

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

**VÕ THỊ HỒNG PHƯƠNG**

**HOÀN THIỆN CÔNG TÁC KẾ TOÁN QUẢN TRỊ  
TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN CAO SU ĐÀ NẴNG**

**Chuyên ngành: Kế toán  
Mã số: 60.34.30**

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

**Đà Nẵng - Năm 2011**

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

**Người hướng dẫn khoa học: TS. HOÀNG TÙNG**

**Phản biện 1: PGS. TS NGÔ HÀ TẤN**

**Phản biện 2: PGS. TS LÊ HUY TRỌNG**

**Luận văn sẽ được bảo vệ tại Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp  
thạc sĩ Quản Trị Kinh Doanh tại Đại học Đà Nẵng vào ngày 13  
tháng 08 năm 2011**

**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 nền kinh tế thị trường, sự cạnh tranh nhằm mở rộng thị phần, nâng cao lợi nhuận thì kế toán không chỉ duy nhất thực hiện các báo cáo tài chính mà kế toán cần phải phục vụ cho công tác quản trị doanh nghiệp. Đó thực sự là nhu cầu cần thiết cho công tác điều hành hoạt động và quản lý của một doanh nghiệp. Để đưa ra các quyết định quản trị cần các nguồn thông tin. Thông tin kế toán được xem như là ngôn ngữ kinh doanh vì cung cấp các thông tin liên quan đến toàn bộ hoạt động sản xuất kinh doanh của đơn vị. Tuy nhiên thông tin kế toán là một lĩnh vực còn tương đối mới mẻ tại Việt Nam, nhất là khi mà hành lang pháp lý vẫn chưa được kiến thiết một cách hoàn chỉnh. Trong tình hình đó, hệ thống kế toán quản trị với chức năng cung cấp thông tin hướng về tương lai lại càng kích thích việc tìm hiểu nghiên cứu ứng dụng thực tế nhiều hơn nữa.

Một doanh nghiệp tương đối lớn và quy mô như công ty Cổ Phần Cao Su Đà Nẵng thì việc thường xuyên ra các quyết định quản trị doanh nghiệp như quyết định về giá bán, về nhượng bán, thanh lý mua mới tài sản cố định, về các quá trình tự sản xuất hay mua ngoài, quản trị nguồn nhân lực, quản trị doanh thu, chi phí, quản trị hàng tồn kho, quản trị tài chính, v.v.. đòi hỏi thông tin mà kế toán quản trị mang lại phải được tổ chức kịp thời nhằm phục vụ một cách tối ưu để tư vấn cho các trường hợp phải ra quyết định, quản trị của các cấp quản lý. Kế toán quản trị đã bước đầu trở thành công cụ để cung cấp thông tin, giúp các nhà quản trị của công ty thực hiện mục tiêu đề ra một cách chắc chắn và hiệu quả. Tuy nhiên, Việt Nam hiện nay nói chung và tại Công ty Cổ Phần Cao Su Đà Nẵng nói riêng, kế toán quản trị còn chưa được quan tâm đúng mức, chưa thực sự là công cụ cung cấp thông tin giúp cho nhà quản trị xem xét, phân tích, làm cơ sở ra các quyết định. Điều này có ảnh hưởng đáng kể tới chất lượng

và hiệu quả của các quyết định quản trị và là một trong các nguyên nhân làm cho sức cạnh tranh của các doanh nghiệp Việt Nam cũng như công ty Cổ Phần Cao Su Đà Nẵng còn hạn chế khi tham gia thị trường trong nước giai đoạn mở cửa và ra thị trường thế giới. Đề tài với tên gọi *“Hoàn thiện công tác kế toán quản trị tại công ty Cổ Phần Cao Su Đà Nẵng”* nhằm mục đích khai thác thực tế của việc ứng dụng kế toán quản trị hỗ trợ công tác quản trị công ty. Trên cơ sở đó, đưa ra các phương hướng và giải pháp để hoàn thiện hơn nữa việc ứng dụng kế toán quản trị trong công ty Cổ Phần Cao Su Đà Nẵng.

### 2. MỤC ĐÍCH NGHIÊN CỨU CỦA ĐỀ TÀI

Luận văn tập trung nghiên cứu những lý luận cơ bản kế toán quản trị và khảo sát thực tế công tác kế toán quản trị tại công ty Cổ Phần Cao Su Đà Nẵng. Với cơ sở lý luận về kế toán quản trị đặc thù cho ngành sản xuất và thực tế công tác kế toán quản trị tại công ty đề ra các giải pháp hoàn thiện công tác kế toán quản trị phù hợp với điều kiện thực tế nhằm nâng cao hiệu quả thông tin của kế toán quản trị để phục vụ tốt công tác quản trị công ty, nâng cao năng lực cạnh tranh của công ty trên thị trường trong và ngoài nước.

### 3. ĐỐI TƯỢNG VÀ PHẠM VI NGHIÊN CỨU

Đối tượng nghiên cứu của luận văn là tìm hiểu, nghiên cứu lý luận chung về kế toán quản trị và thực tế vận dụng công tác kế toán quản trị của công ty Cổ Phần Cao Su Đà Nẵng nhằm quản trị công ty. Phạm vi nghiên cứu là tại công ty Cổ Phần Cao Su Đà Nẵng

### 4. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Phương pháp nghiên cứu của đề tài dựa trên cơ sở phương pháp luận duy vật biện chứng, duy vật lịch sử. Xem xét các vấn đề trong mối quan hệ với nhau, kết hợp với các phương pháp như so sánh, thống kê, tổng hợp, phân tích, quan sát, kiểm chứng thông qua khảo sát thực tế và đánh giá.

### 5. KẾT CẤU LUẬN VĂN

Ngoài phần mở đầu, kết luận, danh mục tài liệu tham khảo, luận văn gồm 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về kế toán quản trị trong các doanh nghiệp

Chương 2: Thực trạng công tác kế toán quản trị tại công ty Cổ Phần Cao Su Đà Nẵng.

Chương 3: Giải pháp hoàn thiện công tác kế toán quản trị tại công ty Cổ Phần Cao Su Đà Nẵng

## **CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TRONG CÁC DOANH NGHIỆP**

### **1.1. BẢN CHẤT KẾ TOÁN QUẢN TRỊ**

#### **1.1.1. Kế toán – Một hệ thống thông tin quản lý doanh nghiệp**

Hệ thống thông tin trong doanh nghiệp là hệ thống thu thập, xử lý và cung cấp thông tin cho việc ra quyết định, kiểm soát. Doanh nghiệp nào cũng tồn tại nhờ đến thông tin, vì mọi quyết định và hành động đều dựa trên cơ sở thông tin phù hợp.

Kế toán được định nghĩa là một hệ thống thông tin đo lường, xử lý và cung cấp thông tin hữu ích cho việc ra các quyết định điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Mục đích của hệ thống này là chuyển đổi dữ kiện đầu vào là các nghiệp vụ kinh tế phát sinh thành các kết xuất là các báo cáo kế toán. Thông tin kế toán đóng một vai trò rất quan trọng cho các đối tượng sử dụng nó từ bên ngoài lẫn bên trong doanh nghiệp, bao gồm 2 hệ thống con hệ thống thông tin kế toán tài chính và hệ thống thông tin kế toán quản trị

#### **1.1.2. Kế toán quản trị - Một hệ thống con của hệ thống kế toán**

##### **1.1.2.1. Khái niệm kế toán quản trị**

Bộ Tài chính hướng dẫn kế toán quản trị trong các doanh nghiệp theo thông tư số 53/2006/TT-BTC thì kế toán quản trị được định nghĩa là việc thu thập, xử lý, phân tích và cung cấp thông tin kinh tế, tài chính theo yêu cầu quản trị và quyết định kinh tế, tài chính trong nội bộ đơn vị kế toán (Luật Kế toán, khoản 3, điều 4).

#### **1.1.2.2. Kế toán quản trị- Hệ thống con của hệ thống thông tin kế toán**

Kế toán quản trị đặt trọng tâm giải quyết các vấn đề quản trị của doanh nghiệp. Do đó, kế toán quản trị nhằm cung cấp các thông tin về hoạt động nội bộ của doanh nghiệp nên kế toán quản trị là hệ thống con thông tin kế toán

### **1.1.3. Phân biệt kế toán quản trị và kế toán tài chính**

#### **1.1.3.1. Sự khác nhau giữa kế toán quản trị và kế toán tài chính.**

Có thể tóm lược sự khác nhau qua bảng như sau:

<b>Chỉ tiêu</b>	<b>Kế toán quản trị</b>	<b>Kế toán tài chính</b>
Mục đích cung cấp thông tin	Báo cáo kế toán quản trị	Báo cáo tài chính
Đối tượng sử dụng thông tin	Bên trong doanh nghiệp	Bên trong và bên ngoài
Đặc điểm của thông tin	Mang tính lịch sử, hiện tại, tương lai, sử dụng thước đo hiện vật, giá trị	Mang tính lịch sử, sử dụng thước đo giá trị
Nguyên tắc cung cấp thông tin	Linh hoạt, tùy thuộc nhu cầu các cấp quản lý	Bắt buộc, tuân thủ các nguyên tắc được thừa nhận.
Phạm vi của thông tin	Từng bộ phận, phòng ban	Toàn doanh nghiệp
Kỳ báo cáo:	Có thể tuần, tháng, quý, năm tùy nhu cầu quản lý	Theo quy định; quý, năm
Tính bắt buộc theo luật định	Không bắt buộc	Bắt buộc theo luật định hiện hành

#### **1.1.3.2. Những điểm tương đồng giữa kế toán quản trị và kế toán tài chính**

- Cả hai có mối quan hệ chặt chẽ với thông tin kế toán, đều nhằm phản ánh kết quả hoạt động của doanh nghiệp.
- Cả hai có mối quan hệ chặt chẽ về số liệu thông tin.
- Cả hai có mối quan hệ trách nhiệm của nhà quản lý

Ngoài ra, một phần của hệ thống kế toán chung này là hệ thống kế toán chi phí.

## **1.2. VAI TRÒ KẾ TOÁN QUẢN TRỊ**

- Cung cấp thông tin cho quá trình xây dựng kế hoạch:
- Cung cấp thông tin cho quá trình thực hiện.
- Cung cấp thông tin cho quá trình kiểm tra và đánh giá
- Cung cấp thông tin cho quá trình ra quyết định

## **1.3. NỘI DUNG CƠ BẢN CỦA KẾ TOÁN QUẢN TRỊ**

### **1.3.1. Phân loại chi phí**

Chi phí là những phí tổn phát sinh làm giảm nguồn lợi kinh tế của doanh nghiệp trong kỳ gắn liền với mục đích sản xuất kinh doanh và tác động giảm vốn sở hữu.

Trong kế toán quản trị chi phí được phân loại theo nhiều tiêu thức tùy theo mục đích sử dụng của nhà quản lý. Việc nhận định và thấu hiểu từng loại chi phí và hành vi của chúng là chìa khóa của việc đưa ra các quyết định đúng đắn trong quá trình tổ chức, điều hành và quản lý hoạt động kinh doanh của các nhà quản lý.

Có nhiều cách tiếp cận khác nhau. Sau đây là các cách tiếp cận chi phí theo các vai trò và ý nghĩa của nó trong công tác quản trị doanh nghiệp.

#### **1.3.1.1. Phân loại chi phí theo chức năng hoạt động**

Với cách phân loại này, chi phí được phân loại thành:

**Chi phí sản xuất:** Chi phí sản xuất là chi phí phát sinh trong giai đoạn sản xuất, bao gồm ba khoản mục: chi phí nguyên liệu vật liệu trực tiếp, chi phí nhân công trực tiếp và chi phí sản xuất chung.

**Chi phí ngoài sản xuất:** là các chi phí phát sinh ngoài quá trình sản xuất sản phẩm, liên quan đến quá trình tiêu thụ sản phẩm hoặc phục vụ công tác quản lý chung toàn doanh nghiệp, gồm có hai khoản mục chi phí: Chi phí bán hàng và chi phí quản lý doanh nghiệp.

#### **1.3.1.2. Phân loại chi phí sản xuất kinh doanh theo mối quan hệ giữa chi phí với các khoản mục trên báo cáo tài chính**

Theo cách phân loại này chi phí SXKD được chia thành:

**Chi phí sản phẩm:** Chi phí sản phẩm là những chi phí gắn liền với quá trình sản xuất sản phẩm hay hàng hóa được mua vào.

**Chi phí thời kỳ :** gồm các khoản mục chi phí còn lại ngoài các khoản mục chi phí thuộc chi phí sản phẩm.

#### **1.3.1.3. Phân loại chi phí theo cách ứng xử của chi phí**

Xét theo cách ứng xử, chi phí được chia thành 3 loại:

**Chi phí khả biến ( gọi tắt là biến phí):** Là những chi phí sản xuất, kinh doanh thay đổi tỷ lệ thuận về tổng số, về tỷ lệ với mức độ hoạt động.

**Chi phí bất biến (gọi là định phí):** là chi phí có tổng số ít hoặc không thay đổi theo mức độ hoạt động.

**Chi phí hỗn hợp:** là những chi phí mà cấu thành nên nó bao gồm cả yếu tố chi phí khả biến và chi phí bất biến. Ở một mức độ hoạt động cụ thể nào đó, chi phí hỗn hợp mang đặc điểm của chi phí bất biến và khi mức độ hoạt động tăng lên, chi phí hỗn hợp sẽ biến đổi như đặc điểm của chi phí khả biến.

**1.3.1.4. Phân loại chi phí sử dụng cho mục đích kiểm tra và ra quyết định.** Với cách phân loại này bao gồm chi phí:

**Chi phí kiểm soát được và chi phí không kiểm soát được:** là một phương pháp phân loại chi phí có thể hữu ích trong việc kiểm soát chi phí.

**Chi phí trực tiếp và chi phí gián tiếp:** là cách phân loại dựa trên phương pháp phân phối chi phí cho đối tượng chịu chi phí.

**Chi phí lặn (chi phí chìm):** là những chi phí đã phát sinh do quyết định trong quá khứ. Chi phí này không được đưa vào xem xét, nó không thích hợp cho việc ra quyết định.

**Chi phí chênh lệch (chi phí khác nhau):** là những khoản chi phí hiện diện trong phương án này nhưng lại không hiện diện hoặc

chỉ hiện diện một phần trong phương án khác. Người quản lý đưa ra các quyết định lựa chọn các phương án trên cơ sở phân tích bộ phận chi phí chênh lệch.

**Chi phí cơ hội** : là loại chi phí hoàn toàn không được phản ánh trên sổ sách kế toán nhưng lại rất quan trọng, cần được xem xét đến mỗi khi nhà quản lý lựa chọn các phương án kinh doanh, đầu tư, là lợi ích (lợi nhuận) tiềm tàng bị mất đi khi chọn một phương án này thay vì chọn phương án khác.

#### **1.3.1.5. Các hình thức biểu hiện của chi phí trên báo cáo kết quả kinh doanh**

Cách phân loại chi phí theo hình thức biểu hiện trên báo cáo kết quả kinh doanh:

Báo cáo hoạt động SXKD được lập theo cách ứng xử chi phí, theo mối quan hệ chi phí và lợi nhuận xác định trong kỳ gọi là báo cáo hoạt động sản xuất kinh doanh theo phương pháp trực tiếp.

Báo cáo hoạt động sản xuất kinh doanh được lập theo nội dung kinh tế, nhằm xác định kết quả lợi nhuận kế toán sau kỳ kinh doanh, gọi là báo cáo hoạt động sản xuất kinh doanh theo phương pháp toàn bộ.

#### **1.3.2. Kế toán tập hợp chi phí sản xuất và tính giá thành.**

Giá thành sản phẩm là chỉ tiêu kinh tế tổng hợp phản ánh chất lượng công tác quản lý và tổ chức hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Do vậy, để đạt được các mục đích này doanh nghiệp cần tổ chức công tác tính giá thành sản xuất sản phẩm một cách khoa học, chính xác, kịp thời.

Tính giá thành sản phẩm sử dụng một trong bốn phương pháp: Phương pháp tính giá thành theo công việc, phương pháp tính giá thành theo quá trình sản xuất, phương pháp hệ số, phương pháp loại trừ chi phí theo các sản phẩm phụ.

Doanh nghiệp có thể dựa vào một hoặc một số căn cứ để xác định đối tượng tính giá thành phù hợp: Đặc điểm tổ chức sản xuất, quản lý, đặc điểm quy trình công nghệ sản xuất; điều kiện và trình độ

kế toán, yêu cầu quản lý của doanh nghiệp. Kỳ tính giá thành căn cứ vào loại hình sản xuất sản phẩm, quy trình sản xuất sản phẩm và đặc điểm sản xuất sản phẩm để xác định kỳ tính giá thành.

#### **1.3.3. Phân tích mối quan hệ chi phí – sản lượng- lợi nhuận.**

Phân tích CVP là một trong các công cụ phân tích cơ bản nhất của các nhà quản lý sử dụng trong việc lập kế hoạch và các tình huống ra quyết định

Phân tích CVP chính là nghiên cứu ảnh hưởng của sự thay đổi mức hoạt động của doanh nghiệp lên chi phí, doanh thu, và lợi nhuận. Để phân tích ứng dụng mối quan hệ CVP thì cần xác định lãi trên biến phí, tỷ lệ lãi trên biến phí.

#### **1.3.4. Lập dự toán ngân sách**

Dự toán là một trong những công cụ được sử dụng rộng rãi bởi các nhà quản lý trong việc hoạch định và kiểm soát các tổ chức, là một kế hoạch chi tiết nêu ra những khoản thu chi của doanh nghiệp trong một thời kỳ nào đó. Dự toán cung cấp cho doanh nghiệp thông tin về toàn bộ kế hoạch kinh doanh của doanh nghiệp một cách có hệ thống và đảm bảo việc thực hiện các mục tiêu đã đề ra.

Một hệ thống gồm nhiều dự toán về tất cả các hoạt động của một tổ chức cho một thời kỳ trong tương lai được gọi là dự toán tổng thể. Việc lập dự toán bắt đầu bằng dự toán tiêu thụ, trình bày thông tin dự báo về việc tiêu thụ sản phẩm trong kỳ tới. Dựa trên dự toán tiêu thụ, các dự toán hoạt động sẽ được thiết lập.

#### **1.3.5. Thông tin thích hợp cho việc ra các quyết định ngắn hạn**

Trong các thông tin mà quyết định ngắn hạn cần được cung cấp đầy đủ chính là thông tin về chi phí và giá thành. Cách tiếp cận cơ bản về thông tin kế toán quản trị phục vụ cho việc ra quyết định ngắn hạn tại doanh nghiệp là nhận diện và thu thập các loại chi phí. Khi mà yếu tố tốc độ là một yếu tố quan trọng đối với sự thành bại của doanh nghiệp thì việc đề ra quyết định một cách nhanh chóng và chính xác có ảnh hưởng lớn đến quá trình sinh lợi cho doanh nghiệp.

Do đó phân tích dựa trên thông tin thích hợp là một yêu cầu tất yếu của các cấp lãnh đạo trong tiến trình ra quyết định.

#### **1.4. KINH NGHIỆM VÀ VẬN DỤNG MÔ HÌNH KẾ TOÁN QUẢN TRỊ Ở MỘT SỐ NƯỚC TRÊN THẾ GIỚI**

Kế toán quản trị đã hình thành, phát triển nhanh rộng về lý luận, thực tiễn trong các doanh nghiệp trên thế giới. Quá trình đó vừa tạo nên những điểm chung và khuynh hướng riêng của mỗi doanh nghiệp và ở từng quốc gia. Anh, Mỹ là hai quốc gia có nền kế toán quản trị tiên phong trên thế giới. Ở các nước châu Âu như Pháp, Đức, Tây Ban Nha kế toán quản trị có đặc trưng gắn kết chặt chẽ với kế toán tài chính. Ở những nước Đông Âu dù nền kinh tế thị trường có khá lâu nhưng kế toán quản trị hình thành, phát triển chậm hơn ở các nước Anh, Mỹ đặc biệt là các doanh nghiệp sản xuất. Kế toán quản trị ở Nhật phát triển phù hợp với đặc thù riêng theo phong cách quản lý với trọng tâm nâng cao chất lượng kiểm soát, kiểm soát định hướng trong nội bộ. KTQT ở Trung Quốc còn non trẻ và chưa có khuynh hướng riêng gắn liền quá trình chuyển đổi từ nền kinh tế kế hoạch hoá tập trung sang nền kinh tế thị trường. Các nước khu vực Đông Nam Á hầu như có nền kinh tế thị trường mới phát triển. DN ở các nước này có thể chia làm hai loại: một là những DN nhỏ bé, hai là những chi nhánh của các tập đoàn kinh tế đa quốc gia từ nước ngoài. Từ đó, hoạt động và tổ chức, quản lý hoạt động SXKD cũng đa sắc thái nên KTQT rất đa dạng.

### **CHƯƠNG 2. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN CAO SU ĐÀ NẴNG**

#### **2.1. TỔNG QUAN VỀ CÔNG TY**

##### **2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển công ty**

Công ty Cổ Phần Cao Su Đà Nẵng thành lập vào ngày 4/12/1975 theo quyết định số 340/PTT của Hội Đồng Chính Phủ, với tên gọi ban đầu là Nhà Máy Cao Su Đà Nẵng thuộc Tổng Công ty Hóa Chất Việt Nam. Ngày 10/10/2005, Công ty Cao su Đà Nẵng

được chuyển thành Công ty Cổ Phần Cao Su Đà Nẵng theo Quyết định số 3241/QĐ-TBCN của Bộ trưởng Bộ Công Nghiệp và ngày 01/01/2006 Công ty Cổ Phần Cao Su Đà Nẵng chính thức đi vào hoạt động với vốn điều lệ là 49.000.000.000 đồng. Địa chỉ : số 1 Lê Văn Hiến, thành phố Đà Nẵng.

Từ tháng 12 năm 2006 Công ty Cổ Phần Cao Su Đà Nẵng chính thức niêm yết trên thị trường chứng khoán TP.HCM với mã cổ phiếu DRC được đông đảo nhà đầu tư quan tâm.

##### **2.1.2. Ngành nghề kinh doanh của công ty**

Hoạt động kinh doanh chính của Công ty là sản xuất, kinh doanh, xuất nhập khẩu các sản phẩm cao su và vật tư thiết bị cho ngành công nghiệp cao su; chế tạo, lắp đặt thiết bị ngành công nghiệp cao su; kinh doanh thương mại, dịch vụ tổng hợp.

##### **2.1.3 Chức năng và nhiệm vụ của công ty**

###### **2.1.3.1. Chức năng của công ty**

Thực hiện thương mại xuất khẩu các sản phẩm cao su nhằm khẳng định hơn nữa vị thế của mặt hàng cao su trong xuất khẩu

Thực hiện thương mại các sản phẩm cao su trên lãnh thổ Việt Nam.

###### **2.1.3.2. Nhiệm vụ của công ty**

+ Kinh doanh theo đúng ngành nghề đã đăng ký phù hợp với mục đích thành lập.

+ Xây dựng và tổ chức thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh dịch vụ kể cả xuất khẩu trực tiếp và các kế hoạch khác.

+ Tự tạo nguồn vốn cho sản xuất kinh doanh dịch vụ đồng thời quản lý, khai thác, sử dụng có hiệu quả các nguồn vốn.

#### **2.2. ĐẶC ĐIỂM TỔ CHỨC SẢN XUẤT KINH DOANH TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN CAO SU ĐÀ NẴNG**

##### **2.2.1. Tổ chức sản xuất kinh doanh của công ty**

Công ty Cao su Đà Nẵng tổ chức sản xuất theo mô hình công ty, dưới công ty là các xí nghiệp thành viên. Mỗi xí nghiệp thành viên tiến hành sản xuất độc lập theo kỹ thuật riêng và chịu sự điều hành

của giám đốc Công ty. Trong mỗi xí nghiệp đều có mỗi giám đốc đứng đầu và có các bộ phận giúp việc. Các xí nghiệp này đều không có tư cách pháp nhân, tiến hành sản xuất rồi giao nộp sản phẩm cho Công ty. Hiện nay, Công ty tổ chức thành 5 xí nghiệp: Xí nghiệp cán luyện; Xí nghiệp sản xuất xe đạp, xe máy; Xí nghiệp sản xuất ô tô; Xí nghiệp lắp ô tô lắp ráp; Xí nghiệp cơ điện năng, có hai chi nhánh (chi nhánh Miền Bắc, chi nhánh Miền Nam) và trung tâm giao dịch miền trung.

### **2.2.2. Công nghệ sản xuất của công ty**

Công ty hiện đang sử dụng các thiết bị công nghệ tiên tiến và hiện đại của thế giới, có xuất xứ từ các nước có ngành công nghiệp sản xuất cao su phát triển: Đức, Ý, Ấn Độ, Nhật Bản, Trung Quốc.

### **2.2.3. Tình hình kinh doanh của công ty :**

Trong nhiều năm qua Công ty đã xây dựng được mạng lưới tiêu thụ sản phẩm mạnh và rộng lớn, hiện đang có trên 150 nhà phân phối được phân bố đều khắp nước. Sản phẩm sản xuất ô tô, mặt hàng chủ lực của Công ty hiện đang có thị phần lớn nhất tại Việt Nam. Trong những năm gần đây, công ty được đánh giá là một trong những đơn vị hoạt động hiệu quả nhất tại Đà Nẵng với nhiều thành tích cao.

### **2.2.4. Tổ chức bộ máy quản lý tại công ty**

Bộ máy quản lý của Công ty được tổ chức theo kiểu một cấp trực tuyến. Đứng đầu tổ chức bộ máy quản lý Công ty là Hội đồng quản trị, dưới hội đồng quản trị là giám đốc và ban kiểm soát, có đầy đủ quyền hạn để thay mặt Công ty quyết định các vấn đề liên quan đến mục tiêu và lợi ích của Công ty. Giám đốc công ty là người trực tiếp điều hành ba phó giám đốc (PGĐ Sản xuất, PGĐ kinh doanh, PGĐ kỹ thuật), kế toán trưởng và các phòng ban (phòng hành chính, phòng tổ chức, phòng vật tư, phòng xuất nhập khẩu, đội bảo vệ).

### **2.2.5. Đặc điểm tổ chức kế toán tại công ty**

#### **2.2.5.1. Hình thức kế toán áp dụng tại công ty**

Hình thức sổ kế toán công ty đang thực hiện là hình thức *Nhật ký chứng từ*. Công ty áp dụng chế độ kế toán Việt Nam ban hành theo

quyết định số 15/2006/QĐ-BTC ngày 20/03/2006. Công ty sử dụng phần mềm ORACLE\_Application do tập đoàn FPT cung cấp.

#### **2.2.5.2. Tổ chức bộ máy kế toán tại công ty**

Công ty áp dụng tổ chức bộ máy kế toán tập trung. Công ty chỉ có một phòng tài chính kế toán tại trụ sở chính (cơ sở 1), và Quận Liên Chiểu- TP Đà Nẵng (cơ sở 2) không tổ chức kế toán riêng.

## **2.3. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN CAO SU ĐÀ NẴNG**

### **2.3.1. Tổng quan về tình hình tổ chức công tác kế toán quản trị tại công ty**

Tại Công ty Cổ Phần Cao Su Đà Nẵng, kế toán quản trị là một lĩnh vực còn khá mới mẻ và chưa được áp dụng rộng rãi. Việc tổ chức kế toán quản trị là nhằm cung cấp các thông tin về hoạt động nội bộ của công ty chủ yếu các mặt:

- Phân loại chi phí theo nội dung kinh tế
- Phương pháp hạch toán chi phí và tính giá thành sản phẩm:
- Lập dự toán ngân sách sản xuất, kinh doanh... nhằm phục vụ việc điều hành, kiểm tra và ra quyết định kinh tế
- Xây dựng, phân tích, đánh giá tình hình thực hiện với kế hoạch về doanh thu, chi phí, lợi nhuận; quản lý tài sản, vật tư, tiền vốn, công nợ.

#### **2.3.2. Công tác phân loại chi phí tại công ty**

Chi phí tại công ty chỉ sử dụng cách phân loại chi phí theo nội dung kinh tế theo kế toán tài chính mà không phân loại chi phí ở góc độ kế toán quản trị nhằm phục vụ cho công tác quản trị doanh nghiệp như phân loại chi phí theo cách ứng xử chi phí và các phân loại khác phục vụ công tác quản trị ra quyết định.

Theo cách phân loại chi phí theo nội dung kinh tế thì chi phí tại công ty bao gồm:

**Chi phí nguyên vật liệu trực tiếp:** Chi phí này chiếm tỷ trọng rất lớn trong tổng chi phí. Trong đó chi phí nguyên vật liệu chính như

cao su tự nhiên, cao su tổng hợp CKC, cao su BR 1712, cao su tái sinh, nhiên liệu như: dầu diezen, dầu mazut,...

**Chi phí nhân công trực tiếp:** Gồm chi phí tiền lương của công nhân trực tiếp thực hiện quy trình sản xuất và các khoản trích theo lương tính vào chi phí sản xuất của công nhân thực hiện quy trình sản xuất như: BHXH, BHYT, KPCĐ, BHTN.

**Chi phí bán hàng:** Bao gồm lương và các khoản trích theo lương của nhân viên bán hàng, nhân viên quản lý bán hàng, khấu hao tài sản cố định, chi phí phục vụ cho công tác quảng cáo sản phẩm, chi phí xuất hàng khuyến mãi, chi phí hội nghị khách hàng, lệ phí chuyển tiền và các chi phí khác thuộc bộ phận bán hàng...

**Chi phí quản lý doanh nghiệp:** Là chi phí liên quan đến công việc hành chính, quản trị ở phạm vi toàn doanh nghiệp gồm: Lương và các khoản trích theo lương ( BHXH, BHYT, KPCĐ, BHTN) của nhân viên quản lý, khấu hao tài sản cố định, văn phòng phẩm, dự phòng giảm giá hàng tồn kho sản phẩm, com ca quản lý, dịch vụ viễn thông,...

### **2.3.3. Đối tượng, phương pháp tập hợp chi phí sản xuất và tính giá thành sản phẩm tại công ty**

+ Đối tượng tập hợp chi phí: công ty tập hợp chi phí theo từng nhóm sản phẩm như nhóm sản phẩm sấm xe đạp, lốp xe máy, yếm, v.v..

+ Phương pháp tập hợp chi phí: Công ty thực hiện sản xuất theo quy trình sản xuất liên tục, sử dụng phương pháp tập hợp chi phí là phương pháp tính giá toàn bộ. Với phương pháp này, công ty căn cứ vào chứng từ phát sinh ban đầu để hạch toán trực tiếp vào tài khoản TK 621, 622, 627 chi tiết cho đối tượng chịu chi phí. Công ty có 5 xí nghiệp tham gia quá trình sản xuất nhưng chỉ có 3 xí nghiệp là sản xuất ra sản phẩm chính đó là xí nghiệp sấm lốp xe đạp, xe máy, xí nghiệp lốp ô tô đăp, xí nghiệp sấm lốp ô tô. Những chi phí phát sinh tại các xí nghiệp này thì tập hợp chi phí tính giá thành cho

các sản phẩm tại xí nghiệp đó. Còn hai xí nghiệp còn lại gồm xí nghiệp cơ năng và xí nghiệp xán luyện có chức năng cung cấp năng lượng sửa chữa cơ khí và sản xuất nguyên liệu cho các xí nghiệp. Do đó toàn bộ các chi phí phát sinh tại hai xí nghiệp này được tập hợp trực tiếp tính giá thành bán thành phẩm chuyển qua 3 xí nghiệp sản xuất sản phẩm.

#### **2.3.4.1. Thực trạng công tác xây dựng kế hoạch, dự toán tại công ty**

Dựa trên kế hoạch 5 năm và cụ thể hóa cho từng năm, các bộ phận chức năng tiến hành lập kế hoạch hàng năm, kế hoạch bao gồm:

- Kế hoạch số lượng tiêu thụ, sản xuất
- Kế hoạch vật tư
- Kế hoạch lao động tiền lương
- Kế hoạch chi phí sản xuất kinh doanh
- Kế hoạch kết quả sản xuất kinh doanh

#### **Các kế hoạch hàng năm, được xây dựng bởi các bộ phận sau:**

+ Phòng kế hoạch- tiêu thụ: thực hiện chức năng tham mưu cho giám đốc về công tác kế hoạch, chịu trách nhiệm chủ trì, tổ chức, phối hợp với các phòng ban có liên quan từ khâu xây dựng kế hoạch đến tổ chức thực hiện, kiểm tra, điều chỉnh kế hoạch.

+ Phòng vật tư: Dựa vào kế hoạch số lượng sản phẩm tiêu thụ, tính toán số lượng vật tư cần phục vụ sản xuất, vật tư lưu trữ.

+ Phòng tổ chức: Trên cơ sở kế hoạch sản lượng, định mức lao động, tính toán hao phí lao động để xác định nhu cầu lao động, quỹ lương năm kế hoạch, nhu cầu tuyển dụng cũng như nhu cầu đào tạo nâng cao trình độ cho đội ngũ lao động.

+ Phòng kỹ thuật cơ năng: Dựa vào kế hoạch số lượng sản phẩm tiêu thụ, thực hiện tính toán năng lực máy móc thiết bị trên cơ sở đó xây dựng kế hoạch sửa chữa máy móc thiết bị và cung cấp năng lượng.



+ Phòng kỹ thuật Cao Su: Trên cơ sở kế hoạch số lượng sản phẩm tiêu thụ và những yêu cầu về cải tiến chất lượng, về sản phẩm mới do phòng kế hoạch tiêu thụ cung cấp thực hiện nghiên cứu sản xuất sản phẩm mới, nghiên cứu quy trình công nghệ, nghiên cứu cải tiến chất lượng, ...

+ Phòng kế toán- tài vụ: Dựa vào các kế hoạch trên, xây dựng kế hoạch giá trị sản lượng (doanh thu dự kiến), kế hoạch chi phí sản xuất và tiêu thụ, kế hoạch lợi nhuận, kế hoạch thu- chi sử dụng vốn.

Thời gian xây dựng kế hoạch vào đầu quý 4 hằng năm, thường là khoảng tháng 10. Toàn bộ các kế hoạch sau khi được dự thảo ở các bộ phận sẽ được thảo luận thống nhất và thông qua Đại hội đồng Cổ Đông dưới sự lãnh đạo của ban Hội đồng quản trị. Sau khi được xem xét, bổ sung, điều chỉnh kế hoạch được giao xuống cho các bộ phận có liên quan tổ chức thực hiện. Đến tháng 6 hằng năm, xem xét tình hình thực hiện kế hoạch 6 tháng đầu năm và tiếp tục điều chỉnh lại kế hoạch 6 tháng cuối năm.

#### ***Xây dựng định mức chi phí để làm cơ sở xây dựng dự toán chi phí sản xuất***

Tại công ty việc xây dựng định mức nguyên vật liệu trực tiếp, định mức tiền lương trên sản phẩm sản xuất khá chặt chẽ và khả thi. Xây dựng định mức hao phí nguyên vật liệu đã tính đến lượng hao hụt cho phép và lượng vật liệu trong sản phẩm sản xuất bị sai hỏng.

Việc xây dựng định mức đã có sự kết hợp của nhiều bộ phận trong công ty, bao gồm bộ phận kỹ thuật, bộ phận cung ứng, bộ phận kinh doanh, bộ phận lao động tiền lương, bộ phận kế toán và các nhà quản lý công ty.

#### ***Các bước xây dựng dự toán***

Công ty xây dựng các dự toán đều được thực hiện thông qua các bước cơ bản sau:

- *Phân tích năng lực và xác định mục tiêu*: Đây là bước đầu tiên khi thực hiện triển khai kế hoạch và dự toán.

- *Dự báo các nhân tố ảnh hưởng*: Khi tiến hoạch xác định kế hoạch sản xuất, kế hoạch doanh thu, lợi nhuận cũng như nhiều kế hoạch ngắn hạn khác công ty Cao Su Đà Nẵng đều dự báo và xác định các nhân tố ảnh hưởng.

- *Công tác lập dự toán* : Lập dự toán căn cứ vào kỳ lập dự toán, các định mức chi phí đã xây dựng, năng lực của công ty, các nhân tố ảnh hưởng, mục tiêu chung của công ty.

#### ***2.3.4.2. Hệ thống báo cáo kế toán quản trị sử dụng tại công ty***

Hiện tại, kiểm soát chi phí của công ty chủ yếu kiểm soát vật tư từ khâu mua đến khâu sản xuất, kiểm soát lao động thông qua định mức lao động, năng suất lao động ... thực hiện thông qua dưới dạng các báo cáo. Báo cáo được lập hằng quý chuyển về phòng quản lý cấp trung gian sau đó chuyển lên cấp trên. Thông qua các báo cáo chính là thông tin thực tế làm cơ sở để so sánh với dự toán đã thiết lập, từ đó công ty xác định được sự khác biệt giữa các chỉ tiêu thực tế với dự toán tiến hành giải quyết những chỉ tiêu có sự khác biệt đó. Việc phân tích tìm hiểu các nguyên nhân có sự khác biệt lớn giữa kế hoạch và thực tế cần có sự ưu tiên để giải quyết nhưng thực tế công ty chưa làm tốt công tác này. Hầu hết các báo cáo cung cấp thông tin mang tính chung chung nên việc tìm nguyên nhân và phân tích sự chênh lệch thực tế và dự toán cũng mang tính chung chung, không phân chia các nhóm nguyên nhân ảnh hưởng để giải quyết ráo riết và triệt để.

Các báo cáo được sử dụng tại công ty trong năm 2009 nhằm cung cấp thông tin quản trị công ty và kiểm soát chi phí như báo cáo tiêu thụ, báo cáo tình hình thu mua, lưu trữ, sử dụng vật tư, báo cáo tình hình sử dụng lao động, báo cáo kết quả sản xuất của các xí nghiệp

### **CHƯƠNG 3. GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN CAO SU ĐÀ NẴNG**

#### **3.1. SỰ CẦN THIẾT PHẢI HOÀN THIỆN CÔNG TÁC KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN CAO SU ĐÀ NẴNG**

Hệ thống kế toán tài chính với chức năng công khai thông tin được chuẩn hoá bởi quy định của nhà nước. Ngược lại, hệ thống kế toán quản trị nội bộ không bị kiểm soát mà phụ thuộc vào nhu cầu của ban quản trị. Với khả năng cung cấp được thông tin về chi phí và lợi nhuận thu được từ từng mắt xích, kế toán quản trị sẽ rất hữu ích trong việc kiểm soát chi phí sản xuất và vòng đời của sản phẩm cũng như hiệu quả của từng hoạt động. Như vậy một hệ thống kế toán quản trị tốt giúp cho việc ra các quyết định, giúp hiểu biết quá trình sản xuất kinh doanh, khuyến khích các hành vi thích hợp.

Tại công ty Cổ Phần Cao Su Đà Nẵng công tác kế toán quản trị đã hình thành nhưng việc tổ chức thực hiện chưa chặt chẽ, chưa phát huy hết tính năng của kế toán quản trị. Với nền kinh tế thị trường, chính sách kinh tế mở, nhiều đối thủ cạnh tranh đa dạng về hình thức sở hữu trong và ngoài nước đã cho thấy nhu cầu cần thiết về quản trị tài chính- kế toán, nhu cầu cần một công cụ quản lý hữu hiệu hỗ trợ cho hoạt động sản xuất kinh doanh của công ty Cao Su Đà Nẵng và ví như một cơ thể sống cần có thêm các vitamin và chất dinh dưỡng cần thiết cho sự tăng trưởng. Xuất phát từ những lý do trên, thiết yếu cần đặt ra phải hoàn thiện công tác kế toán quản trị tại công ty Cổ Phần Cao Su Đà Nẵng

#### **3.2. CÁC GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN CAO SU ĐÀ NẴNG**

##### **3.2.1. Nhận diện chi phí theo cách ứng xử chi phí**

Phân loại chi phí theo cách ứng xử chi phí phục vụ cho việc tính toán và hạch toán chi phí sản xuất chung biến đổi, chi phí sản xuất chung cố định vào chi phí chế biến trong trường hợp mức sản xuất thực tế cao hoặc thấp hơn công suất bình thường, giúp cho công ty tính toán giá thành sản xuất theo biến phí. Vì vậy công tác nhận

diện chi phí thành biến phí, định phí theo cách ứng xử chi phí là thiết thực và hữu ích cho công tác quản trị doanh nghiệp. Để thực hiện phân loại chi phí theo cách ứng xử tại công ty trước hết cần tổ chức vận dụng tài khoản kế toán kết hợp với kế toán tài chính để dễ dàng thu thập và xử lý thông tin chi phí.

##### **3.2.1.1. Tổ chức vận dụng tài khoản kế toán**

Việc chi tiết hoá một cách phù hợp để tiến hành nhận diện chi phí thành biến phí và định phí là một việc cần tiến hành thật khoa học và phù hợp với qui định của Bộ tài chính. Để phân loại chi phí thành biến phí và định phí, với tình hình chung tại Công ty cổ phần cao su Đà Nẵng là các khoản chi phí nguyên vật liệu và chi phí nhân công trực tiếp có thể xem là biến phí, còn lại các khoản chi phí sản xuất chung, chi phí bán hàng và quản lý doanh nghiệp cần tiến hành chi tiết hoá tài khoản thêm một cấp độ nữa để dễ dàng nhận diện biến phí và định phí.

##### **3.2.1.2. Nhận diện chi phí theo cách ứng xử chi phí**

Công tác phân loại chi phí theo cách ứng xử của chi phí tại Công ty cổ phần Cao Su Đà Nẵng như sau:

##### **Biến phí:**

- (1) *Chi phí nguyên vật liệu trực tiếp*
- (2) *Chi phí tiền lương:* Việc trả lương cho công nhân trực tiếp sản xuất là biến phí vì phụ thuộc vào sản lượng sản phẩm hoàn thành.
- (3) *Kinh phí công đoàn (KPCĐ):* KPCĐ được tính theo tỷ lệ trên lương thực tế.
- (4) *Chi phí điện:* Được theo dõi chung cho cả sản xuất và quản lý. Công ty đã xây dựng được định mức cho từng loại sản phẩm sản xuất.
- (5) *Chi phí dầu nhờn, mỡ máy:* Công ty có xây dựng định mức sử dụng dầu nhờn mỡ máy cho số lượng sản phẩm sản xuất vì số lượng sản phẩm sản xuất càng nhiều thì số giờ máy chạy càng nhiều.

(6) *Vật tư phục vụ sản xuất*: như thuốc đánh bóng, bình tia nhựa, keo da trâu... tỷ lệ với số lượng sản phẩm sản xuất vì khi sản xuất nhiều sản phẩm thì chi phí này tăng tỷ lệ.

#### **Định phí :**

(1) *Khấu hao tài sản cố định*: Ở công ty đã trích khấu hao theo phương pháp đường thẳng, nên khấu hao giữa các tháng là như nhau, trừ trường hợp mua thêm tài sản hay nhượng bán tài sản.

(2) *Bồi dưỡng độc hại, BHXH, BHYT, BHTN ở phân xưởng*: Với số lượng công nhân cố định trong kỳ sản xuất thì chi phí bồi dưỡng độc hại cho họ không đổi và BHXH, BHYT, BHTN trích theo lương cơ bản nên chi phí này là định phí và tập hợp cho từng phân xưởng nên chi phí này còn là định phí trực tiếp.

(3) *Com ca 3 phục vụ sản xuất ở phân xưởng, chi phí chống nóng*: Định phí trực tiếp chỉ phụ thuộc vào số lượng công nhân.

(4) *Chi phí chế tạo khuôn dập*: Chi phí này chỉ phát sinh ở phân xưởng Mộc Nè và chi phí này đã được tính cố định cho phân xưởng.

(5) *Văn phòng phẩm xí nghiệp*: Chi phí này là định phí vì có định mức phân bổ cho từng phân xưởng cụ thể.

(6) *BHXH, BHYT, BHTN của công nhân trực tiếp sản xuất*: Được trích theo lương cơ bản nên chi phí này cũng là định phí.

(7) *Chi phí vận chuyển nội bộ*

(8) *Các chi phí khác*

Ngoài ra còn có định phí chung, chi phí này không thể tập hợp riêng cho từng sản phẩm mà phải tập hợp chung rồi sau đó tiến hành phân bổ cho từng sản phẩm theo tiêu thức thích hợp. Định phí chung thường gắn với bộ phận bán hàng và bộ phận quản lý doanh nghiệp.

Ngoài các trường hợp nhận diện như trên thì ta còn có chi phí hỗn hợp, tại Công ty thì chi phí điện thoại và chi phí bảo trì máy móc thiết bị chính là khoản chi phí hỗn hợp. Đối với những chi phí là hỗn hợp thì để xác định được yếu tố chi phí bất biến và khả biến trong chi phí hỗn hợp,

sử dụng 3 phương pháp như phương pháp cực đại – cực tiểu, phương pháp đồ thị phân tán, phương pháp bình phương bé nhất.

### **3.2.2. Xây dựng báo cáo phục vụ cho kiểm soát, đánh giá và ra quyết định**

Báo cáo cung cấp chưa đầy đủ thông tin phục vụ đánh giá trách nhiệm như các báo cáo ở các xí nghiệp mang tính chung chung, không gắn liền hoạt động của các tổ sản xuất, ca trong xí nghiệp do đó công tác kiểm soát chi phí cụ thể và đặc biệt quy trách nhiệm cụ thể nếu xảy ra lãng phí chi phí. Cần hoàn thiện phân cấp quản lý, xác định nhiệm vụ cụ thể ở các trung tâm trách nhiệm, hoàn thiện hệ thống báo cáo kế toán ở các trung tâm trách nhiệm.

#### **3.2.2.1. Hoàn thiện phân cấp quản lý**

Bằng việc trao một số quyền ra quyết định cho nhiều cấp quản lý, các nhà quản lý cấp cao đỡ phải giải quyết rất nhiều vấn đề xảy ra hàng ngày và do đó có thời gian tập trung lập các kế hoạch chiến lược. Giao trách nhiệm và quyền được ra quyết định thường làm tăng sự hài lòng với công việc và khuyến khích người quản lý nỗ lực hết mình với công việc được giao. Do đó tại công ty nên xây dựng phân cấp quản lý như sau:

- **Hội đồng quản trị, Giám đốc** là người chịu trách nhiệm về lợi nhuận tạo ra cho công ty, đồng thời cũng chịu trách nhiệm về vốn đầu tư của tổng công ty. Giám đốc có quyền trong việc ra các quyết định quan trọng ảnh hưởng đến lợi nhuận và vốn đầu tư trong tổng công ty. Đây được xem là một trung tâm đầu tư.

- **Cấp bộ phận/phòng ban**: Nhà quản lý phòng kinh doanh cụ thể phó giám đốc kinh doanh là người chịu trách nhiệm về việc tiêu thụ sản phẩm, phòng này được xem là một trung tâm doanh thu. Các bộ phận còn lại trong công ty đều là các trung tâm chi phí vì người quản lý các bộ phận này chỉ chịu trách nhiệm về chi phí phát sinh của bộ phận.

- **Cấp bộ phận sản xuất:** Các phân xưởng sản xuất là những bộ phận trực thuộc Phòng sản xuất trong Công ty. Quản đốc là người quản lý hoạt động của phân xưởng sản xuất sẽ chịu trách nhiệm về chi phí phát sinh trong hoạt động sản xuất của phân xưởng. Vì vậy, mỗi phân xưởng sản xuất của các xí nghiệp được xem là một trung tâm chi phí.

- **Cấp dây chuyền sản xuất:** Là cấp quản lý thấp nhất trong cơ cấu tổ chức của công ty. Người giám sát dây chuyền sản xuất chỉ chịu trách nhiệm về hoạt động sản xuất và chi phí của dây chuyền mình quản lý. Mỗi dây chuyền sản xuất như vậy được gọi là một trung tâm chi phí.

*Phân cấp quản lý phải đảm bảo được nhiệm vụ của các bộ phận luôn hướng về mục tiêu chung của tổ chức, không được trùng lặp để tránh lãng phí nguồn lực.*

### **3.2.2.2. Xác định mục tiêu và nhiệm vụ cụ thể ở các trung tâm trách nhiệm**

Mục đích chính của việc cần phân quyền, xác định mục tiêu nhiệm vụ cụ thể của trung tâm trách nhiệm nhằm tăng lượng thông tin cần thiết của các bộ phận, tạo ra trách nhiệm cụ thể của người đứng đầu bộ phận.

- Đối với trung tâm chi phí: Mục tiêu chung phải giảm thiểu chi phí sản xuất thông qua việc kiểm soát chi phí.

- Đối với trung tâm doanh thu: Mục tiêu đảm bảo hoàn thành chỉ tiêu doanh thu và thực hiện nhiệm vụ mở rộng thị trường tiêu thụ.

- Đối với trung tâm lợi nhuận: Nâng cao hiệu suất sử dụng tài sản tại xí nghiệp với những nhiệm vụ như phân tích, đánh giá tình hình chi phí, doanh thu của xí nghiệp

- Đối với trung tâm đầu tư: Nâng cao hiệu quả sử dụng vốn toàn công ty, tối đa hóa lợi nhuận công ty.

### **3.2.2.3. Hoàn thiện hệ thống báo cáo kế toán quản trị phục vụ kiểm soát, đánh giá và ra quyết định**

Để tổng giám đốc, hội đồng quản trị có thể nắm được toàn bộ tình hình hoạt động của công ty, định kỳ tại công ty các trung tâm trách nhiệm từ cấp thấp nhất phải báo cáo dần lên các cấp cao hơn trong hệ thống về những chỉ tiêu tài chính chủ yếu của trung tâm trong một báo cáo gọi là báo cáo thực hiện. Với các báo cáo này trình bày đầy đủ hai nội dung cơ bản là thực tế và dự toán. Mỗi bộ phận, mỗi trung tâm đều phải thực hiện lập báo cáo công việc hoàn thành trong một kỳ. Có thể kể các loại báo cáo như:

- **Báo cáo về nguyên vật liệu:** Các xí nghiệp sản xuất phải lập bảng báo cáo tình hình sử dụng nguyên vật liệu vào sản xuất, bảng phân tích chi phí nguyên vật liệu nhằm xác định nguyên nhân cụ thể thuộc về bộ phận thu mua nguyên vật liệu hay bộ phận sản xuất đã lãng phí, tiết kiệm trong khâu sản xuất, trình độ tay nghề công nhân sản xuất.

- **Báo cáo tình hình sử dụng lao động và năng suất lao động từng xí nghiệp và toàn bộ công ty.** Báo cáo này cần phải so sánh chi phí nhân công với các đại lượng về kết quả hoàn thành như giá trị sản xuất, doanh thu so sánh mức độ tăng của chi phí nhân công cho thấy việc sử dụng lao động hiệu quả như thế nào.

- **Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh của các chi nhánh.** Báo cáo này đánh giá tình hình tiêu thụ tại từng chi nhánh và toàn công ty trong đó đánh giá ảnh hưởng của các nhân tố đơn giá bán, sản lượng tiêu thụ, cơ cấu sản lượng tiêu thụ nhằm tìm ra nhân tố có tác động mạnh nhất đến sự biến động doanh thu từ đó xác định trách nhiệm của các chi nhánh có liên quan.

- **Lập các báo cáo doanh thu và phân tích doanh thu phục vụ KTQT doanh thu:** Phản ánh được tình hình tiêu thụ thông qua việc so sánh giữa số liệu tiêu thụ thực tế và kế hoạch phân tích tình hình biến động tiêu thụ của từng nhóm sản phẩm, công ty tiến hành tổng hợp và đánh giá tình hình biến động của tất cả sản phẩm.

### 3.2.3. Xây dựng quy trình ra quyết định các tình huống liên quan đến tài sản cố định

Thực tế công ty đã thực hiện một số chính sách như nâng cấp sửa chữa, khôi phục và đã xây dựng mới cơ sở sản xuất ở địa điểm mới là Khu Công Nghiệp Hòa Khánh- Quận Liên Chiểu- Thành phố Đà Nẵng. Từ việc xây dựng mới cơ sở sản xuất phát sinh các quyết định quản trị về tài sản cố định như nên mua mới hoàn toàn máy móc thiết bị hay sử dụng tiếp và lắp đặt lại máy móc thiết bị dây chuyền sản xuất, vv.. Như vậy kế toán quản trị tài sản cố định cần cung cấp thông tin chi tiết về tình hình hiện có và tình trạng trang bị, năng lực sản xuất cũng như hiệu quả sử dụng TSCĐ, từ đó giúp nhà quản trị xây dựng các kế hoạch, quyết định trong tương lai. Do vậy nhân viên kế toán quản trị cần nắm vững quy trình ra quyết định tài sản cố định.

Trước hết, nhân viên kế toán quản trị cần đặt ra vấn đề cần phải được chất lọc, các quyết định tài sản cố định. Khi đưa ra các quyết định đầu tư, mua mới TSCĐ thì nhà quản trị cần xem xét đến yếu tố thời gian, hình thức, chủng loại TSCĐ và số lượng TSCĐ đầu tư. Trên cơ sở đã nhận thức được vai trò và xác định vấn đề cần quyết định, nhà quản trị doanh nghiệp cần định rõ tiêu chuẩn để ra quyết định.

Vấn đề thứ hai khi ra các quyết định liên quan đến tài sản cố định xuất hiện nhiều phương án cần lựa chọn phương án tối ưu.

Vấn đề thứ ba, xây dựng mô hình ra quyết định, nghĩa là trình bày đơn giản hóa các vấn đề ra quyết định của tài sản cố định.

Cuối cùng thu thập dữ liệu phục vụ ra quyết định. Đây là chức năng hết sức quan trọng của kế toán quản trị tài sản cố định. Dữ liệu thu thập phải đảm bảo tính hợp lý, kịp thời, chính xác.

Vậy với các bước tiến trình ra quyết định được đặt ra như trên liên quan đến quyết định tài sản cố định giúp công ty Cổ Phần Cao Su Đà Nẵng đưa ra được những quyết định đúng đắn và hiệu quả sau này khi có quyết định chuyển dời hay mua mới một số thiết bị tới địa điểm mới.

### KẾT LUẬN

Trong một bối cảnh của sự hội nhập toàn cầu hoá, khi mà thế giới đã trở nên phẳng thì các doanh nghiệp muốn tồn tại phải trang bị cho mình những thế mạnh để hòa nhập vào xu thế chung. Hơn bao giờ hết, việc triển khai, ứng dụng công tác kế toán quản trị nhằm cung cấp thông tin phục vụ cho công tác quản trị, ra quyết định tại Công ty Cổ Phần Cao Su Đà Nẵng trở nên rất thiết thực

Trên cơ sở nghiên cứu, tổng hợp, phân tích, đánh giá cả lý luận và thực tiễn. Đề tài “ Hoàn thiện công tác kế toán quản trị tại công ty Cổ Phần Cao Su Đà Nẵng” đã đạt được những kết quả nghiên cứu nhất định, giải quyết được ba nội dung chính: hệ thống hóa những lý luận cơ bản về kế toán quản trị, tìm hiểu thực trạng công tác kế toán quản trị tại công ty Cổ Phần Cao Su Đà Nẵng và luận văn đưa ra các giải pháp hoàn thiện hơn nữa công tác kế toán quản trị tại công ty nhằm quản trị một cách có hiệu quả. Tuy nhiên luận văn chỉ dừng lại các giải pháp nhằm mục đích phục vụ tốt hơn và nâng cao hiệu quả quản lý của công ty.