

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

PHẠM THÀNH KHIẾT

QUẢN TRỊ CHI PHÍ TẠI CÔNG TY
CỔ PHẦN ĐỨC NHÂN

Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh

Mã số: 60.34.05

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: **TS. Nguyễn Thanh Liêm**

Phản biện 1: **TS. Đoàn Gia Dũng**

Phản biện 2: **PGS.TS. Trần Văn Hoà**

Luận văn được bảo vệ trước Hội đồng chấm luận văn tốt nghiệp thạc sỹ Quản trị kinh doanh hợp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày 01 tháng 3 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 đề tài

Trong kinh doanh, doanh nghiệp cần nhiều thông tin về quản trị chi phí hơn để có thể xây dựng chiến lược cạnh tranh và kinh doanh có hiệu quả. Quản trị chi phí không những giúp cho doanh nghiệp có thể kiểm soát được các dòng chi phí vào (chi phí NVL, lao động, chi phí khác) mà còn có thể xây dựng các quyết định cho đầu ra sản xuất (giá bán, sản lượng, doanh thu, lợi nhuận, tồn kho).

Hầu hết người tiêu dùng thích sản phẩm có chất lượng cao, có nhiều tính năng mới, mẫu mã đa dạng, các dịch vụ kèm theo phải phong phú. Vì vậy, chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp là phải thỏa mãn các yêu cầu này với chi phí thấp nhất. Với các lý do trên, tôi đã chọn đề tài luận văn tốt nghiệp của mình là: “*Quản trị chi phí tại Công ty cổ phần Đức Nhân*”.

2. Mục tiêu nghiên cứu

Làm rõ các khái niệm về quản trị chi phí trong doanh nghiệp.

Đánh giá đầy đủ thực trạng về tình hình quản trị chi phí tại Công ty cổ phần Đức Nhân.

Đề xuất các giải pháp hoàn thiện công tác quản trị chi phí giúp Công ty cổ phần Đức Nhân có những quyết định cho phù hợp, không bỏ lỡ cơ hội và đạt được mục tiêu trong chiến lược sản xuất kinh doanh, trước mắt cũng như lâu dài.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của luận văn là công tác quản trị chi phí tại công ty cổ phần Đức Nhân.

Phạm vi nghiên cứu của luận văn là những vấn đề về công tác quản trị chi phí tại công ty cổ phần Đức Nhân, giới hạn trong phạm vi quản trị doanh nghiệp tại công ty cổ phần Đức Nhân.

4. Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp phân tích kinh tế, xã hội; Phương pháp so sánh; Phương pháp thu thập, xử lý thông tin; Phương pháp thống kê; Phân tích tài chính doanh nghiệp và sử dụng các phương pháp phân loại chi phí quản trị doanh nghiệp. Nghiên cứu chính thức là một nghiên cứu định lượng. Số liệu được so sánh, phân tích, tổng hợp bằng phần mềm tin học thông dụng trong công tác thống kê là excel.

5. Bố cục đề tài: Ngoài phần mở đầu và kết luận, nội dung của luận văn gồm 3 chương:

- **Chương 1:** Cơ sở lí luận về công tác quản trị chi phí.

- **Chương 2:** Đánh giá thực trạng công tác quản trị chi phí tại công ty cổ phần Đức Nhân.

- **Chương 3:** Một số giải pháp chủ yếu nhằm hoàn thiện công tác quản trị chi phí tại công ty cổ phần Đức Nhân.

6. Tổng quan tài liệu nghiên cứu

Từ năm 2007 đến nay, nhiều tác giả đã nghiên cứu một số vấn đề cụ thể về quản lý chi phí, quản trị chi phí trong doanh nghiệp. Trong các nghiên cứu này, các tác giả đã đề xuất phương hướng, giải pháp nhằm tiết kiệm chi phí sản xuất và hạ giá thành sản phẩm; các nghiên cứu chưa đưa ra giải pháp để kiểm soát chi phí một cách hiệu quả, toàn diện giúp cho nhà quản trị có các quyết định đúng đắn trong chiến lược cạnh tranh và kinh doanh có hiệu quả của mình.

Từ việc tìm hiểu trên cho thấy, chưa có công trình nghiên cứu nào về quản trị chi phí, kiểm soát và tiết kiệm chi phí một cách hiệu quả để sản phẩm, dịch vụ của mình ngày càng có chất lượng, giá cả phù hợp hơn với khách hàng, tạo ra các ưu thế cạnh tranh trên thị trường. Do vậy, vấn đề mà luận văn nghiên cứu là quản trị chi phí, việc nghiên cứu mang tính cấp thiết và không bị trùng lặp.

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN TRỊ CHI PHÍ

1.1. TỔNG QUAN VỀ QUẢN TRỊ CHI PHÍ

1.1.1. Khái niệm về quản trị chi phí

Quản trị chi phí là phân tích các thông tin cần thiết cho công việc quản trị của một doanh nghiệp. Các thông tin này bao gồm các thông tin tài chính (chi phí và doanh thu) lẫn các thông tin phi tài chính (năng suất, chất lượng và các yếu tố khác của doanh nghiệp).

Nhà quản trị chi phí không đơn giản là người ghi chép các thông tin về chi phí mà còn đóng vai trò quan trọng trong việc xây dựng các quyết định quản trị để có thể cung cấp cho khách hàng những sản phẩm/dịch vụ có chất lượng tốt nhất với chi phí thấp nhất.

1.1.2. Vai trò của quản trị chi phí trong doanh nghiệp

- Quản trị chi phí giúp doanh nghiệp có thể cải thiện chất lượng sản phẩm hay dịch vụ của mình mà không làm thay đổi chi phí, giúp doanh nghiệp tập trung năng lực của mình vào các điểm mạnh.

- Quản trị chi phí giúp người ra quyết định nhận diện được các nguồn lực có chi phí thấp nhất trong việc sản xuất và cung ứng hàng hóa, dịch vụ.

1.2. CÁC KHÁI NIỆM CHI PHÍ CƠ BẢN

1.2.1. Khái niệm chi phí trong quản trị chiến lược

a. Tác nhân tạo chi phí: là một yếu tố bất kỳ có tác động làm thay đổi mức tổng chi phí.

Để sản xuất sản phẩm hay dịch vụ chúng ta cần nguyên vật liệu, lao động, điện, nước, máy móc thiết bị.... Khi được sử dụng chúng tạo ra chi phí: chi phí nguyên vật liệu, chi phí lao động, các

chi phí khác. Với các mức sử dụng khác nhau, chúng tạo ra những mức tổng chi phí khác nhau. Đó chính là các tác nhân tạo chi phí.

b. Nhóm chi phí: là sự tập hợp chi phí vào trong các nhóm. Có nhiều cách để tập hợp chi phí thành nhóm và như vậy cũng có nhiều cách xác định nhóm chi phí: Theo dạng chi phí và theo nguồn chi phí.

c. Đối tượng nhận chi phí: là một sản phẩm, một dịch vụ nào đó phải nhận tất cả các chi phí liên quan đến việc quản trị và sản xuất ra chúng.

Trong quản trị chi phí, khái niệm này còn bao gồm nhóm sản phẩm, nhóm dịch vụ, nhóm các bộ phận sản xuất, khách hàng, nhà cung ứng dịch vụ ...

d. Ấn định chi phí và phân bổ chi phí

- Ấn định chi phí là đưa các chi phí trực tiếp vào trong nhóm chi phí hay đối tượng nhận chi phí.

- Phân bổ chi phí là đưa các chi phí gián tiếp đến nhóm chi phí hay đối tượng nhận chi phí. Các chi phí gián tiếp này khó tính được chính xác cho một đối tượng nhận chi phí. Vì thế, nó có thể được phân bổ đến đối tượng nhận chi phí dựa trên một cơ sở nào đó mà doanh nghiệp cho là thích hợp nhất.

1.2.2. Khái niệm chi phí trong tính toán chi phí sản phẩm và dịch vụ

a. Chi phí sản phẩm:

Chi phí sản phẩm bao gồm các chi phí cần thiết để hoàn thành sản phẩm như: nguyên vật liệu trực tiếp, lao động trực tiếp và chi phí sản xuất chung. Đối với các doanh nghiệp thương mại, chi phí sản phẩm bao gồm chi phí mua hàng cộng với chi phí vận chuyển,

chi phí bảo quản. Đối với doanh nghiệp dịch vụ, tất cả chi phí được xem là chi tiêu cho các hoạt động.

b. Chi phí thời kỳ: là tất cả chi phí dùng cho quản lý và bán hàng. Chi phí này bao gồm: chi phí quản lý chung, chi phí quảng cáo, chi phí xử lý dữ liệu, lương cho nhân viên,...

1.2.3. Khái niệm chi phí đối với việc hoạch định và xây dựng quyết định

a. Chi phí liên quan

Chi phí này phát sinh khi nhà quản trị phải lựa chọn một trong nhiều phương án hiện hữu. Để có thể ra quyết định một cách chính xác, người này phải so sánh xem phương án nào là có lợi ích lớn nhất, và để dễ dàng so sánh, người ta thường quy thành tiền (tiền thì đo lường rất dễ, phải không các bạn?). Như vậy, nhà quản trị cần những thông tin chi phí liên quan đến các phương án đó.

b. Yêu cầu đối với các thông tin chi phí cho việc xây dựng quyết định

* **Chính xác:** Các thông tin chi phí chính xác sẽ bảo đảm kết quả tính toán chi phí, từ đó sẽ có các quyết định phù hợp về chiến lược sản xuất kinh doanh cho doanh nghiệp. Thông tin chi phí thường được lấy từ các dữ liệu kế toán. Như vậy, để đạt yêu cầu chính xác, doanh nghiệp cần một hệ thống kiểm tra kế toán nội bộ chặt chẽ. Hệ thống này là một tập hợp các chính sách và quy trình hoạt động xử lý các dữ liệu tài chính nhằm mục đích tránh những sai lầm.

* **Đúng lúc:** Các thông tin quản trị chi phí phải được cung cấp đầy đủ và đúng lúc cho yêu cầu sử dụng. Chậm trễ trong việc cung cấp các thông tin này có thể đưa đến sự lãng phí rất lớn trong sản xuất.

1.3. CHỨC NĂNG CỦA QUẢN TRỊ CHI PHÍ VÀ NỘI DUNG QUẢN TRỊ CHI PHÍ TRONG DOANH NGHIỆP

1.3.1. Hoạch định quản trị chi phí trong doanh nghiệp

Hoạch định là xây dựng các mục tiêu phải đạt được cho từng giai đoạn công việc cụ thể, vạch ra các bước, phương pháp thực hiện để đạt được các mục tiêu đó. Kế hoạch mà các nhà quản trị lập thường có dạng dự toán. Dự toán là những tính toán liên kết các mục tiêu lại với nhau và chỉ rõ cách thức huy động và sử dụng các nguồn lực sẵn có để đạt được các mục tiêu đề ra. Để kế hoạch đặt ra có tính khả thi cũng như các dự toán thực sự đem lại hiệu quả thì cần dựa trên những thông tin hợp lý và có cơ sở do bộ phận kế toán quản trị chi phí cung cấp. Thông tin chi phí là cơ sở để có quyết định phù hợp.

1.3.2. Ra quyết định quản trị chi phí

Quản trị chi phí phải dựa trên cơ sở hệ thống thông tin quá khứ và dự toán tương lai tiến hành phân loại, lựa chọn, tổng hợp và cung cấp những thông tin cần thiết liên quan đến chi phí thích hợp cho việc ra quyết định. Chức năng ra quyết định được vận dụng trong suốt quá trình hoạt động bao gồm những quyết định ngắn hạn và những quyết định dài hạn. Căn cứ vào các số liệu thông tin được cung cấp nhà quản trị chi phí thực hiện việc phân tích đánh giá và nêu các kiến nghị đề xuất cũng như tham gia vào việc lập dự toán SXKD hay tư vấn cho các nhà quản trị lãnh đạo đưa ra quyết định phù hợp.

1.3.3. Tổ chức thực hiện chi phí

Quản trị chi phí cung cấp các thông tin để tổ chức thực hiện chi phí thông qua việc thiết lập các bộ phận, xác lập quyền hạn và trách nhiệm các bộ phận cũng như con người cụ thể để có biện pháp

kịp thời điều chỉnh kế hoạch nhằm sử dụng một cách có hiệu quả các nguồn lực. Các thông tin về chi phí sản xuất, phương án sản xuất, giá vốn, chi phí nghiệm thu, bảo hành sửa chữa, chi phí quản lí...

Với chức năng tổ chức thực hiện các nhà quản trị phải biết cách liên kết tốt giữa tổ chức, con người với các nguồn lực lại với nhau sao cho kế hoạch được thực hiện có hiệu quả nhất. Vì thế, nhà quản trị phải cần các thông tin khác nhau do nhiều bộ phận cung cấp. Trên cơ sở các thông tin đó, nhà quản trị cần quyết định cách sử dụng hợp lý nhất các nguồn lực của công ty để đạt được các kế hoạch đã đề ra cũng như điều hành các hoạt động sản xuất kinh doanh theo các mục tiêu chung.

1.3.4. Kiểm soát chi phí và đánh giá kết quả

Để thực hiện chức năng kiểm tra và đánh giá, các nhà quản trị dùng những thông tin do kế toán quản trị cung cấp dưới dạng các báo cáo chi phí, báo cáo thực hiện định mức hay dự toán chi phí... Các chi phí phát sinh có nội dung, tính chất kinh tế, công dụng, mục đích khác nhau cũng như ảnh hưởng của chúng, quá trình và kết quả kinh doanh cũng khác nhau. Thông thường người ta sẽ so sánh số liệu kế hoạch, dự toán hoặc định mức với số liệu thực tế thực hiện.

1.4. VỊ TRÍ QUẢN TRỊ CHI PHÍ

Môi trường kinh doanh của các doanh nghiệp hiện nay đang ngày càng được mở rộng. Trong chiều hướng đó, các doanh nghiệp thành công đã có những đáp ứng kịp thời không chỉ nhờ việc thay đổi quy trình sản xuất mà còn nhờ thay đổi cung cách quản trị. Kinh doanh hiện nay chú trọng đến việc cải tiến và sự thỏa mãn của khách hàng đối với sản phẩm/dịch vụ. Khách hàng thích sản phẩm có chất lượng cao, có nhiều tính năng mới, mẫu mã đa dạng, các dịch vụ kèm theo phải phong phú. Vì vậy, chiến lược kinh doanh của doanh

nghiệp là phải thỏa mãn các yêu cầu này với chi phí thấp nhất. Vì thế, quản trị chi phí trở nên rất quan trọng.

1.5. HỆ THỐNG THÔNG TIN CHI PHÍ VÀ XỬ LÝ THÔNG TIN CHI PHÍ

Ra quyết định là một chức năng cơ bản của người quản lý, đồng thời cũng là nhiệm vụ phức tạp và khó khăn nhất của họ. Trong quá trình điều hành hoạt động kinh doanh, người quản lý luôn phải đối diện với việc đưa ra các quyết định ở nhiều dạng khác nhau. Tính phức tạp càng tăng thêm khi mà mỗi một tình huống phát sinh đều tồn tại không chỉ một hoặc hai mà nhiều phương án liên quan khác nhau đòi hỏi người quản lý phải lựa chọn phương án tốt nhất.

Để phục vụ cho việc ra quyết định, người quản lý cần thiết phải tập hợp và phân tích nhiều dạng thông tin khác nhau, đặc biệt là thông tin về chi phí đóng vai trò đặc biệt quan trọng. Vấn đề đặt ra ở đây là các thông tin này phải được xử lý bằng các phương pháp phù hợp như thế nào để phục vụ có hiệu quả nhất cho việc ra các quyết định của người quản lý.

Tóm lại, quá trình phân tích thông tin khi ra quyết định của người quản trị được tiến hành theo trình tự chung với các bước sau:

Bước 1: Tập hợp tất cả các thông tin liên quan đến các phương án cần xem xét.

Bước 2: Nhận diện và loại trừ các thông tin không thích hợp, bao gồm các chi phí lặn và các khoản thu nhập, chi phí như nhau giữa các phương án.

Bước 3: Phân tích các thông tin còn lại (thông tin thích hợp hay thông tin khác biệt) để ra quyết định.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 1

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN TRỊ CHI PHÍ TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN ĐỨC NHÂN

2.1. GIỚI THIỆU VỀ CÔNG TY

2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển của Công ty Cổ Phần Đức Nhân

Công ty Cổ phần Đức Nhân là doanh nghiệp ngoài quốc doanh, ban đầu là Xí nghiệp Đức Nhân thành lập vào ngày 10.02.1999. Khi mới thành lập Xí nghiệp có khoảng 100 lao động chưa có tay nghề, chủ yếu làm nông nghiệp. Cán bộ quản lý 15 người, máy móc thiết bị mua về đã qua sử dụng. Vừa hoạt động vừa phát triển, đến năm 2010 Công ty hiện có 800 lao động, trong đó quản lý 85 người.

2.1.2. Cơ cấu tổ chức

2.1.3. Hệ thống sản xuất: Công ty CP Đức Nhân có hệ thống sản xuất theo đơn hàng.

2.1.4. Tổ chức sản xuất tại Công ty cổ phần Đức Nhân

a. Cơ cấu sản xuất

b. Loại hình sản xuất

Hiện nay Công ty đang áp dụng loại hình sản xuất hàng loạt.

* Kết quả hoạt động kinh doanh từ năm 2007-2010:

Năm	Doanh thu	Lợi nhuận	%LNST/DT
2007	75.332.527.750	2.172.823.859	2,9
2008	101.064.739.138	2.169.617.791	2,1
2009	81.995.531.902	989.429.261	1,2
2010	71.911.332.785	838.727.571	1,2

(Nguồn: Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty)

2.1.5 Các nguồn lực của công ty

Bảng 2.1: Một số chỉ tiêu phản ánh tình hình SXKD của Công ty cổ phần Đức Nhân

STT	Chỉ tiêu	Năm 2008	Năm 2009	Năm 2010
1	Tổng doanh thu	101.064,7	81.995,5	71.909,9
2	Tổng chi phí	98.767,2	80.638,0	70.831,8
3	Lợi nhuận trước thuế	2.297,5	1.357,5	1.078,1
4	Tiền thuế phải nộp	127,9	368,1	239,4
5	Lợi nhuận sau thuế	2.169,6	989,4	838,7
6	Tỷ suất lợi nhuận (=5/1)	0,021	0,012	0,012
7	Hiệu quả sử dụng TS (=1/2)	1,023	1,017	1,015

(Nguồn: Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty)

Qua bảng số liệu, chúng ta nhận thấy, sau khi cổ phần hóa, doanh thu, chi phí và lợi nhuận của công ty liên tục giảm qua các năm. Điều này chứng tỏ tình hình sản xuất kinh doanh của công ty có chiều hướng giảm dần.

Hiệu quả sử dụng tài sản của công ty tương đối tốt, tương đối ổn định qua các năm.

a. Kinh nghiệm, năng lực

b. Kỹ thuật, công nghệ, chất lượng

c. Tiến độ

d. Tài chính

*** Cơ cấu tài sản**

Vốn là yếu tố cơ bản trong việc duy trì sản xuất kinh doanh của công ty. Hiện nay Công ty CP Đức Nhân luôn cố gắng đảm bảo vốn sản xuất kinh doanh bằng cách vay ngân hàng hoặc tự bổ sung.

Bảng 2.2: Cơ cấu tài sản

S TT	Chỉ tiêu	Năm 2008	Năm 2009	Năm 2010
I	Tài sản ngắn hạn	109.783	116.445	163.535
1	Tiền và các khoản tương đương tiền	1.441	6.402	4.090
2	Các khoản đầu tư TC ngắn hạn	0	0	0
3	Các khoản phải thu ngắn hạn	34.444	28.194	62.392
4	Hàng tồn kho	71.763	80.294	90.030
5	Tài sản ngắn hạn khác	2.136	1.555	7.023
II	Tài sản dài hạn	28.950	55.790	74.286
1	Các khoản phải thu dài hạn	0	0	0
2	Tài sản cố định	9.294	8.239	6.827
3	Các khoản đầu tư tài chính dài hạn	19.000	47.000	66.931
4	Tài sản dài hạn khác	657	551	528

(Nguồn: Báo cáo tài chính của Công ty)

*** Cơ cấu nguồn vốn**

Bảng 2.3: Cơ cấu nguồn vốn

STT	Chỉ tiêu	Năm 2008	Năm 2009	Năm 2010
I	Nợ phải trả	71.299	62.198	107.445
1	Nợ ngắn hạn	71.240	62.138	107.386
2	Nợ dài hạn	59	59	59
II	Vốn chủ sở hữu	67.434	110.037	130.376
1	Vốn chủ sở hữu	67.113	110.037	130.376
2	Nguồn kinh phí và quỹ khác	321	0	0

(Nguồn: Báo cáo tài chính của Công ty)

Qua số liệu ta thấy cơ cấu nguồn vốn của công ty năm 2010 có nhiều biến chuyển so với năm 2008, có sự tăng mạnh vốn chủ sở hữu. Điều này chứng tỏ rằng năng lực tài chính của công ty tăng lên.

* Khả năng thanh toán nợ của công ty

* Hiệu quả sử dụng vốn cố định

* Hiệu quả sử dụng vốn lưu động

e. Nguồn nhân lực

f. Máy móc, thiết bị

2.1.6. Quy trình hoạt động:

2.2. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN TRỊ CHI PHÍ

2.2.1. Thực trạng công tác hoạch định quản trị chi phí

a. Lập kế hoạch chi phí

b. Thực trạng hoạch định kế hoạch, lập dự toán quản trị

chi phí: Căn cứ đơn đặt hàng và kế hoạch sản xuất của năm, dựa vào kết quả thực hiện các chỉ tiêu kế hoạch của năm trước. Bằng phương pháp phân tích thống kê và kinh nghiệm, Phòng kế hoạch kinh doanh lập kế hoạch sản xuất tiêu thụ của cả năm, làm cơ sở cho việc lập các dự toán chi phí. Kế hoạch sản xuất và tiêu thụ của Công ty năm 2010 như sau:

Bảng 2.9: Kế hoạch sản xuất theo đơn hàng năm 2010

(ĐVT: nghìn đồng)

T	Tên sản phẩm	Đvt	Số lượng	Đơn giá	Doanh thu	Dự kiến lãi ròng	%LN/Dthu
1	Ván Okal:	tám	24.000	100	2.400.000	110.328	4,60
2	Ván ghép	m3	1.500	8.500	12.750.000	100.500	0,79
3	Indoor	m3	600	35.500	21.300.000	348.000	1,63
4	Outdoor	m3	1.500	21.000	31.500.000	421.875	1,34
5	Thương mại				21.000.000	525.000	2,50
	Tổng cộng				88.950.000	1.505.703	1,69

*** Dự toán cung cấp nguyên vật liệu**

Căn cứ kế hoạch sản xuất tại bảng 2.9, Phòng Kế hoạch kinh doanh tính toán số lượng vật tư tổng thể cần thiết và lập kế hoạch cung cấp nguyên vật liệu phục vụ cho việc sản xuất, dự toán nguyên vật liệu là cơ sở cho phòng kế toán cung cấp tài chính để phòng kế hoạch mua nguyên vật liệu.

Bảng 2.10: Dự toán chi phí NVL trực tiếp

S TT	Tên sản phẩm	ĐVT	Số lượng	Đơn giá vật liệu	Thành tiền (đồng)
1	Ván Okal :				
	Chi phí vật tư	tám	24.000	47.003	1.128.072.000
2	Ván ghép				
	Chi phí gỗ	m3	1.500	5.400.000	8.100.000.000
	Keo, hóa chất		1.500	90.000	135.000.000
	Vật tư khác				135.000.000
3	Tình chế Indoor				
	Chi phí gỗ	m3	600	17.280.000	10.368.000.000
	Bao bì				1.296.000.000
	Keo, hóa chất				864.000.000
	Vật tư khác				432.000.000
4	Tình chế Outdoor				
	Chi phí gỗ	m3	1.500	12.325.000	18.487.500.000
	Bao bì				1.912.500.000
	Keo, hóa chất				637.500.000
	Vật tư khác				637.500.000
	Tổng cộng :				44.133.072.000

*** Dự toán nhân công trực tiếp**

- Theo kế hoạch sản xuất đã được Lãnh đạo công ty phê duyệt, căn cứ khả năng về nguồn nhân lực hiện có tại công ty, Phòng

Kế hoạch kinh doanh tiến hành tính toán số lượng này công, bậc thợ cần thiết và lập dự toán chi phí nhân công trực tiếp, đồng thời thường xuyên theo dõi kiểm tra để điều chỉnh kế hoạch cho phù hợp thực tế.

Bảng 2.11: Dự toán chi phí nhân công trực tiếp

S TT	Tên sản phẩm	Số lượng	Đơn giá (đ/sp)	Thành tiền (đồng)
1	Ván Okal :	24.000	22.000	528.000.000
2	Ván ghép	1.500	1.260.000	1.890.000.000
3	Tình chế Indoor	600	5.040.000	3.024.000.000
4	Tình chế Outdoor	1.500	2.443.750	3.665.625.000
	Tổng cộng :			9.107.625.000

*** Dự toán chi phí sản xuất chung:**

Việc lập dự toán chi phí sản xuất chung ở Công ty dựa vào chi phí thực tế các kỳ trước và kế hoạch sản xuất kỳ thực tế.

*** Dự toán chi phí bán hàng:** Các khoản mục chi phí chiếm tỷ trọng chủ yếu trong chi phí bán hàng là chi phí nhân viên, chi phí công cụ, chi phí quảng cáo khuyến mại,...

*** Dự toán chi phí quản lý doanh nghiệp:** Bao gồm các chi phí như: chi phí văn phòng, tiền lương và các khoản trích theo lương của nhân viên quản lý doanh nghiệp, khấu hao tài sản cố định phục vụ cho quản lý doanh nghiệp, các chi phí dịch vụ mua ngoài khác, ...

*** Dự toán chi phí tài chính:**

2.2.2. Thực trạng quyết định quản trị chi phí tại Công ty

a. Quyết định phương án sản xuất

b. Phân tích điểm hoà vốn

*** Căn cứ xác định điểm hoà vốn**

Căn cứ vào dự toán do phòng kế hoạch đã lập thì công ty sẽ đạt điểm hoà vốn khi doanh thu sản phẩm đạt 87,44 tỷ đồng.

* ***Căn cứ xây dựng mức lãi kế hoạch:*** Căn cứ vào dự toán chi phí nguyên vật liệu, dự toán chi phí nhân công, dự toán chi phí sản xuất chung,... đã được lập thì mức lãi kế hoạch dự kiến là 1,5 tỷ đồng.

* ***Trung tâm trách nhiệm quản trị chi phí***

Tại công ty cổ phần Đức Nhân, trung tâm trách nhiệm chi phí được xác định là Phòng kế hoạch kinh doanh của công ty và các phân xưởng sản xuất.

2.2.3. Tổ chức thực hiện chi phí:

a. Thực hiện quản trị chi phí nguyên vật liệu trực tiếp

* ***Căn cứ thực hiện quản trị chi phí nguyên liệu trực tiếp***

* ***Trình tự và bộ phận thực hiện quản trị chi phí:***

- Phòng Kế hoạch kinh doanh làm thủ tục xuất nguyên vật liệu cho phân xưởng sản xuất.

- Phân xưởng sản xuất nhận nguyên vật liệu và có trách nhiệm bảo quản và tiến hành sản xuất theo yêu cầu kỹ thuật.

- Phòng kế hoạch kinh doanh, giám đốc sản xuất và quản đốc phân xưởng sẽ giám sát tiến độ sản xuất, kỹ thuật chất lượng sản phẩm, cũng như số lượng nguyên vật liệu được cấu thành vào trong sản phẩm.

- Khi sản phẩm hoàn thành, tiến hành nghiệm thu sản phẩm, tiếp theo là chuyển sản phẩm đã nghiệm thu về nhập kho và Phòng kế hoạch kinh doanh làm thủ tục xuất khẩu theo hợp đồng.

- Phòng Kế hoạch kinh doanh làm thủ tục để Phòng Tài chính kế toán thanh toán với công nhân sau khi đã khấu trừ các khoản trích nộp cho công ty (nếu có).

Trong quá trình thực tế sản xuất tại công ty năm 2010, chi phí nguyên vật liệu trực tiếp thực tế tại các phân xưởng đã sử dụng

tăng lên so kế hoạch dự toán nguyên vật liệu trực tiếp đã được phòng kế hoạch kinh doanh lập nên chi phí vật đã tăng lên khoảng 200 triệu đồng. Nguyên nhân phát sinh tăng được xác định là do sản xuất thừa sản phẩm so với kế hoạch ban đầu đã được lập: Ván Okal: thừa 208 tấm; Ván ép: thừa 17 m³; Tinh chế Indoor: thừa 5 m³; Tinh chế Indoor: thừa 1 m³.

b. Quản trị chi phí nhân công

Chi phí tiền lương ở công ty được áp dụng theo hình thức trả lương theo sản phẩm tại các phân xưởng sản xuất, với khối lượng công việc nhiều, bố trí nhân sự hợp lí, rút ngắn được thời gian thi công. Còn các bộ phận phòng ban, văn phòng công ty được trả lương theo tháng.

Trong quá trình thực hiện, các phân xưởng đã quản lí tốt ngày công lao động và bố trí phân công lao động hợp lí, nhưng chi phí tiền lương thực tế phát sinh lớn hơn vì có sự thay đổi của nhà nước về cơ chế trả lương cơ bản qui định tăng lương cơ bản, vì thế lương theo sản phẩm cũng tăng theo nên chi phí tiền lương đã tăng lên khoảng 100 triệu đồng so với dự toán.

c. Quản trị chi phí sản xuất chung:

Chi phí sản xuất chung thực tế tăng hơn so với dự toán khoảng 94 triệu đồng, do tiền lương quản lý tăng, chi phí điện nước, khấu hao và chi phí khác tăng. Chi phí sản xuất chung tăng nguyên nhân chủ yếu vẫn là do chính sách của nhà nước là thực hiện tăng lương cơ bản.

* Ngoài ra, chi phí bán hàng và chi phí quản lý doanh nghiệp cũng tăng gần 30 triệu đồng so với dự toán được lập.

Nhìn chung, các khoản mục chi phí thực tế đều tăng so với dự toán, nguyên nhân là do giá cả liên tục tăng, tiền lương cơ bản

tăng, chi phí điện nước và các dịch vụ mua ngoài cũng tăng, tổng chi phí tăng thêm khoản 427 triệu đồng, làm cho mức lãi kế hoạch giảm, không đạt kế hoạch dự toán đã được lập.

2.2.4. Thực hiện kiểm soát chi phí sản xuất:

** Căn cứ thực hiện:*

** Nội dung và bộ phận thực hiện kiểm soát chi phí:*

a. Thực hiện kiểm soát chi phí nguyên vật liệu

Trong năm 2010, công ty đã căn cứ vào dự toán để mua dự trữ nguyên vật liệu chính đủ đáp ứng yêu cầu sản xuất. Vì vậy, mặc dù giá cả có biến động tăng nhưng chi phí nguyên vật liệu tại công ty vẫn không tăng. Mặt khác, do kiểm soát tốt nên tỷ lệ hao hụt trong định mức cũng không tăng, đảm bảo yêu cầu đặt ra. Tuy nhiên, tại các phân xưởng vẫn còn để xảy ra tình trạng sản xuất thừa sản phẩm theo dự toán được lập, tuy số lượng không nhiều nhưng đây là kết quả không tốt.

b. Thực hiện kiểm soát chi phí nhân công

Công ty đã chỉ đạo các phân xưởng đã quản lý tốt ngày công lao động và bố trí phân công lao động hợp lý. Tuy nhiên, do các phân xưởng có sản xuất thừa sản phẩm nên cũng đã làm chi phí nhân công tăng thêm, cùng với quy định của nhà nước về tăng lương cơ bản, tổng chi phí nhân công đã tăng thêm khoảng 100 triệu đồng so với dự toán. Về ngày công, giờ công thực tế sản xuất không chênh lệch so với dự toán, về đơn giá thực tế tăng so với dự toán, nguyên nhân do nhà nước có chính sách tăng lương tối thiểu cho người lao động nên đơn giá nhân công tăng, đây là lỗi khách quan.

c. Thực hiện kiểm soát chi phí sản xuất chung, chi phí bán hàng và quản lý doanh nghiệp

Chi phí chung, chi phí bán hàng, chi phí quản lý thực tế phát sinh tăng so với dự toán khoảng 123 triệu đồng, do phát sinh tăng chi

phí tiền lương theo quy định của nhà nước và tăng chi phí lãi vay, chi phí khấu hao, chi phí mua ngoài khác do trượt giá.

d. Thực hiện kiểm soát chi phí tài chính

Công ty đã thực hiện kiểm soát tất cả các khoản chi phí tài chính phát sinh trong năm 2010, về biến động giá cả nguyên vật liệu công ty cũng đã lường trước được.

Bảng 2.22: Kiểm soát chi phí tài chính

S TT	Chỉ tiêu	Dự toán (đồng)	Thực tế (đồng)	Chênh lệch (đồng)
1	Trả tiền mua nguyên vật liệu	44.133.072.000	44.334.903.624	201.831.624
	Tăng chi phí do sản xuất thừa	44.133.072.000	44.334.903.624	201.831.624
2	Trả lương tăng do đổi chính sách	9.107.625.000	9.210.000.000	102.375.000
3	Chi phí chung	9.467.835.000	9.562.513.350	94.678.350
4	Chi phí khác	4.879.965.000	4.908.765.000	28.800.000
5	Lợi nhuận	1.505.703.000	1.078.018.026	427.684.974

Qua bảng số liệu ta thấy chi phí vật liệu thực tế phát sinh tăng khoảng 200 triệu đồng do Công ty kiểm soát chưa tốt để sản xuất dư thừa sản phẩm do với dự toán. Chi phí nhân công, chi phí chung,... phát sinh tăng do chủ trương của nhà nước điều chỉnh tiền lương cơ bản không do lỗi của Công ty.

Lợi nhuận của công ty giảm so với dự kiến 427,6 triệu đồng chủ yếu do phát sinh tăng chi phí trong quá trình sản xuất.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 2

CHƯƠNG 3

MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ CHI PHÍ TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN ĐỨC NHÂN

3.1. ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN CỦA CÔNG TY GIAI ĐOẠN 2010-2015

3.2. XÁC ĐỊNH CÁC YẾU TỐ CÓ TÁC ĐỘNG ĐẾN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ CHI PHÍ

3.2.1. Biến động giá cả các yếu tố đầu vào

Đối với nước ta là nước đang phát triển giá cả hàng hóa, dịch vụ có xu hướng tăng dần hàng năm do nhiều nguyên nhân: lạm phát, cung cầu trên thị trường... Trong sản xuất tại công ty thì vật tư sử dụng chủ yếu là gỗ và đây cũng chính là mặt hàng có sự biến động giá cả mang tính đột biến trong thời gian qua. Với tỉ trọng chi phí vật liệu chiếm từ 40-70% thì sự biến động giá cả có ảnh hưởng nghiêm trọng đến tình hình sản xuất cũng như chi phí của sản phẩm.

Mặt khác, trong điều kiện lạm phát cao thì chi phí sinh hoạt cũng tăng lên ảnh hưởng đến chi phí nhân công, chi phí quản lý.

3.2.2. Lãi suất ngân hàng

Lãi suất ngân hàng có tác động đến hầu hết các hoạt động kinh tế của đất nước, nếu như lãi suất tăng lên thì chi phí sản xuất sẽ tăng lên, số thu nhập sẽ giảm đi, Đối với các doanh nghiệp sản xuất kinh doanh ngành gỗ, ngoài vốn tự có thì phải dựa vào vốn vay để hoạt động, trong đó vốn vay ngân hàng là chủ yếu, do đó khi lãi suất ngân hàng thay đổi sẽ tác động ngay đến chi phí sản xuất.

3.2.3. Tiến độ: Để thành công trong việc cạnh tranh, công ty phải hiểu rõ các phản ứng của khách hàng và cải tiến liên tục mục tiêu phát triển nhanh chóng sản phẩm với sự kết hợp tối ưu chất

lượng, thời gian cung ứng nhanh chóng và đúng lúc, với chi phí và giá cả thấp. Trong giai đoạn lạm phát cao hiện nay thì việc thực hiện sản xuất đúng theo tiến độ cũng là một giải pháp để chống trượt giá.

3.2.4. Chất lượng sản phẩm

Chất lượng sản phẩm, đây là một tất yếu khách quan khi mà tiến bộ kỹ thuật ngày càng phát triển với mức độ cao và yêu cầu của cuộc sống ngày càng nâng cao. Trong bất cứ một loại hàng hoá thì chất lượng luôn là một yếu tố hàng đầu mà mọi doanh nghiệp đều quan tâm.

3.3. MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ CHI PHÍ TẠI CÔNG TY CP ĐỨC NHÂN

3.3.1. Nhóm giải pháp hoàn thiện công tác hoạch định và quyết định quản trị chi phí

a. Thiết kế sản phẩm

Việc thiết kế sản phẩm có ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng sản phẩm, chi phí sản xuất, mức độ thỏa mãn nhu cầu khách hàng. Đây là công việc rất quan trọng đối với sự thành công trong cạnh tranh hiện nay.

+ Thiết kế bản vẽ sản phẩm là cơ sở để thực hiện lập phương án thiết kế tổ chức sản xuất.

+ Thiết kế bản vẽ rất quan trọng đối với quá trình tổ chức sản xuất nhằm sản xuất ra sản phẩm đúng yêu cầu kỹ thuật.

+ Trên cơ sở bản vẽ, Phòng kế hoạch kinh doanh sẽ xác định số lượng khối lượng vật liệu cần sử dụng sản xuất, vật tư tiêu hao, lượng dư gia công... và lập quy trình sản xuất.

+ Với tầm quan trọng như vậy nên công ty cổ phần Đức Nhân phải có năng lực về thiết kế được nhà nước công nhận và công

ty chưa có bộ phận thiết kế sản phẩm, công ty cần đặt mục tiêu phân đầu tư mình thiết kế bản vẽ sản phẩm.

b. Xây dựng kế hoạch cung cấp vật liệu đầu vào hợp lý để nâng cao hiệu quả kinh doanh hạn chế tác động của biến động giá

Chi phí nguyên vật liệu đầu vào bao gồm: Giá mua nguyên vật liệu; Chi phí tồn trữ; Chi phí đặt hàng; Tổn thất do thiếu hụt nguyên vật liệu tồn trữ,...

- Lập kế hoạch cung cấp nguyên vật liệu bao gồm số lượng, chất lượng, qui cách, chủng loại và thời gian đáp ứng (dựa trên tiến độ sản xuất của phương án tổ chức sản xuất được lựa chọn).

- Căn cứ vào tiến độ sản xuất và khối lượng sản phẩm để xác định nhu cầu nguyên vật liệu tối thiểu cho 01 chu kỳ sản xuất.

- Trong quá trình sử dụng nguyên vật liệu phải tuân thủ các nguyên tắc: nguyên vật liệu nhập xuất kho phải có đủ thủ tục (phiếu nhập, phiếu xuất), nguyên vật liệu nhập kho trước thì xuất trước, trong quá trình bảo quản phải thường xuyên kiểm tra và đảo mới liên tục, hạn chế sử dụng nguyên vật liệu cùng chủng loại nhưng quy cách, chất lượng khác nhau

3.3.2. Nhóm giải pháp hoàn thiện công tác tổ chức thực hiện quản trị chi phí

a. Kiểm soát chi phí thông qua hoạt động ABC

Để giảm chi phí, tăng năng suất, cải thiện chất lượng sản phẩm, gia tăng tính năng sản phẩm để đáp ứng nhu cầu của khách hàng, công ty phải sản xuất theo đúng đơn hàng, không dư không thiếu, giảm thất thoát, lãng phí trong sản xuất, như thế sẽ giảm chi phí, giảm tồn kho, giao hàng đúng hạn đưa đến tăng doanh thu, tăng lợi nhuận cho doanh nghiệp.

Tính toán chi phí theo mức hoạt động (ABC) sẽ tập trung tính toán chi phí theo mức hoạt động mà đối tượng nhận chi phí hay

nhóm chi phí cần để sản xuất ra sản phẩm. Tính toán này dựa trên mối quan hệ: dùng nhiều trả nhiều, dùng ít trả ít (không dùng thì tất nhiên sẽ không phải trả gì hết).

b. Xây dựng hệ thống định mức chi phí nội bộ

Xây dựng hệ thống định mức chi phí nội bộ để phục vụ công tác quản trị chi phí, hệ thống định mức chủ yếu trong công ty cổ phần Đức Nhân bao gồm: định mức chi phí lao động, định mức chi phí nguyên vật liệu, định mức chi phí chung.

3.3.3. Nhóm giải pháp về kiểm soát và phòng ngừa rủi ro trong quản trị chi phí

a. Xây dựng quy chế nội bộ để gắn trách nhiệm của các bộ phận có liên quan đến quản trị chi phí

Để hoàn thiện công tác quản trị chi phí công ty cần phải xây dựng bổ sung các qui chế để gắn trách nhiệm của từng bộ phận, cá nhân có liên quan, do đó cần tập trung xây dựng và hoàn thiện các qui chế sau:

- Qui chế sử dụng thiết bị máy móc của công ty.
- Qui chế giao khoán.
- Qui chế quản lý vật tư, tiền vốn của công ty.
- Qui chế khen thưởng cho tập thể và các cá nhân gắn liền

với công việc được giao.

- Đối với qui chế bộ phận, phòng ban liên quan.

Trình tự xây dựng qui chế được thực hiện như sau:

- Dự thảo nội dung qui chế: căn cứ nội dung các văn bản pháp luật liên quan để xây dựng khung pháp lý cho qui chế.

- Lấy ý kiến của các phòng ban chức năng.

- Tổng hợp kết quả và tiến hành sửa đổi, bổ sung và hoàn chỉnh dự thảo trình cho lãnh đạo xem xét cho ý kiến.

- Tổ chức họp toàn bộ công ty để xem xét và thông qua qui chế. Sau đó lãnh đạo công ty ký ban hành.

b. Xây dựng ý thức tiết kiệm chi phí

Khuyến khích nhân viên tham gia quản trị chi phí hay tham gia và trao đổi với nhân viên nhằm nâng cao ý thức của nhân viên về tầm quan trọng của chi phí và kiểm soát chi phí tại doanh nghiệp.

Công ty phải thường xuyên đánh giá, phân tích các báo cáo chi phí cũng như có cách ứng xử thích hợp với nhân viên trong việc kiểm soát chi phí, đưa ra các chế độ thưởng phạt hợp lý.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 3

KẾT LUẬN

Quản trị chi phí nhằm thực hiện các chiến lược tăng trưởng kinh doanh, cắt giảm chi phí, tạo ra các ưu thế cạnh tranh trên thị trường, tăng lợi nhuận là việc không thể thiếu trong công tác quản trị của mọi công ty, nhất là trong điều kiện nền kinh tế hội nhập hiện nay. Nhận thức được vấn đề này, trong những năm vừa qua Ban lãnh đạo cùng tập thể cán bộ công nhân viên của công ty cổ phần Đức Nhân đã thực hiện rất nhiều biện pháp nhằm hạ thấp chi phí kinh doanh, nâng cao hiệu quả hoạt động góp phần thúc đẩy sự tăng trưởng bền vững, lâu dài của công ty.

Tuy nhiên, xuất phát từ những nguyên nhân khách quan cũng như chủ quan nên công tác quản trị chi phí kinh doanh bên cạnh những hiệu quả vẫn còn tồn tại nhiều nhược điểm và hạn chế.

Qua tìm hiểu tình hình thực tế về công tác quản trị chi phí của công ty kết hợp với những kiến thức đã được nghiên cứu, tôi đã hoàn thành luận văn với đề tài sau: “Quản trị chi phí tại Công ty cổ

phần Đức Nhân”. Trên cơ sở nghiên cứu, phân tích về lý luận và thực tiễn, luận văn đã giải quyết được các nội dung sau:

Thứ nhất, hệ thống hóa những vấn đề lý luận cơ bản về công tác quản trị chi phí tại doanh nghiệp trong nền kinh tế thị trường và hội nhập hiện nay làm cơ sở cho việc phân tích, đánh giá thực trạng công tác quản trị chi phí tại công ty cổ phần Đức Nhân.

Thứ hai, phân tích thực trạng công tác quản trị chi phí tại công ty cổ phần Đức Nhân và đánh giá khách quan về thực trạng đó, từ đó chỉ ra được những hạn chế, tồn tại cần hoàn thiện.

Thứ ba, luận văn đưa ra một số giải pháp chủ yếu nhằm hoàn thiện công tác quản trị chi phí tại công ty cổ phần Đức nhân, bao gồm: hoàn thiện công tác thiết kế sản phẩm, xây dựng kế hoạch cung cấp nguyên vật liệu đầu vào hợp lý, kiểm soát chi phí thông qua hoạt động ABC, xây dựng hệ thống định mức chi phí nội bộ, xây dựng quy chế nội bộ và ý thức tiết kiệm về chi phí.

Thông qua chuyên đề này, tôi đã mạnh dạn đưa ra những ý kiến đề xuất với nguyện vọng góp phần giám sát chặt chẽ việc sử dụng các chi phí trong công ty sao cho tiết kiệm và đạt hiệu quả cao nhất.

Với những nội dung đã nghiên cứu trong luận văn, tôi hy vọng đóng góp một phần nhỏ bé vào công tác quản trị chi phí của công ty. Đây là vấn đề rộng và phức tạp, với trình độ và khả năng nhất định nên luận văn không tránh khỏi những hạn chế.

Tôi tin rằng với đội ngũ cán bộ có năng lực, trình độ, có tinh thần trách nhiệm, cộng với những nghiên cứu lý luận về quản lý nhất định công ty sẽ thực hiện công tác quản lý nói chung và quản trị chi phí nói riêng đạt hiệu quả tốt hơn. Đó là cơ sở cho sự tồn tại và phát triển đi lên của công ty trong tương lai.