



# ÁP DỤNG PHƯƠNG PHÁP CHI PHÍ MỤC TIÊU TRONG TÍNH GIÁ THÀNH SẢN PHẨM CHO DOANH NGHIỆP DỆT MAY

NGUYỄN THỊ MINH ĐỨC, HOÀNG OANH THOA, NGUYỄN Ý NGUYÊN HÂN, NGUYỄN HỮU TỊNH

*Để thành công trong bối cảnh cạnh tranh hiện nay, doanh nghiệp phải đưa ra thị trường những sản phẩm mới vừa phải có giá cả phù hợp, vừa phải đáp ứng được nhu cầu của khách hàng. Vì giá sản phẩm là yếu tố quyết định quan trọng, ảnh hưởng đến hành vi mua hàng của khách hàng, nên cách duy nhất để có được tỷ suất lợi nhuận cao hơn là giảm giá thành sản phẩm. Việc làm thế nào để kiểm soát và xác định giá thành sản phẩm một cách chính xác là yêu cầu mà các nhà quản trị đều đặt ra. Thực tế đã chứng minh việc áp dụng những công cụ quản trị chi phí hiện đại trong đó có phương pháp chi phí mục tiêu giúp doanh nghiệp ngày càng đạt được yêu cầu đó.*

Từ khóa: Phương pháp chi phí mục tiêu, giá thành sản phẩm, doanh nghiệp dệt may

## APPLYING THE TARGET COSTING IN PRODUCT COSTING IN TEXTILE ENTERPRISES

Nguyen Thi Minh Duc, Hoang Oanh Thoa, Nguyen Y Nguyen Han, Nguyen Huu Tinh

*To be successful in the competition, businesses must bring to market new products that are both affordable and meet the needs of customers. Since product price is an important determinant of customer buying behavior, the only way to get a higher profit margin is to reduce the product cost. How to control and determine the exact product cost is required. Reality has proven that the application of modern cost management tools, including the target costing method, helps businesses achieve that requirement.*

Keywords: Target costing method, product cost, textile enterprises

Ngày nhận bài: 12/6/2022

Ngày hoàn thiện biên tập: 27/6/2022

Ngày duyệt đăng: 5/7/2022

## Giới thiệu

Với diễn biến phức tạp của dịch bệnh COVID-19 và sự thay đổi của xu hướng tiêu dùng, đổi mới có lẽ là chiến lược có sức lan tỏa lớn nhất đối với các doanh nghiệp (DN) dệt may để đạt được lợi

thế trước sự cạnh tranh gay gắt trên thị trường dệt may toàn cầu. Những nghiên cứu gần đây cho thấy, ngành Dệt may đã chịu ảnh hưởng từ những thay đổi cơ cấu đáng kể trong mô hình sản xuất và thương mại thế giới. Để cạnh tranh hiệu quả trên thị trường toàn cầu, các DN dệt may đã phải thay đổi trọng tâm từ định hướng sản xuất sang định hướng tiếp thị. Cách tiếp cận như vậy cho phép DN đáp ứng nhanh chóng, đầy đủ những thay đổi về mong muốn và nhu cầu của khách hàng, đồng thời khẳng định tầm quan trọng của sự đổi mới trong hoạt động sản xuất, kinh doanh (Powell và Cassill, 2006).

Mặc dù, việc phát triển các sản phẩm mới là rất quan trọng đối với các DN dệt may, nhưng nó lại có rủi ro vì tỷ lệ sản phẩm mới bị hỏng cao. Những lý do quan trọng nhất dẫn đến sự thất bại của sản phẩm mới bao gồm: việc hiểu sai nhu cầu của khách hàng, đưa ra thị trường muộn và định giá thấp (Urban và Hauser, 1993; Cooper và Kleinschmidt, 2003; Tyagi, 2006).

Bài viết này trình bày các nguyên tắc, các bước thực hiện khi vận dụng mô hình quản trị chi phí hiện đại vào việc xác định chi phí sản xuất sản phẩm trong các DN dệt may đó là phương pháp theo chi phí mục tiêu. Đây là tổng thể các phương pháp, công cụ quản trị cho phép đạt được mục tiêu hoạt động trong suốt chu kỳ sống của sản phẩm. Chi phí các hoạt động nàysau đó sẽ được phân bổ cho những đối tượng tính giá thành theo số lượng các hoạt động mà đối tượng sử dụng.



Nguồn: Tác giả tổng hợp

**Phương pháp chi phí mục tiêu**

Kato (1993) cho rằng, tại Nhật Bản hơn 80% các DN trong ngành công nghiệp đã sử dụng phương pháp xác định chi phí mục tiêu. Cooper và Slagmuler (1997) khẳng định, Toyota đã bắt đầu có những nghiên cứu đầu tiên về xác định chi phí mục tiêu vào năm 1959, còn Tanaka (1993) cho rằng xác định chi phí mục tiêu được phát triển lần đầu vào năm 1965.

Tiếp sau đó, nhiều tác giả đã đưa ra khái niệm về chi phí mục tiêu. Robin Cooper (1992) đưa ra khái niệm “phương pháp chi phí mục tiêu là xác định chi phí sản xuất của một sản phẩm cụ thể mà khi đem bán sẽ tạo ra được mức lợi nhuận biên mong muốn”. Trong khi đó, Peter Horvath (1993) khẳng định: “Phương pháp chi phí mục tiêu là một quá trình phối hợp của tất cả các bộ phận chức năng trong DN hướng tới mục tiêu cắt giảm chi phí”.

Tóm lại, chi phí mục tiêu là một kỹ thuật được sử dụng trong quá trình thiết kế sản phẩm và quy trình để tính toán chi phí sản xuất, kỹ thuật hay bán hàng bằng cách lấy đi phần lợi nhuận mong muốn từ giá cả ước tính. Sản phẩm sau đó được thiết kế để đáp ứng được chi phí mong muốn đó (Cadez, 2006).

**Mô hình chi phí mục tiêu**

Mặc dù, các nguyên tắc của phương pháp chi phí mục tiêu được trình bày theo lý thuyết tương đối giống nhau, nhưng các mô hình đưa ra của phương pháp này có một vài khác biệt. Các sơ đồ 1, 2 và 3 minh họa của một mô hình của Sakurai (1990).

Khái niệm Kaizen có thể được hiểu như là sự xem xét cải tiến không ngừng chi phí nhằm duy trì liên tục tỷ lệ chi phí/lợi nhuận ở mức tốt nhất (Marqués, 1998). Phương pháp này quan tâm đến nhận diện những cơ hội để cải tiến chi phí trong giai đoạn chế tạo.

Công việc đầu tiên mà phương pháp chi phí mục tiêu thực hiện là ước tính giá bán của sản phẩm.

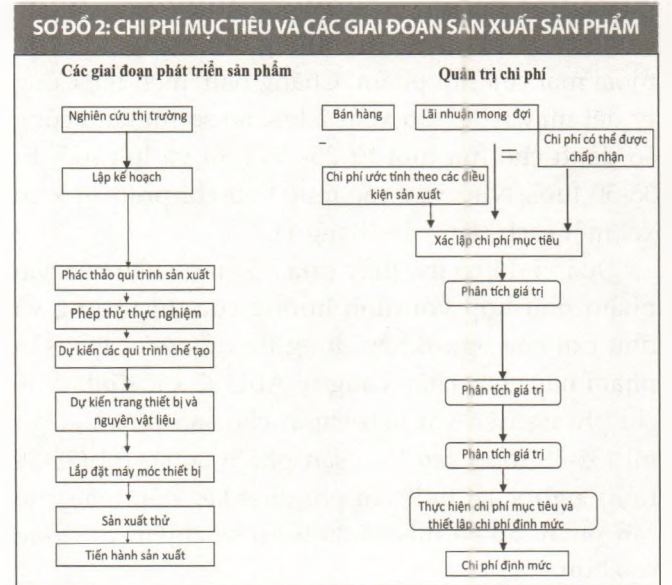
Công dụng, thuộc tính của sản phẩm và các đối thủ cạnh tranh trên thị trường là cơ sở để xác định giá bán ước tính. DN phải xác định chi phí sản xuất và tiêu thụ có thể chấp nhận để tiến hành sản xuất sản phẩm trên cơ sở lợi nhuận mong đợi.

Chi phí mục tiêu được xác lập dựa vào chi phí có thể chấp nhận và chi phí ước tính theo các điều kiện sản xuất hiện có của DN. Việc đánh giá mỗi giai đoạn phát triển sản phẩm sẽ được thực hiện nhằm đạt được mục tiêu chi phí đã xác định. Việc đánh giá này dựa trên phân tích giá trị nhằm đánh giá việc thiết kế sản phẩm và nhận diện các cơ hội có thể cải tiến giá trị của sản phẩm.

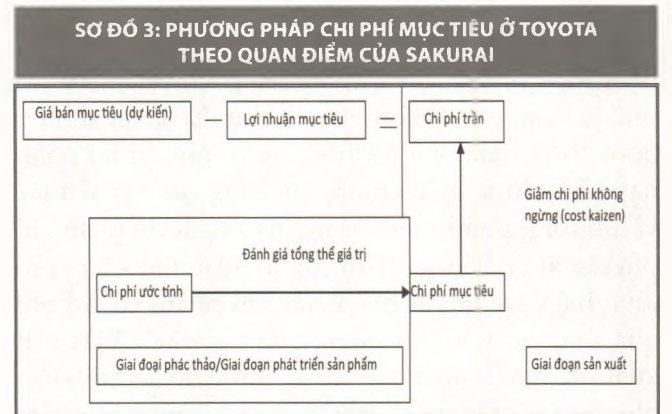
**Các bước áp dụng phương pháp chi phí mục tiêu tính giá thành sản phẩm**

*Bước 1: Xác định chi phí mục tiêu theo các bộ phận sản phẩm sản xuất.*

Việc xác định chi phí cho các bộ phận này phải dựa vào mức độ quan trọng khác nhau về vai trò của các bộ phận đối với sản phẩm. Từ đó, xác định tỷ lệ chi phí của từng bộ phận trong tổng chi phí cấu



Nguồn: Tác giả tổng hợp



Nguồn: Tác giả tổng hợp

**BẢNG 1: CÁC MỤC TIÊU CHI PHÍ**

Tiêu chí	Áo sơ mi (25-35 tuổi)	Áo sơ mi (35-50 tuổi)
<b>Chất liệu nguyên liệu chính (vải), phụ liệu</b>	- Chọn loại chất liệu để làm cho sản phẩm khi được khách hàng sử dụng cảm thấy thoải mái, trẻ trung phù hợp với lứa tuổi, không cần những chất liệu quá cao cấp.	- Chọn loại chất liệu để tạo nên một sản phẩm cao cấp, phù hợp đa số vị thế của người mặc trong công việc.
<b>Xu hướng thời trang, mức độ thoải mái của sản phẩm</b>	- Kiểu mẫu phải hợp thời, năng động, có sự phá cách (ví dụ thêm một số chi tiết nhỏ tạo thêm sự phá cách cho sản phẩm). - Màu sắc tươi sáng, trẻ trung.	- Kiểu mẫu đơn giản truyền thống nhưng cần sự chín chu và toát lên vẻ sang trọng, màu sắc trầm ấm hoặc màu trắng.
<b>Tổng hợp</b>	- Chọn nguyên liệu chính ở mức giá tầm trung để thỏa mãn tiêu chí của sản phẩm - Phụ liệu đa dạng	- Nguyên liệu chính cao cấp, phụ liệu đơn giản (nếu cần)

*Nguồn: Nghiên cứu của tác giả*

thành sản phẩm theo tỷ lệ thuận với mức độ quan trọng của nó.

Đối với các DN dệt may, nhà quản trị phải xem xét tầm quan trọng của mỗi một các ưu tiên sau để quyết định phân bổ chi phí: Chất liệu nguyên liệu chính (vải), phụ liệu; Xu hướng thời trang; Mức độ thoải mái của sản phẩm. Chẳng hạn, hiện tại, Công ty dệt may ABC sản xuất 2 loại áo sơ mi nam công sở dành cho lứa tuổi từ 25- 35 tuổi và lứa tuổi từ 35-50 tuổi. Như vậy các mục tiêu chi phí cần xem xét một cách cẩn thận (Bảng 1).

Qua ví dụ có thể thấy dựa vào mục tiêu của sản phẩm phù hợp với định hướng của thị trường và nhu cầu của người tiêu dùng thì đối với 2 loại sản phẩm này chắc chắn công ty ABC sẽ xác định tỷ lệ chi phí nguyên vật liệu chính cho sản phẩm áo sơ mi (35-50 tuổi) cao hơn sản phẩm áo sơ mi (25-35 tuổi); ngược lại tỷ lệ chi phí thiết kế, kiểu mẫu cho sản phẩm áo sơ mi (25-35 tuổi) sẽ chiếm tỷ trọng cao hơn.

*Bước 2: Tổ chức thực hiện các mục tiêu chi phí đã xác định.*

Quá trình thực hiện chi phí sản xuất cần phải phát hiện những thành phần của sản phẩm có chi phí quá cao so với tầm quan trọng được xác định ở bước thứ nhất. Quá trình sản xuất những bộ phận này phải được điều chỉnh, áp dụng các nguyên tắc và phương pháp quản lý nghiêm ngặt để giảm chi phí sản xuất. Bên cạnh đó, ở giai đoạn này cũng cần phát hiện các thành phần của sản phẩm có chi phí quá thấp so với tầm quan trọng của nó. Việc sản xuất các thành phần này cũng được điều chỉnh cho phù hợp với tầm quan trọng của nó trong sản phẩm sản xuất.

*Bước 3: Đánh giá kết quả.*

Nếu chi phí sản xuất đã đạt được đến chi phí trần, cần phải dừng lại các hoạt động ở bước 2 vì sản phẩm sản xuất không mang lại lợi nhuận. Nếu chi phí sản xuất chưa đạt đến chi phí trần nhưng đạt đến chi phí mục tiêu: Cần xem xét lại bước 1 và 2, phải xem xét giai đoạn thiết kế đã hợp lý chưa hoặc xem lại các bước trong giai đoạn sản xuất để giảm chi phí sản xuất.

**Kết luận**

Phương pháp này có vẻ hoàn toàn mới đối với các DN ở Việt Nam, nơi mà kế toán quản trị đang ở giai đoạn đầu của quá trình hình thành. Tuy nhiên, việc tiếp cận kế toán quản trị trong bối cảnh mới đặc biệt là ngành Dệt may không nên đi theo những phương pháp truyền thống mà phải có sự sàng lọc cần thiết và tiếp cận những phương pháp hiện đại. Mặc dù, môi trường kinh tế, kỹ thuật, công nghệ và tổ chức quản lý ở nước ta có sự cách biệt lớn so với các nước phát triển, nhưng khả năng vận dụng phương pháp này trong các DN có áp dụng qui trình công nghệ hiện đại và tổ chức sản xuất tiên tiến là hoàn toàn có thể.

**Tài liệu tham khảo:**

1. Bộ Tài chính (2006), Thông tư số 53/2006/TT-BTC hướng dẫn áp dụng kế toán quản trị trong các DN;
2. Lê Thị Thúy (2020), "Lợi ích của hệ thống kế toán chi phí mục tiêu và những vấn đề đặt ra" Tạp chí Tài chính Kỳ 1+2 Tháng 2/2020;
3. Nguyễn Thị Đức Loan (2017), "Xác định chi phí sản xuất theo mô hình chi phí mục tiêu (target - costing) và phương pháp dựa trên hoạt động (activity-based costing - ABC) trong các DN sản xuất ở Việt Nam" Tạp chí Kế toán và Kiểm toán số tháng 7/2017 : trang 31-35;
4. Lê Thị Huyền Trâm (2020), "Chi phí mục tiêu - Công cụ quản lý hữu hiệu trong các DN" Bài đăng trên Tạp chí Tài chính kỳ 2 tháng 12/2020;
5. Robin Cooper and Robert S. Kaplan (1992), Activity-Based Systems: Measuring the Costs of Resource Usage, Accounting Horizons/September 1992;
6. Kaplan, R. S. và A. A. Atkinson (1998), "Cost-Based Decision Making". Chương trong Advanced Management Accounting. Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey.

**Thông tin tác giả:**

Nguyễn Thị Minh Đức, Hoàng Oanh Thoa, Nguyễn Ý Nguyên Hân  
 Trường Đại học Nông Lâm TP. Hồ Chí Minh  
 Nguyễn Hữu Tịnh - Trường Đại học Thủ Dầu Một – Bình Dương  
 Email: Minhducnguyen@hcmuaf.edu.vn