**KINH NGHIỆM TỔ CHỨC HỆ THỐNG KIẾM SOÁT NỘI BỘ TRONG DOANH NGHIỆP MAY MẶC Ở MỘT SỐ NƯỚC TRÊN THẾ GIỚI (TIẾP THEO) VÀ BÀI HỌC KINH NGHIỆM CHO VIỆT NAM**

***ThS. Đào Thị Đài Trang***

***Khoa Kế Toán – Đại học Duy Tân***

***daitrangdtu@gmail.com***

***1. Kinh nghiệm tổ chức hệ thống kiểm soát nội bộ trong doanh nghiệp may mặc ở một số nước trên thế giới (tiếp theo).***

***Tại Thổ Nhĩ Kỳ***: Thổ Nhĩ Kỳ là một trong những nước quan trọng sản xuất hàng may mặc gia công xuất khẩu sang các thị trường EU và Mỹ dưới nhãn hiệu của các công ty lớn Adidas, Tommy Hilfinger, HM, Diesel,... Tương tự các nước đang phát triển, Ngành Dệt May là ngành mũi nhọn đóng góp lớn cho sự phát triển nền kinh tế của Thổ Nhĩ Kỳ, đồng thời là phương tiện để dịch chuyển nền kinh tế sang hướng công nghiệp hoá. Kiểm soát chi phí trong các doanh nghiệp may lớn tại Thổ Nhĩ Kỳ được thực hiện theo quá trình bao gồm nhiều giai đoạn, từ ước tính chi phí sản xuất và giá thành sản phẩm; theo dõi, tập hợp và tính giá thành sản phẩm; kiểm tra kết quả tính toán và cuối cùng là báo cáo kết quả tính toán. Để kiểm soát và quản lý chi phí hiệu quả các doanh nghiệp áp dụng nhiều tiêu thức phân loại chi phí khác nhau, trong đó tiêu thức được sử dụng phổ biến nhất là phân loại chi phí theo khoản mục chi phí trong giá thành sản phẩm (chi phí nguyên vật liệu trực tiếp, chi phí nhân công trực tiếp và các chi phí chung). Bước công việc đầu tiên của quá trình kiểm soát chi phí sản xuất là ước tính chi phí sản xuất và giá thành sản phẩm. Nhà quản lý trong các doanh nghiệp may lớn tại Thổ Nhĩ Kỳ rất coi trọng công việc này do thông tin từ ước tính chi phí sản xuất và giá thành sản phẩm giúp cho doanh nghiệp quyết định chấp nhận hay từ chối đơn hàng, hoặc gửi lại mẫu sản phẩm cho nhà thiết kế và khách đặt hàng để thay đổi sản phẩm với mục đích hạ giá thành. Giá thành sản xuất ước tính không thể chính xác hoàn toàn so với giá thành sản xuất thực tế, tuy nhiên, khoảng chênh lệch tối đa giữa hai loại giá này được các doanh nghiệp chấp nhận ở mức từ 10 -15%. Các doanh nghiệp may lớn của Thổ Nhĩ Kỳ có nhiều kinh nghiệm trong xác định định mức của các thành phần chi phí trong giá thành sản phẩm. Ưu điểm trong ước tính nói riêng và kiểm soát chi phí sản xuất nói chung tại các doanh nghiệp lớn của Ngành May Thổ Nhĩ Kỳ là sử dụng phần mềm chuyên dụng trên cơ sở quản lý dữ liệu sản xuất PDM (Product Data Management) do Gerber Garment Technology, Lectra, Assyst,.. thiết kế. Những phần mềm này cho phép doanh nghiệp ước tính nhanh chóng chi phí sản xuất và giá thành sản phẩm trước khi sản xuất, đồng thời theo dõi, tập hợp và tính toán tự động giá thành thực tế của từng đơn hàng chuẩn xác và tin cậy. Hơn nữa những thông tin này được sử dụng và tự động kết nối với phần phân tích và đánh giá chi phí sản xuất, giá thành sản phẩm để nhà quản lý được biết hiệu quả sản xuất chi tiết đến từng đơn hàng và trong phạm vi tổng thể toàn doanh nghiệp.

***2. Bài học kinh nghiệm cho Việt Nam***

Từ phân tích kinh nghiệm về tổ chức hệ thống kiểm soát nội bộ của các doanh nghiệp trong Ngành May tại Trung Quốc, Mỹ, Thổ Nhĩ Kỳ cho thấy:

*Một là*, các yếu tố thuộc hệ thống kiểm soát nội bộ của doanh nghiệp trong Ngành May toàn cầu chịu ảnh hưởng mạnh mẽ từ các nhân tố bên ngoài. Những nhân tố này không đơn thuần là các quy định, định chế pháp lý của nước sở tại, mà còn thể hiện những mối quan hệ ràng buộc, chịu ảnh hưởng lẫn nhau giữa các bên thuộc mô hình sản xuất tam giác của Ngành May toàn cầu. Những mối quan hệ này đặt trong sự quan tâm của cộng đồng thế giới bao gồm những người tiêu dùng, các tổ chức hiệp hội có liên quan đến vấn đề trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp. Vì vậy, bên cạnh các mục tiêu truyền thống, hệ thống kiểm soát nội bộ của các doanh nghiệp trong Ngành cần phải hướng đến việc tuân thủ các chế độ pháp lý và thực hiện các giá trị đạo đức.

*Hai là*, cách thức tổ chức và biểu hiện các yếu tố thuộc hệ thống kiểm soát nội bộ phụ thuộc vào các nhân tố nội tại trong doanh nghiệp. Khi quy mô của doanh nghiệp càng lớn, hoạt động càng phức tạp thì sự hiện diện các yếu tố cấu thành nên hệ thống kiểm soát nội bộ càng đầy đủ. Chẳng hạn, ở các doanh nghiệp có quy mô lớn tại Trung Quốc, hay Nike tại Mỹ, ngoài nhân tố Uỷ ban Kiểm soát, còn có sự hiện của Bộ phận Kiểm toán nội bộ trong môi trường kiểm soát.

*Ba là*, trong môi trường cạnh tranh ngày càng gay gắt, hệ thống kiểm soát nội bộ được coi là phương sách hữu hiệu trong quản lý doanh nghiệp. Thực tế được minh chứng từ kinh nghiệm kiểm soát tốt chi phí sản xuất nhằm đạt được mục tiêu lợi nhuận của các doanh nghiệp may có quy mô lớn tại Thổ Nhĩ Kỳ. Trong tương lai gần, khi lợi thế cạnh tranh về lao động với gia nhân công rẻ dần mất đi thì việc vận dụng bài học kinh nghiệm này có ý nghĩa lớn đối với sự tồn tại và phát triển của các doanh nghiệp may Việt Nam.

**Kết luận:**

Cạnh tranh gay gắt trong Ngành Dệt May toàn cầu, môi truờng kinh doanh luôn thay đổi là những thách thức lớn đối với các doanh nghiệp may mặc Việt Nam. Các doanh nghiệp may, chủ yếu là các doanh nghiệp may gia công xuất khẩu đã và đang đóng góp lớn cho sự phát triển của nền kinh tế quốc dân. Tuy nhiên, nhìn nhận một cách tổng thể, các doanh nghiệp này có nhiều hạn chế: hoạt động kinh doanh không hiệu quả, lệ thuộc quá lớn vào nguồn cung ứng và tiêu thụ từ nuớc ngoài, sử dụng lực luợng lao động lớn với tỷ lệ biến động lao động cao,… Trong tuơng lai gần, khi lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp may Việt Nam dần mất đi, nếu không thay đổi phương thức kinh doanh, đuờng lối quản lý, cách thức kiểm tra, kiểm soát, lấy bài học kinh nghiệm của các quốc gia lớn trong việc tổ chức bộ máy kiểm soát nội bộ thì những doanh nghiệp này khó có thể tồn tại và phát triển. Trong bối cảnh đó, hệ thống kiểm soát nội bộ đuợc coi là phương sách hữu hiệu làm gia tăng giá trị cho quản lý doanh nghiệp.

**Tài liệu tham khảo**:

1. Mina Zhang (2009), Analysis of Chinese Garment Export Sector, Thesis of MBA Degree, Simon Fraser University.
2. Bộ Tài chính (2010), Thông tư 32/TT-BTC ngày 9 tháng 3 năm 2010 về Hướng dẫn Cơ chế tài chính thực hiện Chương trình ðào tạo nguồn nhân lực Dệt May Việt Nam
3. Trương Văn Cẩm (2008), Chiến lược nhân sự của doanh nghiệp - Lý luận và thực tiễn, Tạp chí Dệt May và Thời trang, Số tháng 12 năm 2008
4. Nguyễn Văn Công (2005), Chuyên khảo về báo cáo tài chính và lập, đọc, kiểm tra, phân tích báo cáo tài chính, Nhà Xuất bản Tài chính, Hà Nội
5. Bùi Thị Minh Hải (2011), Hoàn thiện hệ thống kiểm soát nội bộ trong các doanh nghiệp may mặc ở Việt Nam, luận văn tiến sỹ kinh tế, đại học Kinh tế Hà Nội.

Các trang web:

<http://tapchitaichinh.vn/tai-chinh-kinh-doanh/tai-chinh-doanh-nghiep/nang-cao-hieu-qua-kiem-soat-noi-bo-trong-cac-doanh-nghiep-det-may-viet-nam-56806.html>

<https://text.123doc.net/document/1936913-hoan-thien-he-thong-kiem-soat-noi-bo-trong-cac-doanh-nghiep-may-mac-viet-nam.htm>