

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

TRẦN THỊ NGỌC HÒA

**KẾ TOÁN TRÁCH NHIỆM
TẠI CÔNG TY TNHH MTV DƯỢC TW3**

Chuyên ngành: KẾ TOÁN

Mã số: 60.34.30

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

Đà Nẵng - Năm 2013

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

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

Phản biện 1: PGS.TS. TRẦN ĐÌNH KHÔI NGUYỄN

Phản biện 2: PGS.TS. NGUYỄN VIỆT

Luận văn đã được bảo vệ tại Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp Thạc sĩ Quản trị kinh doanh họp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày 14 tháng 03 năm 2013.

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

Trung tâm Thông tin - Học liệu, Đại học Đà Nẵng

Thư viện trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Công ty TNHH MTV Dược TW III là công ty chuyên sản xuất, kinh doanh dược phẩm và vật tư thiết bị y tế có qui mô, phạm vi hoạt động tương đối lớn của địa bàn Miền Trung, Tây Nguyên và cả nước.

Với sự xuất hiện của nhiều công ty Dược trong nước cũng như nước ngoài với tiềm lực tài chính lớn, sự cạnh tranh trong ngành Dược diễn ra là điều tất yếu. Yêu cầu khắt khe hiện nay là công ty phải kiểm soát được chi phí, đảm bảo chất lượng sản phẩm theo các tiêu chuẩn của thị trường, hoàn thành các mục tiêu mà doanh nghiệp đặt ra. Muốn đạt được điều này, cơ cấu tổ chức trong doanh nghiệp phải được phân cấp quản lý một cách rõ ràng, tổ chức thành nhiều bộ phận và nhà quản lý mỗi bộ phận phải có sự độc lập tương đối trong điều hành công việc của mình, và hoàn thành những nhiệm vụ đặt ra.

Xuất phát từ những yêu cầu trên, tác giả đã nghiên cứu thực hiện đề tài “**Kế toán trách nhiệm tại Công ty TNHH MTV Dược TW3**” làm luận văn tốt nghiệp của mình.

2. Mục đích nghiên cứu của đề tài

Mục đích của đề tài là trên cơ sở nghiên cứu những vấn đề lý luận chung về kế toán trách nhiệm, vận dụng để tìm hiểu thực trạng công tác kế toán trách nhiệm tại Công ty TNHH MTV Dược TW3, nhằm:

- Tìm ra những ưu điểm và những tồn tại trong công tác đánh giá trách nhiệm tại các đơn vị, bộ phận trong cơ cấu tổ chức của Công ty TNHH MTV Dược TW3.

- Đưa ra các giải pháp về tổ chức hệ thống kế toán trách nhiệm theo đặc thù của công ty, giúp nhà quản trị có cơ sở để đánh giá một cách đúng đắn thành quả của các đơn vị, bộ phận trong việc hướng tới mục tiêu chung của công ty.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu của đề tài

Luận văn tập trung nghiên cứu những vấn đề lý luận cơ bản về kế toán trách nhiệm và vận dụng vào tổ chức kế toán trách nhiệm ở Công ty TNHH MTV Dược TW3.

Phạm vi nghiên cứu của luận văn giới hạn trong Công ty TNHH MTV Dược TW3. Đây là một doanh nghiệp có qui mô lớn, gồm nhiều đơn vị, bộ phận trực thuộc. Luận văn sẽ nghiên cứu từ cấp thấp nhất đến cấp cao nhất trong cơ cấu tổ chức của công ty.

4. Phương pháp nghiên cứu

Luận văn dựa trên phương pháp luận duy vật biện chứng kết hợp với các phương pháp cụ thể như: thống kê, so sánh, phân tích, logic ... để hệ thống hoá cơ sở lý luận về kế toán trách nhiệm, từ đó nghiên cứu thực trạng về kế toán trách nhiệm tại Công ty TNHH MTV Dược TW3, đề ra các giải pháp tổ chức kế toán trách nhiệm cho công ty.

5. Bố cục của đề tài

Ngoài lời mở đầu, kết luận, đề tài được trình bày với 3 chương:

Chương 1: Những vấn đề lý luận chung về kế toán trách nhiệm trong doanh nghiệp

Chương 2: Khái quát những đặc điểm cơ bản và thực trạng kế toán trách nhiệm tại Công ty TNHH MTV Dược TW3

Chương 3: Hoàn thiện tổ chức kế toán trách nhiệm tại Công ty TNHH MTV Dược TW3

6. Tổng quan tài liệu nghiên cứu

Qua tìm hiểu về quá trình hình thành và phát triển của kế toán quản trị chi phí nói chung và kế toán trách nhiệm nói riêng ở VN cùng với việc nghiên cứu, tổng hợp về mặt lí luận của hệ thống báo cáo kế toán trách nhiệm nói chung, đặc thù kế toán trách nhiệm trong Công ty TNHH và mô hình tổ chức kế toán trách nhiệm trong công ty TNHH của một số quốc gia trên thế giới, nhóm tác giả PGS.TS Phạm Văn Dược, TS.Huỳnh Đức Lộng, TS.Trần Văn Tùng, TS.Phạm Xuân Thành và TS.Trần Phước đã xây dựng mô hình báo cáo đánh giá trách nhiệm quản trị trong công ty niêm yết gồm ba giai đoạn như: (1) Xác định hệ thống báo cáo trách nhiệm; (2) Xác định phương pháp kĩ thuật để lập các báo cáo trách nhiệm và (3) Xử lý nguồn thông tin và lập các báo cáo trách nhiệm cho từng trung tâm trách nhiệm cụ thể.Theo nghiên cứu của PGS.TS Nguyễn Ngọc Quang – Đại học kinh tế quốc dân về mối quan hệ giữa cơ chế phân cấp quản lý tài chính và kế toán trách nhiệm trong các doanh nghiệp sản xuất ở Việt Nam(Tạp chí kế toán số 136 tháng 3/2012) thì cơ chế phân cấp quản lý tài chính là cơ sở để hình thành các trung tâm trách nhiệm. Các nghiên cứu mang tính định hướng, lý luận chung như đã đề cập ở trên được dùng chung cho các doanh nghiệp, không phân biệt lĩnh vực, không tính đến những đặc thù riêng của từng ngành khác nhau. Trên thực tế, đã có nhiều tác giả nhận thức được sự khác biệt của mỗi ngành nên đã có các công trình đi sâu nghiên cứu về công tác tổ chức hệ thống kế toán trách nhiệm của từng ngành, loại hình đơn vị cụ thể. Một số nghiên cứu có thể kể đến như: “Các giải pháp hoàn thiện hệ thống kế toán trách nhiệm tại Tổng công ty đầu tư phát triển đô thị và khu công nghiệp Việt Nam” – Luận văn Thạc sĩ kinh tế của tác giả Đỗ Khánh Ly; “Hoàn thiện hệ thống kế toán

trách nhiệm tại Công ty vận tải Quốc tế I.T.I”- Luận văn Thạc sỹ kinh tế của tác giả Dương Thị Cẩm Nhung; “Xây dựng hệ thống kế toán trách nhiệm quản lý tại Công ty điện tử Samsung Vina”- Luận văn Thạc sỹ kinh tế của tác giả Lê Minh Hiền...

CHƯƠNG 1

NHỮNG VẤN ĐỀ LÝ LUẬN CHUNG

VỀ KẾ TOÁN TRÁCH NHIỆM TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. KHÁI QUÁT VỀ KẾ TOÁN TRÁCH NHIỆM

1.1.1. Khái niệm kế toán trách nhiệm

Kế toán trách nhiệm là một hệ thống thừa nhận mỗi bộ phận (thành viên, con người) trong một tổ chức có quyền chỉ đạo và chịu trách nhiệm về những nghiệp vụ riêng biệt thuộc về phạm vi quản lý của mình, họ phải xác định, đánh giá và báo cáo cho tổ chức, thông qua đó cấp quản lý cao hơn sử dụng các thông tin này để đánh giá thành quả của các bộ phận trong tổ chức.

1.1.2. Bản chất của kế toán trách nhiệm

a. Kế toán trách nhiệm là nội dung cơ bản của kế toán quản trị

b. Kế toán trách nhiệm - một nhân tố trong hệ thống kiểm soát quản lý

c. Tính hai mặt của kế toán trách nhiệm

1.1.3. Vai trò của kế toán trách nhiệm

Mục đích của kế toán trách nhiệm là đo lường, qua đó đánh giá trách nhiệm quản lý và kết quả hoạt động của từng bộ phận trong việc thực hiện mục tiêu chung của toàn doanh nghiệp. Việc đánh giá này thường dựa trên hai tiêu chí: đó là hiệu quả và hiệu năng. Theo đó:

- Hiệu quả: có được khi đạt được mục tiêu đề ra mà chưa kể đến việc sử dụng tài nguyên như thế nào, nó được tính toán bằng việc so sánh giữa kết quả đạt được với mục tiêu đề ra cho trung tâm trách nhiệm đó. Nói cách khác, đó chính là mức độ mà trung tâm trách nhiệm hoàn thành mục tiêu của mình.

- Hiệu năng: là tỷ lệ giữa đầu ra so với đầu vào của trung tâm trách nhiệm, hay có thể nói đó là tỷ lệ giữa kết quả thực tế đạt được so với nguồn tài nguyên thực tế mà trung tâm trách nhiệm đã sử dụng để tạo ra kết quả đó.

1.2. NHỮNG NỘI DUNG CƠ BẢN CỦA KẾ TOÁN TRÁCH NHIỆM TRONG DOANH NGHIỆP

1.2.1. Cơ sở thiết lập và khái niệm trung tâm trách nhiệm

a. Phân cấp quản lý – cơ sở thiết lập kế toán trách nhiệm

Hệ thống kế toán trách nhiệm gắn liền với phân cấp quản lý. Thật vậy, nếu không có sự phân cấp quản lý thì sẽ không tồn tại hệ thống kế toán trách nhiệm hay hệ thống kế toán trách nhiệm sẽ không có ý nghĩa gì. Hệ thống kế toán trách nhiệm chỉ tồn tại, hoạt động có hiệu quả nhất trong các tổ chức phân quyền, ở đó quyền ra quyết định và trách nhiệm được trải rộng trong toàn tổ chức. Các cấp quản lý khác nhau được quyền ra quyết định và chịu trách nhiệm với phạm vi quyền hạn và trách nhiệm của họ. Hoạt động của tổ chức gắn liền với hệ thống quyền hạn, trách nhiệm của tất cả các bộ phận, thành viên.

b. Khái niệm trung tâm trách nhiệm

Trên quan điểm của kế toán trách nhiệm, một tổ chức được xem là một tập hợp, hay một mạng lưới các trung tâm trách nhiệm. Cụ thể hơn, vì mỗi người trong tổ chức đều chịu trách nhiệm với cái gì đó và vì phần lớn tổ chức đều tổ chức nhân sự của mình thành các

nhóm (phòng, bộ phận, chương trình...) nên mỗi nhóm có thể được xem là một trung tâm trách nhiệm. Như vậy, vấn đề đặt ra khi thiết lập cấu trúc của một hệ thống kế toán trách nhiệm là “nhóm có trách nhiệm với cái gì”? Mục đích của quản trị cấp cao là thiết kế mạng lưới các trung tâm trách nhiệm của tổ chức sao cho các cá nhân có trách nhiệm đối với hoạt động mà họ có quyền kiểm soát.

Trên quan điểm như vậy, có thể nêu khái niệm về trung tâm trách nhiệm, đó là một bộ phận hay một phòng ban chức năng mà kết quả của nó được gắn với trách nhiệm trực tiếp của một nhà quản lý cụ thể. Nói cách khác, mỗi trung tâm trách nhiệm trong tổ chức được giao cho một nhà quản lý cụ thể, nhà quản lý này là người chịu trách nhiệm điều hành trung tâm trong phạm vi quyền hạn được giao và chịu trách nhiệm toàn bộ về kết quả đạt được của trung tâm

1.2.2. Tổ chức các trung tâm trách nhiệm

a. Xác định các trung tâm trách nhiệm

- ❖ Trung tâm chi phí
- ❖ Trung tâm doanh thu.
- ❖ Trung tâm lợi nhuận.
- ❖ Trung tâm đầu tư

b. Đặc điểm của các trung tâm trách nhiệm

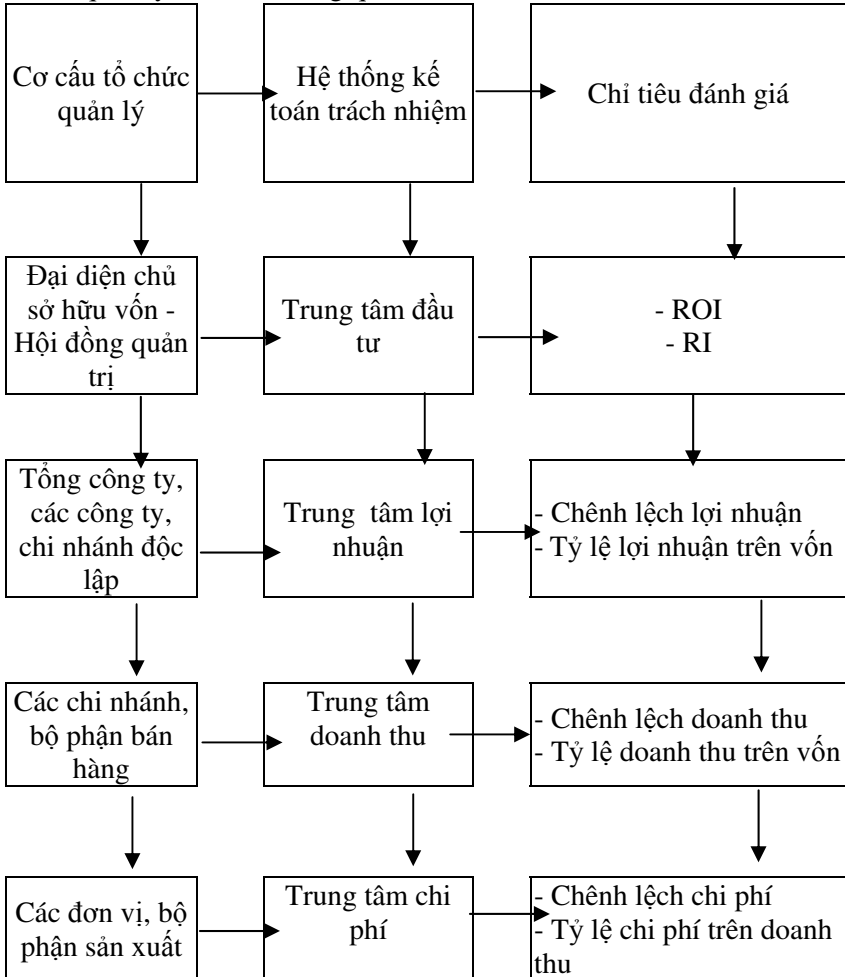
- Nhà quản lý ở mỗi trung tâm trách nhiệm sẽ chịu trách nhiệm về kết quả hoạt động của trung tâm do mình quản lý.

- Quyền quyết định được phân định rõ ràng cho các trung tâm trách nhiệm

-Việc đánh giá kết quả hoạt động của các trung tâm trách nhiệm dựa trên các thông tin nội bộ do hệ thống kế toán quản trị cung cấp.

c. Mối quan hệ giữa các trung tâm trách nhiệm với cơ cấu tổ chức quản lý

Hệ thống kế toán trách nhiệm trong mối quan hệ với cơ cấu tổ chức quản lý thể hiện thông qua sơ đồ như sau:



Sơ đồ 1.2. Sơ đồ quan hệ giữa cơ cấu tổ chức quản lý và hệ thống kế toán trách nhiệm

1.2.3. Báo cáo thành quả của các trung tâm trách nhiệm

Thành quả của mỗi trung tâm trách nhiệm được tổng hợp định kỳ trên các báo cáo. Các báo cáo này sẽ phản ánh kết quả về các chỉ tiêu tài chính chủ yếu đạt được ở từng trung tâm trách nhiệm trong một khoảng thời gian nhất định. Báo cáo thành quả là báo cáo so sánh các chỉ tiêu thực tế với 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 quyền hạn và trách nhiệm tài chính của các trung tâm trách nhiệm có liên quan.

1.2.4. Đánh giá thành quả của các trung tâm trách nhiệm

a. Đánh giá thành quả trung tâm chi phí

Trung tâm chi phí được chia làm hai dạng là trung tâm chi phí tiêu chuẩn và trung tâm chi phí tự do.

b. Đánh giá thành quả trung tâm doanh thu

- Về mặt hiệu quả: đối chiếu giữa doanh thu thực tế đạt được với doanh thu dự toán của bộ phận. Xem xét tình hình thực hiện dự toán tiêu thụ, qua đó phân tích sai biệt doanh thu do ảnh hưởng của các nhân tố có liên quan như đơn giá bán, khối lượng sản phẩm tiêu thụ và cơ cấu sản phẩm tiêu thụ.

- Về mặt hiệu năng: cần so sánh giữa tốc độ tăng của doanh thu với tốc độ tăng của chi phí phát sinh tại trung tâm khi đo lường hiệu năng của trung tâm doanh thu.

c. Đánh giá thành quả trung tâm lợi nhuận

Về mặt hiệu quả: so sánh giữa lợi nhuận đạt được thực tế với lợi nhuận ước tính theo dự toán. Phân tích khoản sai biệt lợi nhuận do ảnh hưởng của các nhân tố có liên quan như doanh thu, giá vốn, chi phí bán hàng, chi phí quản lí. Qua đó xác định các nguyên nhân chủ quan, khách quan làm biến động lợi nhuận so với dự toán.

Về mặt hiệu năng: được đo lường bằng các chỉ tiêu như: số dư bộ phận kiểm soát được, số dư đảm phí bộ phận, 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 năng hoạt động của các trung tâm lợi nhuận.

d. Đánh giá thành quả trung tâm đầu tư

Về mặt hiệu quả: có thể được đo lường giống như trung tâm lợi nhuận.

Về mặt hiệu năng: được đánh giá dựa vào các chỉ tiêu ROI, RI,... để so sánh giữa lợi nhuận đạt được với giá trị tài sản đã đầu tư vào trung tâm.

CHƯƠNG 2

KHÁI QUÁT NHỮNG ĐẶC ĐIỂM CƠ BẢN VÀ THỰC TRẠNG KẾ TOÁN TRÁCH NHIỆM TẠI CÔNG TY TNHH MTV DƯỢC TW3

2.1. ĐẶC ĐIỂM CỦA CÔNG TY TNHH MTV DƯỢC TW3 VỚI VIỆC TỔ CHỨC KẾ TOÁN TRÁCH NHIỆM

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

2.1.2. Đặc điểm hoạt động của Công ty TNHH MTV Dược TW3

a. Đặc điểm ngành nghề kinh doanh và sản phẩm của Công ty

Công ty TNHH MTV Dược TW III chuyên kinh doanh về các mặt hàng dược phẩm, thiết bị y tế có chất lượng cao trên thị trường Đà Nẵng, cũng như thị trường trong nước và thế giới. Cùng với sự phát triển lớn mạnh của công ty là sự đa dạng hoá các sản phẩm bao gồm các mặt hàng sản xuất và cũng như mặt hàng kinh doanh.

b. Đặc điểm tổ chức sản xuất

Hiện tại, xưởng sản xuất GMP WHO tại Công ty TNHH MTV Dược TW III bao gồm bộ phận quản lý sản xuất, các bộ phận thực hiện sản xuất và bộ phận phục vụ sản xuất để thực hiện các giai đoạn sản xuất từ pha chế đến hoàn thiện.

c. Đặc điểm tổ chức mạng lưới phân phối

Hiện nay, Công ty TNHH MTV Dược TW III đã xây dựng được hệ thống phân phối rộng khắp cả ba miền, gồm hai chi nhánh ở Hà Nội, TP Hồ Chí Minh và hàng loạt các cửa hàng bán lẻ trên cả nước. Trụ sở Công ty tại Đà Nẵng tập trung kinh doanh trên địa bàn Đà Nẵng và mở rộng thị trường ra khắp miền Trung và Tây Nguyên. Hai chi nhánh của Công ty ở Hà Nội và TP Hồ Chí Minh có nhiệm vụ đẩy mạnh tiêu thụ hàng hoá của Công ty ở thị trường miền Bắc và miền Nam. Đối tượng khách hàng của Công ty cũng mở rộng ra các bệnh viện, xí nghiệp, công ty và các cá nhân có nhu cầu về dược phẩm, nguyên liệu hoá chất, thiết bị y tế. Với sự phát triển của mạng lưới phân phối, qui mô và uy tín của Công ty cũng ngày càng được nâng cao.

2.1.3. Đặc điểm tổ chức quản lý tại Công ty TNHH MTV Dược TW3

a. Mô hình tổ chức bộ máy quản lý của Công ty

b. Chức năng và nhiệm vụ của các phòng ban

2.1.4. Đặc điểm tổ chức công tác kế toán tại Công ty TNHH MTV Dược TW III

a. Sơ đồ bộ máy kế toán

b. Đặc điểm hình thức sổ kế toán ở Công ty

Hiện tại, Công ty TNHH MTV Dược TW III đang sử dụng phần mềm kế toán máy để thực hiện công tác kế toán và in các sổ kế

toán, báo cáo tài chính. Phần mềm Fast accounting mà Công ty đang sử dụng được thiết kế theo quy định của Bộ tài chính, với đầy đủ 4 hình thức kế toán để thuận tiện cho doanh nghiệp lựa chọn phù hợp với đặc điểm hoạt động kinh doanh của mình. Công ty áp dụng hình thức chứng từ ghi sổ, với các mẫu chứng từ có sẵn trong phần mềm, dễ dàng cho kế toán phân hành lựa chọn để nhập liệu vào máy tính. Trình tự ghi sổ kế toán ở các đơn vị trực thuộc cũng hoàn toàn giống như ở Công ty.

c. Đặc điểm công tác kế toán quản trị tại Công ty

Hiện nay, hệ thống báo cáo tài chính tại Công ty TNHH MTV Dược TW III được thực hiện đầy đủ, chính xác, đúng luật định. Chương trình phần mềm kế toán được trang bị tốt nhằm giúp cho việc báo cáo, hạch toán kế toán nhanh chóng, chính xác, kịp thời. Bên cạnh đó, Công ty cũng đã từng bước triển khai công tác kế toán quản trị phục vụ công tác báo cáo nội bộ doanh nghiệp. Tuy nhiên, công tác này mới chỉ mang tính nhất thời nhằm mục đích phục vụ yêu cầu thông tin cho lãnh đạo trong khoảng thời gian nhất định nào đó, chứ chưa đi vào quy cũ.

Hiện tại Công ty vẫn đang thực hiện tính giá theo phương pháp toàn bộ. Các chi phí được tổng hợp chỉ nhằm mục đích phục vụ cho việc tính giá thành, lập báo cáo tài chính. Các chi phí phát sinh hằng kỳ ở đơn vị chưa được phân loại, phân tích theo cách ứng xử của chi phí, vì vậy, việc kiểm soát chưa được thực hiện một cách khoa học. Kế toán chi phí chưa được coi trọng với tư cách là công cụ phục vụ cho quản trị nội bộ.

2.2. THỰC TRẠNG KẾ TOÁN TRÁCH NHIỆM TẠI CÔNG TY TNHH MTV DƯỢC TW3

2.2.1. Tình hình phân cấp quản lý tại Công ty

- Phân cấp quản lý tài chính

Với mạng lưới phân phối rộng và hai chi nhánh ở hai đầu đất nước, công ty phải có sự phân cấp chặt chẽ và cụ thể nhằm hạn chế thấp nhất rủi ro và tổn thất. Trách nhiệm và quyền hạn được phân cho từng người đứng đầu chi nhánh, phòng ban tương đối cụ thể, như đã đề cập trong phần trước. Đối với phân cấp quản lý tài chính, Công ty thực hiện dựa trên Quy chế quản lý tài chính của công ty nhà nước và quản lý vốn nhà nước đầu tư vào doanh nghiệp khác ban hành kèm theo Nghị định số 199/2004/NĐ- CP ngày 3/12/2004 của Chính phủ. Để tăng cường công tác quản lý tài chính trong Công ty TNHH MTV Dược TW3, tạo sự chủ động và nâng cao tinh thần trách nhiệm nhằm sử dụng có hiệu quả các nguồn lực, bảo toàn và phát triển vốn, Công ty đã ban hành qui chế quản lý tài chính đối với Công ty và các chi nhánh như sau:

* Đối với Công ty

* Đối với các chi nhánh (Chi nhánh Hà Nội, Chi nhánh TPHCM)

- Phân cấp lập kế hoạch

Công ty TNHH MTV Dược TW3 là một doanh nghiệp có qui mô lớn, công tác lập kế hoạch được xem là một nội dung cơ bản và quan trọng trong quá trình hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty. Công ty có trách nhiệm xây dựng các kế hoạch dài hạn (3 năm) và một năm về sản xuất kinh doanh, về đầu tư máy móc thiết bị, đầu tư sửa chữa – nâng cấp cơ sở sản xuất, đầu tư nguồn nhân lực đồng thời đưa ra các giải pháp thiết thực để thực hiện các kế hoạch đề ra. Trên

cơ sở các kế hoạch dài hạn, Công ty triển khai các kế hoạch hàng năm, duyệt và giao kế hoạch cho các chi nhánh, kiểm tra quá trình thực hiện kế hoạch tại các chi nhánh.

Tại các chi nhánh, công tác lập kế hoạch được giao cho phòng tài chính - kế hoạch kết hợp với các phân xưởng sản xuất và các phòng bán khác trong đơn vị thực hiện. Trên cơ sở kế hoạch tổng thể Công ty giao, các chi nhánh triển khai thực hiện các kế hoạch cụ thể, chi tiết cho cả năm và từng quý.

Hiện nay, Công ty thực hiện việc chưa phân cấp cho các bộ phận tự lập kế hoạch tại bộ phận của mình như phân xưởng sản xuất không lập kế hoạch sản xuất, các chi nhánh không lập kế hoạch tiêu thụ mà chỉ phối hợp cung cấp thông tin cho phòng Kế hoạch kinh doanh của Công ty thực hiện.

2.2.2. Tổ chức báo cáo trách nhiệm tại Công ty TNHH MTV Dược TW III

a. Khái quát về hệ thống báo cáo tại Công ty

Trên cơ sở phân cấp quản lý, các bộ phận tùy thuộc vào phạm vi quyền hạn và trách nhiệm của mình để quản lý và kiểm soát các thông tin kinh tế, tài chính. Các bộ phận thực hiện các kế hoạch do Công ty giao và có nhiệm vụ cung cấp thông tin để lập các báo cáo tổng hợp phục vụ cho việc phân tích đánh giá toàn bộ hoạt động của Công ty. Đồng thời, các bộ phận chấp hành sự kiểm tra, kiểm soát trực tiếp, toàn diện và định kỳ của lãnh đạo Công ty.

b. Báo cáo trách nhiệm tại bộ phận bán hàng (chi nhánh, phòng kinh doanh)

- ❖ Lập kế hoạch doanh thu
- ❖ Báo cáo thực hiện doanh thu của các bộ phận bán hàng
- ❖ Báo cáo tổng hợp doanh thu tại Công ty

c. Báo cáo trách nhiệm tại phân xưởng sản xuất

- ❖ Lập kế hoạch tại phân xưởng sản xuất
- ❖ Báo cáo chi phí ở phân xưởng

d. Báo cáo tình hình kinh doanh tại Chi nhánh

Theo phân cấp quản lý tài chính của Công ty hiện nay, hai chi nhánh Hà Nội và Hồ Chí Minh có nhiệm vụ chủ yếu là thực hiện công tác bán hàng, phát triển thị trường và mở rộng mạng lưới bán hàng của Công ty ở hai đầu đất nước. Hai đơn vị này tự thực hiện tổ chức kinh doanh hàng hoá bằng hình thức xuất nhập khẩu trực tiếp, mua bán trong nước, và tự hạch toán doanh thu, chi phí. Hằng năm, chi nhánh thực hiện kế hoạch doanh thu theo mức công ty giao khoán và có trách nhiệm nộp đầy đủ mức lợi nhuận khoán cho công ty. Do có sự độc lập trong tổ chức thực hiện kinh doanh ở hai chi nhánh, nên công tác đánh giá kết quả kinh doanh ở hai đơn vị được lãnh đạo Công ty chú trọng thực hiện.

e. Báo cáo kinh doanh tổng hợp tại Công ty

Dựa vào các kế hoạch về sản xuất, doanh thu đã được phê duyệt, kế toán trình Giám đốc công ty kế hoạch kinh doanh tổng hợp của Công ty. Kế hoạch này thể hiện các chỉ tiêu cơ bản về tình hình kinh doanh của Công ty như doanh thu, chi phí, giá trị sản xuất, các thông tin về tình hình xuất nhập khẩu. Ngoài ra, nó còn cung cấp các thông tin về nghĩa vụ của Công ty với nhà nước và người lao động, như các khoản nộp ngân sách nhà nước trong năm, lương bình quân người lao động. Sau khi được phê duyệt kế hoạch này sẽ trở thành mục tiêu thực hiện của toàn Công ty, là cơ sở để đánh giá kết quả kinh doanh trong năm hay trong từng quý, từng tháng ở Công ty. Giám đốc Công ty là người chịu trách nhiệm chung, đảm bảo thực hiện kế hoạch đã đề ra. Theo quy định, kế hoạch tổng hợp sẽ được

gởi về Tổng Công ty Dược, làm căn cứ đánh giá hoạt động của Công ty trong năm tới.

2.2.3. Đánh giá thực trạng tổ chức kế toán trách nhiệm tại Công ty TNHH MTV Dược TW3

a. Ưu điểm trong tổ chức kế toán trách nhiệm

- Cơ cấu quản lý tương đối chặt chẽ, mức độ phân quyền hợp lý. Tại công ty đã có sự phân cấp quản lý tài chính, quy chế phân công phân nhiệm tương đối hợp lý, có người đứng đầu chịu trách nhiệm chung cho kết quả hoạt động của bộ phận, đảm bảo đem lại hiệu quả hoạt động nhất định.

- Tại công ty Công tác lập kế hoạch sản xuất kinh doanh được giao cho phòng kế toán và phòng kế hoạch thực hiện đều đặn vào đầu năm. Các kế hoạch đề ra những chỉ tiêu doanh thu, chi phí cho năm tới, nhằm định hướng và là cơ sở đánh giá hiệu quả hoạt động của Công ty.

b. Những mặt hạn chế của công tác kế toán trách nhiệm tại Công ty

- Công tác kế toán tập trung vào kế toán tài chính mà chưa chú trọng kế toán quản trị. Đối với kế toán trách nhiệm, Công ty mới chỉ tập trung vào giao chỉ tiêu kế hoạch, chưa chú trọng đến tổ chức các báo cáo thực hiện.

- Phân cấp quản lý tài chính tại Công ty chưa gắn với sự hình thành nên các trung tâm trách nhiệm. Do đó, chi phí, doanh thu, lợi nhuận chưa gắn trách nhiệm của từng cá nhân, bộ phận, khó xác định nguyên nhân và qui trách nhiệm khi không hoàn thành kế hoạch hay khi có các vấn đề phát sinh. Vì thế, các đánh giá, kết luận của lãnh đạo Công ty mang tính chất chung chung, chưa nhằm vào khắc phục những nhược điểm để tạo động lực phát triển trong Công ty.

- Công tác lập kế hoạch và tổ chức lập báo cáo thực hiện chỉ mang tính chất đại khái, theo qui định của Tổng Công ty Dược chứ chưa đi vào cụ thể, chi tiết. Hơn nữa, các chỉ tiêu đề ra chỉ dựa vào thông tin lịch sử và ý kiến chủ quan của lãnh đạo chứ chưa căn cứ vào phân tích tình hình biến động thị trường. Do vậy, kế hoạch chưa đóng góp nhiều trong công tác đánh giá hiệu quả hoạt động của các cá nhân, bộ phận và toàn Công ty. Do đó, cần xây dựng một hệ thống các dự toán từ cấp thấp nhất đến cấp cao nhất trong công ty để làm cơ sở đánh giá thực hiện kế hoạch.

- Chưa xây dựng được hệ thống chỉ tiêu đánh giá kết quả từng trung tâm. Hệ thống chỉ tiêu sẽ giúp đánh giá các trung tâm một cách chính xác. Căn cứ vào kết quả trung tâm đó hoàn thành nhiệm vụ, góp phần thực hiện mục tiêu chung như thế nào.

- Hệ thống báo cáo nội bộ chưa được tổ chức đầy đủ. Các báo cáo chỉ phục vụ yêu cầu của kế toán tài chính chứ chưa cụ thể, chi tiết mức đóng góp của từng bộ phận vào mục tiêu chung của toàn Công ty. Do đó, chúng chưa đáp ứng được nhu cầu của nhà quản lý các bộ phận trong việc điều hành, kiểm soát các hoạt động sản xuất kinh doanh cũng như đánh giá, xác định trách nhiệm và mức độ hoàn thành nhiệm vụ của các trung tâm.

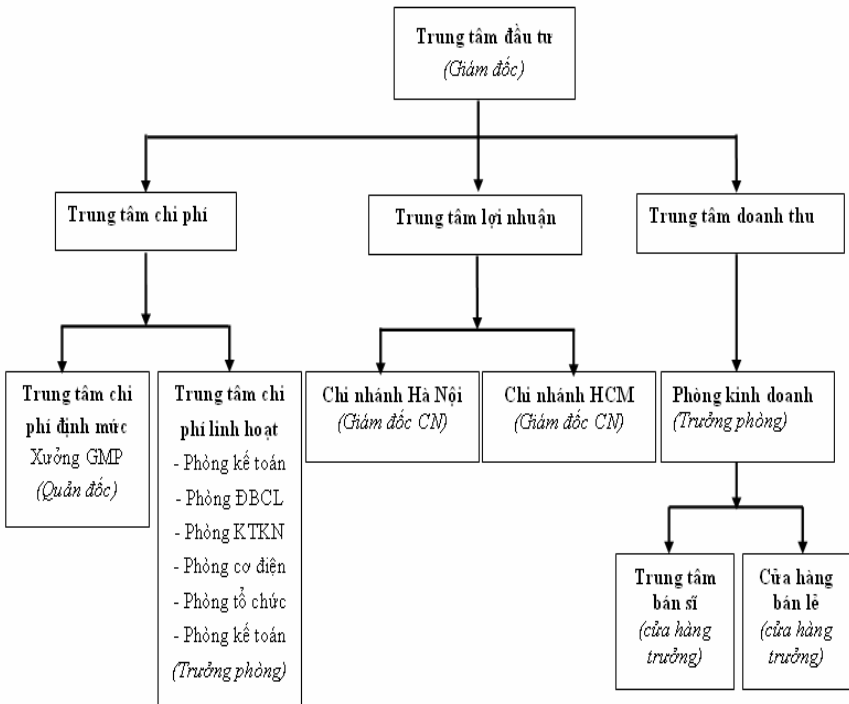
- Công tác phân tích chi phí, doanh thu chưa được quan tâm, chú trọng đúng mức. Công ty mới chỉ dừng lại ở việc so sánh chi phí, doanh thu để đánh giá mức độ biến động của chúng với kế hoạch và so với cùng kỳ năm trước, chưa chú trọng đến việc đánh giá thành quả của các đơn vị, bộ phận trong việc kiểm soát chi phí, doanh thu và lợi nhuận.

CHƯƠNG 3
MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC
TỔ CHỨC KẾ TOÁN TRÁCH NHIỆM TẠI CÔNG TY
TNNH MTV DƯỢC TW3

3.1. MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC KẾ TOÁN
TRÁCH NHIỆM TẠI CÔNG TY TNNH MTV DƯỢC TW3

3.1.1. Xây dựng trung tâm trách nhiệm

a. Xây dựng mô hình trung tâm trách nhiệm



Hình 3.1. Mô hình trung tâm trách nhiệm tại Công ty

b. Mục tiêu và nhiệm vụ của mỗi trung tâm

❖ *Trung tâm chi phí*

Việc xây dựng thành nhiều trung tâm chi phí sẽ tạo điều kiện cho việc phân bổ các nguồn lực; cũng như cho phép thu thập thông tin về chi phí dễ dàng hơn, cung cấp thông tin về chi phí phát sinh ở nhiều bộ phận khác nhau tại Công ty. Người quản lý ở một trung tâm chi phí nào đó có thể kiểm soát được và chịu trách nhiệm về sự phát sinh chi phí ở trung tâm mình quản lý. Từ đó giúp cho lãnh đạo Công ty kiểm soát chi phí của từng bộ phận, đồng thời xác định được hiệu quả hoạt động của các bộ phận khác nhau, tập trung vào các bộ phận sử dụng không hiệu quả nguồn lực về con người, của cải.

❖ *Trung tâm doanh thu*

Mục tiêu của các trung tâm doanh thu là bảo đảm hoàn thành và vượt mức chỉ tiêu bán hàng mà Công ty đã xây dựng trong kế hoạch; kiểm soát được doanh thu phát sinh tại bộ phận.

Để thực hiện được mục tiêu, nhiệm vụ của các bộ phận bán hàng trong Công ty là lập và thực hiện kế hoạch tiêu thụ theo dự toán; theo dõi bán hàng, quản lý và chi phí bán hàng phát sinh tại bộ phận mình, chủ động trong việc tổng hợp doanh thu bán hàng và xác định các nguyên nhân gây nên biến động doanh thu. Đối với các nhân viên phòng kinh doanh, các trung tâm và chi nhánh, cần tích cực hơn trong việc tạo mối quan hệ với khách hàng nhằm mở rộng thị trường tiêu thụ, tăng doanh thu bán hàng hoá cho Công ty. Trưởng phòng kinh doanh và giám đốc các chi nhánh phải chủ động điều hành và chịu trách nhiệm về doanh thu đạt được trong phạm vi quản lý của mình.

❖ *Trung tâm lợi nhuận*

Mục tiêu của trung tâm lợi nhuận tại các chi nhánh là đảm bảo

tỉ lệ tăng lợi nhuận trên doanh thu, đảm bảo tốc độ tăng doanh thu nhanh hơn tốc độ tăng của vốn được cấp nhằm mục đích nâng cao hiệu quả sử dụng vốn, tăng lợi nhuận.

Để đạt được mục tiêu như vậy, ở các chi nhánh cũng như văn phòng Công ty tại Đà Nẵng cần tổng hợp đầy đủ, chính xác doanh thu, chi phí và xác định kết quả kinh doanh, đồng thời theo dõi và quản lý tình hình sử dụng tài sản, bảo đảm sử dụng vốn hiệu quả, đem lại lợi nhuận ngày càng cao. Các đơn vị thành viên cần chủ động hơn trong việc tổng hợp doanh thu bán sản phẩm ra bên ngoài, tập hợp chi phí bán hàng, chi phí lương nhân viên, tiền vận chuyển, bốc dỡ và các chi phí quản lý doanh nghiệp như chi phí văn phòng phẩm...Giám đốc các chi nhánh có trách nhiệm theo dõi, phân tích tình hình chi phí và doanh thu của đơn vị mình và mức độ hoàn thành mục tiêu lợi nhuận đã đặt ra.

❖ *Trung tâm đầu tư*

Mục tiêu của trung tâm đầu tư tại Công ty là làm thế nào để sử dụng vốn có hiệu quả, đạt mục tiêu trong hoạt động sản xuất kinh doanh. Người quản trị của trung tâm đầu tư là Giám đốc công ty phải xây dựng được các dự án đầu tư, tăng cường quản lý sử dụng vốn và khả năng huy động các nguồn tài trợ.

Với mục tiêu đó, nhiệm vụ của lãnh đạo Công ty là phải nắm được doanh thu, chi phí của tất cả các hoạt động sản xuất kinh doanh trong Công ty, đánh giá hiệu quả đầu tư thông qua các chỉ tiêu lợi nhuận để lại, khả năng sinh lời của một đồng vốn đầu tư là bao nhiêu; thực hiện các biện pháp cải thiện tỷ lệ hoàn vốn đầu tư, nỗ lực thúc đẩy hiệu quả của các hoạt động đầu tư trong toàn Công ty.

3.1.2. Hoàn thiện công tác lập dự toán trong điều kiện tổ chức kế toán trách nhiệm

a. Mô hình dự toán tổng thể tại Công ty

Căn cứ vào tình hình hiện tại, cũng như vận dụng lý thuyết, em xin đề xuất mô hình và qui trình lập dự toán ở Công ty như sau:

Bước 1: Cần tăng cường tính tự chủ trong việc lập dự toán ở các đơn vị, phải có sự phân công rõ ràng hơn trong công tác lập dự toán tại Công ty:

- Giám đốc chi nhánh định hướng mục tiêu chung trong hoạt động kinh doanh của chi nhánh trong năm tới. Dựa vào đó, kế toán chi nhánh lập kế hoạch về hoạt động kinh doanh của đơn vị mình, bao gồm các chỉ tiêu: doanh số bao nhiêu, các chi phí ước tính, mức lợi nhuận đạt được và cách thức để đạt lợi nhuận đó.

- Các cửa hàng, trung tâm bán sỉ tự lập kế hoạch doanh số của mình trong năm, chi tiết cho từng quý, từng tháng. Phòng kinh doanh tổng hợp các thông tin này, kết hợp thông tin về nhu cầu thị trường, các nhân tố kinh tế xã hội khác liên quan đến hoạt động kinh doanh của đơn vị, để lập dự toán doanh thu trong năm tới. Dự toán doanh thu cần được cụ thể cho từng trung tâm trách nhiệm, theo từng loại mặt hàng.

- Phòng kế hoạch xây dựng kế hoạch sản xuất các mặt hàng, cũng như định mức chi phí nguyên vật liệu và định mức lương công nhân sản xuất cho kỳ tới. Phòng kế hoạch cần kết hợp với phòng đảm bảo chất lượng để xây dựng các định mức nhằm đảm bảo chất lượng thuốc với giá thành hạ.

- Quản đốc phân xưởng lập kế hoạch chi phí sản xuất. Trưởng các phòng ban cũng dựa vào mức sử dụng các chi phí quản lý trong kì trước để xây dựng kế hoạch chi phí ở phòng ban mình.

Bước 2: Lập dự toán tổng hợp toàn Công ty.

- Trước hết, bộ phận kế toán tiến hành thu thập thông tin dự toán từ các bộ phận và thông tin về định hướng, mục tiêu toàn Công ty trong năm tới.

- Trên cơ sở đó, Phòng kế toán điều chỉnh và xây dựng kế hoạch kinh doanh tổng hợp toàn Công ty, đồng thời tổ chức dự toán đầu tư dựa vào đánh giá tình hình đầu tư vốn ở đơn vị, theo yêu cầu của Giám đốc.

Bước 3: Thống nhất ngân sách.

- Ban Giám đốc phê duyệt dự toán trên cơ sở đánh giá tình hình tổng quan tình hình Công ty và thông qua thảo luận với người quản lý các bộ phận. Trên cơ sở kế hoạch được giao, các bộ phận triển khai thực hiện.

b. Tổ chức công tác lập dự toán

❖ **Lập dự toán doanh thu**

❖ **Dự toán chi phí**

❖ **Dự toán lợi nhuận**

❖ **Dự toán trung tâm đầu tư**

3.1.3. Tổ chức tài khoản chi tiết để lập báo cáo trách nhiệm

a. Xây dựng bộ mã chi phí và doanh thu

b. Thiết kế bảng nhập số liệu

c. Thiết kế bảng tổng hợp chi phí, doanh thu

3.1.4. Hoàn thiện hệ thống chỉ tiêu đánh giá thành quả và báo cáo của các trung tâm trách nhiệm

a. Trung tâm doanh thu

Để kiểm soát doanh thu trong điều kiện kế toán trách nhiệm, cần thiết lập doanh thu riêng biệt cho từng bộ phận, từng hoạt động, đồng thời ghi nhận doanh thu thực tế riêng biệt cho các vùng. Kế toán trách nhiệm

sẽ xây dựng các báo cáo về tình hình thực hiện dự toán tiêu thụ cho từng bộ phận, trong đó thể hiện doanh thu thực tế so với dự toán cũng như phân tích chênh lệch giữa chúng do các nhân tố sản lượng bán, giá bán qua đó đánh giá khả năng hoàn thành kế hoạch được giao của những người chịu trách nhiệm.

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

b. Trung tâm chi phí

Mục tiêu ở phân xưởng là tối đa sản lượng sản phẩm sản xuất, tối thiểu hoá chi phí sử dụng. Đánh giá trung tâm chi phí dựa trên các báo cáo chi phí kế hoạch và thực hiện, so sánh giữa dự toán và thực hiện để xác định mức độ thực hiện kế hoạch về sản lượng và chi phí tại trung tâm, theo các chỉ tiêu:

$$\begin{array}{l} \text{Chênh lệch số lượng} \\ \text{sản phẩm sản xuất} \end{array} = \begin{array}{l} \text{số lượng sản phẩm} \\ \text{sản xuất thực tế} \end{array} - \begin{array}{l} \text{số lượng sản phẩm} \\ \text{sản xuất dự toán} \end{array}$$

$$\begin{array}{l} \text{Chênh lệch chi phí} \\ \text{sản xuất} \end{array} = \begin{array}{l} \text{Chi phí} \\ \text{sản xuất thực tế} \end{array} - \begin{array}{l} \text{Chi phí} \\ \text{sản xuất dự toán} \end{array}$$

Báo cáo thành quả của phân xưởng được xây dựng trên cơ sở đánh giá biến động giữa chi phí sản xuất theo dự toán và theo thực tế. Thực chất của việc đánh giá là so sánh chênh lệch giữa giá thành sản xuất thực tế và giá thành sản xuất định mức, sử dụng các công cụ phân tích chênh lệch để đánh giá biến động chi phí sản xuất, từ đó đánh giá trách nhiệm hạ giá thành sản phẩm có được thực hiện tốt hay không.

c. Trung tâm lợi nhuận

Báo cáo trách nhiệm của trung tâm lợi nhuận được xây dựng theo hình thức số dư đảm phí sẽ rất hữu ích để đánh giá trách nhiệm quản lý và đóng góp thành quả của từng trung tâm lợi nhuận. Cần

tiến hành so sánh giữa lợi nhuận đạt được với dự toán, đồng thời kết hợp với kết quả phân tích của các trung tâm doanh thu, chi phí để từ đó thấy được mức độ ảnh hưởng của các nhân tố doanh thu, chi phí đến lợi nhuận.

d. Trung tâm đầu tư

Báo cáo trách nhiệm của trung tâm đầu tư được dùng để đánh giá thành quả quản lý của Giám đốc và ban lãnh đạo Công ty. Báo cáo thực hiện của trung tâm đầu tư thể hiện các thông tin về doanh thu, biến phí, định phí, số dư đảm phí và lợi nhuận trước thuế như trung tâm lợi nhuận.

Để đánh giá thành quả của trung tâm đầu tư, ta dựa trên tỷ lệ hoàn vốn đầu tư ROI, và chỉ tiêu lợi nhuận còn lại RI.

KẾT LUẬN CHUNG

Trong xu thế hội nhập kinh tế đang diễn ra mạnh mẽ như hiện nay cũng như trong điều kiện cạnh tranh khốc liệt của nền kinh tế thị trường, các doanh nghiệp Việt Nam đang 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 các doanh nghiệp là một trong những cách thức tiên tiến trên thế giới để quản lý nội bộ doanh nghiệp. Trong quá trình hội nhập, các doanh nghiệp Việt Nam cần có sự quan tâm đúng mức đến công tác này. Có như vậy hiệu quả hoạt

động mới được đánh giá chính xác, nhà quản trị các trung tâm mới phát huy hết năng lực của mình.

Để góp phần hoàn thiện công tác tổ chức kế toán trách nhiệm tại Công ty TNHH MTV Dược TW III, luận văn đã giải quyết được những vấn đề sau:

- Trong phần 1, luận văn đã hệ thống được những lý luận cơ bản về kế toán trách nhiệm. Nội dung này là cơ sở đánh giá thực trạng kế toán trách nhiệm và đưa ra các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác tổ chức kế toán trách nhiệm tại Công ty.

- Trong phần 2, luận văn đã đánh giá thực trạng kế toán trách nhiệm tại Công ty TNHH MTV Dược TW III, đánh giá những mặt đạt được và những hạn chế trong công tác tổ chức kế toán trách nhiệm tại Công ty.

- Trong phần 3, luận văn tổng hợp những ưu nhược điểm trong công tác kế toán trách nhiệm tại Công ty. Từ đó, kết hợp giữa lý luận và thực tiễn tổ chức bộ máy quản lý, kế toán tại Công ty để xây dựng các giải pháp nhằm xây dựng mô hình tổ chức các trung tâm trách nhiệm, hoàn thiện hệ thống thông tin dự toán, xây dựng báo cáo và đánh giá thành quả bộ phận. Qua đó, giúp Công ty có thể quản lý hiệu quả và đánh giá chính xác được kết quả hoạt động từng trung tâm.

Nhìn chung, luận văn đã tập trung giải quyết được vấn đề tồn tại trong công tác kế toán trách nhiệm tại Công ty, hỗ trợ thêm một công cụ đắc lực cho công tác quản lý tại doanh nghiệp.