty, dự toán tiêu thụ của toàn công ty phân bổ cho các vùng thị trường.
- ☒ Dự toán về chi phí bán hàng và quản lý doanh nghiệp.

### **3.2.3. Xây dựng báo cáo dự toán của trung tâm doanh thu**

Căn cứ để xây dựng các dự toán tiêu thụ:

- ☒ Kế hoạch sản xuất kinh doanh năm kế hoạch.
- ☒ Số liệu thống kê tình hình tiêu thụ lịch sử.
- ☒ Chu kỳ sản xuất kinh doanh, tiêu thụ sản phẩm.
- ☒ Chính sách giá cả sản phẩm, thông tin thị trường.
- ☒ Định hướng phát triển sản phẩm của Công ty.
- ☒ Thông tin về năng lực sản xuất của Công ty.

### **3.2.4. Xây dựng báo cáo dự toán của trung tâm chi phí**

Căn cứ để xây dựng các báo cáo dự toán chi phí:

- \* Đối với trung tâm chi phí định mức
  - ☒ Căn cứ vào dự toán tiêu thụ của toàn Công ty.
  - ☒ Căn cứ vào dự toán sản xuất.
  - ☒ Căn cứ hệ thống định mức về nguyên vật liệu, nhân công, cả về lượng và đơn giá dự toán.
- \* Đối với trung tâm chi phí tự do
  - ☒ Dựa vào phương pháp thống kê kinh nghiệm về tỉ lệ biến phí và định phí bán hàng và quản lý doanh nghiệp.

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

#### **3.3.1. Đánh giá thành quả đối với trung tâm đầu tư**

#### **3.3.2. Đánh giá thành quả đối với trung tâm lợi nhuận**

#### **3.3.3. Đánh giá thành quả đối với trung tâm doanh thu**

#### **3.3.4. Đánh giá thành quả đối với trung tâm chi phí**

### **KẾT LUẬN CHƯƠNG 3**

Dựa vào tình hình thực tế công tác kế toán tại đơn vị, trong chương 3, tác giả xây dựng hệ thống kế toán trách nhiệm tại Công ty cổ phần Bống đèn phích nước Rạng Đông 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.

Việc xây dựng hệ thống kế toán trách nhiệm quản lý 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 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. Cụ thể:

- Xác định và thành lập các trung tâm trách nhiệm.
- Xây dựng các báo cáo dự toán của các trung tâm trách nhiệm.
- Đánh giá thành quả của các trung tâm trách nhiệm qua hệ thống các chỉ tiêu.



## 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.

Kế toán trách nhiệm giúp việc quản lý trong một tổ chức lớn và đa dạng trở nên hiệu quả hơn, nó thúc đẩy quản lý với việc tối ưu hóa hiệu suất, các nhà quản lý các cấp có thể tự chủ trong việc đưa ra những quyết định của mình và các lãnh đạo cấp cao nhất có được nhiều thời gian hơn cho việc hoạch định chính sách và các kế hoạch mang tính chiến lược.

Trên nền tảng cơ sở lý luận về kế toán trách nhiệm và tổ chức hệ thống kế toán trong doanh nghiệp nói chung và trong doanh nghiệp sản xuất nói riêng, vận dụng vào tình hình thực tế về mô hình tổ chức quản lý và công tác kế toán tại Công ty Cổ phần Bóng đèn phích nước Rạng Đông. Tác giả xây dựng hệ thống kế toán trách nhiệm tại Công ty cổ phần Bóng đèn phích nước Rạng Đông, nhằm giúp cho việc đánh giá về hiệu quả và hiệu năng của từng bộ phận (trung tâm) trách nhiệm tại công ty.

Việc xây dựng hệ thống kế toán trách nhiệm trong các đơn vị sản xuất nói chung tại Việt nam còn chưa được quan tâm nhiều, nên đề tài xây dựng hệ thống kế toán trách nhiệm tại Công ty Cổ phần Bóng đèn Phích nước Rạng Đông không tránh khỏi những thiếu sót, kính xin quý thầy cô, các nhà nghiên cứu cùng bạn đọc quan tâm đóng góp ý kiến cho luận văn được hoàn thiện hơn.