

Chương 3: Quản trị nhân sự, khoa học công nghệ trong doanh nghiệp

1. Quản trị nhân sự:

1.1. Tổng quan về quản trị nguồn nhân lực:

Quản trị nhân sự trong doanh nghiệp bao gồm một hệ thống những phương pháp nhằm quản trị có hiệu quả nhất về lượng và chất nguồn nhân lực của doanh nghiệp, đảm bảo lợi ích và sự phát triển toàn diện cho người lao động trong doanh nghiệp và góp phần nâng cao hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp. Cụ thể hơn quản trị nhân sự trong doanh nghiệp là hệ thống những hoạt động, những phương pháp, cách thức của tổ chức có liên quan đến việc tuyển chọn, đào tạo, phát triển, động viên người lao động nhằm sử dụng có hiệu quả nhất sức lao động.

1.2 Mục tiêu của quản trị nhân sự trong doanh nghiệp:

Mục tiêu chính của quản trị nhân sự trong doanh nghiệp là đảm bảo cung cấp cho doanh nghiệp một lực lượng lao động đảm bảo về lượng và chất trong mọi thời kỳ kinh doanh. Đồng thời hoạt động quản trị còn nhằm đạt 2 mục tiêu tổng quát, xét trên 2 khía cạnh: con người là nhân tố của lực lượng sản xuất và con người là thành viên của xã hội, 2 mục tiêu đó là:

- Sử dụng hiệu quả năng lực làm việc của mọi thành viên trong doanh nghiệp, làm tăng năng suất lao động.
- Bồi dưỡng kịp thời và thường xuyên năng lực làm việc của mọi thành viên trên tất cả các mặt: trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, đời sống vật chất tinh thần...

Hai mục tiêu trên không tách rời mà thống nhất với nhau, phụ thuộc và chi phối lẫn nhau.

1.3 Vai trò của quản trị nhân sự trong doanh nghiệp:

- **Về mặt chính trị xã hội:** Tạo công ăn việc làm, giáo dục, động viên người lao động phát triển văn hoá, nghề nghiệp phù hợp với sự tiến bộ xã hội, làm trong sạch môi trường xã hội. Thông qua quản trị nhân sự thể hiện tính ưu việt của một chế độ xã hội trong việc khẳng định vai trò chủ thể của người lao động, đồng thời cũng thể hiện sự công bằng, bình đẳng trên cơ sở thực hiện nguyên tắc phân phối lao động và hiệu quả sản xuất kinh doanh.
- **Về mặt kinh tế:** Nhờ hoạt động quản trị nhân sự trong doanh nghiệp mà khai thác những khả năng tiềm tàng, sức sáng tạo, lòng nhiệt tình, ý thức trách nhiệm của

ng-ời lao động từ đó sử dụng hợp lý, tiết kiệm sức lao động, tăng năng suất lao động, hiệu quả kinh doanh, tạo điều kiện thực hiện tốt quỹ tiền l-ơng, nâng cao mức sống của ng-ời lao động.

1.4 Nguyên tắc của quản trị nhân sự trong doanh nghiệp:

Trong Hiến pháp n-ớc CHXHCN Việt Nam và Bộ luật lao động, các doanh nghiệp Việt Nam đ-ợc quyền chủ động thực hiện việc tuyển mộ, lựa chọn, bố trí sử dụng và thù lao cho ng-ời lao động trên cơ sở các nguyên tắc sau:

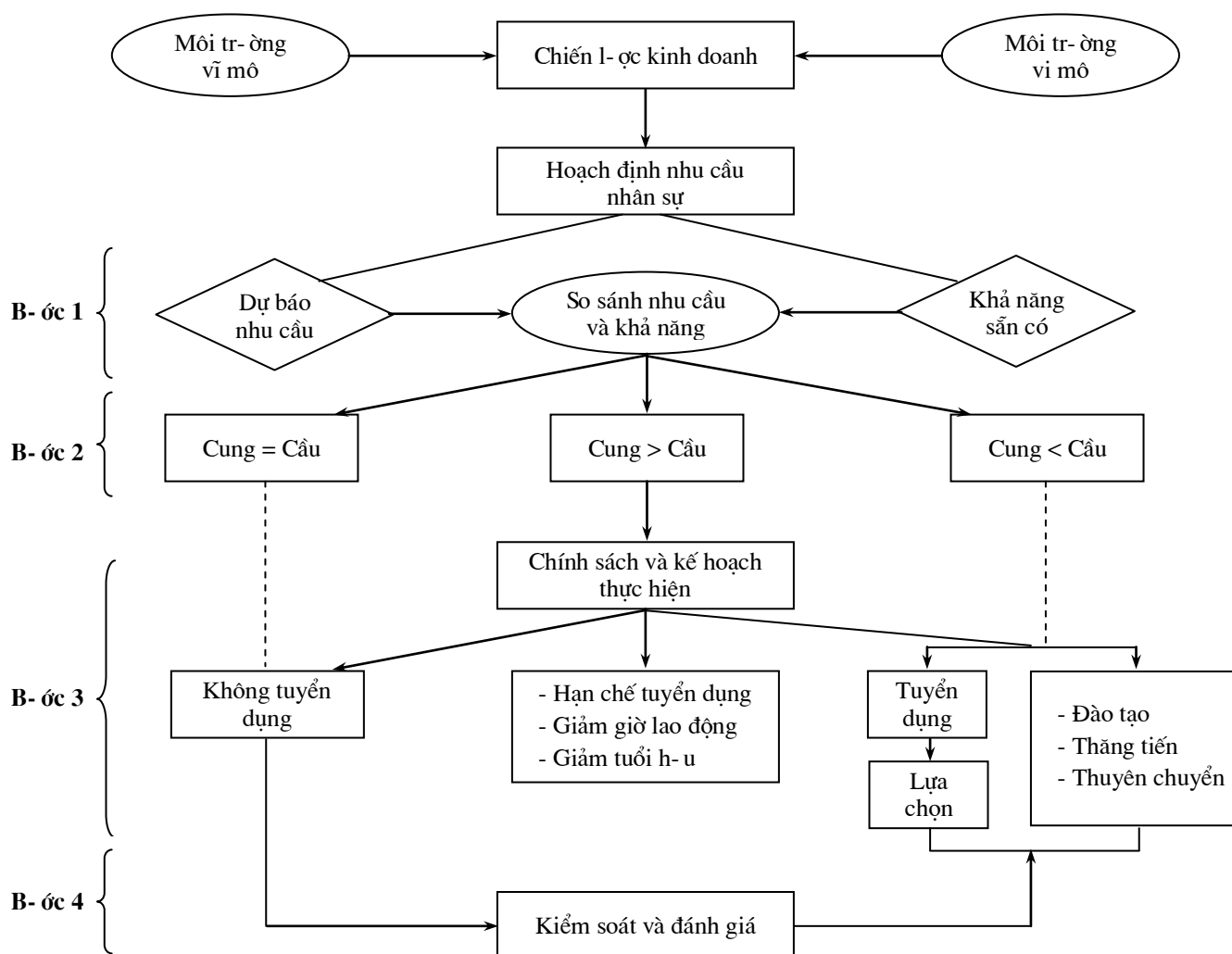
- Đảm bảo cung cấp đủ số l-ợng và chất l-ợng lao động cho doanh nghiệp trong mọi thời kỳ.
- Đảm bảo chuyên môn hoá kết hợp với trang bị kiến thức tổng hợp.
- Phối hợp chặt chẽ giữa phân công lao động và hợp tác lao động.
- Sử dụng lao động phải kết hợp với thù lao lao động hợp lý
- Khen th-ởng, phạt kết hợp với tăng c-ờng kỷ luật lao động.

2 Nội dung chủ yếu của quản trị nguồn nhân lực:

2.1 Hoạch định nhu cầu nhân sự:

Bất cứ một tổ chức, doanh nghiệp nào cũng có những mục tiêu mang tầm chiến l-ợc và những mục tiêu cụ thể ngắn hạn. Để thực hiện các mục tiêu đó, cần phải có con ng-ời. Nói cách khác, hoạch định chiến l-ợc kinh doanh không thể tách khỏi hoạch định chiến l-ợc nhân sự.

Vậy hoạch định nhu cầu nhân sự là quá trình xác định một cách có hệ thống những yêu cầu về số, chất l-ợng lao động theo cơ cấu ngành nghề, đáp ứng nhu cầu của từng bộ phận và toàn doanh nghiệp ở mỗi thời kỳ kinh doanh.



Qui trình hoạch định nhu cầu nhân sự

B-ớc 1: Xác định nhu cầu và khả năng nhân sự:

Căn cứ vào mục tiêu, nhiệm vụ của doanh nghiệp và từng bộ phận trong doanh nghiệp, ph-ơng án phát triển của doanh nghiệp trong t-ương lai, và năng lực tài chính của doanh nghiệp.

Nhu cầu nhân sự cần đ-ợc xác định cả về số l-ợng và chất l-ợng và không chỉ thoả mãn cho hiện tại mà phải phân nào đáp ứng cho t-ương lai. Nhu cầu phải đ-ợc xác định theo một cơ cấu lao động tối - u.

❖ Một số ph-ương pháp xác định nhu cầu nhân sự:

➤ Ph-ơng pháp phân tích: Chủ yếu là nghiên cứu, phân tích xu h-ớng tuyển dụng lao động ở doanh nghiệp trong các thời kỳ trung, dài hạn kế tiếp kỳ hoạch định. Qua nghiên cứu rút ra tốc độ phát triển nhu cầu nhân sự so với mục tiêu kinh doanh, trình

độ tiến bộ kỹ thuật, công nghệ trong kỳ. Từ đó dựa vào nhiệm vụ kinh doanh của kỳ hoạch định nhân sự tới để xác định nhu cầu nhân sự.

➤ Phương pháp xác định dựa vào mối tương quan giữa lao động cần dùng với một số chỉ tiêu kinh tế kỹ thuật khác:

- Dựa vào mục tiêu doanh thu và lao động: Ví dụ trường hợp tính số lượng nhân viên bán hàng cho một chi nhánh phân phối sản phẩm có Mục tiêu doanh thu là 100 triệu/tháng, và mỗi nhân viên có định mức là 10 triệu/tháng, vậy trong kỳ cần tuyển 10 nhân viên.

- Dựa vào sản lượng và định mức thời gian: Q_i : Sản lượng sản phẩm loại i
 t_i : Thời gian cần thiết cho 1 sản phẩm i
 Bước 1: Xác định lao động cho từng $\frac{Q_i \times t_i}{T_n}$ - T_n : Thời gian làm việc theo chế độ 1 năm cho 1 công nhân

Bước 2: Tổng hợp lao động các nghề: $N = \sum N_i$

Bước 2: Cân đối giữa nhu cầu và khả năng nhân sự, khi cân đối thường có 1 trong 3 khả năng sau xảy ra:

- Nhu cầu = Khả năng (cung = cầu, đủ)
- Nhu cầu > Khả năng (cung > cầu, thừa)
- Nhu cầu < Khả năng (cung < cầu, thiếu)

Với mỗi trường hợp trên, doanh nghiệp sẽ có chính sách và kế hoạch ứng xử thích hợp.

Bước 3: Đề ra các chính sách và kế hoạch thực hiện, các chính sách được áp dụng thường gắn liền với việc cải tiến hệ thống tổ chức, sắp xếp, bố trí hợp lý lao động, các chính sách về xã hội đối với người lao động như: đào tạo, hưu trí, thăng tiến, chuyển chuyển...

Kế hoạch thực hiện thường được chia làm hai loại: Kế hoạch trong trường hợp thiếu lao động và trong trường hợp thừa lao động.

- Thiếu lao động: thường có 2 kiểu là: thiếu về số lượng và thiếu về chất lượng, tùy trường hợp mà có kế hoạch cụ thể như: tuyển dụng thêm hoặc bố trí, sắp xếp lại, chuyển chuyển, đào tạo bồi dưỡng thêm...
- Thừa lao động: cần phải hạn chế tuyển dụng, giảm giờ làm, giảm biên chế, nghỉ việc tạm thời, nghỉ hưu sớm...

Bước 4: Kiểm tra và đánh giá:

Đây là bước quan trọng nhằm mục đích kiểm tra việc triển khai thực hiện các mục tiêu đã được hoạch định trong kế hoạch nhân sự, đánh giá tiến trình, mức độ đạt được ở mỗi giai đoạn từ đó điều chỉnh kế hoạch cho phù hợp.

2.2 Tuyển chọn nhân sự:

a) Nguyên tắc tuyển chọn:

- Tuyển chọn cán bộ, nhân viên phải xuất phát từ lợi ích chung của doanh nghiệp và xã hội.
- Phải dựa vào tính chất công việc để tuyển chọn.
- Phải dựa vào khối lượng công việc và yêu cầu cụ thể của từng loại công việc để tính tới khả năng sử dụng tối đa năng lực của họ.
- Khi tuyển chọn phải nghiên cứu thận trọng và toàn diện phẩm chất và năng lực cá nhân của nhân viên.

b) Các bước tuyển chọn:

- **Bước 1:** Lượng hoá số nhân viên cần tuyển chọn theo dự kiến.

Để lượng hoá được cả về số lượng, chất lượng nhân viên cần dựa vào:

- Khối lượng công việc cụ thể theo từng mục tiêu, nhiệm vụ.
- Sự phân tích đánh giá trình độ năng lực mà công việc yêu cầu.
- Số lượng và năng lực nhân viên hiện có
- Trình độ công cụ, tài liệu sản xuất
- Phương án mở rộng hoặc đổi mới quy mô sản xuất, kinh doanh.

- **Bước 2:** Mô tả công việc và xác định các tiêu chuẩn chức danh của công việc.

Mô tả công việc là tài liệu cung cấp những thông tin có liên quan đến những công tác cụ thể, những nhiệm vụ và trách nhiệm mà công việc đó đòi hỏi công nhân, nhân viên phải thực hiện.

Bản mô tả công việc thường bao gồm các nội dung chủ yếu sau:

- Tên công việc
- Mục đích công việc
- Các tiêu chuẩn đánh giá hoàn thành công việc
- Định mức thời gian cho công việc
- Số người cần thiết đối với từng công việc
- Máy móc, thiết bị, dụng cụ cần thiết để hoàn thành công việc

- Các điều kiện làm việc, những rủi ro, nguy hiểm có thể xảy ra. V.v...

- **Bước 3:** Thu thập ứng cử viên

Tuỳ thuộc vào điều kiện của doanh nghiệp mà doanh nghiệp có thể sử dụng nguồn nội bộ, hoặc nguồn bên ngoài để thu thập ứng cử viên.

- **Bước 4:** Chọn nhân sự.

Tuỳ thuộc vào tính chất công việc, tuỳ thuộc vào điều kiện của doanh nghiệp mà doanh nghiệp có thể sử dụng một hoặc một số các phương pháp sau để chọn nhân sự:

- Chọn qua hồ sơ.
- Phỏng vấn
- Trắc nghiệm
- Xem xét mẫu đơn xin việc
- Kiểm tra sức khoẻ
- Thử thách ngắn- ời xin việc

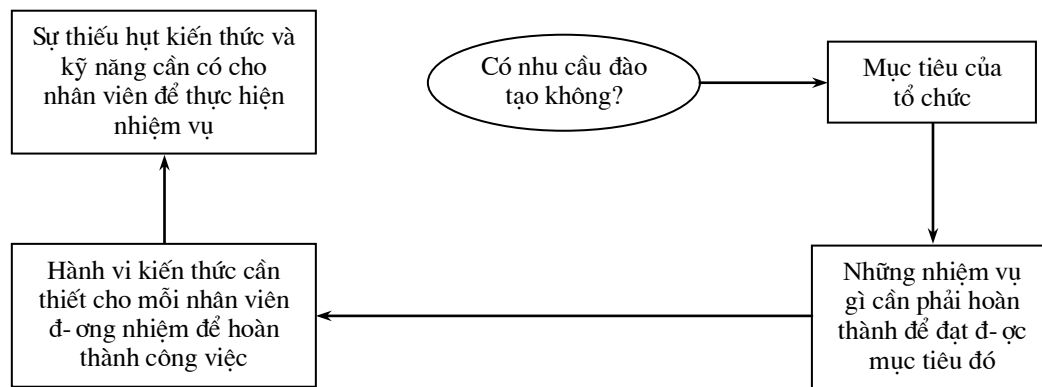
2.3Đào tạo nhân sự:

Đào tạo là một quá trình học tập lý luận và kinh nghiệm để tìm kiếm một sự biến đổi về chất t- ơng đối lâu dài của một cá nhân, giúp cho cá nhân có thêm năng lực thực hiện công việc. Nhờ đào tạo mà ng- ời lao động tăng thêm hiểu biết, đổi mới phương pháp, cách thức kỹ năng, thái độ làm việc và thái độ đối với cộng sự.

a) Nguyên tắc đào tạo:

- Xác định đúng đối t- ơng cần đào tạo
- Đào tạo lý thuyết kết hợp với thực hành
- Kết hợp chặt chẽ giữa đào tạo và đào tạo lại với nâng cao khả năng tự bồi d- ỡng
- Đào tạo liên tục để có đội ngũ quản trị viên, nhân viên có trình độ, kinh nghiệm.

a) Xác định nhu cầu đào tạo:



Quy trình xác định nhu cầu đào tạo

b) Phương pháp đào tạo:

Thông thường doanh nghiệp áp dụng các phương pháp đào tạo sau:

- Đào tạo trong công việc: phương pháp này có ưu điểm là chi phí đào tạo thấp, phù hợp với công việc cần kỹ năng thực hành, khó mô tả nhưng lại có nhược điểm là làm giảm năng suất lao động.
- Đào tạo ngoài công việc: phương pháp này có ưu điểm là đào tạo căn bản, có hệ thống nhưng tốn kém chi phí.

2.4 Phát triển nhân sự:

Phát triển nhân sự là sự định hướng lâu dài trong tương lai cho cá nhân, tổ chức về năng lực, chức vụ trên cơ sở giáo dục, đào tạo. Đối tượng để phát triển là những cá nhân có năng lực, khả năng tiến bộ ở tất cả các loại lao động ở mọi cấp để họ phát triển cao hơn.

Có hai phương pháp phát triển nhân sự là phát triển trong công việc và ngoài công việc.

- Phát triển trong công việc có hai hình thức là luân phiên thay đổi công việc và thay đổi vị trí làm việc, địa vị.
- Phát triển ngoài công việc thường sử dụng các hình thức: Tổ chức các bài giảng hội thảo, Mô phỏng công việc và Hoạt động ngoại khóa.

Đào tạo và phát triển nhân sự sẽ tạo cơ hội thăng tiến. Việc đánh giá đúng đắn năng lực, thường xuyên tiến hành đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ lao động sẽ mất đi phần ý

nghĩa quan trọng nếu không thực hiện thăng tiến. Thăng tiến hợp lý sẽ tạo động lực thúc đẩy sự nỗ lực hành động của người lao động.

Tác dụng của thăng tiến:

- Lựa chọn được những người có năng lực, phù hợp với việc thực hiện các chức năng quản trị các công việc.
- Tạo dựng đội ngũ quản trị viên kế cận ở các vị trí quản trị và đội ngũ những người lao động có trình độ tay nghề giỏi.
- kích thích đội ngũ nhân viên, quản trị viên các cấp không ngừng học tập, bồi dưỡng nâng cao trình độ.
- Phát huy đầy đủ trí lực của đội ngũ quản trị viên giỏi và công nhân lâu năm, lành nghề.

3. Quản trị khoa học công nghệ trong doanh nghiệp

3.1 Khái niệm quản trị khoa học công nghệ

Khái niệm và các thành phần của công nghệ

a) Khái niệm công nghệ

Thuật ngữ Công nghệ đã được nhắc đến từ lâu nay là một bộ phận không thể thiếu của trong cuộc sống của con người, theo tiếng Hy Lạp, thuật ngữ Công nghệ bao gồm hai yếu tố: Techne, có nghĩa là một nghệ thuật hay kỹ năng, còn logia có nghĩa là một khoa học, và cách đây vài chục năm ở các nước châu Âu và Mỹ dùng thuật ngữ công nghệ để chỉ các kỹ thuật cụ thể bắt nguồn từ thành tựu khoa học, coi sự phát triển đó như một sự phát triển của khoa học trong thực tiễn hay nói cách khác họ cho rằng công nghệ là sự ứng dụng của khoa học vào đời sống, còn ở Việt Nam đến nay nhiều người vẫn cho rằng công nghệ là một quá trình để tiến hành một công đoạn sản xuất, là các trang bị thực hiện công việc đó.

Theo liên hợp quốc thì công nghệ là việc áp dụng khoa học vào công nghiệp bằng cách sử dụng các kết quả nghiên cứu và xử lý nó một cách có hệ thống và phương pháp.

Còn theo Ủy ban kinh tế và xã hội châu Á - Thái Bình Dương thì công nghệ là hệ thống kiến thức về quy trình và kỹ thuật dùng để chế biến vật liệu và thông tin. Nó bao gồm tất cả các kỹ năng và kiến thức, thiết bị và phương pháp sử dụng trong sản xuất, chế tạo, dịch vụ, quản lý, thông tin.

Từ những định nghĩa trên ta có thể rút ra một định nghĩa khái quát nhất về công nghệ đó là tất cả những gì dùng để biết đổi đầu vào thành đầu ra.

b) Các thành phần của công nghệ:

Từ những định nghĩa trên ta có thể thấy công nghệ gồm 4 phần cơ bản là: máy móc, con người, thông tin và tổ chức. Sự tác động qua lại giữa 4 thành phần này sẽ tạo ra sự biến đổi công nghệ mong muốn.

- **Phần thiết bị:** Đây là phần vật thể của công nghệ bao gồm mọi phương tiện vật chất như: trang bị, máy móc, nguyên liệu, phương tiện... bất kỳ công nghệ nào cũng phải chứa đựng bên trong nó phần thiết bị và nó được coi là phần cốt lõi của công nghệ.
- **Phần con người:** muốn máy móc chạy được thì phải có con người. Con người ở đây có thể là người sử dụng, vận hành cũng có thể là người chế tạo cải tiến máy móc... phần con người này còn bao gồm cả năng lực của con người về công nghệ như: kỹ năng, kinh nghiệm, sự sáng tạo, khả năng lãnh đạo.
- **Phần thông tin:** Công nghệ được thể hiện dưới dạng lý thuyết, khái niệm, các phương pháp, các thông số, các công thức... Đây gọi là phần thông tin của công nghệ, phần này thể hiện tri thức được tích lũy trong công nghệ, nhờ phần này mà con người rút ngắn được thời gian và sức lực khi giải quyết các công việc có liên quan đến công nghệ. Và thông tin được coi là sức mạnh của công nghệ.
- **Phần tổ chức:** bất kỳ hệ thống nào cũng cần phải có một tổ chức để điều hành hoạt động của hệ thống. Công nghệ cũng vậy, nó cần phải có một bộ phận chịu trách nhiệm phối hợp các thành phần còn lại của công nghệ với nhau để đảm bảo sự hoạt động có hiệu quả nhất. Phần tổ chức giúp cho việc quản lý, lập kế hoạch, tổ chức bộ máy nhân lực, kiểm soát các hoạt động biến đổi... và nó phụ thuộc vào độ phức tạp của phần thiết bị và thông tin trong công nghệ.

Quản trị khoa học công nghệ:

Quản trị công nghệ trong doanh nghiệp xuyên suốt quá trình sản xuất sản phẩm từ khâu thiết kế, chuẩn bị sản xuất đến khâu sản xuất sản phẩm, chính trong quá trình này doanh nghiệp thực hiện các biện pháp kỹ thuật nhằm không ngừng đảm bảo và nâng cao chất lượng sản phẩm. Thực chất của công tác quản trị công nghệ là tổng hợp các hoạt động nhằm ứng dụng những thành tựu khoa học — công nghệ vào trong hoạt

động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp, đảm bảo yêu cầu kỹ thuật và nâng cao chất lượng sản phẩm của quá trình sản xuất kinh doanh để không ngừng nâng cao hiệu quả sản xuất.

Căn cứ vào 4 thành phần cơ bản của công nghệ thì quản trị khoa học công nghệ gồm các hoạt động sau:

- Phần kỹ thuật: Nghiên cứu, triển khai thử nghiệm, trình diễn, sản xuất, truyền bá, thay thế, cải tiến máy móc thiết bị và các phương tiện vật chất khác.
- Phần con người: quản lý, bồi dưỡng, giáo dục, đào tạo, phát triển và không ngừng nâng cao trình độ và kỹ năng nghề nghiệp cho lực lượng lao động của doanh nghiệp.
- Phần thông tin: thu thập, lựa chọn, phân loại, tổng hợp, phân tích và mô phỏng các cơ sở dữ liệu thông tin trong lĩnh vực công nghệ để có quyết định.
- Phần tổ chức: nhận thức, chuẩn bị, thiết kế, thiết lập, vận hành, hướng dẫn và tổ chức thực hiện các dự án, chương trình đổi mới và tiếp nhận công nghệ mới.

3.2 Ứng dụng tiến bộ khoa học công nghệ trong DN và chuyển giao công nghệ

a. Ứng dụng tiến bộ khoa học công nghệ:

ứng dụng khoa học công nghệ trong doanh nghiệp là biện pháp cơ bản để tăng năng suất lao động và tăng hiệu quả kinh tế của sản xuất.

Nội dung của ứng dụng tiến bộ khoa học — kỹ thuật vào sản xuất kinh doanh trong doanh nghiệp bao gồm:

- Sử dụng có hiệu quả cơ sở vật chất kỹ thuật hiện có.
- Mua sắm trang thiết bị mới, đổi mới quá trình công nghệ sản xuất
- Đẩy mạnh phong trào phát huy sáng kiến, cải tiến kỹ thuật, hợp lý hóa sản xuất.
- Liên kết ứng dụng khoa học kỹ thuật trong nước và nước ngoài
- Tích cực đào tạo, sử dụng đội ngũ cán bộ khoa học kỹ thuật, khoa học quản lý, công nhân lành nghề trên cơ sở bảo đảm bồi dưỡng vật chất thỏa đáng cho họ.
- Nâng cao trình độ quản lý, trong đó chú trọng vai trò quản lý kỹ thuật.
- Tăng cường đầu tư vốn

- Thực hiện các hợp đồng nghiên cứu ứng dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật giữa doanh nghiệp và các cơ quan nghiên cứu.

b. Chuyển giao công nghệ

Trên góc độ doanh nghiệp có thể hiểu chuyển giao công nghệ là hoạt động nhằm đưa một công nghệ tiên tiến vào sản xuất thông qua việc áp dụng một kết quả nghiên cứu khoa học vào sản xuất hoặc có thể là áp dụng một công nghệ đã hoàn thiện từ doanh nghiệp này sang doanh nghiệp khác. Đó là sự mua bán công nghệ và là quá trình đào tạo, huấn luyện để sử dụng công nghệ đã được tiếp nhận.

Theo điều 3 pháp lệnh chuyển giao công nghệ nước ngoài vào Việt Nam (Ban hành ngày 10/12/1988) quy định những hoạt động dưới đây được coi là chuyển giao công nghệ:

- Chuyển giao quyền sở hữu hoặc sử dụng sáng chế, giải pháp hữu ích hoặc các đối tượng sở hữu công nghiệp khác.
- Chuyển giao các bí quyết hoặc kiến thức kỹ thuật, chuyên môn dưới dạng phương án công nghệ, tài liệu thiết kế công thức, thông số kỹ thuật có hoặc không có kèm theo thiết bị.
- Cung cấp các dịch vụ hỗ trợ và tư vấn công nghệ, kể cả đào tạo và thông tin sau khi chuyển giao.

Hình thức và phương thức chuyển giao công nghệ

Có hai hình thức chủ yếu của việc chuyển giao (mua bán) công nghệ là chuyển giao dọc và chuyển giao ngang. Chuyển giao dọc là đưa kết quả nghiên cứu khoa học (đã hoàn thành đến giai đoạn sản xuất thử) vào sản xuất. Còn chuyển giao ngang là chuyển giao một công nghệ hoàn chỉnh từ nơi này đến nơi khác, doanh nghiệp này đến doanh nghiệp khác.

Ngoài ra chuyển giao công nghệ còn được thực hiện bằng con đường khác là những cuộc tham quan nghiên cứu khảo sát, hội nghị khoa học, sách báo, các hội thảo khoa học, triển lãm và cả hoạt động tình báo.

Phương thức chuyển giao công nghệ là cách thức tiến hành các hoạt động chuyển giao, thông thường chúng có các phương thức sau:

- Mua bán giấy phép.
- Hợp tác sản xuất

- Chuyển giao công nghệ kèm đầu t- cơ bản
- Mậu dịch bù trừ
- Dịch vụ t- vấn
- Nhập nhân tài công nghệ
- Trao kiến thức
- Trao chìa khoá
- Trao sản phẩm
- Trao thị tr- ờng

Lựa chọn ph- ơng án công nghệ tối - u

Trong quá trình ứng dụng khoa học công nghệ vào sản xuất, tất yếu doanh nghiệp phải cân nhắc, xem xét, tính toán nhiều ph- ơng án để lựa chọn ph- ơng án tối - u nhất. Trên những quan điểm khác nhau doanh nghiệp sẽ tìm đ- ợc những ph- ơng án công nghệ tối - u khác nhau. ở đây chúng ta đi sâu nghiên cứu cách chọn ph- ơng án tối - u trên quan điểm giá thành (Z).

Trên quan điểm này, công thức chung để chọn ph- ơng án tối - u là:

$$Z = C + V.Q$$

Trong đó: Z: Giá thành của toàn bộ sản phẩm dự tính sản xuất kinh doanh

C: Tổng chi phí cố định tính cho toàn bộ sản phẩm dự định sản xuất

V: Chi phí biến đổi tính cho một sản phẩm

Q: Số l- ợng sản phẩm doanh nghiệp dự định sản xuất ra.

ở đây chúng ta cần phân biệt chi phí cố định và chi phí biến đổi, tr- ờng hợp này ng- ời ta căn cứ vào mối quan hệ giữa chi phí và sản l- ợng, tức là:

- Nếu sản l- ợng sản phẩm tăng hoặc giảm mà chi phí không thay đổi hoặc thay đổi rất ít thì đó là chi phí cố định (nh- chi phí phân x- ẻng, chi phí quản lý doanh nghiệp...)
- Nếu sản l- ợng sản phẩm tăng hoặc giảm mà chi phí cũng thay đổi t- ơng ứng theo một tỉ lệ thuận thì những chi phí đó gọi là chi phí biến đổi (nh- nguyên liệu chính, vật liệu phụ, nhiên liệu...)

Từ công thức chung trên chúng ta sẽ tìm đ- ợc công thức tính cho từng ph- ơng án.

Ví dụ chúng ta cần so sánh 2 ph- ơng án 1 và 2:

Ta có: $Z_1 = C_1 + V_1.Q$

$$Z_2 = C_2 + V_2 \cdot Q$$

- Cách 1: tính trực tiếp, bằng cách thay các giá trị thực vào 2 công thức trên và tính, phương án nào có giá thấp ta chọn phương án đó.
- Cách 2: Tìm điểm nút q' và dựa vào các kết luận để chọn phương án tối ưu, cách này tiến hành theo 2 bước:

+ Bước 1: Tìm q' theo công thức:

$$q' = (C_1 - C_2) / (V_2 - V_1)$$

q' là điểm mà tại đó ứng với lượng sản phẩm nhất định, giá thành của 2 phương án bằng nhau

+ Bước 2: Xác định phương án tối - u theo các kết luận sau:

- Nếu doanh nghiệp dự định sản xuất lượng sản phẩm $Q > q'$ thì chọn phương án có chi phí cố định C lớn hơn.
- Nếu doanh nghiệp dự định sản xuất lượng sản phẩm $Q < q'$ thì chọn phương án có chi phí cố định C nhỏ hơn.
- Còn nếu lượng sản phẩm dự định sản xuất $Q = q'$ thì phương án nào cũng đ- ợc.

Ví dụ: Để sản xuất 500 sp A theo kế hoạch, DN đề ra 2 phương án công nghệ với chi phí cụ thể nh- sau:

Phương án 1:

- Chi phí nguyên liệu chính tính cho 1 sp = 42.400 đồng.
- Vật liệu tính cho 1 sp = 11.000 đồng
- Nhiên liệu 1 sp = 16.500 đồng
- Động lực 1 sản phẩm = 22.000 đồng
- Tiền l- ơng tính cho 1 sp = 16.500 đồng
- Chi phí sử dụng máy móc thiết bị tính cho toàn bộ sản phẩm = 3.400.000 đồng
- Kinh phí phân x- ẻng tính cho toàn bộ sp = 600.000 đồng
- Chi phí quản lý doanh nghiệp tính cho toàn bộ sp = 1.100.000 đồng

Phương án 2:

- Chi phí nguyên liệu chính tính cho 1 sp = 44.000 đồng.
- Nguyên liệu phụ tính cho 1 sp = 10.600 đồng

- Nhiên liệu 1 sp = 10.600 đồng
- Động lực 1 sản phẩm = 21.200 đồng
- Tiền l- ơng tính cho 1 sp = 15.900 đồng
- Chi phí sử dụng máy móc thiết bị tính cho toàn bộ sản phẩm = 3.200.000 đồng
- Kinh phí phân x- ơng tính cho toàn bộ sp = 600.000 đồng
- Chi phí quản lý doanh nghiệp tính cho toàn bộ sp = 1.600.000 đồng

Hãy chọn ph- ơng án công nghệ tốt nhất cho DN?

Chương 4: Quản trị chi phí, kết quả và các chính sách tài chính của doanh nghiệp

1. QUẢN TRỊ CHI PHÍ, KẾT QUẢ

1.1 Các khái niệm cơ bản

- a. **Hoạt động doanh thu:** Là lĩnh vực kinh doanh tạo ra doanh thu cho doanh nghiệp, có bản chất khác nhau và không có sự trùng hợp về chức năng.

Có 3 loại hoạt động nhằm tạo ra doanh thu cho doanh nghiệp:

- **Hoạt động sản xuất công nghiệp:** bao gồm 2 nhiệm vụ là sản xuất theo mẫu (catalogue) không có người đặt hàng trước, dn cứ sản xuất hàng loạt theo nguyên mẫu và tìm cách chào hàng, hoạt động này giúp dn chủ động xây dựng các kế hoạch của mình như sản xuất, marketing... Nhiệm vụ thứ 2 là sản xuất theo đơn hàng riêng cho từng khách hàng, mặc dù có thuận lợi là sản xuất đến đâu tiêu thụ đến đó, thu tiền ngay nhưng hoạt động này không ổn định và không liên tục.
- **Hoạt động thương mại:** là hoạt động mua và bán hàng không qua chế biến, bộ phận hoạt động này thường được hạch toán độc lập với hoạt động sản xuất công nghiệp.
- **Hoạt động của các phần tử cấu trúc:** Là hoạt động của các bộ phận như dịch vụ sửa chữa, bảo hành sản phẩm, dịch vụ hỗ trợ khách hàng... có phát sinh chi phí trực tiếp, mang lại doanh thu và được hạch toán riêng rẽ hoàn toàn. Bộ phận nào trong dn không thỏa mã 3 điều kiện này sẽ không được coi là bộ phận cấu trúc

Vấn đề của quản trị dn là:

- Phải xác nhận được hoạt động nào là hoạt động doanh thu của dn, nếu hoạt động nào không đem lại doanh thu trực tiếp sẽ không được coi là hoạt động doanh thu.
- Phải xác định được tỷ trọng của từng loại hoạt động doanh thu để xác định trọng tâm quản lý.
- Phân tích khả năng đem lại doanh thu của từng hoạt động.
- Tuyệt đối tuân thủ nguyên tắc hạch toán độc lập đối với từng hoạt động doanh thu để tránh phân bổ chi phí và xác định doanh thu trùng lặp giữa các hoạt động.

b. **Thương vụ:** Trong từng hoạt động doanh thu lại có một hay nhiều thương vụ khác nhau, như vậy thương vụ là lĩnh vực hoạt động có phát sinh chi phí và đem lại doanh thu. Được phân biệt thành 3 loại:

- *Thương vụ ghi sổ:* Là những thương vụ mới ký kết, chưa có thu nhập và chưa phân bổ chi phí, nếu thương vụ này bị xóa sẽ không gây hậu quả xấu đối với dn.
- *Thương vụ đang tiến hành:* Là thương vụ đã bắt đầu được phân bổ chi phí vì vậy nếu xóa sẽ gây hậu quả xấu đối với dn.
- *Thương vụ đã hoàn tất:* là thương vụ không còn bất kỳ một thu nhập hay chi phí nào phân bổ cho nó, nếu tiếp tục phân bổ chi phí hay ghi nhận doanh thu sẽ xuyên tạc kết quả hoạt động của dn.

c. **Chi phí sản xuất kinh doanh:** Bao gồm 2 loại chi phí:

- *Chi phí trực tiếp:* Là những chi phí được phân bổ trực tiếp vào từng sản phẩm mà không liên quan đến sản phẩm khác. Bao gồm 3 bộ phận:

+ Chi phí vật chất: nguyên vật liệu chính, vật liệu phụ, nhiên liệu, phụ tùng...

+ Chi phí gia công thuê ngoài chế biến

+ Chi phí giờ công sản xuất: được xác định theo công thức sau

$$\text{Tiền công 1 sp} = \frac{\text{Tiền công 1 tháng}}{\text{Ngày/tháng} \times \text{giờ/ngày}} \quad \text{Giờ sản xuất hao phí}$$

- *Chi phí gián tiếp:* Gồm 2 loại chi phí:

+ Chi phí quản lý: gồm chi phí quản lý phân xưởng và chi phí quản lý dn, đây là những chi phí không gắn trực tiếp với sản xuất từng sản phẩm (có khi không liên quan đến sản xuất sản phẩm) mà liên quan chung đến nhiều loại sản phẩm và đảm bảo chung cho hoạt động của phân xưởng và doanh nghiệp. Thường gồm có: tiền công của các quản trị viên, đội ngũ lao động gián tiếp, các khoản lệ phí hàng tháng (thuê nhà, bảo hiểm, bưu điện, thông tin, quảng cáo, đào tạo, thuê chuyên gia, điện, nước, tiếp khách...)

+ Chi phí khấu hao: Là tiền trích hàng năm nhằm bù đắp lại nguyên giá TSCĐ.

Như vậy chi phí trực tiếp được phân bổ thẳng vào đơn vị sản phẩm, còn chi phí gián tiếp do không thể phân bổ thẳng vào từng đơn vị sp nên phải sử dụng các chìa khóa phân bổ.

d. **Kết quả kinh doanh (lợi nhuận):** Là khoản tiền chênh lệch giữa doanh thu và chi phí và các khoản thuế gián thu mà dn bỏ ra để đạt được doanh thu từ các hoạt động của dn đưa lại. Bao gồm các khoản lợi nhuận sau:

- *Lợi nhuận hoạt động kinh doanh:* Là lợi nhuận thu được từ hoạt động kinh doanh thường xuyên của dn.
- *Lợi nhuận của các hoạt động khác:* là khoản chênh lệch giữa doanh thu và chi phí của các hoạt động khác và thuế gián thu phải nộp theo quy định.

Tuy nhiên trong phạm vi nghiên cứu của môn này ta chỉ xem xét phần lợi nhuận của hoạt động kinh doanh và tạm bỏ lại các khoản thuế gián thu phải nộp để tính toán được đơn giản hơn.

1.2 Quản trị chi phí, kết quả theo phương thức sử dụng các chìa khóa phân bổ truyền thống:

Công thức xác định kết quả kinh doanh:

$$LN_{1SP} = DT_{1SP} - Z_{1SP}$$

Trong đó: LN_{1SP} là Lợi nhuận 1 sản phẩm

DT_{1SP} là Doanh thu 1 sản phẩm, cũng chính là giá bán 1 sản phẩm,

Z_{1SP} là giá thành 1 sản phẩm và được tính bằng công thức:

$$Z_{1SP} = CP_{tt1SP} + CP_{c1SP}$$

Trong đó: CP_{tt1SP} Là chi phí trực tiếp 1 sản phẩm

CP_{c1SP} Là chi phí chung phân bổ vào 1 sản phẩm

Ta đã biết cách tính chi phí trực tiếp, còn chi phí chung muốn xác định được phải dùng các chìa khóa phân bổ. Giả sử ký hiệu chìa khóa phân bổ là K, hiện nay người ta đang áp dụng 3 chìa khóa phân bổ, hay chính là các tỷ lệ phân bổ, khác nhau theo doanh thu, theo chi phí trực tiếp và theo giờ công.

Lần lượt gọi K1, K2 và K3 là các chìa khóa phân bổ theo doanh thu, theo chi phí trực tiếp và theo giờ công, ta có:

- K₁ là chìa khóa phân bổ theo doanh thu:

$$K_1 = \frac{\text{Tổng chi phí gián tiếp}}{\text{Tổng doanh thu}}$$

- K₂ là chìa khóa phân bổ theo chi phí trực tiếp:

$$K_2 = \frac{\text{Tổng chi phí gián tiếp}}{\text{Tổng chi phí trực tiếp}}$$

- K_3 là chìa khóa phân bổ theo giờ công sản xuất:

$$K_3 = \frac{\text{Tổng chi phí gián tiếp}}{\text{Tổng giờ công sản xuất}}$$

Như vậy để phân bổ chi phí gián tiếp vào 1 sản phẩm ta có thể sử dụng 1 trong 3 chìa khóa phân bổ trên. Tuy nhiên số phát sinh chi phí gián tiếp là cố định, nhưng vì 3 phương pháp phân bổ có cách tính khác nhau nên sẽ có 3 loại giá thành 1 sản phẩm khác nhau do đó kéo theo 1 sản phẩm có 3 lợi nhuận khác nhau. (yêu cầu hs quan sát ví dụ)

Từ ví dụ ta thấy phương pháp phân bổ chi phí gián tiếp theo các chìa khóa phân bổ truyền thống bộc lộ những hạn chế sau cho công tác quản trị chi phí, kết quả:

- Không xác định được lãi đích thực. Vì mỗi chìa khóa cho một kết quả khác nhau.
- Tính toán phức tạp, khối lượng lớn.

Hơn nữa, ta nhận thấy chi phí gián tiếp (chi phí khấu hao và quản lý) trong một số năm liên tục thường ít biến động mặc dù khối lượng sản xuất có biến động tăng hoặc giảm. Việc xác định chi phí gián tiếp nhằm mục đích xác định giá thành để từ đó xác định giá bán. Nhưng hiện nay giá bán không phụ thuộc nhiều vào giá thành, mà phụ thuộc vào quan hệ cung cầu, tình trạng cạnh tranh trên thị trường, nhiều khi người bán không cần biết giá thành mà vẫn xác định được giá bán.

Từ những nhận xét trên, người ta đã tìm ra cách tính lợi nhuận mới phù hợp với cơ chế thị trường, đảm bảo cho nhà quản trị nhanh chóng xác định chính xác tổng lợi nhuận thực tế cho mỗi thương vụ để có quyết định thực hiện hay không thực hiện nó. Ý tưởng của phương pháp mới là không phân bổ chi phí chung, mà xác định mức lãi thô tại điểm hòa vốn.

1.3 Quản trị chi phí, kết quả theo phương thức mới, sử dụng chìa khóa mức lãi thô:

a. Một số khái niệm:

- Mức lãi thô đơn vị = Thu nhập đơn vị - CP trực tiếp đơn vị
- Mức lãi thô đơn hàng = Thu nhập đơn hàng - CP trực tiếp đơn hàng
- Mức lãi thô thương vụ = Thu nhập thương vụ - CP trực tiếp thương vụ
- Mức lãi thô tổng quát = Tổng các mức lãi thô hoạt động

Ví dụ: Dự tính MLT của một thương vụ sản xuất sản phẩm nguyên mẫu một loại 20 sản phẩm. Thu thập số liệu có:

- Tên sản phẩm: A
- Số lượng đưa vào sản xuất một đợt (lô hàng): 20
- Giá bán một sản phẩm: 30.000.000đ
- Chi phí trực tiếp một sản phẩm: 20.000.000đ

Hãy tính mức lãi thô thương vụ của 20 sản phẩm này?

+ Nhận xét - xác định lãi đích thực

Từ các phương pháp tính trên, chúng ta hãy xem lãi đích thực của doanh nghiệp mà lãnh đạo cần biết là bao nhiêu?

- Tổng lợi nhuận theo chìa khóa K1 (theo doanh thu) là: 103.207.500
- Tổng lợi nhuận theo chìa khóa K2 (theo chi phí trực tiếp) là: 103.206.000
- Tổng lợi nhuận theo chìa khóa K3 (theo giờ công) là: 103.202.000

Trong ba số liệu trên đây đâu là lãi đích thực của doanh nghiệp? Số liệu nào giám đốc sử dụng? Không xác định được. Chỉ có thể tìm được lãi đích thực căn cứ vào cách tính sau:

- Tính lãi đích thực theo chìa khóa mức lãi thô:

Bước 1: Tính tổng doanh thu:

$$30.000 \times 2000 + 40.000 \times 3.000 + 26.000 \times 3.500 + 50.000 \times 5.000 = 521.000.000\text{đ}$$

Bước 2: Tính tổng chi phí:

$$20.000 \times 2.000 + 23.200 \times 3000 + 15.200 \times 3.500 + 29.000 \times 5.000 = 307.800.000\text{đ}$$

Bước 3: Mức lãi thô tổng quát của sản xuất năm hàng trên:

$$521.000.000 - 307.800.000 = 213.200.000\text{đ}$$

Trừ chi phí gián tiếp: 110.000.000

$$\Rightarrow \text{Lợi nhuận đích thực: } 213.000.000 - 110.000.000 = 103.200.000 \text{ đ}$$

b. Ứng dụng phương pháp tính mức lãi thô vào quản trị một thương vụ

- Nhiệm vụ của thương vụ: Đặt đóng một tủ đứng có hai buồng, bốn cánh (1 buồng gương theo yêu cầu cụ thể: Dài 2,1m; rộng 0,5m; cao 1,9m. Kiểu dáng (Có trạm trở trang chỉ nóc tủ), ngăn kéo theo mẫu, loại gỗ công nghiệp

- Nhà kinh doanh: Phải trả lời: Giá bao nhiêu tiền (mà mình phải có lãi)? Tính nhanh

* Tính chi phí nguyên liệu:

+ Tiền mua gỗ : 1.258.400đ

+ Tiền vật liệu phụ : 200.000đ

(gương, kính, bản 200.000đ bản lề, tay nắm, vécni, đinh...)

+ Phần chạm khắc phải gia công thuê ngoài : 100.000đ

Tổng số tiền phải mua : 1.558.400đ

Dự tính lãi từ nguyên liệu 20%: $1.558.400 \times 0.2 = 311.680đ$

Vậy định giá bán thô (chưa kể công) : 1.870.080đ

* Tính công

Ước công thợ phải trả: $40h \times 2000đ/giờ = 80.000đ$

Người quản lý phải dự tính thu lãi từ 40h công thợ này là 50.000đ.

Vậy tiền công (cả công thợ + lãi) : 130.000đ

Tổng chi phí trực tiếp thực tế : 1.870.080đ

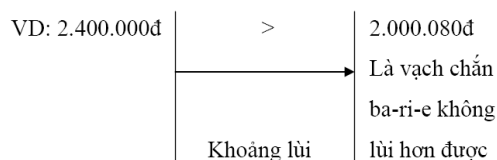
Giá định bán : 2.000.080đ

Mức lãi thô thương vụ : 361.680đ

Tổng chi phí gián tiếp (quản lý + KH) : 100.000đ

Thì mức lãi sẽ là: $361.680đ - 100.000đ = 261.680đ$

=> Vậy nhà kinh doanh phải bán với giá **2.000.080đ** mới có lãi. Giá đi thương lượng phải lớn hơn giá này.



* Dự kiến giá thương vụ theo mức lãi thô giờ:

- Tính mức lãi thô giờ

Như trên đã tính được, mức lãi thô đơn hàng là 361.680đ. Để hoàn thành đơn hàng phải đầu tư 40h. Vậy mức lãi thô giờ của thương vụ là:

$$\frac{361.680}{40} = 9.042$$

40

Điều đó có nghĩa là nếu doanh nghiệp đầu tư một giờ vào sản xuất thương vụ, sẽ thu được 9.042đ lãi thô.

Giả sử : Một công ty hay cá nhân nào đó đến đặt cho doanh nghiệp thực hiện một thương vụ gồm 17 tử đứng tương tự như trên, nhưng phức tạp hơn. Tính ra để làm một tử phải mất 46h công.

=> Vậy DN có thể tính ngay lãi thô của thương vụ là:

$$9042 \times 46 \times 17 = 7.070.844đ$$

Từ cách xác định mức lãi thô như trên ta nhận thấy:

- Ở cùng một đơn vị sản phẩm chỉ có một mức lãi thô và mỗi sản phẩm đều có mức lãi thô riêng.

- Mức lãi thô đơn vị là cơ sở để xác định các mức lãi thô khác.

Vì vậy có thể kết luận: Mức lãi thô không bị ảnh hưởng bởi bất kỳ yếu tố ngoại lai nào khác, vì vậy nó có thể phản ánh chính xác kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh, tính toán đơn giản.

2. Quản trị các chính sách tài chính của doanh nghiệp

2.1. Khái niệm, vai trò và nội dung của QTTC DN

2.1.1. Khái niệm và các mối quan hệ tài chính DN

* Tài chính doanh nghiệp là gì?

Tài chính DN được đặc trưng bởi sự vận động của nguồn tài chính để tạo lập hoặc sử dụng các quỹ tiền tệ của doanh nghiệp.

Đặc điểm vận động của các nguồn tài chính:

- Gắn liền với hoạt động kinh doanh của DN. Sự vận động của nguồn tài chính phản ánh các luồng chuyển dịch giá trị, các luồng vận động giá trị và sự chuyển hóa hình thức biểu hiện giá trị nhằm đạt tới các mục tiêu KD của DN.

- Không diễn ra một cách hỗn loạn mà điều chỉnh bằng những quy luật của nền kinh tế thị trường; sự quản lý của Nhà nước bằng pháp luật và chính sách kinh tế - tài chính.

=> Kết luận: Tài chính DN là hệ thống các luồng chuyển dịch giá trị, các luồng vận động và chuyển hóa của các nguồn tài chính để tạo lập hoặc sử dụng các quỹ tiền tệ nhằm đạt tới các mục tiêu kinh doanh của DN trong khuôn khổ cho phép của pháp luật.

* Các mối quan hệ tài chính chủ yếu của DN:

- Quan hệ giữa tài chính DN với nhà nước: Quan hệ này biểu hiện trong quá trình phân phối lại tổng sản phẩm xã hội và thu nhập quốc dân giữa ngân sách nhà nước với các DN.
- Quan hệ giữa tài chính DN với thị trường tài chính tiền tệ thể hiện cụ thể trong việc huy động các nguồn vốn dài hạn và ngắn hạn cho nhu cầu kinh doanh.
- Quan hệ giữa tài chính DN với các thị trường khác thể hiện quan hệ của DN với việc huy động các yếu tố đầu vào và các quan hệ để thực hiện tiêu thụ sản phẩm ở thị trường đầu ra.
- Quan hệ tài chính phát sinh trong nội bộ DN: Thể hiện trong mối quan hệ trong suốt quá trình huy động, quản lý sử dụng các nguồn vốn, cụ thể là thông qua các chính sách tài chính.

2.1.2. Vai trò các nội dung chính yếu của QTTC DN

2.1.2.1. Vai trò

- Quản trị tài chính giữ vai trò quyết định trong việc sử dụng tối ưu các nguồn lực của DN trên cơ sở hoạt động phân tích, hoạch định và kiểm soát trong suốt quá trình kinh doanh.
- Quản trị tài chính DN còn là cơ sở cho việc phân phối và sử dụng hiệu quả nguồn lực trong nền kinh tế. Bởi vì tài chính DN là một bộ phận khăng khít cấu thành tổng thể nền tài chính quốc gia.

2.1.2.2. Các nội dung chính yếu của quản trị tài chính DN

- Phân tích tài chính DN;
- Hoạch định và kiểm soát tài chính DN;
- Quản trị các nguồn tài trợ;
- Thực hiện và kiểm soát các Chính sách phân phối;
- Quản trị hoạt động đầu tư;

2.2. Một số chính sách tài chính quan trọng của DN

2.2.1. Chính sách nguồn vốn

* Các loại nguồn tài chính của DN

- Quá trình tích tụ và tập trung tư bản là một trong các nguyên nhân dẫn đến sự hội nhập của tư bản tài chính và tư bản công nghiệp.
- Tư bản tài chính tham gia vào giới công nghiệp bằng việc góp vốn, rồi dẫn đến tự kinh doanh trên nhiều lĩnh vực khác.
- Các tập đoàn công nghiệp lớn cũng tự mình tổ chức ra các công ty tài chính để nhằm ổn định nguồn tài chính cho mình và tiến tới kinh doanh cả trên lĩnh vực tài chính. Các nguồn tài chính DN gồm:

Tài chính từ bên ngoài gồm:

- + Các nguồn tài trợ từ bên ngoài thông qua sự tham gia trên thị trường tài chính.
- + Nguồn tài chính bao cấp từ ngân sách chủ yếu với các DN dịch vụ phúc lợi, hay các DN đang được khuyến khích thực hiện các chương trình kinh tế - xã hội của chính phủ.
- + Nguồn tài chính lạ: Tín dụng dài hạn, tín dụng ngắn hạn, các nguồn tài chính thay thế tín dụng như (nhờ một tổ chức tài chính bảo lãnh nợ; nguồn tài chính có được nhờ hình thức thuê mua).

Tài chính bên trong gồm các nguồn:

- + Nguồn tài chính có được từ quá trình bán hàng
- + Nguồn tài chính từ các biện pháp quản trị tài chính khả thi: Ở đây, các quyết định tài chính trên cơ sở phân tích khoa học hoạt động tài chính của DN cũng được coi như một nguồn, thậm chí là nguồn quan trọng.

=>Việc quyết định huy động nguồn tài chính nào đó đều ảnh hưởng hưởng trực tiếp đến tình hình tài chính DN và qua đó ảnh hưởng đến quá trình kinh doanh.

* Huy động các nguồn vốn chủ: Tuy có lợi trong việc tự chủ tài chính DN nói chung, song các hình thức huy động lại tác động rất khác nhau.

* Huy động nguồn vốn lạ: Trước hết ảnh hưởng đến tự chủ tài chính, sau nữa là gánh nặng vì phải trả lãi vay, nhất là trong điều kiện kinh doanh khó khăn.

**** Chính sách huy động các nguồn tài chính cho DN***

- Chính sách huy động tập trung nguồn: Tức là DN sẽ chỉ tập chung vào một hoặc một số ít nguồn. Trong trường hợp đó, chi phí huy động có thể giảm song nó dễ xảy ra các rủi ro.

- Chính sách huy động phân tán: Tức là việc DN đồng thời huy động từ nhiều nguồn. Trong trường hợp này, chi phí huy động có thể lớn song lại tránh được các rủi ro đã nêu ở trên, làm giảm nguy cơ phá sản của DN.

*** Chính sách tài trợ : Có ba chính sách tài trợ sau**

+ *Chính sách tài trợ cân bằng*: Tức là tài sản cố định và tài sản lưu động thường xuyên được tài trợ bằng các nguồn vốn dài hạn. Chính sách này cho phép DN đảm bảo khả năng thanh toán thường xuyên và thanh toán nhanh một cách an toàn, bởi vì các tài sản lưu động biến đổi thường xuyên gắn liền với chu kỳ kinh doanh và gắn liền với các khoản phải thu của doanh nghiệp.

+ *Chính sách tài trợ vững chắc*: Tức là không những TSCĐ và TSLĐ thường xuyên được tài trợ, mà ngay cả một phần của tài sản lưu động biến đổi cũng được tài trợ bằng các nguồn vốn dài hạn.

+ *Chính sách tài trợ mạo hiểm*: Tức là nguồn vốn ngắn hạn tham gia tài trợ cả cho các tài sản lưu động thường xuyên, thậm chí cho cả tài sản cố định.

Chính sách này rất dễ đẩy DN vào tình trạng mất khả năng thanh toán nhanh. Nó có thể được áp dụng đối với các DN được nhà cung cấp cho chịu với kỳ hạn dài và số lượng lớn.

2.2.2. Chính sách mắc nợ của DN

Chính sách mắc nợ được coi như chìa khóa đảm bảo cho DN tránh rủi ro phá sản, đồng thời đạt được hiệu quả kinh doanh thỏa đáng.

* Hệ số mắc nợ và hiệu quả kinh doanh của DN được xác định:

$$\text{Gọi hệ số mắc nợ của DN (k) ta có } k = \frac{\text{Vốn vay}}{\text{Vốn chủ sở hữu}}$$

* Chính sách mắc nợ của DN thực chất là việc điều chỉnh hệ số mắc nợ nhằm đảm bảo hiệu quả cao nhất cho vốn đầu tư của chủ sở hữu (vốn ngân hàng, vốn sáng lập viên, vốn cổ phần nói chung...). Có thể đề cập đến hai chính sách mắc nợ đó là:

- Chính sách mắc nợ linh hoạt: Là việc điều chỉnh linh hoạt hệ số nợ (không theo diễn biến của từng thời kỳ kinh doanh nhất định).

+ Điều kiện thực hiện của chính sách này: DN phải thường xuyên theo dõi và phân tích hiệu quả hoạt động kinh doanh; thị trường vốn thị trường tài chính đã phát triển; DN có thể chủ động trong việc huy động hoặc dẫn nợ khi cần thiết.

- Chính sách mắc nợ ổn định: Là việc DN chủ trương duy trì một hệ số mắc nợ tương đối ổn định phù hợp với hoạt động kinh doanh, phù hợp với văn hóa kinh doanh, cũng như các chủ trương dài hạn của mình.

+ Ưu điểm của chính sách này: Là tránh được rủi ro mất khả năng thanh toán, vì hệ số nợ được đặt trong "một khung an toàn nhất định".

+ Nhược điểm: Có thể dẫn đến nhiều khi DN đã vô tình bỏ lỡ các cơ hội kinh doanh trong những thời kì nhất định.

2.2.3. Chính sách thay thế tín dụng

a. Chính sách thay thế tín dụng bằng thuê mua

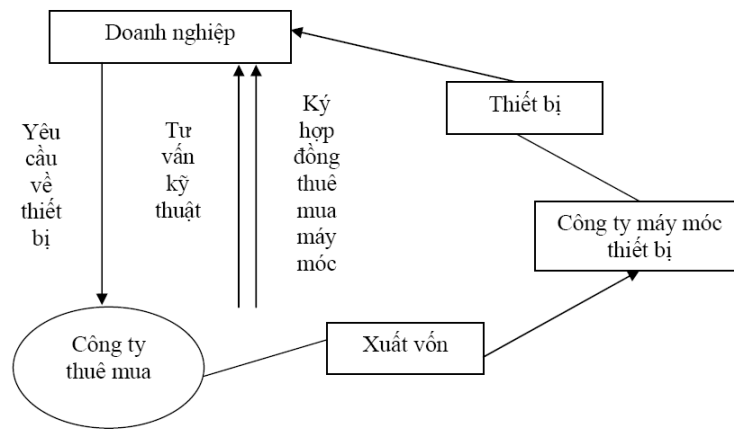
* Tín dụng thuê mua:

- Là việc DN tạo vốn bằng cách thuê trang bị, vật tư công cụ và tài sản cố định khác sử dụng cho kinh doanh.

- Với hình thức này, DN được sử dụng vốn như chính mình là người sở hữu với giá thuê định trước trong hợp đồng. Sau thời hạn hợp đồng thuê mua, DN có quyền trả lại tài sản đã thuê hoặc mua với giá còn lại hoặc tiếp tục thuê với giá thỏa thuận mới. Các hình thức thuê mua chủ yếu:

+ Tín dụng thuê mua truyền thống (như vừa trình bày trên)

+ Chuyển nhượng cho thuê: Là hình thức mà "Cty tín dụng thuê mua" xuất vốn mua trang thiết bị theo yêu cầu của DN sau đó cho DN thuê lại trang thiết bị căn cứ vào hợp đồng tín dụng thuê mua. Mối quan hệ giữa DN với cty tín dụng thuê mua có thể được mô tả ở hình sau:



Hình 1: Các quan hệ phát sinh trong tín dụng thu mua

=> Vì vậy, thực chất của tín dụng thuê mua (hay còn gọi là thuê mua tại chỗ) là: DN bán cho "Cty thuê mua" tài sản của mình, sau đó lại thuê lại của Cty trên ngay chính tài sản đó để sử dụng.

- Ưu nhược điểm: Hình thức này tạo điều kiện cho DN giải quyết tốt khó khăn về vốn, song DN thường phải chịu giá thuê cao, gây khó khăn cho cạnh tranh về giá, mặt khác tổ chức hình thức này rất phức tạp và khi có sự cố vi phạm hợp đồng, DN có thể phá sản rất nhanh do bên cho tín dụng đòi lại tài sản.

- Các tổ chức kinh doanh tín dụng thuê mua thường có lợi nhờ tín dụng cho thuê cao. Do đó, cần lưu ý một số vấn đề trong hợp đồng sau:

+ Giá thuê mua: Để có căn cứ xây dựng giá cả thuê mua, DN phải xác định được giá trị của tài sản thuê mua, doanh thu dự kiến, chi phí trên một đơn vị sản phẩm có sự tham gia của tài sản thuê mua.

+ Thời hạn thuê mua: Nhân tố tác động trực tiếp đến giá cả thuê mua là thời hạn thuê mua. Thông thường, nếu thời hạn thuê mua ngắn thì giá cao và ngược lại.

+ Thời điểm tính giá thuê mua: Có hai thời điểm là thời điểm ký hợp đồng hoặc thời điểm thiết bị đã lắp đặt xong.

+ Phương thức thanh toán giá thuê mua: Gồm các vấn đề quan tâm là:

- Thời điểm thanh toán.
- Phương tiện thanh toán
- Đồng tiền sử dụng
- Chính sách khấu hao hiện tại của doanh nghiệp: Thông thường, nếu DN dùng chính sách khấu hao nhanh thì việc vay mua sẽ hiệu quả hơn là thuê mua.

=> Đánh giá lợi ích hình thức tín dụng thuê mua. Để đánh giá lợi ích của hình thức này, có thể so sánh với hình thức vay vốn đầu tư trên các mặt sau:

Trong điều kiện thị trường vốn chưa phát triển, thuê mua là hình thức dễ thực hiện hơn, nhất là đối với DN nhỏ, khó có khả năng vay tín dụng dài hạn để đầu tư tài sản cố định. Việc thuê mua không cần có các bảo lãnh như khi vay mua và nó không làm tăng hệ số nợ của DN, làm cho DN có cơ hội tốt hơn để huy động các nguồn vốn khác khi cần thiết. Giá thuê mua sẽ tương đối hợp lý nếu so sánh với việc vay vốn mua thiết bị với thời gian thuê tương ứng với thời gian vay.

$$\text{Giá thuê hàng năm} = \frac{\text{Giá trị thiết bị thuê}}{\text{GT CLại của TB}}$$

Ví dụ: Doanh nghiệp cần một thiết bị trị giá một tỷ đồng, nếu vay dài hạn 10 năm, lãi suất vay 10% /năm, chi phí sửa chữa hàng năm là 20 triệu, giá trị còn lại sau 10 năm thuê là 100 triệu. Nếu không vay vốn mà thuê mua, giá trị thuê đều hàng năm sẽ là bao nhiêu?

b. Chính sách thay thế tín dụng bằng đáo nợ

- Thực chất của chính sách này là việc DN giảm thiểu các khoản phải thu, phải trả trong cân đối tài chính nhằm tạo ra một hoàn cảnh tài chính thuận lợi hơn cho hoạt động kinh doanh thông qua một loại công ty tài chính trung gian là Factoring.
- Các khoản phải trả, phải thu xuất hiện khi DN có việc mua chịu và bán chịu. Khi đó, công ty Factoring sẽ đứng trung gian thanh toán tức thời các khoản này với một tỷ lệ chiết khấu thỏa thuận.
- Ưu điểm của chính sách này:
 - + DN có ngay các tài sản thanh toán phục vụ cho quá trình kinh doanh, đặc biệt là cho việc thanh toán các khoản nợ đến hạn phải trả.
 - + Do làm giảm các khoản phải thu, phải trả nên giá trị bảng cân đối tài chính doanh nghiệp giảm xuống, điều này dẫn đến chỉ số doanh lợi vốn có thể được cải thiện.
 - + Nhờ giảm các khoản phải thu mà DN có thể tránh được các rủi ro khi khách hàng mất khả năng thanh toán.
 - + Giảm được các chi phí phát sinh trong quá trình thu đòi nợ.

- Nhược điểm:

- + Tỷ lệ chiết khấu thường cao, dẫn đến giảm lợi nhuận.
- + Mô hình chung, DN lại phải phụ thuộc thêm vào một đối tác tài chính.
- + Trong nhiều trường hợp, chính sách này làm phức tạp thêm hoạt động tài chính của công ty.

- Nội dung của chính sách đảo nợ:

- + Lựa chọn các công ty Factoring: Dựa trên sự hiểu biết của DN về tiềm lực tài chính, uy tín và phương thức hoạt động... của họ.
- + So sánh hiệu quả tổng thể mà chính sách này mang lại. Việc so sánh thông thường là tính toán giữa chi phí các khoản phải thu gây ra với chi phí khi thực hiện hợp đồng Factoring.

2.2.4. Chính sách khấu hao

* Kinh doanh trong cơ chế thị trường nảy sinh yêu cầu DN phải có chính sách khấu hao thỏa mãn hai mục đích cơ bản:

- Giá trị khấu hao bảo đảm tái đầu tư TSCĐ.
- Giá trị khấu hao không làm ảnh hưởng hoạt động doanh thu và LN.

* Một số phương pháp tính khấu hao

- Phương pháp khấu hao theo đường thẳng: Căn cứ vào nguyên giá TSCĐ và thời gian sử dụng, mức khấu hao được tính đều theo các năm.

VD1: Mua một tài sản cố định nguyên giá 20.000.000đ thời gian sử dụng 5 năm (Tsd), mức khấu hao được tính (MKH):

$$MKH = \frac{NG}{Tsd} = \frac{20.000.000}{5} = 4.000.000đ$$

+ Ưu điểm: Phương pháp này dễ tính toán

+ Nhược điểm: Dễ tính toán song nó làm cho giá trị TSCĐ được thu hồi không tạo điều kiện để tái đầu tư ngay cho những TSCĐ khác hiện đại hơn và do đó làm giảm tốc độ của quá trình tái đầu tư.

- Khấu hao theo giá trị còn lại: Theo phương pháp này số tiền trích khấu hao hàng năm được tính bằng cách lấy tỷ lệ khấu hao cố định nhân với giá trị còn lại của TSCĐ.

$$MK_i = T_{kh} \times G_{di}$$

Trong đó: MK_i : Số tiền khấu hao TSCĐ năm thứ i

Gdi: Giá trị còn lại của TSCĐ ở đầu năm thứ i

Tkh: Tỷ lệ khấu hao cố định hàng năm của TSCĐ.

i: Thứ tự các năm sử dụng TSCĐ

VD 2: Sử dụng ví dụ 1 để tính KH từng năm?

Thời điểm Giá trị tính KH Mức KH Giá trị còn lại

Thời điểm	Giá trị tính KH	Mức KH	Giá trị còn lại
	KH		
Cuối năm 1	20.000.000	4.000.000	16.000.000
Cuối năm 2	16.000.000	3.200.000	12.800.000
Cuối năm 3	12.800.000	2.560.000	10.240.000
Cuối năm t			

+ Phương pháp này thường được sử dụng đối với tài sản cố định có thời hạn sử dụng dài nhưng vẫn bảo đảm khấu hao nhanh trong thời kỳ đầu để bù đắp các loại hao mòn dự kiến.

- Khấu hao theo tổng số năm: Nó cũng căn cứ vào nguyên giá và năm sử dụng, nhưng có tác dụng tăng khấu hao ở những năm đầu để tái đầu tư, mặt khác có thể khấu hao hết giá trị TSCĐ $\frac{(T - t + 1) NG}{Tsd}$ ứng như ở phương pháp giá trị còn lại.

Cách tính: $Mt =$

Trong đó: Mt : Mức KH năm t

NG: Nguyên giá

Tsd : Số năm sử dụng

VD: Sử dụng ví dụ 1 để tính KH từng năm?

* Chính sách khấu hao: Để có một chính sách khấu hao đúng đắn, cần phân tích và xem xét khấu hao với năm vấn đề liên quan chặt chẽ sau:

- Sự rủi ro của thiết bị
- Khả năng thanh toán của DN
- Sự tạo thành giá cả sản phẩm hàng hóa
- Lợi nhuận của DN
- Các quy định về thuế.

2.2.5. Chính sách quản trị dự trữ (SGK)

2.2.6. Chính sách bán chịu của DN

* Nội dung của chính sách bán chịu

- Xác định mục tiêu bán chịu: Nhằm thúc đẩy tăng doanh thu, giải tỏa hàng tồn kho, gây uy tín về năng lực tài chính của DN.
- Xây dựng các điều kiện bán chịu: Thông thường căn cứ vào mức giá bán, lãi suất vay và thời hạn bán chịu.
- Tính toán hiệu quả của bán chịu, thực chất là so sánh giữa các chi phí phát sinh do bán chịu với lợi nhuận mà chúng mang lại.

* Tính toán hiệu quả của chính sách bán chịu Chúng ta phải căn cứ vào chỉ tiêu lợi ích tài chính bán chịu (lợi ích bán chịu: LBC):

$$LBC = \Delta TNBC - CFBC$$

Trong đó:

$\Delta TNBC$: Chênh lệch thu nhập nhờ bán chịu

$$\Delta TNBC = (DTBC - CF1) - (DT0 - CF0)$$

Với: $DTBC$: Doanh thu đạt được nhờ có bán chịu

$DT0$: Doanh thu đạt được nếu không bán chịu

$CF0$: Chi phí toàn bộ khi không bán chịu

$CF1$: Chi phí toàn bộ khi có bán chịu.

$CFBC$: Chi phí bán chịu gồm:

CFk : Lãi phải trả cho khoản phải thu vì bán chịu

$CFql$: Chi phí quản lý do bán chịu như: đi lại, điện thoại, công văn, tiền lương...

$CFth$: Chi phí thu hồi nợ khác

Như vậy:

VD: DN thực hiện chính sách bán chịu như sau:

- Khi giao hàng khách hàng phải trả 10% giá trị lô hàng.
- Hết tháng thứ nhất trả 40%.
- Hết tháng thứ hai trả 20%.
- Hết tháng thứ ba trả nốt 30% còn lại

- Lãi suất vay hiện tại là 1%/tháng.
- Nhờ bán chịu doanh thu đạt 2.000.000.000đ và CP là 60% trên doanh thu.
- Nếu không bán chịu DT sẽ chỉ đạt 1.500.000.000đ và vì sản lượng SX ít hơn nên chi phí là 60% trên doanh thu.
- Chi phí quản lý cho bán chịu là 60.000.000đ
- Chi phí thu hồi nợ khác: 30.000.000đ

Hãy tính lợi ích bán chịu (LBC)?

VD: Tình hình sản xuất kinh doanh ở một doanh nghiệp trong một tháng như sau (lĩnh vực hoạt động công nghiệp - sản xuất sản phẩm nguyên mẫu)

TT	Sản phẩm	A	B	C	D
	Yếu tố				
1	CP vật chất trực tiếp 1 SP (đ)	18.000	20.000	14.000	25.000
2	Giờ công hao phí 1 SP (h)	0,5	0,8	0,3	1
3	Giá bán một sản phẩm (đ)	30.000	40.000	26.000	50.000
4	Sản lượng sx/ tháng (SP)	2000	3000	3500	5000
5	Giá một giờ công sản xuất (đ)	4000	4000	4000	4000

Chi phí quản lý và các chi phí chung khác: 60.000.000đ/tháng

Tổng khấu hao: 50.000.000đ/ tháng

Hãy tính: Giá thành một sản phẩm, lợi nhuận của một sản phẩm theo cả ba chìa khoá phân bổ trên?

VD: Phương pháp tính mức lãi thô đơn vị đơn giản cho lãi đích thực:

1. THÔNG TIN KẾ TOÁN

1.1. Vai trò, nhiệm vụ của kế toán:

+ Khái niệm:

Kế toán có lịch sử phát triển khá lâu đời, xuất hiện cùng với nền sản xuất hàng hóa và dần phát triển thành một nghề, một lĩnh vực chuyên môn, khái niệm kế toán có thể được tiếp cận từ nhiều góc độ khác nhau như: nghiên cứu lý luận, quản lý vĩ mô, quản trị doanh nghiệp ... nên cách trình bày cũng có nhiều cách khác nhau:

- Kế toán là quy trình ghi chép, đánh giá, chuyển đổi và thông tin về các số liệu tài chính, theo “Từ điển thuật ngữ kế toán” của PGS.TS Đặng Văn Thanh.
- Kế toán là nghệ thuật đo lường, truyền đạt và giải thích hoạt động tài chính kế toán, theo “Kế toán - cơ sở của các quyết định kinh doanh” của Robert Meisg.
- Kế toán là phương pháp cung cấp thông tin cho quản lý có hiệu quả và đánh giá hoạt động của mọi tổ chức, theo “Nguyên lý kế toán Mỹ” của Ronald J. Thacker.
- Theo Luật kế toán Việt Nam: Kế toán là công việc thu thập, xử lý, kiểm tra, phân tích và cung cấp thông tin kinh tế, tài chính dưới hình thức giá trị, hiện vật và thời gian lao động.

Cho dù phát biểu dưới góc độ nào thì tất cả đều thừa nhận Kế toán vừa là một khoa học quản lý, vừa là một nghệ thuật tổ chức thông tin và là một bộ phận cấu thành quan trọng của hệ thống công cụ quản lý kinh tế tài chính.

+ Vai trò:

- Kế toán cung cấp thông tin kinh tế tài chính của đơn vị kế toán cho các đối tượng sử dụng thông tin thông qua các hoạt động nghiệp vụ chuyên môn của mình như:
 - Việc phản ánh các nghiệp vụ kinh tế tài chính phát sinh trong doanh nghiệp bằng hệ thống phương pháp của kế toán để thu nhận và xử lý thông tin.
 - Các báo cáo tài chính có giá trị pháp lý về tình hình tài chính cũng như tình hình kinh doanh của đơn vị kế toán và được công bố công khai theo quy định của pháp luật.
 - Thông tin kế toán là cơ sở để xây dựng và xét duyệt các kế hoạch, dự toán và quyết toán.

Các thông tin kế toán cần cung cấp là:

- Thông tin về tình hình tài chính của doanh nghiệp về tài sản, nợ phải trả, vốn chủ sở hữu.
- Thông tin về tình hình kinh doanh: lợi nhuận và các yếu tố liên quan trực tiếp đến việc xác định lợi nhuận, doanh thu, thu nhập khác và chi phí.
- Quá trình thu thập, xử lý, phân tích và cung cấp thông tin của kế toán là cơ sở để kiểm tra giám sát tình hình tài chính cũng như tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp, kiểm tra việc chấp hành các chính sách, chế độ về quản lý kinh tế tài chính.

+ Nhiệm vụ:

- Thu thập, xử lý thông tin, số liệu kế toán theo đối tượng, và nội dung công việc, theo chuẩn mực và chế độ kế toán.
- Kiểm tra, giám sát các khoản thu, chi tài chính, các nghĩa vụ nộp và thanh toán nợ; kiểm tra việc quản lý sử dụng tài sản và nguồn hình thành tài sản; phát hiện, ngăn ngừa các hành vi vi phạm pháp luật về kế toán.
- Phân tích thông tin, số liệu kế toán để tham mưu đề xuất các giải pháp phục vụ yêu cầu quản trị và ra quyết định kinh tế, tài chính của đơn vị kế toán.
- Cung cấp thông tin, số liệu kế toán theo quy định của pháp luật.

1.2. Nội dung công tác kế toán doanh nghiệp:

Theo Luật kế toán Việt nam, đối tượng kế toán thuộc hoạt động kinh doanh gồm:

- Tài sản cố định, tài sản lưu động.
- Nợ phải trả và nguồn vốn chủ sở hữu
- Các doanh thu, chi phí, thu nhập và chi phí khác
- Thuế và các khoản thu nộp NSNN
- Kết quả và phân chia kết quả hoạt động kinh doanh
- Các tài sản khác có liên quan đến đơn vị kế toán

Các doanh nghiệp hoạt động kinh doanh nhiều lĩnh vực khác nhau, đặc thù hoạt động mỗi loại hình doanh nghiệp khác nhau, các hoạt động kinh tế phát sinh trong mỗi doanh nghiệp thuộc các loại hình kinh doanh rất đa dạng phong phú, kế toán phải thu nhận, xử lý và cung cấp mọi thông tin về sự vận động của các đối tượng kể trên. Hoạt động của kế toán bao gồm các nội dung cơ bản sau:

- Kế toán các khoản vốn bằng tiền, các khoản đầu tư tài chính ngắn hạn, các khoản phải thu, các khoản ứng và trả trước
- Kế toán vật tư hàng hóa
- Kế toán TSCĐ và các khoản đầu tư dài hạn
- Kế toán tiền lương và các khoản trích theo lương
- Kế toán chi phí sản xuất và giá thành sản phẩm
- Kế toán doanh thu, thu nhập khác, chi phí, xác định kết quả và phân phối kết quả kinh doanh
- Kế toán các khoản nợ phải trả, và nguồn vốn chủ sở hữu
- Lập báo cáo kế toán, trong đó các báo cáo tài chính là thông tin tài chính bắt buộc phải cung cấp công khai.

1.3. Các báo cáo tài chính:

Bảng cân đối kế toán:

- Khái niệm: Bảng cân đối kế toán là hình thức biểu hiện của phương pháp tổng hợp cân đối kế toán là báo cáo chủ yếu, phản ánh tổng quát toàn bộ tình hình tài sản của doanh nghiệp theo hai cách phân loại vốn: kết cấu vốn và nguồn hình thành vốn hiện có của doanh nghiệp tại một thời điểm nhất định.
- Nội dung: Bảng cân đối kế toán phản ánh tổng quát toàn bộ tài sản vừa theo kết cấu vốn vừa theo nguồn hình thành vốn. Nội dung các loại, các mục, các khoản ... được phản ánh giá trị các loại tài sản hay nguồn vốn cụ thể hiện có của doanh nghiệp tại thời điểm lập báo cáo. Nội dung bao gồm 2 phần:

Phần tài sản: Bao gồm các chỉ tiêu phản ánh toàn bộ giá trị các loại tài sản hiện có của doanh nghiệp tại thời điểm lập báo cáo, được chia thành 2 loại: Loại A - Tài sản lưu động và đầu tư ngắn hạn, Loại B – Tài sản cố định và đầu tư dài hạn.

Phần nguồn vốn: Bao gồm các chỉ tiêu phản ánh các nguồn vốn hình thành nên các loại tài sản của doanh nghiệp tại thời điểm lập báo cáo và được chia thành 2 loại: Loại A – Nợ phải trả, Loại B – Nguồn vốn chủ sở hữu.

Ngoài nội dung chính thì Bảng cân đối kế toán còn phần phụ của bảng cân đối kế toán, bao gồm các chỉ tiêu chi tiết ngoài Bảng cân đối kế toán như tài sản thuê

ngoài, vật tư hàng hóa nhận giữ hộ, nhận gia công, hàng hóa nhận bán hộ, nhận ký gửi, nợ khó đòi đã xử lý...

Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh

- Khái niệm: Là báo cáo tài chính tổng hợp, phản ánh tổng quát tình hình và kết quả hoạt động kinh doanh trong một kỳ kế toán của doanh nghiệp chi tiết theo từng hoạt động sản xuất kinh doanh và hoạt động khác, tình hình thực hiện nghĩa vụ với Nhà nước về thuế và các khoản phải nộp khác. Có tác dụng cung cấp thông tin để kiểm tra, phân tích và đánh giá tình hình thực hiện kế hoạch, dự đoán chi phí sản xuất, giá vốn, doanh thu tiêu thụ, tình hình chi phí, thu nhập và kết quả của từng hoạt động, tình hình thực hiện nghĩa vụ với Nhà nước và đánh giá xu hướng phát triển của doanh nghiệp để tìm ra biện pháp khai thác khả năng tiềm tàng, khắc phục những tồn tại trong tương lai của doanh nghiệp.
- Nội dung: Bao gồm các nội dung cơ bản sau:
 - Chi phí và doanh thu theo từng loại giao dịch và sự kiện
 - Chi phí và doanh thu từ việc trao đổi hàng hóa hoặc dịch vụ theo từng hoạt động trên
 - Chi phí, thu nhập khác trong đó trình bày cụ thể các khoản thu nhập bất thường
 - Phản ánh chi phí – doanh thu, thu nhập – kết quả hoạt động kinh doanh sau mỗi kỳ hoạt động của doanh nghiệp. Nội dung chủ yếu của phần này được chi tiết theo 3 hoạt động: Hoạt động kinh doanh bán hàng và cung cấp dịch vụ, hoạt động tài chính và hoạt động khác.
 - Phản ánh trách nhiệm, nghĩa vụ của doanh nghiệp đối với Nhà nước.
 - Phản ánh chi tiết tình hình thuế GTGT, được khấu trừ, được hoàn lại, được giảm và thuế GTGT của hàng bán nội địa.
- Kết cấu gồm 3 phần:
 - Phần I: Lãi – Lỗ
 - Phần II: Tình hình thực hiện nghĩa vụ với Nhà nước
 - Phần III: Thuế GTGT được khấu trừ, được hoàn lại, được giảm và thuế GTGT hàng bán nội địa.

Báo cáo lưu chuyển tiền tệ:

- Khái niệm: Báo cáo lưu chuyển tiền tệ là một loại báo cáo tài chính tổng hợp phản ánh việc hình thành và sử dụng lượng tiền phát sinh trong kỳ báo cáo của doanh nghiệp. Có tác dụng cung cấp thông tin làm cơ sở để đánh giá khả năng tạo ra các khoản tiền và sử dụng những khoản tiền đó trong hoạt động SXKD của doanh nghiệp. Những thông tin này đặc biệt quan trọng đối với các nhà đầu tư và chủ nợ.
- Nội dung: gồm 3 phần:
 - Lưu chuyển tiền từ hoạt động kinh doanh: gồm các chỉ tiêu phản ánh việc hình thành luồng tiền có liên quan đến các hoạt động tạo ra doanh thu chủ yếu của doanh nghiệp, cung cấp các thông tin cơ bản để đánh giá khả năng tạo ra tiền của doanh nghiệp từ các hoạt động SXKD để trang trải các khoản nợ, duy trì hoạt động, trả cổ tức và tiến hành các hoạt động đầu tư mới mà không cần đến các nguồn tài chính bên ngoài.
 - Lưu chuyển tiền từ hoạt động đầu tư: Là luồng tiền có liên quan đến việc mua sắm, xây dựng, nhượng bán, thanh lý tài sản dài hạn và các khoản đầu tư khác không thuộc các khoản tương đương tiền.
 - Lưu chuyển tiền từ hoạt động tài chính: Là luồng tiền có liên quan đến việc thay đổi về quy mô và kết cấu vốn chủ sở hữu và vốn vay của doanh nghiệp.

1.4. Nguyên tắc kế toán:

1.4.1. Cơ sở dồn tích: Nguyên tắc này đòi hỏi mọi nghiệp vụ kinh tế, tài chính của doanh nghiệp liên quan đến tài sản, nợ phải trả, nguồn vốn chủ sở hữu, doanh thu, thu nhập khác, chi phí phải được ghi sổ kế toán vào thời điểm phát sinh, không căn cứ vào thời điểm thực tế thu hoặc thực tế chi tiền hoặc tương đương tiền.

1.4.2. Hoạt động liên tục: theo nguyên tắc này báo cáo tài chính phải được lập trên cơ sở giả định là doanh nghiệp đang hoạt động liên tục và sẽ tiếp tục hoạt động kinh doanh bình thường trong tương lai gần, nghĩa là doanh nghiệp không có ý định cũng như không buộc phải ngừng hoạt động hoặc phải thu hẹp đáng kể quy mô hoạt động của mình.

Trường hợp thực tế khác với giả định thì báo cáo tài chính phải được lập trên một cơ sở khác và giải thích cơ sở đã sử dụng để lập báo cáo tài chính. Chẳng hạn trường hợp đơn vị kế toán chia, tách, hợp nhất, sáp nhập, chuyển đổi hình thức sở hữu, giải thể, phá

sản, chấm dứt hoạt động đều phải khoá sổ, kiểm kê đánh giá lại tài sản, xác định nợ chưa thanh toán và lập báo cáo tài chính trên cơ sở khác.

1.4.3. Giá gốc: Giá gốc của tài sản được tính theo số tiền hoặc khoản tương đương tiền đã trả, phải trả hoặc tính theo giá trị hợp lý của tài sản đó vào thời điểm tài sản được ghi nhận. Nguyên tắc này đòi hỏi tất cả các tài sản, nợ phải trả, doanh thu, chi phí... phải được ghi nhận theo giá gốc. Khi nào tài sản chưa được thực hiện chính thức, chúng sẽ được đánh giá theo giá gốc. Đơn vị kế toán không được tự điều chỉnh lại giá trị tài sản đã ghi sổ kế toán (giá gốc) trừ trường hợp pháp luật hoặc chuẩn mực kế toán cụ thể có quy định khác.

Nguyên tắc này có quan hệ chặt chẽ với nguyên tắc hoạt động liên tục, theo đó người ta xác định cách tính trị giá vốn thực tế (giá gốc) của từng loại tài sản cố định, vật tư, hàng hoá, sản phẩm...

1.4.4. Phù hợp: Việc ghi nhận doanh thu và chi phí phải phù hợp với nhau. Khi ghi nhận một khoản doanh thu thì phải ghi nhận một khoản chi phí tương ứng có liên quan đến việc tạo ra doanh thu đó. Chi phí tương ứng với doanh thu gồm chi phí của kỳ tạo ra doanh thu và chi phí của các kỳ trước hoặc chi phí phải trả nhưng liên quan đến doanh thu của kỳ đó.

Nguyên tắc này nhằm đánh giá và hạch toán các khoản chi phí tương ứng với doanh thu đã thực hiện để xác định kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

1.4.5. Nhất quán: Nguyên tắc này đòi hỏi các chính sách và phương pháp kế toán doanh nghiệp đã lựa chọn phải được áp dụng thống nhất ít nhất trong 1 kỳ kế toán năm. Trường hợp có thay đổi chính sách và phương pháp kế toán đã chọn thì phải giải trình lý do và ảnh hưởng của sự thay đổi đó trong phần thuyết minh báo cáo tài chính.

Thực hiện nguyên tắc này đảm bảo thông tin kế toán trung thực, khách quan, thống nhất giữa các niên độ kế toán, đảm bảo yêu cầu có thể so sánh được của kế toán.

1.4.6. Thận trọng: Là việc xem xét, cân nhắc, phán đoán cần thiết để lập các ước tính kế toán trong các điều kiện không chắc chắn. Nguyên tắc này đòi hỏi:

- Phải lập khác khoản dự phòng nhưng không lập quá lớn;
- Không đánh giá cao hơn giá trị của các tài sản và các khoản thu nhập;
- Không đánh giá thấp hơn giá trị của các khoản nợ phải trả và chi phí;

- Doanh thu và thu nhập chỉ được ghi nhận khi có bằng chứng về khả năng phát sinh chi phí.

1.4.7. Trọng yếu: Thông tin được coi là trọng yếu trong trường hợp nếu thiếu thông tin hoặc thông tin đó thiếu chính xác có thể làm lệch đáng kể báo cáo tài chính, làm ảnh hưởng đến quyết định kinh tế của người sử dụng báo cáo tài chính. Tính trọng yếu phụ thuộc vào độ lớn và tính chất của thông tin hoặc các sai sót được đánh giá trong hoàn cảnh cụ thể. Tính trọng yếu của thông tin phải được xem xét trên cả phương diện định lượng và định tính.

Nguyên tắc này chú trọng đến những yếu tố, khoản mục mang tính quyết định đến bản chất của các sự kiện kinh tế phát sinh, đồng thời cho phép bỏ qua những yếu tố, khoản mục quan trọng, không ảnh hưởng đến bản chất của các sự kiện kinh tế phát sinh.

2. KIỂM SOÁT TRONG DOANH NGHIỆP

2.2 Khái niệm, mục đích của kiểm soát:

Khái niệm:

- Kiểm soát là quá trình áp dụng các cơ chế và phương pháp nhằm đảm bảo các hoạt động và kết quả được phù hợp với những mục tiêu, kế hoạch đã định và các chuẩn mực đã đặt ra của tổ chức.
- Kiểm soát là việc dựa vào các định mức, các chuẩn mực, các kế hoạch đã định để đánh giá hiệu quả công tác.

Mục đích cơ bản của kiểm soát:

- Xác định rõ những mục tiêu, kết quả đã đạt được theo kế hoạch đã định
- Xác định và dự đoán những biến động trong lĩnh vực cung ứng đầu vào, các yếu tố chi phí sản xuất cũng như thị trường đầu ra
- Phát hiện chính xác, kịp thời những sai sót xảy ra và trách nhiệm của các đơn vị, bộ phận có liên quan.
- Tạo điều kiện thực hiện một cách thuận lợi các chức năng: uỷ quyền, chỉ huy và thực hiện chế độ trách nhiệm cá nhân
- Hình thành hệ thống thống kê, báo cáo với những biểu mẫu có nội dung chính xác, thích hợp

- Đúc rút, phổ biến kinh nghiệm, cải tiến công tác quản lý nhằm đạt được mục tiêu đã định, trên cơ sở nâng cao hiệu suất công tác của từng bộ phận, từng cấp, từng cá nhân trong bộ máy quản trị kinh doanh.

2.3 Trình tự, nội dung và phương pháp kiểm soát:

2.3.1 Trình tự quá trình kiểm soát:

Kiểm soát là một quá trình gồm 3 bước:

- **Bước 1**: Thiết lập tiêu chuẩn kiểm soát:

Tiêu chuẩn là những mốc mà từ đó người ta có thể đo lường thành quả đã đạt được. Thông thường các tiêu chuẩn đề ra đặc trưng cho các mục tiêu hoạch định của doanh nghiệp. Các tiêu chuẩn đặt ra thường phản ánh về mặt định tính hay định lượng, tuy nhiên cần cố gắng lượng hoá các tiêu chuẩn. Trình tự thiết lập tiêu chuẩn kiểm soát như sau:

- Xác định mục đích kết quả cuối cùng đạt được
 - Sắp xếp các yếu tố quan trọng theo thứ bậc có ảnh hưởng tới việc thực hiện mục đích
 - Xác định đơn vị đo lường đánh giá kết quả
 - Tập hợp các yếu tố và diễn tả mối quan hệ giữa chúng trên biểu hay sơ đồ
 - Xác định các phương pháp, công cụ kiểm soát cần dùng.
- **Bước 2**: Tiến hành kiểm soát và so sánh kết quả đã đạt được với những tiêu chuẩn đã định.

Nội dung như sau;

- Thu thập chứng từ, báo cáo (thông tin)
- Kiểm tra lại thông tin về mức độ chính xác và sự phù hợp với nội dung, mục đích của kiểm soát đã đặt ra.
- Nghiên cứu phân tích chỉ ra được những thành tích, tồn tại **qua** so sánh kết quả đạt được với mục tiêu đề ra theo dự kiến.
- Xác định xu hướng phát triển mới, dự kiến những khó khăn, rủi ro có thể xảy ra.

Mục đích của bước này là đánh giá đúng kết quả đã đạt được, khẳng định thành tích, phát hiện sai lệch làm cơ sở đề ra giải pháp. Để đánh giá một cách khách quan cần thực hiện các nguyên tắc sau:

- Phải căn cứ vào những tiêu chuẩn đã đặt ra để đánh giá kết quả
 - Đảm bảo tính khách quan trong kiểm soát
 - Đảm bảo lợi ích cho các bên như doanh nghiệp, cá nhân và các bộ phận là đối tượng kiểm soát.
 - Đảm bảo tính toàn diện
 - Đảm bảo tính thời điểm.
- **Bước 3:** Điều chỉnh các sai lệch: Kiểm soát không chỉ đơn thuần là đo lường kết quả đạt được so với những tiêu chuẩn, mục tiêu đề ra mà còn phải tìm ra được những biện pháp để sửa chữa sai lầm. Nhờ thực hiện tốt 2 bước trên của quá trình kiểm soát thì quản trị viên biết chính xác cần phải áp dụng những biện pháp sửa chữa ở những khâu, bộ phận, cá nhân nào.

Các hướng điều chỉnh sai lệch thường là: Điều chỉnh kế hoạch, thay đổi mục tiêu, sửa đổi công tác tổ chức, tăng cường nhân viên, lựa chọn hoặc bố trí lại nhân sự, tăng cường đào tạo, định chỉ, cách chức...

2.3.2 Nội dung kiểm soát

Một số nội dung kiểm soát chủ yếu:

- Kiểm soát tài chính: Lỗ, lãi, doanh số, chi phí, lợi nhuận...
- Kiểm soát nhân sự: nguồn nhân sự, tuyển dụng, lựa chọn, bố trí, sử dụng, đánh giá, bồi dưỡng, thăng tiến...
- Kiểm soát về tình trạng thị trường: dựa vào các phân đoạn thị trường để kiểm soát sự lựa chọn thị trường thích hợp, khả năng cạnh tranh về chất lượng giá cả để chiếm lĩnh thị trường của các doanh nghiệp sản xuất sản phẩm cùng loại...
- Năng suất: Đo lường khả năng của doanh nghiệp trong việc sử dụng các nguồn lực sao cho có lợi nhất.
- Tình hình sản xuất: khả năng chế tạo sản phẩm mới, số lượng, chất lượng hàng hoá, dịch vụ...
- Thái độ làm việc và trách nhiệm của quản trị viên
- Kiểm soát chất lượng sản phẩm
- Kiểm soát khả năng sử dụng công suất máy móc thiết bị
- Sự kết hợp giữa các mục tiêu ngắn, dài hạn

- Kiểm soát việc thực hiện các dự án đầu tư, phát triển doanh nghiệp

Tóm lại nội dung kiểm soát phải trả lời được các câu hỏi sau:

- Mục đích phải đạt được của doanh nghiệp là gì? Có những tiêu chuẩn gì đánh giá mức độ hoàn thành công việc? Cách thức thay đổi khi cần thiết?
- Các quyết định của doanh nghiệp được ban hành dựa vào những căn cứ nào?
- Hệ thống sổ sách, biểu mẫu, nguồn thông tin lập ra để cung ứng, phục vụ cho việc hoàn thành các báo cáo có hợp lý và khoa học không?
- Chế độ trách nhiệm cá nhân trong quá trình thực hiện nhiệm vụ quản trị và ghi chép sổ sách của từng cấp, từng cá nhân?
- Tình hình tài chính của doanh nghiệp?
- Các quan hệ nhân sự trong doanh nghiệp?

2.3.3 Hình thức và phương pháp kiểm soát

Các hình thức kiểm soát:

- Kiểm soát định kỳ:

Mục đích:

- Giúp quản trị viên cấp trên xem xét lại một cách toàn diện quản trị viên cấp dưới, từ đó có các quyết định về việc mở rộng hay thu hẹp trách nhiệm, quyền hạn của quản trị viên.
- Giúp quản trị viên cấp dưới biết được những sai sót, khuyến điểm mình đã gây ra.
- Làm cơ sở cho việc thưởng, phạt, thăng cấp, đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ quản trị viên

- Kiểm soát liên tục: Là thực hiện việc kiểm soát thường xuyên trong mọi thời điểm với mọi cấp, mọi khâu và với nội dung toàn diện.

Mục đích:

- Giúp cho cấp trên nắm được đầy đủ những thông tin cần thiết, bổ sung thêm những thông tin đã được phản ánh qua các đợt kiểm soát định kỳ.
- Đo lường khả năng tổng hợp, mức độ thành thạo trong công việc của người dưới quyền

Kiểm soát bằng mục tiêu và kết quả: Với hình thức này, việc kiểm soát được tiến hành trên cơ sở những mục tiêu ngắn hạn đã hoạch định và kết quả đạt được của quá trình quản trị.

3.1. Phương pháp kiểm soát

Chất lượng công tác kiểm soát không chỉ phụ thuộc vào việc quy định chính xác các nội dung kiểm soát và lựa chọn hợp lý hình thức kiểm soát mà còn phụ thuộc rất lớn vào việc áp dụng hợp lý các phương pháp kiểm soát.

- Phương pháp thống kê (trắc nghiệm thống kê, ước lượng thống kê): Là việc kiểm soát dựa vào các số liệu thống kê, là những số liệu phản ánh kết quả đã đạt được và có thể là những số liệu phản ánh dự đoán tương lai.
- Phương pháp phân tích so sánh:
 - + Kiểm soát thông tin quan các bản báo cáo và phân tích. Thông thường những bản báo cáo và phân tích được tập trung vào việc phát hiện ra những khâu, những bộ phận xung yếu, nhờ các báo cáo và kết quả phân tích mà có thể phát hiện được nguyên nhân sâu xa của sự tồn tại mà không có một bản thống kê hay sơ đồ nào phản ánh được đầy đủ, thậm chí có thể phát hiện được những vấn đề bất thường, đột biến xảy ra.
 - + Kiểm soát dựa vào sự phân tích điểm hoà vốn, thông qua phân tích sơ đồ điểm hoà vốn có thể thấy rõ tương quan của hai yếu tố thu và chi của một đơn hàng, một thương vụ. Với phương pháp này có thể dự đoán được mức lãi của các phương án để chọn lựa phương án tối ưu. Như vậy với phương pháp này hoạt động kiểm soát không chỉ có ý nghĩa là kiểm tra lại cái đã làm mà còn có tác dụng kiểm tra cả cái sẽ làm để lựa chọn phương án tối ưu.
 - + Kiểm soát bằng hình thức kiểm tra các nguồn lực: Việc kiểm tra được thực hiện do một nhóm nhân viên tiến hành đều đặn trong các lĩnh vực như kế toán, tài chính, sản xuất, kỹ thuật, lao động. Kiểm soát phải đánh giá một cách tổng quát và so sánh kết quả thực tế đạt được với dự kiến, đồng thời xem xét đến tình hình thực hiện các chính sách sử dụng quyền hành, phẩm chất của quản trị viên, hiệu quả của các biện pháp áp dụng.

4. Tài liệu tham khảo:

- Học viện Hành chính quốc gia, *Giáo trình quản trị kinh doanh*, NXB Lao động, 2003.

- Sở giáo dục đào tạo Hà Nội, *Giáo trình Quản trị doanh nghiệp dùng trong các trường trung học chuyên nghiệp*, 2005.
- PGS.TS. Nguyễn Thị Liên Diệp, *Giáo trình quản trị học*, NXB thống kê, 2006.
- Nguyễn Hải Sản, *Giáo trình Quản trị doanh nghiệp*, NXB Tài chính, 2007.
- *Luật doanh nghiệp và các văn bản hướng dẫn thực hiện*
- *Thông tin trên các tạp chí chuyên ngành như: Thời báo kinh tế, Diễn đàn doanh nghiệp*
- *Thông tin trên truyền hình, báo, đài.*
- *Thông tin trên mạng internet.*

Đề c- ơng ôn tập môn qtdn

- Câu 1: Trình bày khái niệm về quản trị?
- Câu 2: Nêu các hình thức tổ chức doanh nghiệp?
- Câu 3: Có mấy giai đoạn chính trong quá trình phát triển của quản trị doanh nghiệp?
- Câu 4: Trình bày các tr- ờng phái quản trị doanh nghiệp và nội dung?
- Câu 5: Khái niệm chức năng quản trị?
- Câu 6: Trình bày nội dung các chức năng quản trị?
- Câu 7: Thế nào là lĩnh vực quản trị? Phân loại các lĩnh vực quản trị?
- Câu 8: Trình bày nguyên tắc xây dựng cơ cấu tổ chức bộ máy quản trị doanh nghiệp?
- Câu 9: Các kiểu cơ cấu tổ chức quản trị doanh nghiệp?
- Câu 10: Nêu yêu cầu của tổ chức bộ máy quản trị doanh nghiệp?
- Câu 11: Tổ chức các phòng chức năng trong bộ máy quản trị doanh nghiệp?
- Câu 12: Tại sao phải phân tích hệ thống mục tiêu?
- Câu 13: Những chú ý khi hoạch định mục tiêu?
- Câu 16: Vai trò của quản trị nhân sự trong doanh nghiệp?
- Câu 17: Nêu các nội dung chủ yếu của quản trị nguồn nhân lực?
- Câu 18: Trình bày quy trình hoạch định nhu cầu nhân sự?
- Câu 19: Nêu nguyên tắc tuyển chọn nhân sự?
- Câu 20: Trình bày các b- ớc tuyển chọn nhân sự?
- Câu 21: Nguyên tắc đào tạo nhân sự?
- Câu 22: Trình bày quy trình xác định nhu cầu đào tạo nhân sự?
- Câu 23: Thế nào là khoa học công nghệ?
- Câu 24: Các thành phần của công nghệ?
- Câu 25: Thế nào là quản trị khoa học công nghệ?
- Câu 26: Nội dung của ứng dụng khoa học công nghệ trong doanh nghiệp?
- Câu 27: Nêu các hình thức và ph- ơng thức chuyển giao công nghệ?
- Câu 28: Trình bày cách chọn ph- ơng án công nghệ tối -u theo quan điểm giá thành?

Câu 14: Vẽ quy trình dự thảo chiến lược mới của doanh nghiệp?

Câu 15: Mục tiêu của quản trị nhân sự trong doanh nghiệp?

Câu 29: Trình bày các phương pháp quyết toán vật tư?

Câu 30: Mục đích của công tác kiểm soát?

Câu 31: Nội dung và trình tự của quá trình kiểm soát?



TRƯỜNG CAO ĐẲNG GIAO THÔNG VẬN TẢI TRUNG ƯƠNG I

✉ : Thụy An, Ba Vì, Hà Nội

☎ : (024) 33.863.050

🌐 : <http://gtvtw1.edu.vn>

✉ : info@gtvtw1.edu.vn