


KẾT CẤU MÔN HỌC

- ❖ **Chương 1: Doanh nghiệp và đại cương về quản trị doanh nghiệp**
 - ❖ **Chương 2: Quản trị sản xuất kinh doanh và Tổ chức bộ máy Quản trị doanh nghiệp**
 - ❖ **Chương 3: Kế hoạch kinh doanh của doanh nghiệp**
 - ❖ **Chương 4: Quản trị thiết bị - Công nghệ trong doanh nghiệp**
 - ❖ **Chương 5: Quản trị nguyên vật liệu trong doanh nghiệp**
 - ❖ **Chương 6: Quản trị chi phí trong doanh nghiệp**
 - ❖ **Chương 7: Quản trị vốn và hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp**
- 

Tài liệu tham khảo

- ❖ *Giáo trình chính thức: Tập bài giảng Quản trị doanh nghiệp, Ngành QTDN, Khoa Kinh tế - QTKD.*
- ❖ *Giỏo trỡnh Quản trị doanh nghiệp, Trường Đại học Kinh tế Quốc dân, PGS.TS LỜ Văn Tôm, NXB Thống kê, Hà nội 2005*
- ❖ *Giỏo trỡnh Kinh tế và Tổ chức sản xuất trong doanh nghiệp - Trường Đại học Kinh tế Quốc dân, PGS.TS.Phạm Hữu Huy, NXB Giáo dục 1998*
- ❖ *Luật doanh nghiệp, 2005*



CHƯƠNG 1

Doanh nghiệp và \mathbb{R}^1 và công và
quản trị doanh nghiệp

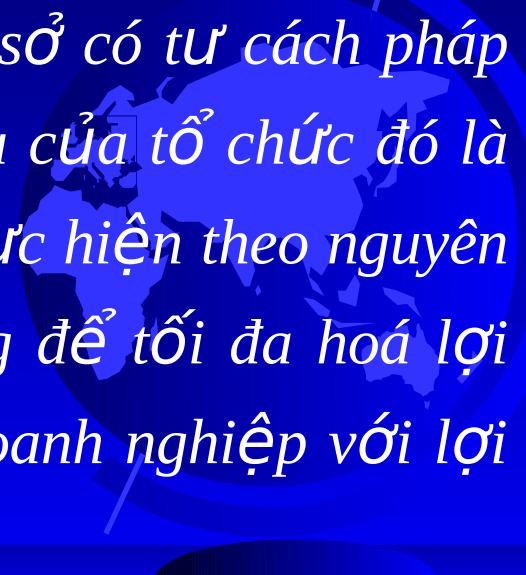


I. Khái niệm doanh nghiệp

Khái niệm doanh nghiệp

Từ góc độ hoạt động lao động sản xuất thì doanh nghiệp được hiểu là cộng đồng những người lao động sản xuất ra của cải.

Doanh nghiệp là một tổ chức kinh tế cơ sở có tư cách pháp nhân hoặc thể nhân mà hoạt động chủ yếu của tổ chức đó là kinh doanh; Hoạt động kinh doanh được thực hiện theo nguyên tắc tối ưu hoá lợi ích của người tiêu dùng để tối đa hoá lợi nhuận, kết hợp hài hoà giữa lợi ích của doanh nghiệp với lợi ích của nền kinh tế quốc dân.



- ❖ Theo Luật doanh nghiệp 2005:
- ❖ 1. Doanh nghiệp là tổ chức kinh tế có tên riêng, có tài sản, có trụ sở giao dịch ổn định, được đăng ký kinh doanh theo quy định của pháp luật nhằm mục đích thực hiện các hoạt động kinh doanh.
- ❖ Doanh nghiệp nhà nước là doanh nghiệp trong đó Nhà nước sở hữu trên 50% vốn điều lệ.



II. Các loại hình doanh nghiệp

1. Phương pháp phân loại theo hình thức sở hữu vốn của doanh nghiệp

Thời kỳ trước đổi mới:

- Doanh nghiệp nhà nước thuần túy
- Doanh nghiệp liên doanh nhà nước
- Doanh nghiệp hợp tác xã hoặc công ty
- Doanh nghiệp tư nhân, Hộ kinh doanh cá thể

Loại hình doanh nghiệp nhà nước thuần túy, doanh nghiệp tư nhân, hộ kinh doanh cá thể có thể hiểu là doanh nghiệp một chủ sở hữu (đồng sở hữu)

Các loại hình doanh nghiệp liên doanh nhà nước, hợp tác xã, công ty cổ phần là các loại hình của doanh nghiệp nhiều chủ sở hữu (đa sở hữu)



❖ *Thời kỳ sau đổi mới:*

❖ **CỄNG TY TRÁCH NHIỆM HỮU HẠN**

❖ **CỄNG TY TRÁCH NHIỆM HỮU HẠN HAI THÀNH VIẾN TRỞ LẤN**

Là doanh nghiệp, trong đó:

a) Thành viên cụ thể là tổ chức, cá nhân; số lượng thành viên không vượt quá năm mươi;

b) Thành viên chịu trách nhiệm về các khoản nợ và nghĩa vụ tài sản khác của doanh nghiệp trong phạm vi số vốn cam kết góp vào doanh nghiệp

❖ Công ty trách nhiệm hữu hạn có tư cách pháp nhân kể từ ngày được cấp Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh.

❖ Công ty trách nhiệm hữu hạn không được quyền phát hành cổ phần.

Cơ cấu tổ chức quản lý công ty

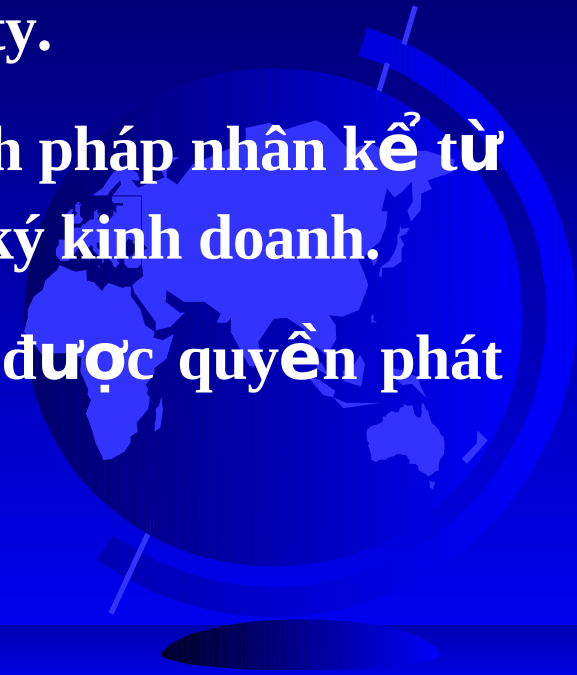
- ❖ Công ty TNHH hai thành viên trở lên có Hội đồng thành viên, Chủ tịch Hội đồng thành viên, Giám đốc hoặc Tổng giám đốc. Công ty TNHH có từ mười một thành viên trở lên phải thành lập Ban kiểm soát.
- ❖ Chủ tịch Hội đồng thành viên hoặc Giám đốc hoặc Tổng giám đốc là người đại diện theo pháp luật của công ty theo quy định tại Điều lệ công ty. Người đại diện theo pháp luật của công ty phải thường trú tại Việt Nam; trường hợp vắng mặt ở Việt Nam

❖ CÔNG TY TRÁCH NHIỆM HỮU HẠN MỘT THÀNH VIÊN (Điều 63)

❖ Công ty TNHH một thành viên là doanh nghiệp do một tổ chức hoặc một cá nhân làm chủ sở hữu (sau đây gọi là chủ sở hữu công ty), chủ sở hữu công ty chịu trách nhiệm về các khoản nợ và nghĩa vụ tài sản khác của công ty trong phạm vi số vốn điều lệ của công ty.

❖ Công ty TNHH một thành viên có tư cách pháp nhân kể từ ngày được cấp Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh.

Công ty TNHH một thành viên không được quyền phát hành cổ phần.

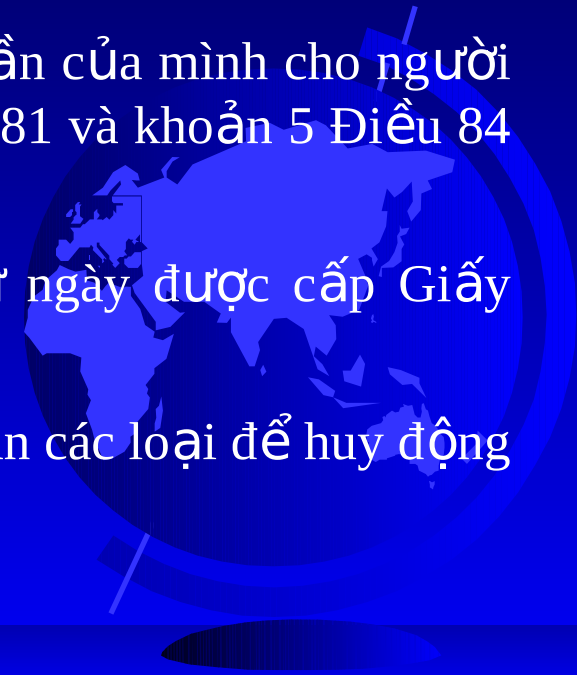


- ❖ Cơ cấu tổ chức quản lý của công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên là tổ chức
- ❖ Trường hợp có ít nhất hai người được bổ nhiệm làm đại diện theo uỷ quyền thì cơ cấu tổ chức quản lý của công ty bao gồm Hội đồng thành viên, Giám đốc hoặc Tổng giám đốc và Kiểm soát viên; trong trường hợp này, Hội đồng thành viên gồm tất cả người đại diện theo uỷ quyền.
- ❖ Trường hợp một người được bổ nhiệm làm người đại diện theo uỷ quyền thì người đó làm Chủ tịch công ty; trong trường hợp này cơ cấu tổ chức quản lý của công ty bao gồm Chủ tịch công ty, Giám đốc hoặc Tổng giám đốc và Kiểm soát viên.



❖ CÔNG TY CỔ PHẦN

- ❖ Công ty cổ phần là doanh nghiệp, trong đó:
- ❖ Vốn điều lệ được chia thành nhiều phần bằng nhau gọi là cổ phần;
Cổ đông có thể là tổ chức, cá nhân; số lượng cổ đông tối thiểu là ba và không hạn chế số lượng tối đa;
- ❖ Cổ đông chỉ chịu trách nhiệm về các khoản nợ và nghĩa vụ tài sản khác của doanh nghiệp trong phạm vi số vốn đã góp vào doanh nghiệp;
- ❖ Cổ đông có quyền tự do chuyển nhượng cổ phần của mình cho người khác, trừ trường hợp quy định tại khoản 3 Điều 81 và khoản 5 Điều 84 của Luật này.
- ❖ Công ty cổ phần có tư cách pháp nhân kể từ ngày được cấp Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh.
- ❖ Công ty cổ phần có quyền phát hành chứng khoán các loại để huy động vốn.



❖ Các loại cổ phần

- ❖ Công ty cổ phần phải có cổ phần phổ thông. Người sở hữu cổ phần phổ thông là cổ đông phổ thông.
- ❖ Công ty cổ phần có thể có cổ phần ưu đãi. Người sở hữu cổ phần ưu đãi gọi là cổ đông ưu đãi.
- ❖ Cổ phần ưu đãi gồm các loại sau đây:
 - Cổ phần ưu đãi biểu quyết;
 - Cổ phần ưu đãi cổ tức;
 - Cổ phần ưu đãi hoàn lại;
 - Cổ phần ưu đãi khác do Điều lệ công ty quy định.



❖ Cơ cấu tổ chức quản lý công ty cổ phần

Công ty cổ phần có Đại hội đồng cổ đông, Hội đồng quản trị và Giám đốc hoặc Tổng giám đốc; đối với công ty cổ phần có trên mười một cổ đông là cá nhân hoặc có cổ đông là tổ chức sở hữu trên 50% tổng số cổ phần của công ty phải có Ban kiểm soát.



❖ CÔNG TY HỢP DANH

- ❖ Công ty hợp danh là doanh nghiệp, trong đó:

Phải có ít nhất hai thành viên là chủ sở hữu chung của công ty, cùng nhau kinh doanh dưới một tên chung (*sau đây gọi là thành viên hợp danh*); ngoài các thành viên hợp danh có thể có thành viên góp vốn;

Thành viên hợp danh phải là cá nhân, chịu trách nhiệm bằng toàn bộ tài sản của mình về các nghĩa vụ của công ty;

Thành viên góp vốn chỉ chịu trách nhiệm về các khoản nợ của công ty trong phạm vi số vốn đã góp vào công ty.

- ❖ Công ty hợp danh có tư cách pháp nhân kể từ ngày được cấp Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh.
- ❖ Công ty hợp danh không được phát hành bất kỳ loại chứng khoán nào.

❖ DOANH NGHIỆP TƯ NHÂN

- ❖ Doanh nghiệp tư nhân là doanh nghiệp do một cá nhân làm chủ và tự chịu trách nhiệm bằng toàn bộ tài sản của mình về mọi hoạt động của doanh nghiệp.
- ❖ Doanh nghiệp tư nhân không được phát hành bất kỳ loại chứng khoán nào.
- ❖ Mỗi cá nhân chỉ được quyền thành lập một doanh nghiệp tư nhân.
- ❖ *Vốn đầu tư của chủ doanh nghiệp*
- ❖ Vốn đầu tư của chủ doanh nghiệp tư nhân do chủ doanh nghiệp tự đăng ký.



❖ NHÓM CÔNG TY

- ❖ Nhóm công ty là tập hợp các công ty có mối quan hệ gắn bó lâu dài với nhau về lợi ích kinh tế, công nghệ, thị trường và các dịch vụ kinh doanh khác.
- ❖ Nhóm công ty bao gồm các hình thức sau đây:
 - Công ty mẹ - công ty con;
 - Tập đoàn kinh tế;
 - Các hình thức khác.



❖ Quyền và trách nhiệm của công ty mẹ đối với công ty con

Tùy thuộc vào loại hình pháp lý của công ty con, công ty mẹ thực hiện quyền và nghĩa vụ của mình với tư cách là thành viên, chủ sở hữu hoặc cổ đông trong quan hệ với công ty con theo quy định tương ứng của Luật này và pháp luật có liên quan.

Điều 149. Tập đoàn kinh tế

- ❖ Tập đoàn kinh tế là nhóm công ty có quy mô lớn. Chính phủ quy định hướng dẫn tiêu chí, tổ chức quản lý và hoạt động của tập đoàn kinh tế.



1.2. Phân loại doanh nghiệp căn cứ vào quy mô

- ❖ Doanh nghiệp có quy mô lớn
500 lao động, 1tỷ tiền vốn
- ❖ Doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ
Khoảng 5 – 10 lao động, vốn từ 3-5 tr



III. Thực chất quản trị doanh nghiệp

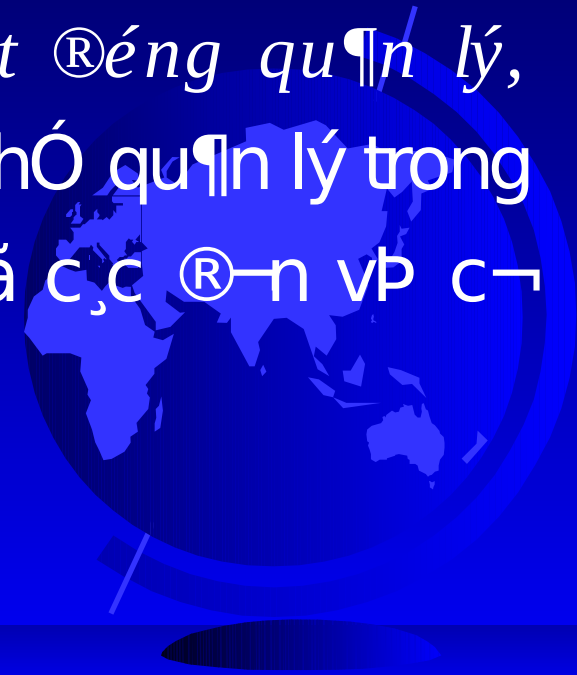
a. Khái niệm về quản trị doanh nghiệp

Quản trị doanh nghiệp là sự tác động hướng đích, nhằm vào một đối tượng nhất định bằng những phương thức tác động đến quá trình lao động sản xuất - kinh doanh của tập thể những người lao động trong doanh nghiệp, làm cho quá trình hoạt động đó diễn ra phù hợp với các qui luật khách quan nhằm đạt được mục đích và các mục tiêu của chủ thể quản trị.



Quản lý dự phòng tri réng h-n. §ã lư sù t,c Réng cña chñ thÓ quãn lý ẽ tçm vŭ m« t,c Réng lãn hÖ thèng c,c tæ chøc kinh tÕ, chÝnh trÞ, x· héi trong Rã quãn lý kinh tÕ lư mét lŭnh vùc.

Quản trÞ còng R-íc hiÓu lư ho¹t Réng quãn lý, song Rã lư sù t,c Réng cña chñ thÓ quãn lý trong tÕng tæ chøc c-së, trong Rã cũ c,c R-n vÞ c-së kinh tÕ.



- ❖ *Quản trị* là hoạt động quản lý đối với các tổ chức cơ sở nói chung, bao gồm các cơ sở của tổ chức chính trị, xã hội, quốc phòng, kinh tế ...
- ❖ *Quản trị kinh doanh* là hoạt động quản lý trong các đơn vị tổ chức kinh tế mà hoạt động cơ bản của các tổ chức đó là kinh doanh trong các lĩnh vực khác nhau như: kinh doanh, sản xuất, dịch vụ



b. Thực chất của quản trị doanh nghiệp

Thứ nhất: Quản trị là sự tổ chức phối kết hợp hoạt động của các lao động tập thể để tạo ra hiệu suất và hiệu quả cao hơn. Đối tượng của quản trị là con người.

Thứ hai: Quản trị doanh nghiệp có tính khoa học, nghệ thuật và là một nghề.



IV. Các trường phái quản trị doanh nghiệp

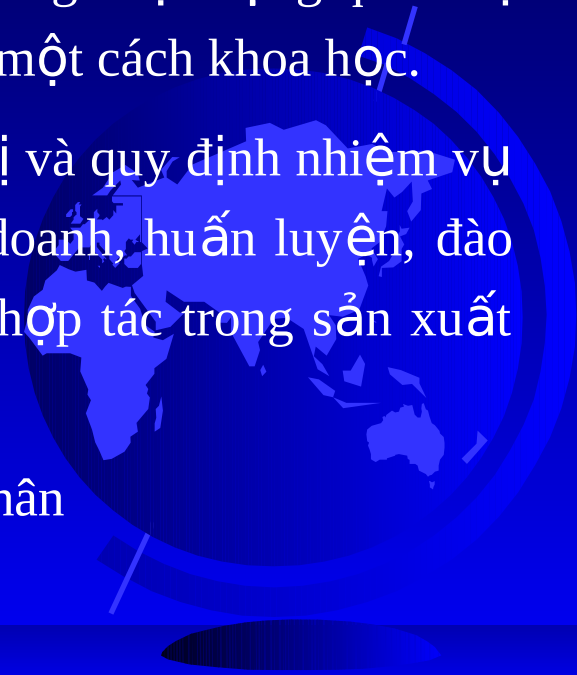
Trường phái cổ điển về quản trị doanh nghiệp.

Lý thuyết quản trị một cách khoa học. (ở Mỹ của Frederick Winslow Taylor – 1856 - 1915)

- Lý thuyết này xuất hiện vào thời kỳ đầu của nền kinh tế tư bản đã đưa ra nguyên tắc quản trị khoa học, thông qua những phương pháp khoa học để xác định những nhân tố cơ bản trong công việc và trong hoạt động quản trị sản xuất kinh doanh để đưa ra phương pháp quản trị một cách khoa học.

- Xác định rõ nhu cầu, chức năng của các nhà quản trị và quy định nhiệm vụ của các nhà quản trị trong quá trình sản xuất kinh doanh, huấn luyện, đào tạo người lao động và công nhân, khuyến khích sự hợp tác trong sản xuất kinh doanh.

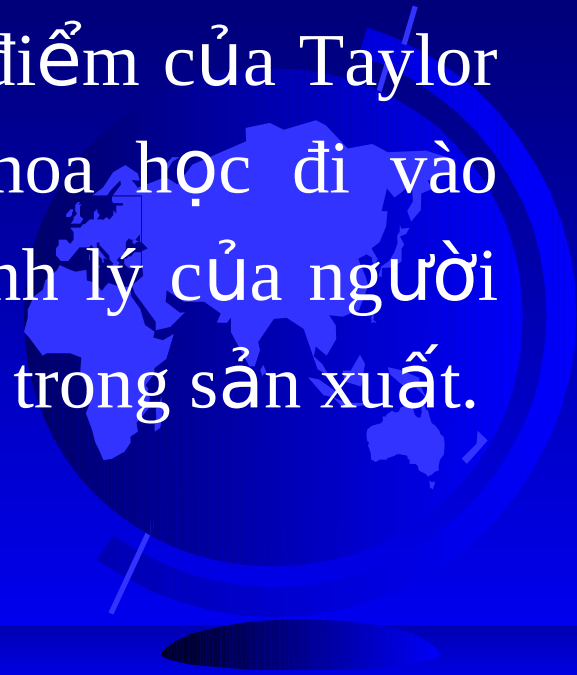
Có sự phân định rõ ràng giữa quản trị viên với công nhân



❖ **Henry L. Gantt (1861 – 1919)**

Đưa ra một số phương pháp trong việc điều hành sản xuất trong các phân xưởng và đưa ra phương pháp biểu đồ Gantt – Biểu đồ tiến độ thời gian hoàn thành công việc.

Ông bà Gilbreth: Đứng trên quan điểm của Taylor và sử dụng các phương pháp khoa học đi vào nghiên cứu sử dụng những tâm sinh lý của người lao động để giảm bớt thao tác thừa trong sản xuất.



Trường phái lý thuyết quản trị hành chính.

Đứng đầu là Henry Fayol. Ông cho rằng các hoạt động trong một đơn vị sản xuất *kinh doanh có thể chia thành 6 nhóm:*

- Nhóm kỹ thuật hay sản xuất.
- Tiếp thị
- Tài chính
- Quản lý tài sản và nhân viên
- Kế toán thống kê
- Các hoạt động quản trị



5 chức năng quản trị cơ bản:

- Dự kiến
- Tổ chức
- Phối hợp
- Chỉ huy
- Kiểm tra



❖ *14 nguyên tắc quản trị*

- Phải phân công lao động
- Xác định rõ giữa quyền hạn và trách nhiệm
- Duy trì kỷ luật lao động trong doanh nghiệp
- Mọi công nhân chỉ nhận lệnh từ 1 cấp chỉ huy trực tiếp
- Các nhà quản trị phải thống nhất khi chỉ huy
- Quyền lợi chung phải luôn luôn đặt trên quyền lợi riêng
- Quyền lợi kinh tế phải tương xứng với công việc
- Quyền quyết định trong doanh nghiệp phải tập trung một đầu mối.



- Doanh nghiệp phải được tổ chức theo cấp bậc từ giám đốc đến công nhân
- Sinh hoạt trong doanh nghiệp phải trật tự
- Sự đối xử trong doanh nghiệp phải công bằng
- Công việc của mọi người trong doanh nghiệp phải ổn định
- Phải tôn trọng và phát huy sáng kiến của mọi người
- Doanh nghiệp phải xây dựng cho được tinh thần tập thể.



3. Trường phái tâm lý xã hội trong quản trị doanh nghiệp.

Nhấn mạnh vào yếu tố tâm lý xã hội của con người trong sản xuất

4. Trường phái hệ thống trong quản trị doanh nghiệp

Hoạt động quản trị là quá trình đưa ra quyết định, đòi hỏi phải chính xác.

Sử dụng nhiều các công cụ kỹ thuật, máy tính, thông tin.

5. Trường phái quản trị của Nhật bản: “Thuyết Z”

Lý thuyết Z hướng nhân viên chú trọng vào việc tập thể hợp tác, làm việc ổn định, lâu dài.



XÝnghĩỚp NhỀt B¶n

- Lµm viỚc suèt RÊi
- §, nh gi, vµ RÒ b¹t chỀm
- C«ng nh©n R¶n ng
- C¶ chỖ kiỚn tra mÆ nhiªn
- Tr, ch nhiỚn tỆp thỚ
- QuyÒn lÊi toµn cc

XÝnghĩỚp ¢u, Mũ

- Lµm viỚc trong tng thêi gian
- §, nh gi, RÒ b¹t nhanh
- C«ng nh©n chuyªn m«n mét nghỀ
- C¶ chỖ kiỚn tra hiỚn nhiªn
- Tr, ch nhiỚn c, nh©n
- QuyÒn lÊi riªng c¶ gii h¹n



CHƯƠNG 2

QUẢN TRỊ SẢN XUẤT KINH DOANH VÀ TỔ CHỨC BỘ MÁY QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP



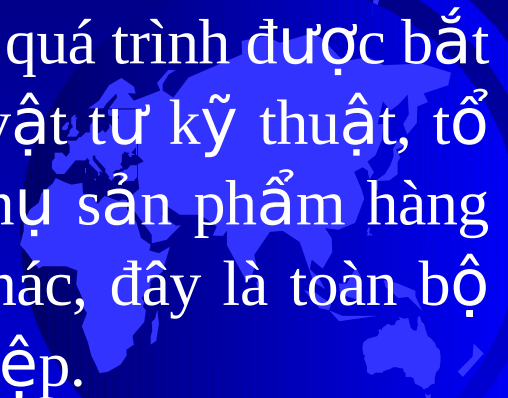
I- Cơ cấu sản xuất của doanh nghiệp

Cơ cấu sản xuất là hình thức tổ chức quá trình sản xuất sản phẩm của doanh nghiệp

1. Quá trình sản xuất sản phẩm:

a. Khái niệm:

- *Theo nghĩa rộng:* Quá trình sản xuất là quá trình được bắt đầu từ khâu chuẩn bị sản xuất, mua sắm vật tư kỹ thuật, tổ chức sản xuất đến khâu cuối cùng là tiêu thụ sản phẩm hàng hoá, dịch vụ và tích lũy tiền tệ. Nói cách khác, đây là toàn bộ quá trình sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.



Ví dụ

Sợi → dệt → in nhuộm → vải thành phẩm → bán → thu tiền

Theo nghĩa hẹp: Quá trình sản xuất là quá trình khai thác, chế biến, gia công hoặc phục hồi giá trị một loại sản phẩm nhờ kết hợp một cách chặt chẽ, hợp lý các yếu tố cơ bản của quá trình sản xuất và đáp ứng được yêu cầu của thị trường.



b. Nội dung của quá trình sản xuất sản phẩm:

Quá trình sản xuất chính trong doanh nghiệp bao gồm quá trình công nghệ, kiểm tra và vận chuyển, trong đó quá trình công nghệ có vai trò quan trọng hơn cả. Nếu xét ở sự tác động của tự nhiên, quá trình sản xuất sản phẩm còn là quá trình tác động của tự nhiên vào quá trình tạo ra sản phẩm.



2. Cơ cấu sản xuất của doanh nghiệp:

a. Khái niệm: Cơ cấu sản xuất phản ánh sự bố cục về chất và tính cân đối về lượng của quá trình sản xuất. Cơ cấu sản xuất của doanh nghiệp được tạo lập bởi các bộ phận sản xuất và phục vụ sản xuất với những hình thức tổ chức xây dựng, sự phân bố về không gian và mối liên hệ giữa các bộ phận với nhau.



Nội dung của cơ cấu sản xuất

❖ Các bộ phận trong cơ cấu sản xuất của doanh nghiệp:

+) Bộ phận sản xuất chính: Là bộ phận trực tiếp tạo ra sản phẩm chính

+ Bộ phận sản xuất phụ trợ: Là bộ phận mà hoạt động của nó có tác dụng phục vụ trực tiếp cho bộ phận sản xuất chính



- ❖ *Bộ phận sản xuất phụ*: Là bộ phận tận dụng phế phẩm, phế liệu của quá trình sản xuất chính để chế tạo ra các loại sản phẩm phụ khác.
- ❖ *Bộ phận phục vụ sản xuất*: Là bộ phận được tổ chức ra nhằm đảm bảo cho việc cung ứng, bảo quản, cấp phát, vận chuyển nguyên vật liệu, thành phẩm, nhiên liệu. Bộ phận này được coi là mạch máu của quá trình sản xuất



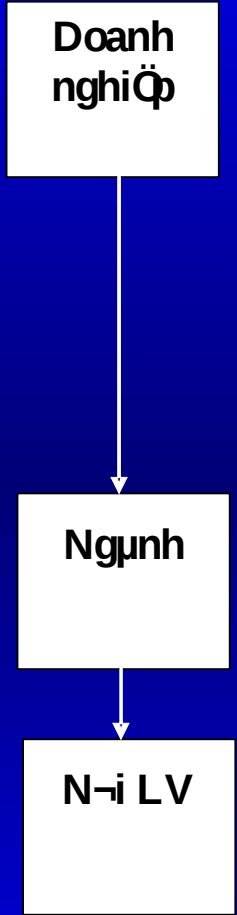
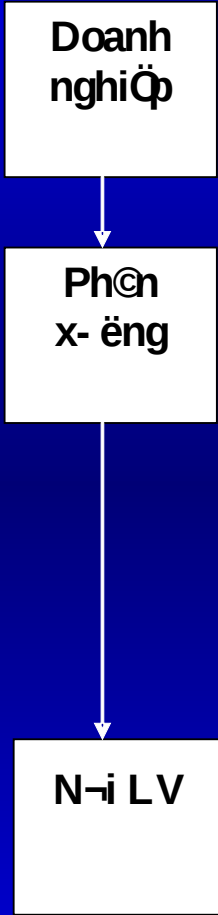
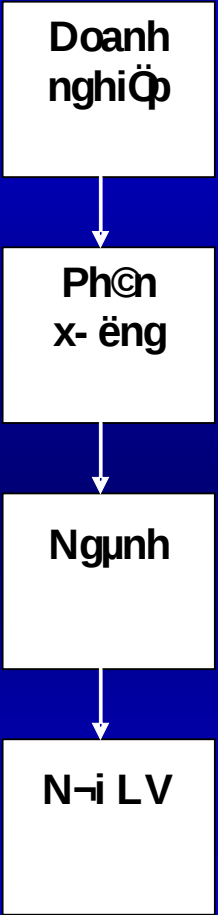
❖ *Các cấp sản xuất trong doanh nghiệp:*

+ *Phân xưởng*

+ *Ngành (buồng máy*

+ *Nơi làm việc*





c. Phương hướng hoàn thiện và các nhân tố ảnh hưởng đến cơ cấu sản xuất

- ❖ Nâng cao tỷ trọng các bộ phận sản xuất chính trên cơ sở đảm bảo mối quan hệ tỷ lệ hợp lý với các bộ phận sản xuất phụ trợ, phục vụ.
- ❖ *Các nhân tố ảnh hưởng đến cơ cấu sản xuất:*
 - Chứng loại
 - Đặc điểm kết cấu sản phẩm
 - Chất lượng sản phẩm



d. ý nghĩa của việc nghiên cứu cơ cấu sản xuất của doanh nghiệp

- ❖ Thấy rõ hình thức tổ chức của quá trình sản xuất
- ❖ Tính chất phân công lao động giữa các bộ phận sản xuất và phục vụ sản xuất
- ❖ Đặc điểm của sự kết hợp lao động với tư liệu lao động và đối tượng lao động trong quá trình sản xuất.



- ❖ Là cơ sở vật chất kỹ thuật của doanh nghiệp
- ❖ Là cơ sở khách quan để tạo lập bộ máy quản trị doanh nghiệp. Vì vậy, muốn tinh giản bộ máy quản lý nâng cao hiệu quả của công tác quản lý không thể không hoàn thiện cơ cấu sản xuất của doanh nghiệp.



II. Thực chất và các chức năng doanh nghiệp

1. Các cấp quản trị trong doanh nghiệp:

- Cấp cao: Tổng Giám đốc, Giám đốc
- Cấp trung (cấp thừa hành): Trưởng phòng, Quản đốc phân xưởng
- Cấp cơ sở (cấp thực hiện): Gồm tất cả các nhân viên trong bộ máy quản trị doanh nghiệp



Quản trị gia cấp cao

- ❖ Là thủ trưởng cao nhất trong đơn vị, chịu trách nhiệm trước chủ sở hữu và người lao động trong doanh nghiệp về kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh. Là người quyết định những phương hướng, mục tiêu phát triển của doanh nghiệp, là chủ tài khoản duy nhất của doanh nghiệp - sự tồn tại, phát triển của doanh nghiệp tùy thuộc vào năng lực của quản trị gia cấp cao.



Quản trị gia cấp trung (cấp thừa hành)

- ❖ Là thủ trưởng cao nhất của một bộ phận chức năng hay một phân xưởng sản xuất. Họ có vai trò tổ chức triển khai thực hiện chỉ thị, mệnh lệnh, quyết định của thủ trưởng cấp trên; chịu trách nhiệm trước thủ trưởng cấp trên về quản lý, sử dụng có hiệu quả các nguồn lực và kết quả hoạt động của đơn vị mình phụ trách



Quản trị gia cấp cơ sở (cấp thực hiện)

- ❖ Có nhiệm vụ thực thi các nhiệm vụ cụ thể ở từng lĩnh vực chuyên môn mình phụ trách - kết quả công việc của họ hoạt động của doanh nghiệp.



Vai trò của các cấp quản trị

- ❖ *Vai trò quan hệ với con người:* Với tư cách là người lãnh đạo trong hoạt động tổ chức phối hợp và kiểm tra công việc của nhân viên cấp dưới; là người đại diện trong đàm phán, thương thuyết với bạn hàng, khách hàng và bảo vệ lợi ích cho người lao động trong doanh nghiệp; là người liên lạc trong mối quan hệ với mọi người trong và ngoài doanh nghiệp.



- ❖ *Vai trò thông tin*: Trong thu thập, xử lý, truyền đạt thông tin, kiểm tra tính chính xác của thông tin.
- ❖ - *Vai trò quyết định*: Là người ra quyết định cao nhất trong doanh nghiệp hay trong từng bộ phận chức năng, trong phân xưởng và chịu trách nhiệm trước quyết định của mình.



2. Các chức năng quản trị

- ❖ *Khái niệm:* Chức năng quản trị là những loại hoạt động riêng biệt của quản trị, thể hiện những phương hướng tác động của quản trị gia đến các lĩnh vực quản trị trong doanh nghiệp.

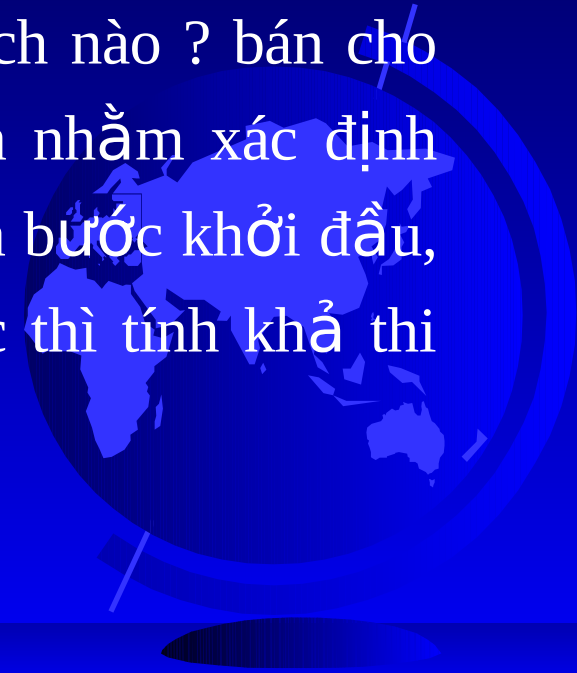


Các cách phân loại chức năng quản trị

❖ *Cách phân loại của Henry Fayol:*

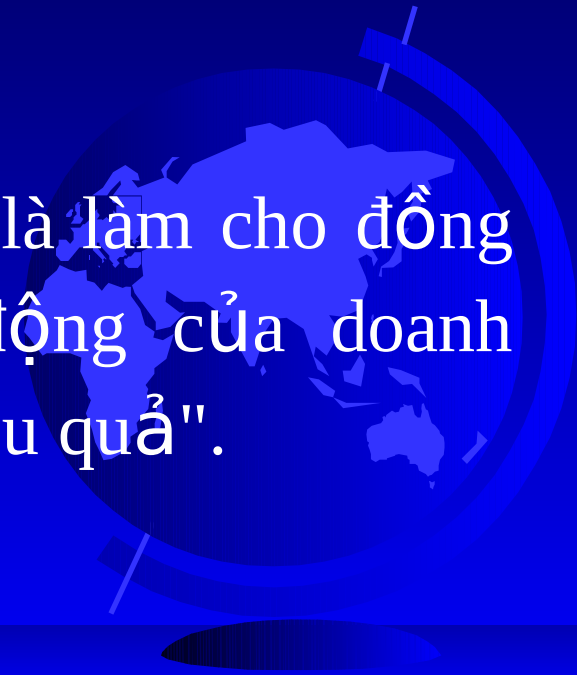
5 chức năng:

Chức năng dự kiến: Trong đó phải trả lời được các câu hỏi: sản xuất cái gì ? sản xuất bằng cách nào ? bán cho ai ? Với nguồn tài chính nào". Dự kiến nhằm xác định mục tiêu chiến lược tổng thể, dự kiến là bước khởi đầu, do đó, dự kiến càng khoa học chính xác thì tính khả thi càng cao



❖ *Chức năng tổ chức:* "Tổ chức một doanh nghiệp tức là trang bị tất cả những gì cần cho hoạt động của nó: Vốn, máy móc, thiết bị, vật liệu, nhân viên..." Nội dung của chức năng này nhằm xác định rõ: Ai? Bộ phận nào làm gì? Làm vào lúc nào? Ở đâu? và những phương tiện vật chất cần thiết cho việc thực hiện nhiệm vụ là gì?

❖ *Chức năng phối hợp:* "Phối hợp là làm cho đồng điệu giữa tất cả những hoạt động của doanh nghiệp nhằm tạo dễ dàng và có hiệu quả".



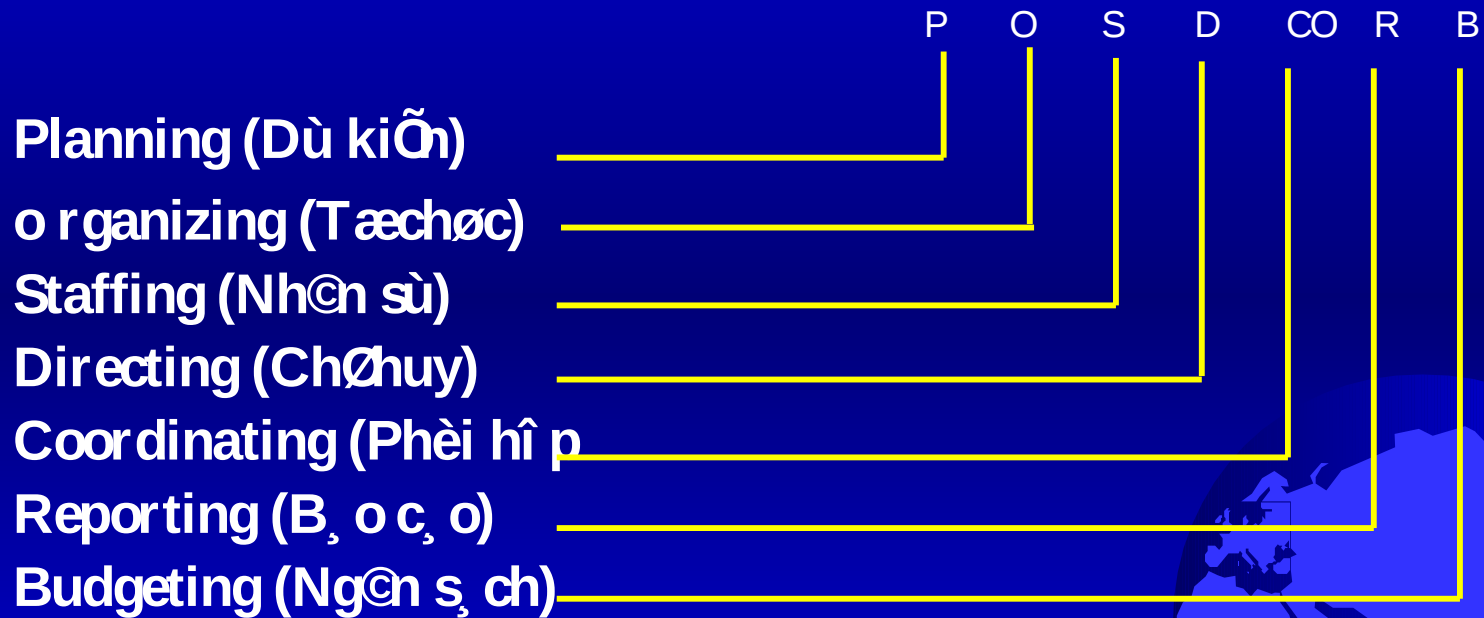
- ❖ *Chức năng chỉ huy*: Sự phối hợp ăn khớp, nhịp nhàng chỉ có thể có được nhờ chức năng chỉ huy để đảm bảo vận hành theo một mục tiêu thống nhất. Chức năng chỉ huy như một người nhạc trưởng của một dàn nhạc.
- ❖ *Chức năng kiểm tra*: "Thực chất là duyệt lại xem tất cả có được tiến hành phù hợp với chương trình đã định với những mệnh lệnh đã ban bố và những nguyên lý đã thừa nhận".



- ❖ ý nghĩa: Giúp cho các quản trị gia thấy được trình tự của hoạt động quản trị và những phương hướng chủ yếu để tác động vào các lĩnh vực quản trị.
- ❖ Nhược điểm: Nếu chỉ dựa vào 5 chức năng thì chưa có cơ sở để xây dựng bộ máy quản trị doanh nghiệp.

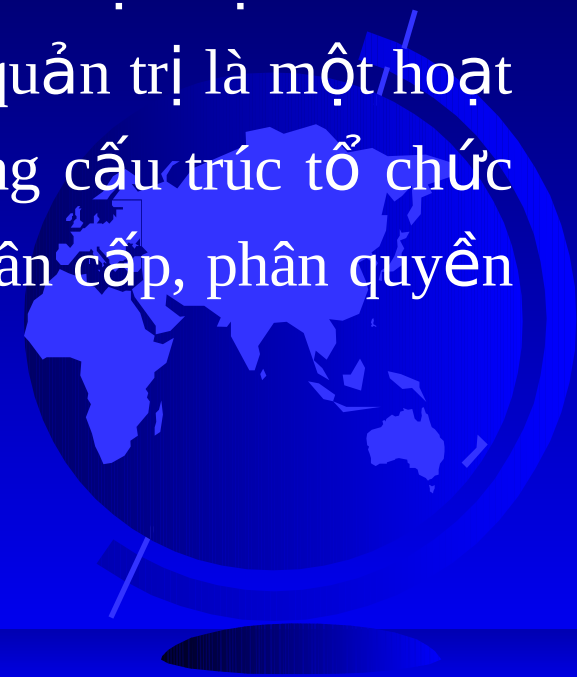


Cách phân loại của L. Gulich và L. Urwick:

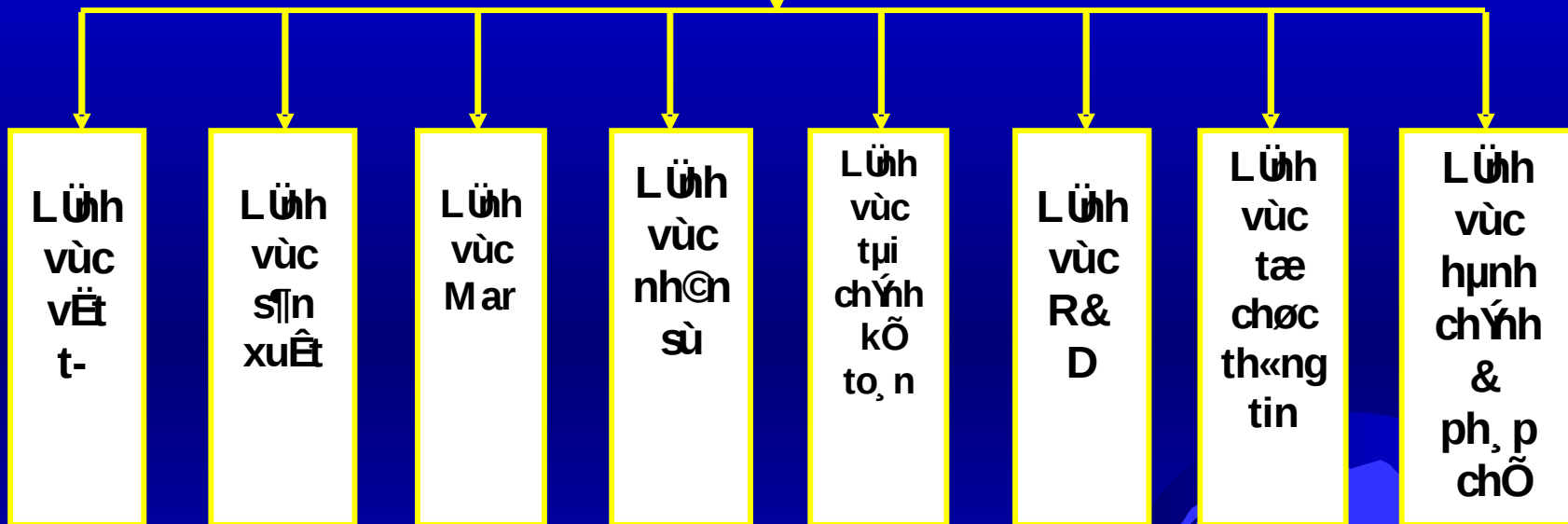


3. Các lĩnh vực quản trị.

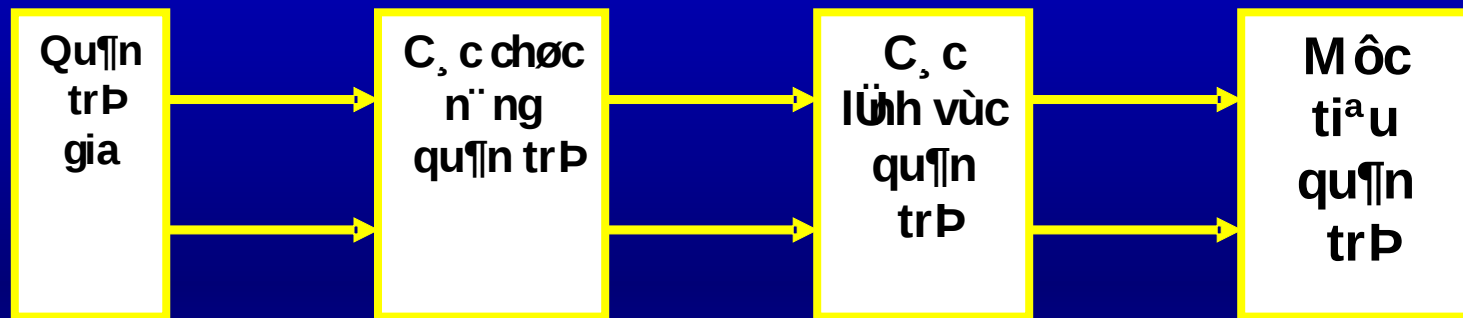
- ❖ Lĩnh vực quản trị trong doanh nghiệp được hiểu như các hoạt động quản trị khi sắp xếp trong một hoạt động nào đó. Ở các bộ phận này có người chỉ huy và liên quan đến việc ra các quyết định quản trị. Như vậy, lĩnh vực quản trị được xem xét ở góc độ quản lý thực tiễn. Mỗi lĩnh vực quản trị là một hoạt động riêng biệt gắn với các bộ phận trong cấu trúc tổ chức của doanh nghiệp (phòng, ban) và được phân cấp, phân quyền trong việc ra quyết định quản trị.



C, c Lüth vùc qu¶n tr¶doanh nghiÖp

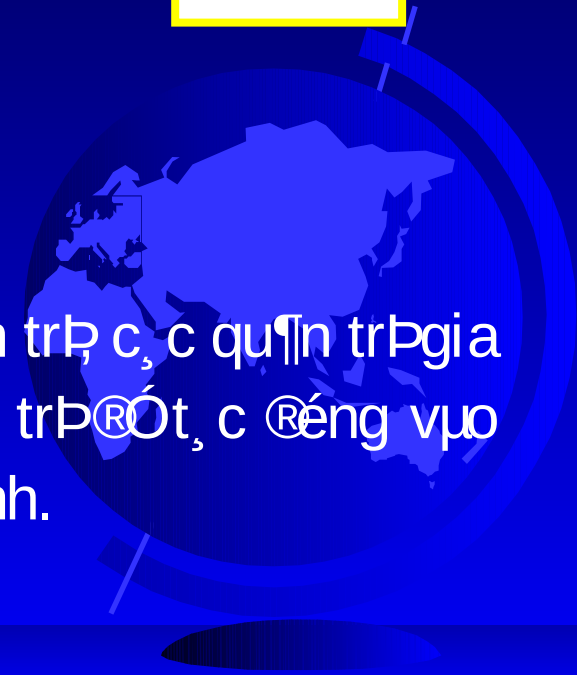


4. Mối quan hệ giữa các chức năng và lĩnh vực quản trị



Kỹ luÛn:

- Trong qu, trnh thùc hiÖn ho¹t ®éng qu¶n trÞ, c, c qu¶n trÞgia ®Òu ph¶i vÛn dông tÊt c¶ c, c chøc n¶ng qu¶n trÞ ®Ót, c ®éng vao tång lÜnh vùc qu¶n trÞnh»m ®t môc ti^au ® ®¶nh.



III. Cơ cấu tổ chức quản trị doanh nghiệp

1. *Khái niệm:* Cơ cấu tổ chức quản trị doanh nghiệp là tổng hợp các bộ phận khác nhau có mối liên hệ và quan hệ phụ thuộc lẫn nhau, được chuyên môn hoá, được giao những trách nhiệm, quyền hạn nhất định và bố trí theo từng cấp nhằm thực hiện chức năng quản trị doanh nghiệp



2. Nội dung và các loại liên hệ trong cơ cấu tổ chức quản trị doanh nghiệp.

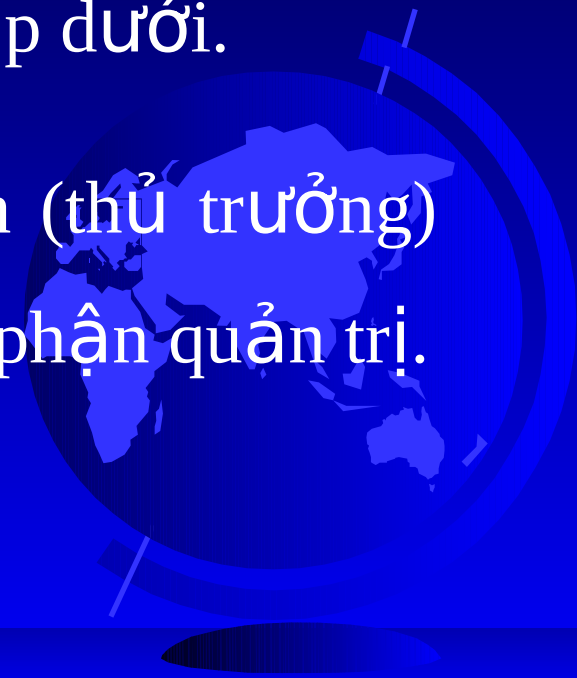
a. Nội dung của cơ cấu tổ chức quản trị

- ❖ **Bộ phận quản trị:** Là một đơn vị riêng biệt có những chức năng quản trị nhất định. Chẳng hạn như phòng kế hoạch, phòng kiểm tra, phòng marketing.
- ❖ **Cấp quản trị:** Là sự thống nhất tất cả các bộ phận quản trị ở một trình độ nhất định như cấp doanh nghiệp, cấp phân xưởng. Giám đốc, phó giám đốc, các trưởng phòng.



b. Các loại liên hệ trong cơ cấu tổ chức quản trị doanh nghiệp.

- ❖ *Quan hệ trực thuộc:*
- ❖ Mỗi liên hệ giữa thủ trưởng cấp trên có cương vị chỉ huy với những thủ trưởng cấp dưới.
- ❖ Mỗi liên hệ giữa người phụ trách (thủ trưởng) với cán bộ nhân viên trong một bộ phận quản trị.



❖ *Quan hệ chức năng:*

❖ Mỗi liên hệ giữa các nhân viên, các bộ phận chức năng với nhau trong quá trình chuẩn bị quyết định cho giám đốc.

❖ Mỗi liên hệ giữa các cán bộ nhân viên chức năng cấp trên với cán bộ nhân viên chức năng cấp dưới



- ❖ *Quan hệ tư vấn*: Là loại liên hệ giữa cơ quan lãnh đạo chung, giữa cán bộ chỉ huy trực tuyến với các chuyên gia kinh tế, kỹ thuật, pháp chế...
- ❖ *ý nghĩa*: Làm cho mỗi bộ phận và cá nhân biết rõ vị trí của mình trong bộ máy. Ngoài ra, đây còn là căn cứ để xác lập chế độ trách nhiệm, quyền hạn.



2. Các kiểu cơ cấu tổ chức quản trị doanh nghiệp

a. Kiểu cơ cấu tổ chức quản trị không ổn định:

Là loại cơ cấu tổ chức không theo một mô hình nhất định, nó được áp dụng trong các doanh nghiệp có quy mô nhỏ, mới thành lập, ít nhân viên hay những doanh nghiệp hoạt động mang tính chất thời vụ, thông thường trong kiểu cơ cấu này, chủ sở hữu và chủ quản lý là một.



- ❖ *Ưu điểm:* Cơ cấu tổ chức ít phức tạp, chi phí quản lý thấp, các quyết định được hình thành một cách linh hoạt nhanh chóng.
- ❖ *Nhược điểm:* Tầm hạn quản trị rộng và tính mạo hiểm cao.



b. Kiểu cơ cấu tổ chức phi hình thể:

- ❖ Về thực chất, kiểu cơ cấu này hình thành từ sự suy tôn uy tín của một hay một số người có năng lực mà không ràng buộc về mặt tổ chức (không do tổ chức chỉ định). Họ là những người đóng vai trò như một thủ lĩnh và có ảnh hưởng rất lớn đến các nhóm nhân viên, có khả năng lôi cuốn họ thực hiện công việc



c. Kiểu cơ cấu tổ chức trực tuyến:

- ❖ *Đặc trưng:* Mỗi quan hệ giữa các nhân viên trong tổ chức được thực hiện theo một đường thẳng. Người thừa hành chỉ nhận và thi hành mệnh lệnh của người phụ trách cấp trên trực tiếp. Người phụ trách chịu trách nhiệm hoàn toàn về kết quả hoạt động của những người dưới quyền.



❖ *Ưu điểm:*

- Đảm bảo nguyên tắc tập trung trong quản lý và sự thống nhất chỉ huy trong bộ máy.
- Đề cao vai trò, trách nhiệm cá nhân của thủ trưởng và nhân viên.
- Tránh cho người thừa hành cùng một lúc phải nhận và thi hành những mệnh lệnh khác nhau của nhiều người phụ trách



Tæng gi, m ®èc

G§
Cty 2

G§
Cty 3

Qu¶n
®èc
PX-A

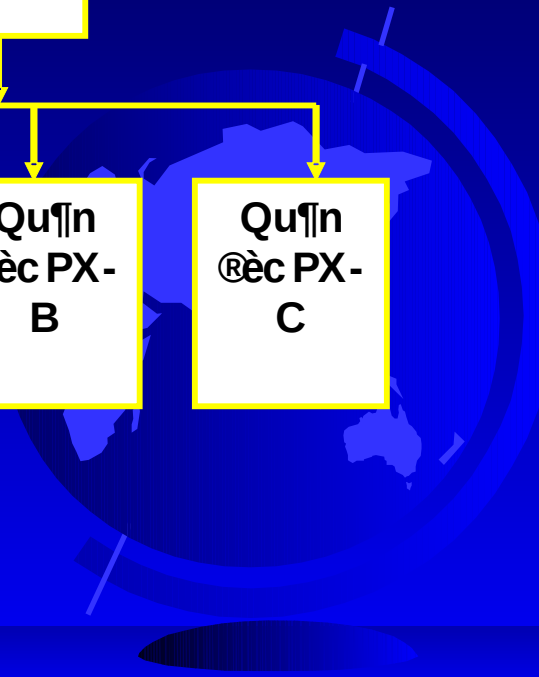
Qu¶n
®èc PX-
B

Qu¶n
®èc
PX-C

Qu¶n
®èc PX-
A

Qu¶n
®èc PX-
B

Qu¶n
®èc PX-
C



d. Kiểu cơ cấu tổ chức chức năng:

❖ Chức năng này lần đầu tiên do Frederic W. Taylor đề xướng.

- Cán bộ phụ trách các phòng ban chức năng có quyền ra các mệnh lệnh và các vấn đề liên quan đến chuyên môn của họ cho các phân xưởng.

+ *Ưu điểm:*

- Tận dụng trí tuệ của các chuyên gia giỏi, đạt hiệu quả cao.

- Giảm bớt khối lượng công tác quản lý chung toàn DN của giám đốc

+ *Nhược điểm:*

- Vi phạm nguyên tắc tập trung trong quản lý - Người thừa hành nhận và hành động cùng một lúc nhiều mệnh lệnh.

Gi, m ®èc doanh nghiÖp

**Tr- ãng
phßng A**

**Tr- ãng
phßng B**

**Tr- ãng
phßng C**

**Tr- ãng
phßng D**

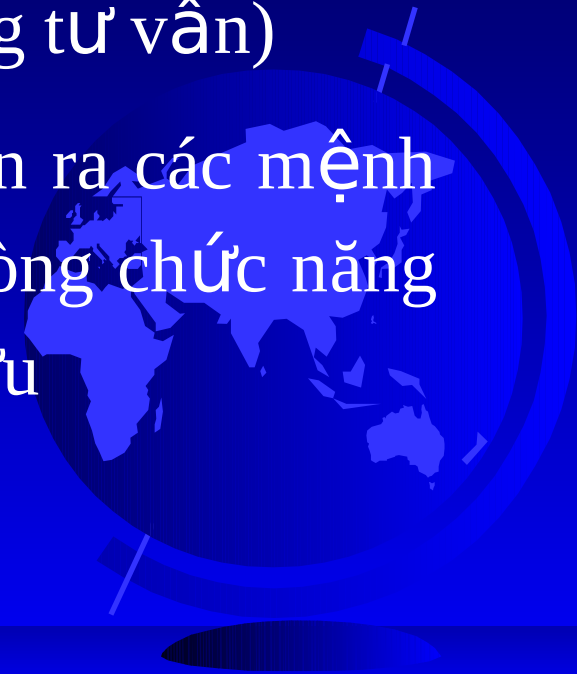
Qu¶n ®èc ph©n x- ãng



e. Kiểu cơ cấu trực tuyến chức năng:

❖ Đặc trưng:

- Bên cạnh hệ thống chỉ huy trực tuyến, có các bộ phận chức năng tham mưu giúp việc (các phòng ban, các chuyên gia, hội đồng tư vấn)
- Các bộ phận này không có quyền ra các mệnh lệnh chỉ huy, quan hệ giữa các phòng chức năng và phân xưởng là quan hệ tham mưu



- Các chuyên gia, hội đồng tư vấn, các phòng chức năng có nhiệm vụ nghiên cứu đề xuất những biện pháp tối ưu để giải quyết công việc thuộc chuyên môn mình phụ trách.
- Thủ trưởng là người có quyền quyết định biện pháp áp dụng
- Những mệnh lệnh do thủ trưởng đề ra được truyền đạt từ trên xuống dưới theo một tuyến nhất định và theo quan hệ trực tiếp chỉ huy.



+ *Ưu điểm*: Phát huy được vai trò của các chuyên gia giỏi, quyết định không chông chéo lên nhau.

+ *Nhược điểm*: Nếu xác định rõ trách nhiệm, chức năng của từng hệ thống thì mới phát huy được cơ cấu trực tuyến chức năng.



THỦ TƯỚNG CHÍNH PHỦ

BỘ VÀ CƠ QUAN NGANG BỘ

BỘ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG

TỔNG CÔNG TY BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG VIỆT NAM

BAN KIỂM SOÁT

HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ

CÁC BAN CHỨC NĂNG

BAN TỔNG GIÁM ĐỐC ĐIỀU HÀNH

CÁC ĐƠN VỊ THÀNH VIÊN

ĐƠN VỊ SỰ NGHIỆP

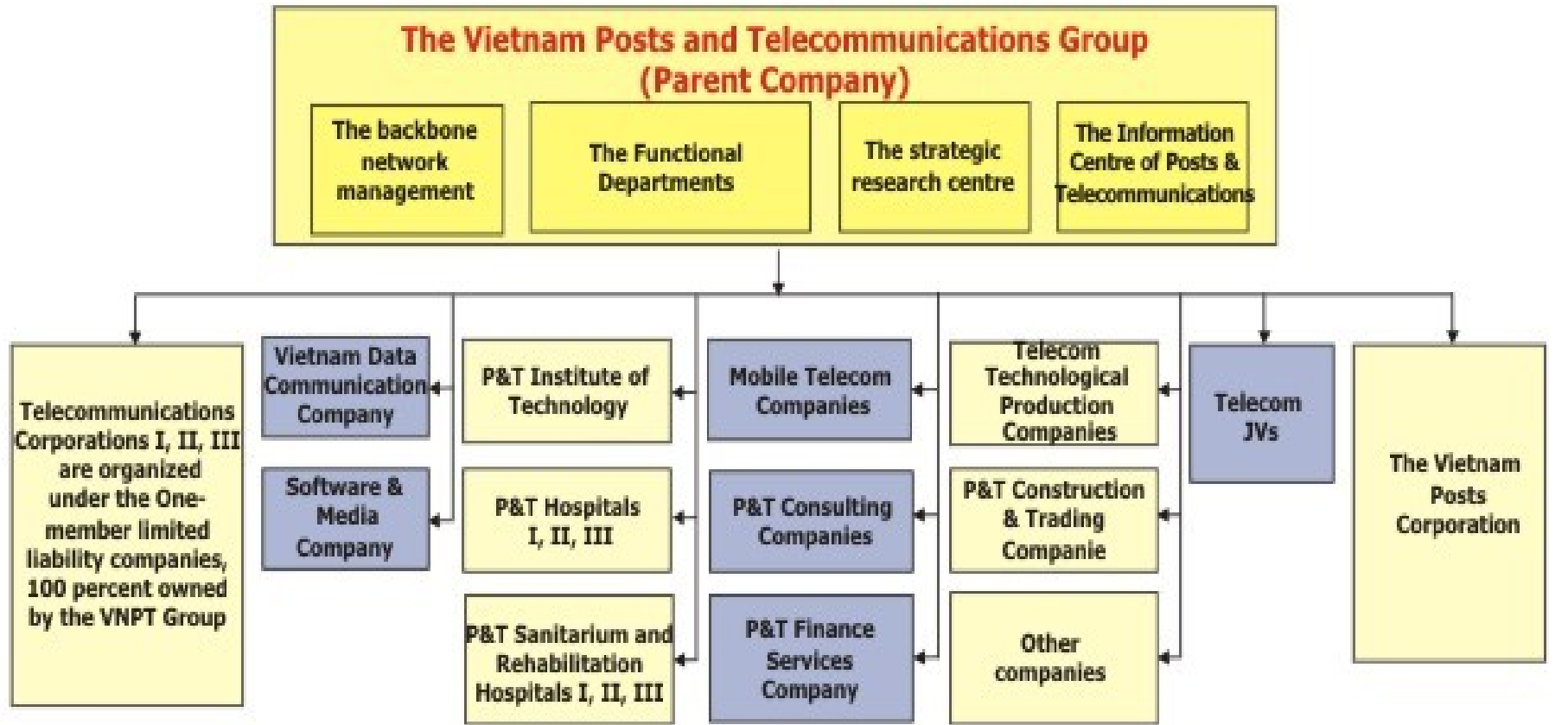
C.TY HẠCH TOÁN ĐỘC LẬP

C.TY HẠCH TOÁN PHỤ THUỘC

64 BƯU ĐIỆN TỈNH THÀNH

CÁC CÔNG TY CỔ PHẦN

THE VIETNAM POSTS AND TELECOMMUNICATIONS GROUP'S ORGANIZATION STRUCTURE



THE STATE CORPORATIONS WHICH HAVE 100 PERCENT OWNED BY THE PARENT COMPANY (5)

THE ONE-MEMBER LIMITED LIABILITY COMPANIES, 100 PERCENT OWNED BY THE PARENT COMPANY. (12)

SERVICE PROVIDING UNITS, 100 PERCENT OWNED BY THE PARENT COMPANY (11)

SUBSIDIARIES, MORE THAN 50 PERCENT OWNED BY THE PARENT COMPANY (16)

LIMITED LIABILITY AND JOINT STOCK COMPANIES, LESS THAN 50 PERCENT OWNED BY THE PARENT COMPANY

THE STATE CORPORATION (WITH STATE CAPITAL PROVIDED THROUGH THE PARENT COMPANY)

VƯỢT THÁC GHỀNH, CĂNG MẠNH MỀ



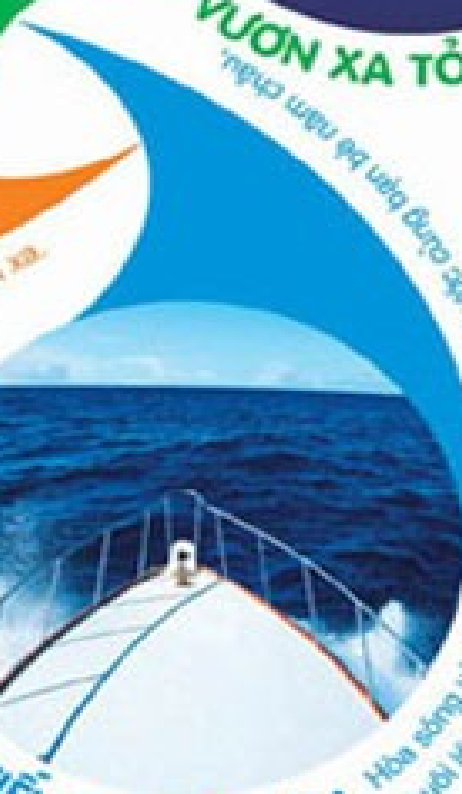
Chương trình là tường thành vững chắc và nội lực hùng cường. Vượt khó khăn, qua thăng trầm, không ngừng lớn mạnh, vươn cao, vươn xa.

ƯA NIỀM, HÒA CẢ NIỀM



Như dòng sông mang nặng phù sa, chúng tôi chuyên chở thông điệp của niềm vui, sự trù phú đến mọi người trên mọi miền đất nước.

VƯƠN XA TỎA RỘNG, HÒA CẢ NIỀM



Hòa sống vào đại dương, chúng tôi hòa nhập với biển khơi, thực hiện những hoài bão và ước mơ.

MANG MỘT NIỀM TIN, TIẾN RA BIỂN LỚN

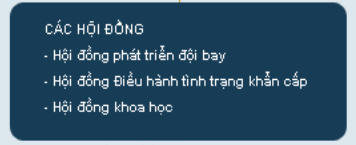
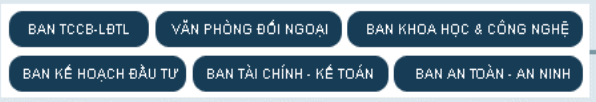
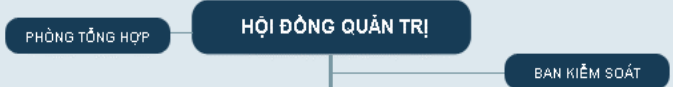
HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ

BAN TỔNG GIÁM ĐỐC



SƠ ĐỒ TỔ CHỨC TỔNG CÔNG TY HÀNG KHÔNG VIỆT NAM

VIETNAM AIRLINES (CÔNG TY MẸ)



KHOI THƯƠNG MẠI

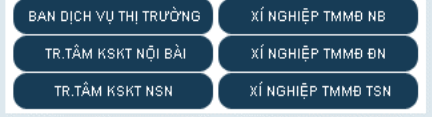


- CÁC CHI NHÁNH, VP TẠI NƯỚC NGOÀI
- | | |
|--|----------------------------|
| 1. Trung Quốc (Bắc Kinh, Quảng Châu, Côn Minh, Thượng Hải) | 9. Phi Íp pin |
| 2. Hồng Kông | 10. Ma-lay-xi-a |
| 3. Nhật Bản (Tokyo, Osaka, Fukuoka, Nagoya) | 11. Úc (Sydney, Melbourne) |
| 4. Hàn Quốc (Seoul, Busan) | 12. Pháp |
| 5. Sing-ga-po | 13. CHLB Đức |
| 6. Đài Loan (Taipei, Kaohsiung) | 14. CHLB Nga |
| 7. Thái Lan | 15. Uorai-na |
| 8. Campuchia | 16. Tiệp khắc |
| | 17. Bắc Mỹ |
| | 18. Canada |
| | 19. Vương Quốc Anh |

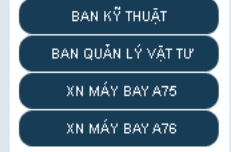
KHOI KHAI THÁC



KHOI DỊCH VỤ & KHAI THÁC MẶT ĐẤT



KHOI KỸ THUẬT



CÁC CÔNG TY CON

Công ty TNHH một thành viên

- Cty Xăng dầu hàng không
- Cty Bay dịch vụ hàng không

Công ty liên doanh

- Cty LD TNHH Dịch vụ hàng hóa TSN (TCS)
- Cty LD Sản xuất bữa ăn trên tàu bay TSN
- Cty LD TNHH giao nhận hàng hóa (VINAKO)
- Cty LD Phân phối toàn cầu ABACUS
- Cty TNHH Dịch vụ hàng hóa chuyển phát nhanh TSN (TECS)

Đơn vị sự nghiệp

- Viện khoa học hàng không

Công ty Cổ phần

- Cty Cung ứng suất ăn Nội Bài
- Cty Tư vấn khảo sát thiết kế hàng không
- Cty Dịch vụ hàng không sân bay TSN
- Cty Dịch vụ hàng không sân bay Nội Bài
- Cty Xây dựng công trình hàng không
- Cty Xuất-nhập khẩu hàng không
- Cty Dịch vụ hàng hóa Nội Bài
- Cty Cung ứng dịch vụ hàng không
- Cty Xuất-nhập khẩu lao động hàng không

CÁC CÔNG TY LIÊN KẾT

Công ty Cổ phần

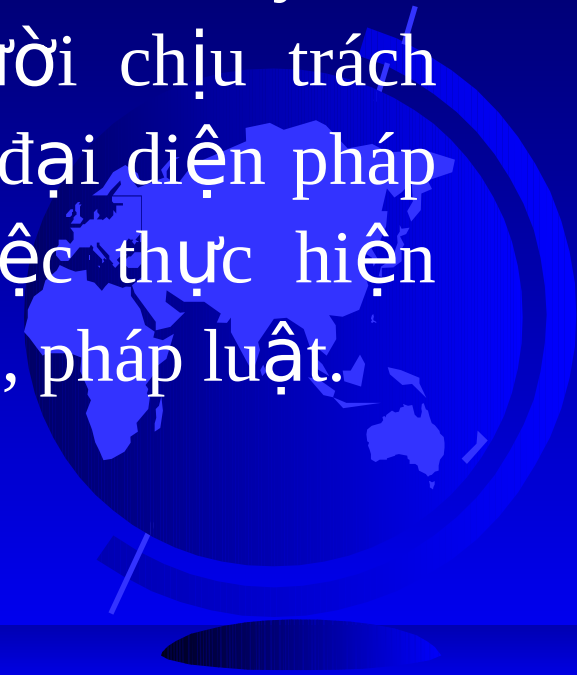
- Cty Dịch vụ hàng không sân bay Đà Nẵng
- Cty Nhựa cao cấp hàng không
- Cty Ô tô hàng không
- Cty Cổ phần khách sạn hàng không

IV. Nội dung chủ yếu của Tổ chức bộ máy quản trị doanh nghiệp.

1. Tổ chức bộ máy quản trị doanh nghiệp

Xác lập các chức danh thủ trưởng:

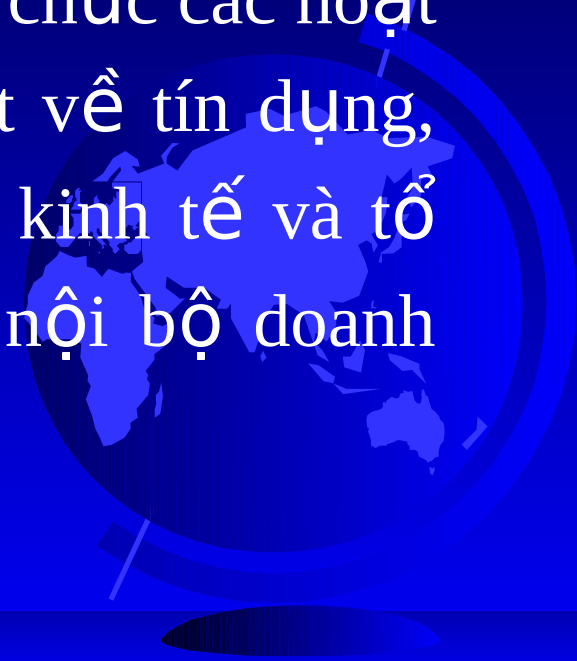
- *Giám đốc doanh nghiệp:* Là người chỉ huy cao nhất trong doanh nghiệp, là người chịu trách nhiệm trước nhà nước. Là người đại diện pháp nhân của doanh nghiệp trong việc thực hiện đường lối chính sách của nhà nước, pháp luật.



- ❖ *Phó giám đốc kỹ thuật sản xuất*: Là người được giám đốc uỷ quyền cao nhất trong việc tổ chức và điều hành quá trình sản xuất của doanh nghiệp. Là người trực tiếp chỉ huy các quản đốc, trưởng ngành và thường là người có quyền lực cao nhất, thay mặt cho giám đốc quyết định những vấn đề liên quan đến sản xuất



- ❖ *Kế toán trưởng*: Là người thay mặt cho nhà nước kiểm tra và giám sát hoạt động của giám đốc trong việc quản lý và sử dụng vốn, tài sản. Chịu trách nhiệm giúp giám đốc tổ chức các hoạt động kế toán, thực hiện pháp luật về tín dụng, tổ chức việc phân tích hoạt động kinh tế và tổ chức hạch toán kinh doanh trong nội bộ doanh nghiệp.



- ❖ *Phó giám đốc kinh doanh*: Có vai trò quan trọng giúp cho giám đốc trong quá trình sản xuất, hợp tác sản xuất, liên doanh liên kết, tổ chức cung ứng đầu vào và tiêu thụ đầu ra với các công ty bên ngoài.



Quản đốc phân xưởng: Là thủ trưởng cao nhất trong phân xưởng có nhiệm vụ tổ chức các yếu tố (*Nguyên vật liệu, máy móc thiết bị, cán bộ công nhân viên*) trong nội bộ phân xưởng, tổ chức sản xuất. Quản lý và sử dụng có hiệu quả các yếu tố đó.

Các trưởng ngành và đốc công: Là cấp chỉ huy chịu sự quản lý điều hành trực tiếp của quản đốc phân xưởng. Chức năng nhiệm vụ chính của họ là trực tiếp tổ chức sản xuất trong nội bộ ngành và ca làm việc nhằm mục đích tận dụng triệt để thời gian, công suất của máy móc thiết bị, tổ chức phục vụ tốt nơi làm việc, phân công và sử dụng hợp lý sức lao động.

❖ **TỔ** chức các phòng chức năng

❖ **TỔ** chức bộ máy quản lý phân xưởng:



CHƯƠNG 3

KẾ HOẠCH KINH DOANH CỦA DOANH NGHIỆP



I – Kế hoạch kinh doanh và Hệ thống kế hoạch trong doanh nghiệp

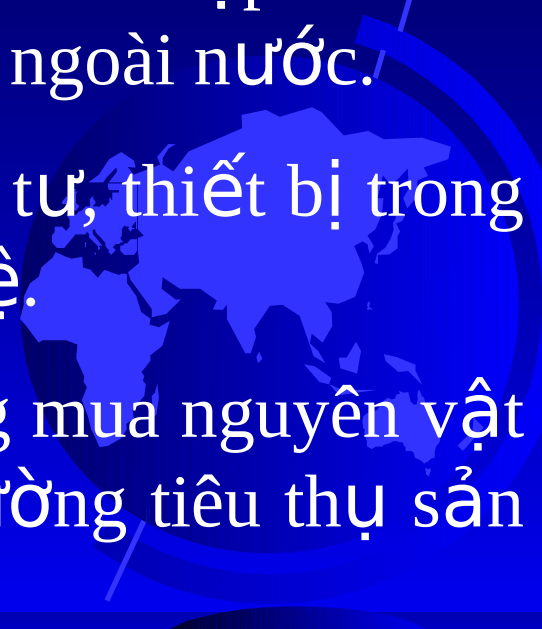
1. Kế hoạch kinh doanh

Khởi niệm

Kế hoạch kinh doanh là văn bản thể hiện phương hướng, nhiệm vụ, mục tiêu hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp trong kỳ tương lai, được lượng hoá bằng hệ thống các chỉ tiêu, con số và được tính toán sao cho phù hợp với yêu cầu thị trường, với pháp luật và khả năng thực tế của doanh nghiệp.



Sự cần thiết của công tác kế hoạch trong doanh nghiệp

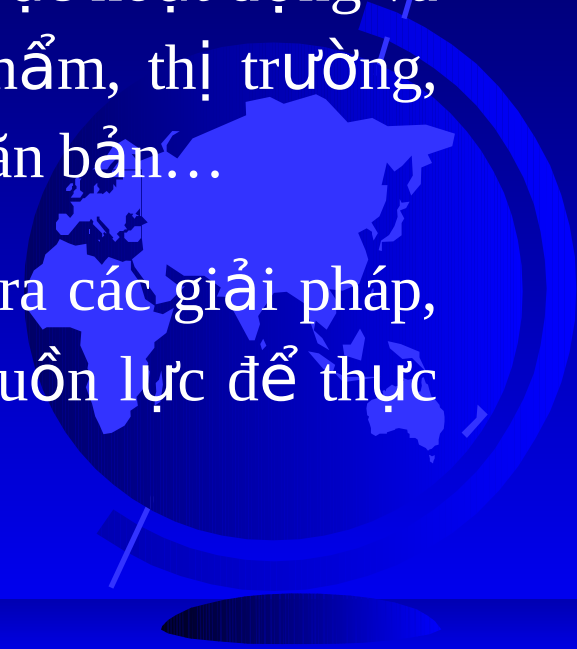
- ❖ Chủ động trong việc khai thác triệt để mọi nguồn lực của doanh nghiệp hiện có.
 - ❖ Chủ động trong việc tạo và tìm các nguồn vốn, chủ động trong việc liên doanh, liên kết và hiệp tác sản xuất với các doanh nghiệp trong và ngoài nước.
 - ❖ Chủ động trong việc mua sắm vật tư, thiết bị trong việc đổi mới kỹ thuật và công nghệ.
 - ❖ Chủ động trong việc tìm thị trường mua nguyên vật liệu (thị trường đầu vào) và thị trường tiêu thụ sản phẩm (thị trường đầu ra)...
- 

2. Hệ thống kế hoạch trong doanh nghiệp

2.1 Các cách phân loại kế hoạch.

a) Theo mối quan hệ giữa các loại kế hoạch có:

- *Kế hoạch mục tiêu*: Kế hoạch này nhằm xác định các mục tiêu cần phải đạt tới trong các lĩnh vực hoạt động và các chính sách, các giải pháp về sản phẩm, thị trường, quy mô hoạt động, các chỉ tiêu tài chính căn bản...
- *Kế hoạch điều kiện*: Kế hoạch này đưa ra các giải pháp, phương án huy động và khai thác các nguồn lực để thực hiện có hiệu quả kế hoạch mục tiêu.



b) Theo tiêu thức thời gian:

Có 2 hình thức:

- Kế hoạch sản xuất kinh doanh.
- Kế hoạch tác nghiệp.



KẾ HOẠCH CỦA DOANH NGHIỆP

```
graph TD; A[KẾ HOẠCH CỦA DOANH NGHIỆP] --> B[Kế hoạch dài hạn]; A --> C[Kế hoạch trung hạn]; A --> D[Kế hoạch ngắn hạn]; A --> E[Kế hoạch tác nghiệp];
```

**Kế
hoạch
dài hạn**

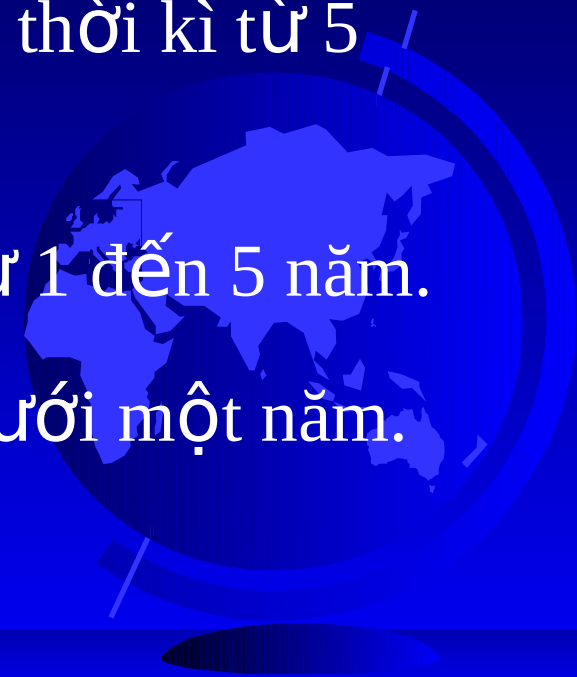
**Kế
hoạch
trung
hạn**

**Kế
hoạch
ngắn
hạn**

**Kế hoạch
tác nghiệp**

Đi sâu vào xem xét kế hoạch sản xuất kinh doanh, bộ phận kế hoạch này lại chia thành 3 hình thức:

- Kế hoạch dài hạn: Là kế hoạch cho thời kì từ 5 năm trở lên.
- Kế hoạch trung hạn: Cho thời kỳ từ 1 đến 5 năm.
- Kế hoạch ngắn hạn: Cho thời kỳ dưới một năm.



❖ **Theo mức độ hoạt động:**

- Kế hoạch chiến lược
- Kế hoạch chiến thuật
- Kế hoạch tác nghiệp

❖ **Theo mức độ chi tiết:**

- Kế hoạch thô (Tính định hướng)
- Kế hoạch tinh (Lập chi tiết)

❖ **Theo lĩnh vực hoạt động:**

- Kế hoạch tổng thể doanh nghiệp
- Kế hoạch bộ phận (Kế hoạch gắn liền với từng lĩnh vực KD)



2.2. Kế hoạch sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp

2.2. Kế hoạch sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp (Kế hoạch năm)

- Muốn xây dựng kế hoạch này, người ta phải dựa vào hàng loạt các căn cứ: các chỉ tiêu của kế hoạch dài hạn, các mục tiêu chiến lược, nhu cầu của thị trường, kết quả phân tích hoạt động kinh tế năm báo cáo, khả năng thực tế của doanh nghiệp,
- So với kế hoạch dài hạn, trung hạn, nội dung của kế hoạch hàng năm mang tính chất toàn diện và cụ thể hơn về các mặt sản xuất, kỹ thuật, tài chính và đời sống xã hội của công nhân viên chức.



Nội dung kế hoạch hàng năm do 8 bộ phận kế hoạch sau hợp thành:

- Kế hoạch sản xuất và tiêu thụ sản phẩm.
- Kế hoạch mua nguyên nhiên vật liệu và vật tư kỹ thuật.
- Kế hoạch lao động – tiền lương.
- Kế hoạch quản lý kỹ thuật và tiến bộ khoa học kỹ thuật – công nghệ.



- Kế hoạch đầu tư xây dựng cơ bản.
- Kế hoạch giá thành sản phẩm.
- Kế hoạch tài chính tín dụng.
- Kế hoạch đời sống – xã hội.



KẾ HOẠCH HÀNG NĂM
(KH SẢN XUẤT - KỸ THUẬT - TÀI CHÍNH)

KH vật tư, kỹ thuật

KH lao động tiền lương

Kế hoạch R & D

Kế hoạch sản xuất và tiêu thụ sản phẩm

KH đầu tư & XD cơ bản

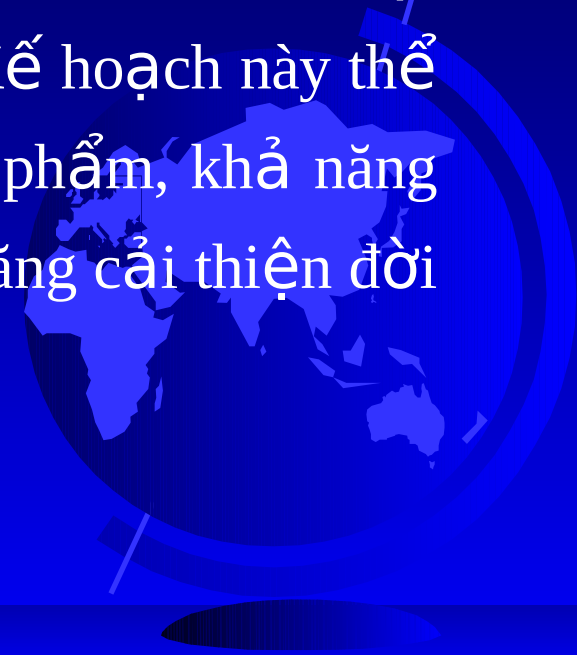
KH đời sống

KH giá thành

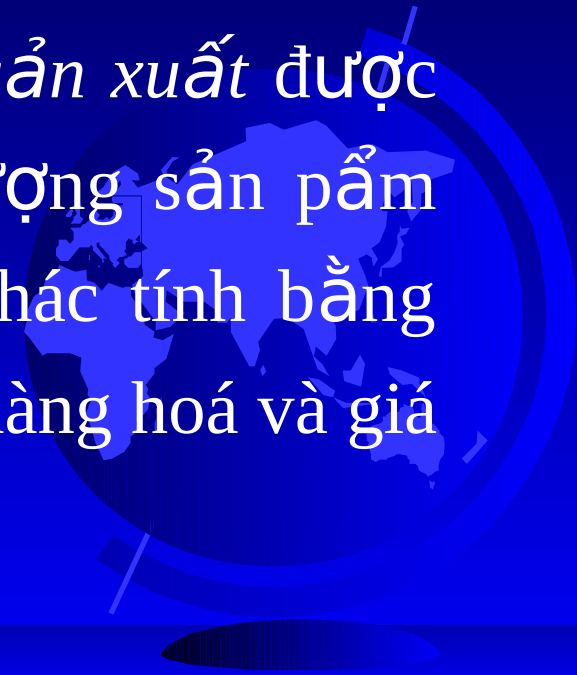
Kế hoạch tài chính



- ❖ Kế hoạch sản xuất và tiêu thụ sản phẩm giữ vị trí quan trọng nhất, nó là bộ phận chủ đạo và trung tâm của kế hoạch hàng năm, là mục tiêu của mọi hoạt động trong doanh nghiệp và là cơ sở để tính toán các chỉ tiêu của mọi bộ phận kế hoạch trong doanh nghiệp. Kế hoạch này thể hiện khả năng sản xuất và tiêu thụ sản phẩm, khả năng đáp ứng yêu cầu của thị trường và khả năng cải thiện đời sống cán bộ công nhân viên chức.



- ❖ *Kế hoạch sản xuất và tiêu thụ sản phẩm* bao gồm 2 bộ phận chính: Kế hoạch sản xuất và kế hoạch tiêu thụ sản phẩm.
- ❖ *Nội dung chủ yếu của kế hoạch sản xuất* được phản ánh qua các chỉ tiêu: sản lượng sản phẩm chủ yếu và các loại sản phẩm khác tính bằng đơn vị hiện vật; giá trị sản lượng hàng hoá và giá trị tổng sản lượng.

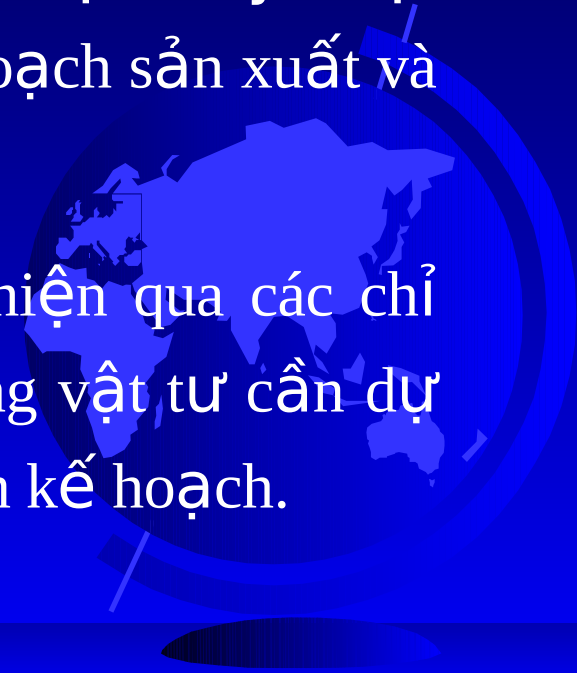


- ❖ *Nội dung kế hoạch tiêu thụ* được phản ánh qua các chỉ tiêu: số lượng mỗi loại sản phẩm tiêu thụ được. Số lượng lao vụ cung cấp cho các đơn vị bên ngoài doanh nghiệp, giá trị sản lượng hàng hoá thực hiện.



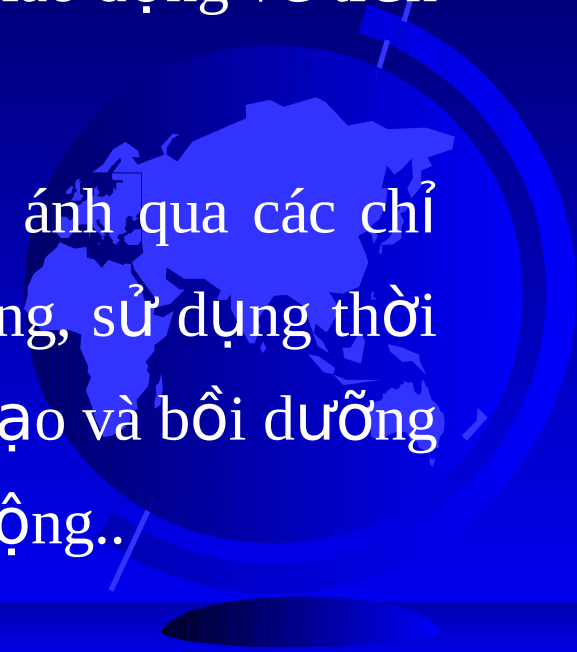
Kế hoạch mua nguyên nhiên vật liệu và vật tư kỹ thuật: Kế hoạch này bảo đảm thực hiện tái sản xuất và tái sản xuất mở rộng của doanh nghiệp, phản ánh khả năng thu mua, sử dụng hợp lý và tiết kiệm vật tư kỹ thuật để đảm bảo thực hiện có hiệu quả kế hoạch sản xuất và tiêu thụ.

- Nội dung chủ yếu của nó được thể hiện qua các chỉ tiêu: Số lượng vật tư cần dùng, số lượng vật tư cần dự trữ và số lượng vật tư cần mua trong năm kế hoạch.



❖ **Kế hoạch lao động - tiền lương** là bộ phận kế hoạch đảm bảo số lượng và chất lượng lao động để thực hiện các mặt hoạt động của doanh nghiệp, trên cơ sở vận dụng sáng tạo nguyên tắc phân phối theo lao động về tiền lương và tiền thưởng.

- Nội dung của kế hoạch này được phản ánh qua các chỉ tiêu: Năng suất lao động, tổng số lao động, sử dụng thời gian lao động, tổng quỹ tiền lương; đào tạo và bồi dưỡng cán bộ công nhân viên chức; bảo hộ lao động..



❖ **Kế hoạch quản lý kỹ thuật và tiến bộ khoa học kỹ thuật – công nghệ.**

Nội dung chủ yếu của kế hoạch này được thể hiện trong các đề tài nghiên cứu khoa học, các phương án áp dụng quy trình công nghệ tiên tiến, sử dụng nguyên vật liệu mới, chế tạo sản phẩm mới...



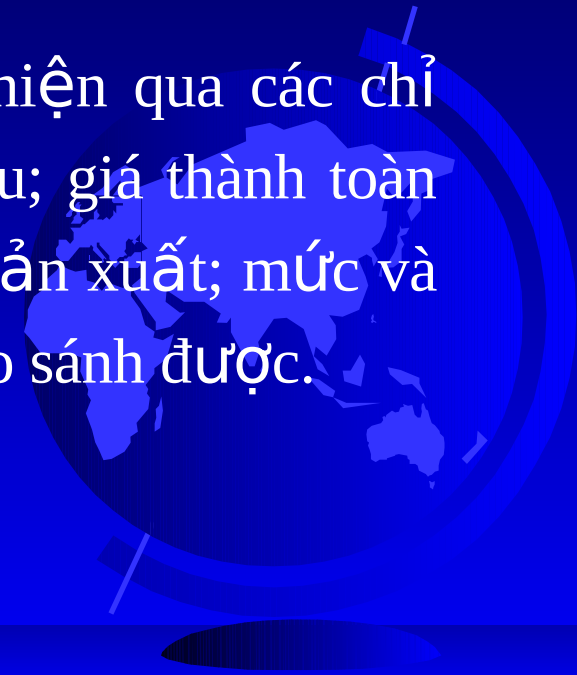
❖ **Kế hoạch đầu tư xây dựng cơ bản** là bộ phận kế hoạch bảo đảm phát triển và mở rộng sản xuất – kinh .

- Nội dung chủ yếu của kế hoạch này được thể hiện trong các chỉ tiêu về xây dựng cơ bản, trong đó cần nêu rõ mức tăng thêm năng lực sản xuất mới đưa vào sử dụng, khối lượng và giá trị sửa chữa lớn các thiết bị máy móc, các công trình kiến trúc hiện có.



❖ **Kế hoạch giá thành sản phẩm** là bộ phận kế hoạch bảo đảm việc xác định hợp lý và tiết kiệm các loại chi phí sản xuất và tiêu thụ cho một đơn vị và toàn bộ các loại sản phẩm

- Nội dung chủ yếu của nó được thể hiện qua các chỉ tiêu: giá thành đơn vị sản phẩm chủ yếu; giá thành toàn bộ sản lượng hàng hoá; dự toán chi phí sản xuất; mức và tỷ lệ giảm giá thành sản lượng hàng hoá so sánh được.



❖ **Kế hoạch tài chính** là bộ phận kế hoạch tổng hợp toàn bộ kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp dưới hình thức tiền tệ.

- Nội dung chủ yếu của kế hoạch này được thể hiện qua các chỉ tiêu: khấu hao tài sản cố định; định mức vốn lưu động; mức và tỷ lệ lãi về tiêu thụ sản phẩm; tích lũy và phân phối lợi nhuận, trích lập và sử dụng các quỹ của doanh nghiệp...

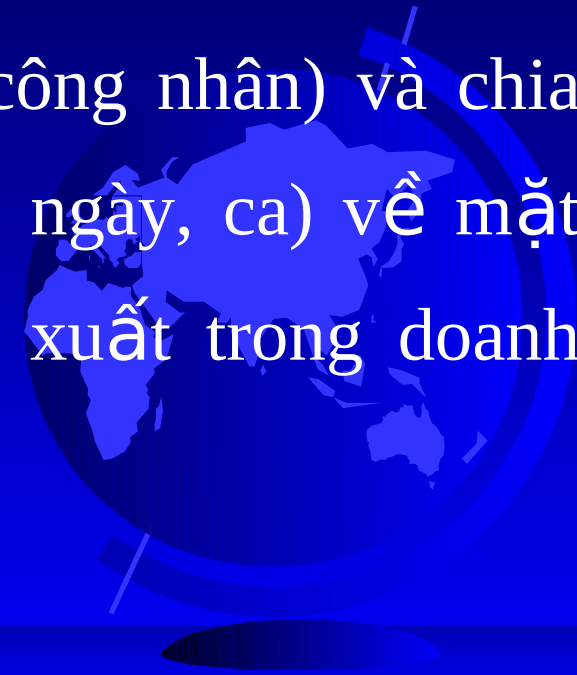


- ❖ **Kế hoạch đời sống** là bộ phận kế hoạch phản ánh mức độ cải thiện đời sống của công nhân viên chức về các mặt: điều kiện ăn ở, đi lại và bảo vệ sức khỏe. Sử dụng quỹ phúc lợi và mở rộng phúc lợi công cộng; mở rộng hình thức gia công cho công nhân viên chức, góp phần tăng sản phẩm cho doanh nghiệp và tăng thu nhập chính đáng cho công nhân viên chức.



2.3. Kế hoạch tác nghiệp của doanh nghiệp

- ❖ Kế hoạch tác nghiệp là cụ thể hoá và đảm bảo hoàn thành nhiệm vụ cả năm của doanh nghiệp bằng cách chia nhỏ nhiệm vụ cả năm cho các khâu của doanh nghiệp (phân xưởng, ngành, tổ sản xuất và người công nhân) và chia nhỏ trong thời gian ngắn (tháng, tuần, ngày, ca) về mặt sản xuất cũng như phục vụ cho sản xuất trong doanh nghiệp.



Nội dung

- ❖ Xác định nhiệm vụ và mục tiêu hoạt động cụ thể cho các bộ phận sx chính.
- ❖ Xác định nhiệm vụ và mục tiêu hoạt động, sản xuất cho các bộ phận phụ trợ.
- ❖ Xác định nhiệm vụ cụ thể cho các bộ phận phụ về cung cấp NVL, các bộ phận vận chuyển và hệ thống kho tàng.



II TỔ CHỨC CÔNG TÁC KẾ HOẠCH TRONG DOANH NGHIỆP

- ❖ Công tác kế hoạch trong doanh nghiệp là một quá trình liên tục bao gồm 3 khâu có mối quan hệ mật thiết với nhau, bao gồm:
- ❖ Tổ chức xây dựng kế hoạch.
- ❖ Tổ chức chỉ đạo thực hiện kế hoạch.
- ❖ Tổ chức kiểm tra đánh giá tình hình thực hiện kế hoạch.



1. Tổ chức xây dựng kế hoạch

- ❖ *Phân công xây dựng kế hoạch*
- ❖ *Xác định các căn cứ để xây dựng kế hoạch*
- ❖ *Trình tự xây dựng kế hoạch gồm 3 bước*
 - Bước chuẩn bị xây dựng kế hoạch
 - Bước xây dựng kế hoạch dự thảo
 - Bước xây dựng kế hoạch chính thức



III Phương pháp xây dựng kế hoạch và phương hướng đổi mới công tác kế hoạch trong doanh nghiệp

❖ 3.1 Căn cứ và trình tự xây dựng kế hoạch

- *Căn cứ*: Kế hoạch sản xuất, kinh doanh của các doanh nghiệp là một quá trình liên tục bao gồm nhiều bộ phận kế hoạch hợp thành. Mỗi bộ phận kế hoạch ở lĩnh vực nào thì do phòng chức năng phụ trách lĩnh vực đó đảm nhận việc xây dựng kế hoạch.



❖ *Trình tự xây dựng kế hoạch.*

Được tiến hành qua ba giai đoạn:

- + Chuẩn bị xây dựng kế hoạch.
- + Xây dựng kế hoạch dự thảo.
- + Xây dựng kế hoạch chính thức.



- ❖ *Giai đoạn 1*: Chuẩn bị xây dựng kế hoạch gồm các công việc như: đánh giá lại các nguồn lực; phân tích hoạt động kinh tế; chuẩn bị các căn cứ xây dựng kế hoạch nhu cầu thị trường về sản phẩm tiêu thụ...

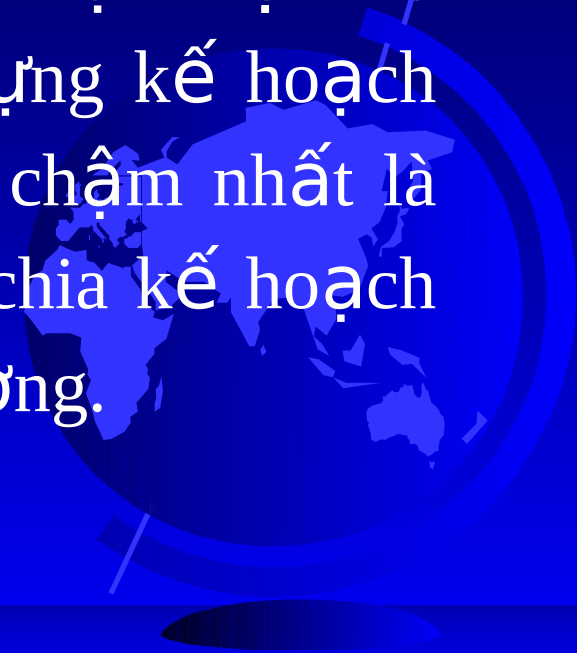


- ❖ *Giai đoạn 2: Xây dựng kế hoạch dự thảo thông qua Đại hội các cổ đông, Đại hội công nhân viên chức.*

Để thực hiện phải tổ chức phân công trách nhiệm trong xây dựng kế hoạch – kế hoạch dự thảo được xây dựng từ cuối quý III và thường được thông qua vào giữa quý IV kỳ báo cáo.



- ❖ *Giai đoạn 3: Xây dựng kế hoạch chính thức và hoàn thành xây dựng kế hoạch (vào quý IV kỳ báo cáo). Từ 1/12 kỳ báo cáo tiến hành tổ chức phổ biến và phân công triển khai thực hiện kế hoạch kỳ kế hoạch, (bước xây dựng kế hoạch chính thức phải được hoàn thành chậm nhất là vào tháng 12 năm báo cáo). Phân chia kế hoạch năm ra các quý và cho các phân xưởng.*



3.2. Phương pháp xây dựng kế hoạch.

❖ Phương pháp cân đối trong lập kế hoạch

Trong công tác kế hoạch hoá của doanh nghiệp, phương pháp cân đối được sử dụng để xây dựng các kế hoạch sản xuất, kế hoạch nhân sự, kế hoạch vật tư, tài chính.... Phương pháp này được tiến hành theo ba bước:



- ❖ **Bước 1.** Tính toán nhu cầu về các nguồn lực cần thiết để thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp trong một kỳ kế hoạch.
- ❖ Các yếu tố sản xuất được xác định theo số lượng giờ máy cần thiết, số giờ công, số lượng vật tư các loại. Việc xác định nhu cầu các yếu tố căn cứ vào kế hoạch sản xuất hàng năm và hệ thống định mức kinh tế kỹ thuật của doanh nghiệp.



- ❖ **Bước 2.** Xác định khả năng các nguồn lực doanh nghiệp có thể huy động trong kỳ kế hoạch. Khả năng các nguồn lực có thể huy động được tính cho từng loại : máy móc thiết bị, lao động, cơ sở vật chất kỹ thuật , diện tích sản xuất và vật tư...
- ❖ **Bước 3.** Lập bảng cân đối giữa nhu cầu và khả năng và so sánh giữa nhu cầu với khả năng các yếu tố sản xuất.



❖ **B1: Xác định nhu cầu về số giờ – máy cần thiết.**

Nguyên tắc tính:

- Tính riêng cho từng loại máy.
- Tính theo từng loại sản phẩm.
- Tính riêng cho từng bộ phận sau đó tổng hợp lại.



Công thức:

Số giờ – máy
cần thi công
hợp thành
nhằm vô số
xuất kú KH

=

Số giờ máy hao
phí giờ máy
do mét công
số giờ kú
KH

X

Số giờ
KH của loại
số giờ công



Trong Rã:

§ 1h m0c hao
phÝgiê – m, y
cho mét Rn
vP s¶n phÈm
kú KH

=

§ 1h m0c
hao phÝgiê –
m, y do mét
Rn vP s¶n
phÈm kú b, o
C, O

x

HÖsè r0t ng^{3/4}
hao phÝgiê –
m, y cho mét
Rn vP s¶n
phÈm kú KH



Giả sử một doanh nghiệp có sản xuất 4 loại sản phẩm A, B, C, D, E với một số sản phẩm khác.

Sản phẩm	Số lượng (c, i)	Chi phí biến đổi đơn vị cho sản phẩm	
		Tiền	Bạc
A	100	30 giê	20 giê
B	150	60 giê	30 giê
C	200	50 giê	25 giê
D	300	70 giê	40 giê





ỨNG DỤNG PHƯƠNG PHÁP CÂN ĐỐI TRONG XÁC ĐỊNH NHU CẦU VÀ KHẢ NĂNG MÁY MÓC THIẾT BỊ.

❖ *Trình tự thực hiện:*

- Xác định nhu cầu số giờ – máy cần thiết để hoàn thành nhiệm vụ sản xuất về sản lượng.
- Xác định khả năng về số giờ – máy có thể sử dụng được của từng loại máy móc thiết bị trong kỳ kế hoạch.
- Cân đối giữa nhiệm vụ sản xuất và khả năng kế hoạch của từng loại máy móc thiết bị.



Lập biểu “Tæng sè giê – m, y cŕn thiã Ớ hópn thụn nhĩn vớ sŕn xuấ sŕn phỀm”.

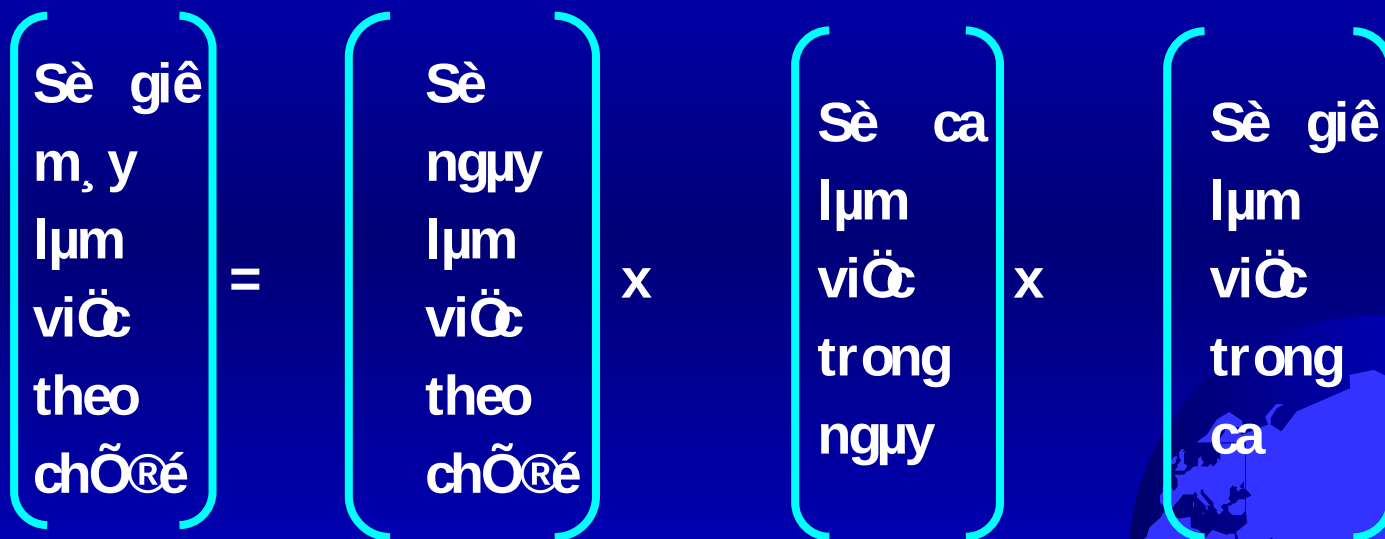
Sŕn phỀm	Sŕn l-ỉ ng (c, i)	Sè giê – m, y cŕn thiã Ớ hópn thụn nhĩn vớ	
		TiỐn	Bµo
A	100	3.000	2.000
B	150	9.000	4.500
C	200	10.000	5.000
D	300	21.000	12.000
Sŕn phỀm kh, c	-	30.000	26.000
Tæng sè giê m, y cŕn thiã		73.000	49.500

B2. Xác định khả năng số – giờ máy có thể sử dụng được của từng loại máy kỳ kế hoạch

Công thức:

$$\left[\begin{array}{l} \text{Tæng sè} \\ \text{giê – m, y} \\ \text{cã thÓ sò} \\ \text{dông} \\ \text{® ã c cña} \\ \text{mét lo¹i} \\ \text{m, y kú} \\ \text{KH} \end{array} \right] = \left[\begin{array}{l} \text{Sè giê –} \\ \text{m, y lµm} \\ \text{viÖc theo} \\ \text{chÖ ®é} \\ \text{quy ®nh} \end{array} \right] - \left[\begin{array}{l} \text{Sè giê – m, y} \\ \text{ngõng viÖc ®C} \\ \text{sõa ch÷a theo} \\ \text{KH} \end{array} \right] \times \left[\begin{array}{l} \text{Tæng sè} \\ \text{m, y mấc} \\ \text{thiÖ bÞ} \\ \text{sò dông} \\ \text{bñh} \\ \text{quán kú} \\ \text{KH} \end{array} \right]$$

Trong ③ã:



Tæng sè m, y mấ thiÖ bP sô dông bnh qu ③ ã c tÝh cho: sè thiÖ bP ③ang sô dông, sĩ l 3/4 ③ ã a vµ sô dông, thiÖ bP h- háng ③ang sôa ch÷a.

Trong ㉔:

Tæng
sè
MMT =
B sö
dông
b×h
qu@n

Sè
l-î ng
m, y
㉔Q
kú

+

Sè
m, y
t" ng
th^a m
trong
kú

-

Sè
l-î ng
m, y
gi¶m
trong
kú



Biểu: “Khả năng kinh tế của tổng lực thi công”

M, y	Số lượng bình quân	Số ngày việc thực	Số ca việc trong ngày	Số giờ việc trong ca	Số giờ sửa chữa bình quân mét m, y	Khả năng tổng m, y (giờ)
Tổng	15	305,5	2	8	150	71.070
Bm	12	305,5	2	8	50	58.056

B3. C©n ®èi gi÷a nhiÖm vô vµ kh¶ n¨ng kÖho¹ ch c¶a tng lo¹i m, y.

Lo¹i m, y	TiÖn	Bµo
Sè l-î ng m, y	15	12
Sè giê – m, y c¶n thiÖu ®Ó hoµn thµnh nhiÖm vô s¶n xuÊt	73.000	49.500
Kh¶ n¨ng kÖho¹ ch tng lo¹i m, y	71.070	58.056
ThiÖu kh¶ n¨ng	-1.930	
Tha kh¶ n¨ng		8.556
Mc ®¶m nhËn	-0,027	0,147
HÖsè ®¶m nhËn	1,02	0,85
So s, nh nhiÖm vô vµ kh¶ n¨ng	> 1	< 1

- ❖ Hệ số đảm nhận của máy Tiện là $1,02 > 1$ chứng tỏ Nhu cầu $>$ Khả năng.
- ❖ Hệ số đảm nhận của máy Bào là $0,85 < 1$ chứng tỏ Nhu cầu $<$ Khả năng
- ❖ Mức đảm nhận của máy Tiện là $-0,027$ (mang dấu $(-)$) do đó Công ty nên thuê ngoài gia công.
- ❖ Mức đảm nhận của máy Bào là $0,147$ (mang dấu $(+)$) do đó Công ty nên cho thuê máy.



$$\text{Mức thâm nhập} = \frac{\text{Số lượng y thỏa hợp thi}}{\text{Số lượng y cả thị trường}}$$

$$\text{Hệ số thâm nhập} = \frac{\text{Số lượng y cạnh thi}}{\text{Số lượng y huy động}}$$

$$\text{Số lượng y tăng hợp gia} = \frac{\text{Số lượng } y \times (12 - \text{th}_{,ng})}{12 \text{ th}_{,ng}}$$



CHƯƠNG 4

QUẢN TRỊ THIẾT BỊ – CÔNG NGHỆ TRONG DOANH NGHIỆP



I. Khái luận về công nghệ.

1. Khái niệm công nghệ:

Công nghệ được bắt nguồn từ tiếng Hy Lạp và được viết là “Techno” và “Logia”. “Techno” có nghĩa là một nghệ thuật hay một kỹ năng, còn “Logia” có nghĩa là một khoa học, hay sự nghiên cứu.



- ❖ Xuất phát từ nguồn gốc của công nghệ 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” – Định nghĩa của tổ chức phát triển công nghiệp của Liên hiệp quốc UNIDO “United Nation’s Industrial Development organisation”.



- ❖ 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 cả các kỹ năng, kiến thức, thiết bị và phương pháp sử dụng trong sản xuất, chế tạo, dịch vụ, quản lý, thông tin. – Định nghĩa của Ủy ban kinh tế và Xã hội Châu á - Thái Bình Dương – ESCAP (Economic and Social Commission for Asia and the Pacific).



- ❖ Ở Việt nam “ Công nghệ là một tập hợp các kiến thức và Khoa học ứng dụng nhằm mục đích biến đổi những nguyên liệu hoặc những nguồn lực của tự nhiên thành những sản phẩm và dịch vụ nhằm sinh lợi”.
- ❖ Một định nghĩa khoa học và khái quát nhất về Công nghệ: Đó là tất cả những cái gì dùng để biến đổi đầu vào thành đầu ra.



❖ 2. Đặc trưng của Công nghệ.

- ❖ Công nghệ là sản phẩm lao động của con người nhưng là sản phẩm đặc biệt vì nó là lao động chất xám.
- ❖ Công nghệ là phương tiện, biện pháp, công cụ cho lao động để tăng năng suất lao động và nâng cao chất lượng sản phẩm.
- ❖ Công nghệ luôn được đổi mới và thay thế.
- ❖ Ngày nay công nghệ còn là hàng hoá vì vậy xuất hiện thị trường công nghệ



3. Thành phần của Công nghệ.

❖ Công nghệ gồm có 4 thành phần cơ bản:

Phần cứng: + Vật tư kỹ thuật

Phần mềm:

+ Con người

+ Thông tin

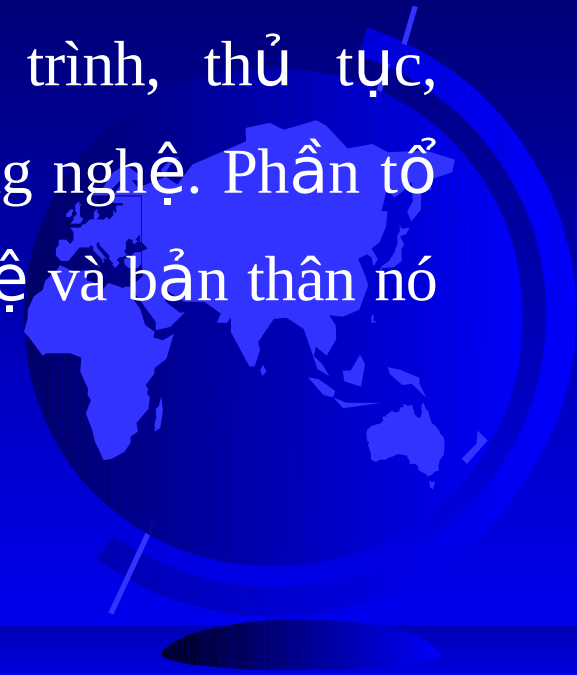
+ Tổ chức



- ❖ **Phần vật tư kỹ thuật. (Technoware):** Bao gồm toàn bộ hệ thống máy móc, thiết bị, nguyên liệu, phương tiện... Được coi là *cốt lõi* của công nghệ (Còn gọi là phần cứng của công nghệ).
- ❖ **Phần con người. (Humanware):** Phần con người trong công nghệ được hiểu là năng lực của con người về công nghệ như kỹ năng, kỹ xảo kinh nghiệm, sự sáng tạo, khoa học, khả năng lãnh đạo... trong quá trình vận hành công nghệ.



- ❖ **Phần thông tin.(inforware):** Bao gồm các số liệu, tài liệu, bảng biểu, hồ sơ, mẫu thiết kế, các công thức, bí quyết... và những tài liệu hướng dẫn và công nghệ thông tin được coi là *sức mạnh* của công nghệ.
- ❖ **Phần tổ chức.(orgaware):** Gồm quy trình, thủ tục, phương pháp tổ chức quản trị dự án công nghệ. Phần tổ chức được coi là *động lực* của công nghệ và bản thân nó cũng biến đổi theo thời gian.



4. Vai trò của công nghệ.

- ❖ Công nghệ đóng một vai trò rất quan trọng trong quá trình sản xuất kinh doanh:
- ❖ Công nghệ là nhân tố quyết định đến năng suất, chất lượng, hiệu quả sản xuất.
- ❖ Là cơ sở, nền tảng cho hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp và là căn cứ của các hoạt động quản lý về kỹ thuật.



- ❖ Tạo lợi thế cạnh tranh qua việc đổi mới và chuyển giao công nghệ.
- ❖ Công nghệ thúc đẩy người lao động phải nâng cao trình độ, tay nghề, sự hiểu biết về công nghệ.
- ❖ Tạo điều kiện sử dụng có hiệu quả các nguồn lực của doanh nghiệp về cơ sở vật chất kỹ thuật, tài chính, nhân sự.



II. Nội dung của quản trị công nghệ trong doanh nghiệp.

1. Năng lực công nghệ:

Bao gồm hai loại:

Năng lực công nghệ quốc gia: Là tập hợp các nguồn lực tự nhiên và khoa học nhằm biến đổi các nguồn lực đó thành hàng hoá, dịch vụ.

Năng lực công nghệ quốc gia được tạo nên bởi các yếu tố:

Tiềm năng về tài nguyên thiên nhiên.

Năng lực sản xuất của các ngành trong cơ cấu kinh tế của đất nước.

Cơ cấu nguồn nhân lực.



❖ **Năng lực công nghệ doanh nghiệp:** Bao gồm nguồn lực về vốn, lao động của doanh nghiệp.

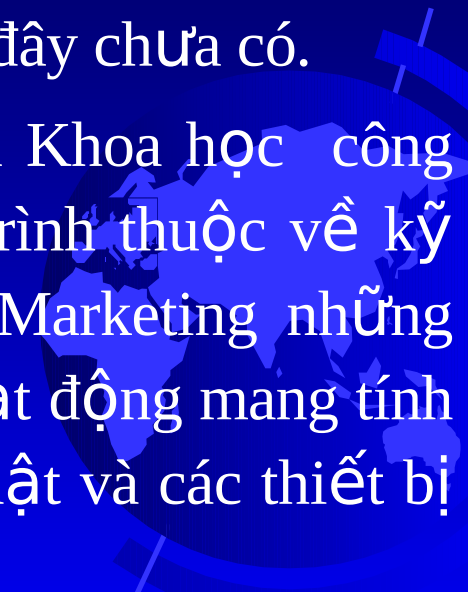
Thước đo năng lực công nghệ của doanh nghiệp là khả năng nghiên cứu, ứng dụng khoa học kỹ thuật công nghệ vào sản xuất, khả năng nắm bắt, cải tiến và đổi mới công nghệ nhập.



2. Đổi mới công nghệ.

❖ 2.1. Thực chất và tác dụng của đổi mới công nghệ.

Thực chất của đổi mới công nghệ.

- Đổi mới công nghệ có thể hiểu là việc đưa ra và áp dụng một công nghệ mới hoặc một yếu tố mới trong các thành phần công nghệ hiện có mà trước đây chưa có.
 - Theo định nghĩa của hội đồng tư vấn Khoa học công nghệ Anh: Đổi mới công nghệ là quá trình thuộc về kỹ thuật công nghiệp thương mại nhằm Marketing những sản phẩm mới và nhằm sử dụng các hoạt động mang tính thương mại đối với các quy trình kỹ thuật và các thiết bị mới.
- 

- ❖ Quá trình đổi mới công nghệ bao gồm các giai đoạn từ nghiên cứu và phát triển thương mại hoá có thể bằng cách cải tiến các công nghệ hiện có, hoặc đổi mới mang tính cách mạng để đưa ra những sản phẩm mới hay quá trình sản xuất hoàn toàn mới.

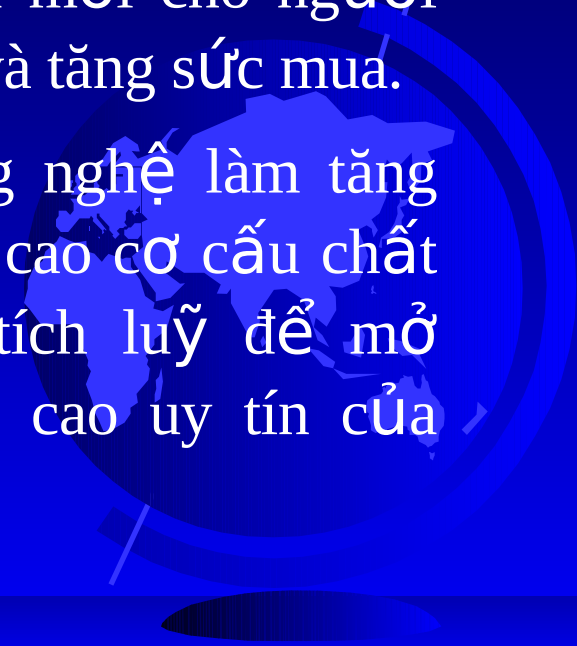


♦ **Tác dụng của đổi mới công nghệ:**

Về mặt kinh tế: Thúc đẩy sự hình thành và phát triển những ngành kinh tế mới tạo cơ cấu ngành đa dạng, phong phú theo hướng các ngành có hàm lượng khoa học công nghệ cao và sẽ phát triển nhanh hơn các ngành truyền thống hao tốn nhiều năng lượng, sức lao động. Từ đó tạo điều kiện khai thác tối ưu các nguồn lực thúc đẩy việc tăng trưởng kinh tế, nâng cao đời sống nhân viên.



- ***VỀ MẶT VĂN HOÁ XÃ HỘI:*** Nâng cao trình độ dân trí, đổi mới tư duy và phong cách làm việc, truyền thống văn hoá được cải biến, tạo thêm việc làm, cải thiện môi trường sống.
- ***ĐỐI VỚI NGƯỜI TIÊU DÙNG:*** Tạo lợi ích mới cho người tiêu dùng từ đó tạo những nhu cầu mới và tăng sức mua.
- ***ĐỐI VỚI DOANH NGHIỆP:*** Đổi mới công nghệ làm tăng năng suất lao động và lợi nhuận. Nâng cao cơ cấu chất lượng và số lượng sản phẩm. Tạo tích lũy để mở rộng và phát triển doanh nghiệp. Nâng cao uy tín của doanh nghiệp trên thị trường.



Thực chất của việc đổi mới công nghệ ở Việt Nam là một tất yếu vì:

- Xuất phát từ đặc điểm nền Kinh tế Việt nam trong thời kỳ quá độ, trình độ lao động, cơ sở hạ tầng thấp kém.
- Xuất phát từ sự hoà nhập, nếu không đổi mới sẽ không thể tạo ra sản phẩm mang tính cạnh tranh trong khu vực và trên thế giới.



2.2.Các nhân tố ảnh hưởng và phương thức đổi mới công nghệ.

2.2.1.Nhân tố ảnh hưởng.

Nhân tố khách quan (Bên ngoài).

- Do xu hướng tiêu dùng của người tiêu dùng
- Do sự thúc đẩy tiến bộ KHKT, môi trường cạnh tranh ngành, khả năng giao lưu thương mại quốc tế và khu vực, chính sách cơ chế của nhà nước đối với hoạt động chuyển giao công nghệ, đào tạo nguồn nhân lực cho hoạt động quản lý công nghệ.



❖ **Nhân tố chủ quan (Nội tại)**

- Do nhu cầu đổi mới công nghệ của bản thân Doanh nghiệp, tư duy của người lãnh đạo cấp cao, nguồn lực về mặt tài chính, trình độ tổ chức quản lý...



2.2.2. Các phương thức đổi mới công nghệ.

Đổi mới dựa theo tính chất và phạm vi có 2 hình thức:

Đổi mới tiên tiến: Là phương thức đổi mới dần dần từng bước đi từ những cải tiến và hoàn thiện công nghệ hiện có:



Ưu điểm: Phù hợp năng lực, trình độ quản lý, sử dụng thiết bị công nghệ phù hợp với khả năng tài chính.

Nhược điểm: Không đem lại sự biến đổi đột biến về chất (Không tạo được bước nhảy vọt và không có những công nghệ hoàn toàn mới).



Đổi mới nhảy vọt: Được thực hiện theo mô hình sức đẩy của công nghệ:

Đặc điểm: Là phương thức đổi mới đột biến về công nghệ, tạo thay đổi cơ bản về chất, năng lực công nghệ của Doanh nghiệp, ngành và quốc gia.



Ưu điểm:

- Tạo năng lực cạnh tranh lớn cho Doanh nghiệp.
- Mang lại lợi nhuận cao.
- Có công nghệ hiện đại, đón đầu.

Nhược điểm: - Khả năng rủi ro cao.



Đổi mới dựa vào mối quan hệ giữa đổi mới công nghệ với các yếu tố lao động, vật tư, thiết bị và vốn: Có 2 hình thức:

Đổi mới công nghệ đi thẳng: Tức là nếu khi thực hiện đổi mới công nghệ thì các yếu tố về lao động, máy móc thiết bị, tiền vốn cùng được tiết kiệm theo một tỷ lệ là như nhau.

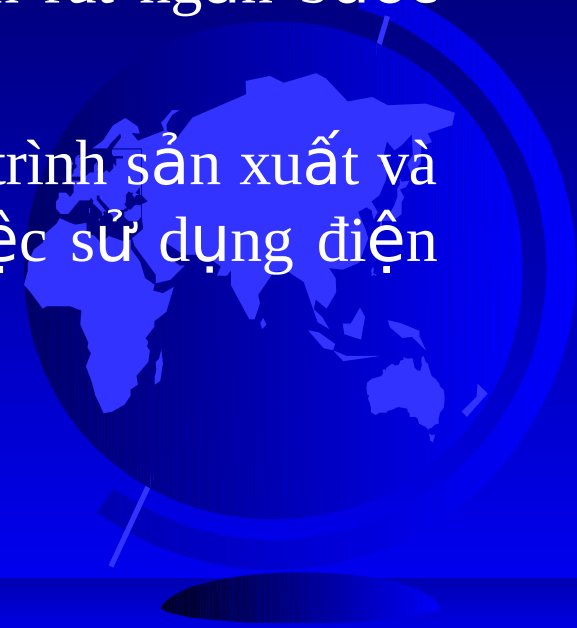
Đổi mới công nghệ đi xiên: Với điều kiện yếu tố giá không đổi, chi phí về máy móc thiết bị vốn tăng lên và chi phí về lao động giảm xuống.



3. Phương thức, biện pháp, điều kiện thực hiện có hiệu quả hoạt động đổi mới công nghệ.

❖ 3.1 Phương hướng:

- ❖ Nhằm tăng cường cơ khí hoá và tự động hoá đồng bộ sử dụng máy móc thiết bị ngày càng có trình độ hiện đại.
- ❖ Chế tạo ra những máy chuyên dùng có năng suất cao kết hợp với các thiết bị vận năng góp phần rút ngắn bước công việc, rút ngắn chu kỳ sản xuất.
- ❖ Mở rộng phạm vi sử dụng máy vào quá trình sản xuất và quá trình quản lý, đặc biệt coi trọng việc sử dụng điện tử, tin học.



Khai thác và sử dụng các nguồn nhân lực mới, sử dụng hợp lý, triệt để các nguồn nhân lực truyền thống.

Tạo ra những vật liệu mới, vật liệu thay thế.

Phát triển công nghệ sinh học đặc biệt là công nghệ gen, công nghệ tế bào và công nghệ vi sinh.

Tiếp tục đổi mới tư duy và phát triển một cách đồng bộ giữa KH - XH, KH - Kinh tế ngang tầm với đổi mới công nghệ.



❖ 3.2. Biện pháp

Kết hợp chặt chẽ giữa hoạt động nghiên cứu triển khai, nghiên cứu ứng dụng, coi trọng mối liên kết giữa nghiên cứu và đào tạo.

Đảm bảo vốn và nâng cao hiệu quả sử dụng vốn trong nghiên cứu Khoa học và đổi mới công nghệ. Có chính sách đầu tư tập trung cho các công trình nghiên cứu cấp cơ sở, cấp Bộ và Nhà nước.



- Tăng cường công tác quản lý của ngành và Nhà nước đối với hoạt động đổi mới công nghệ, cụ thể:
- Xây dựng chính sách, chiến lược phát triển KH – Công nghệ.
- Xây dựng tiềm lực KH-CN cho doanh nghiệp và Quốc gia.
- Thiết lập hệ thống những chính sách, chế độ và luật pháp có liên quan đến hoạt động đổi mới công nghệ.



❖ 3.3 Điều kiện.

Phải tổ chức được hệ thống thông tin và công nghệ.

Coi trọng việc xây dựng cơ sở hạ tầng cho đổi mới công nghệ.

Có chiến lược về con người.

Có kế hoạch đầu tư vốn thoả đáng cho đổi mới công nghệ.



❖ 4. Lựa chọn phương án công nghệ tối ưu.

Sử dụng phương án công nghệ tối ưu trên quan điểm giá thành.

Dựa trên phương án này, phương án nào có giá thành hạ được xem là phương án tối ưu.



Công thức tổng quát:

$$Z = C + v.Q$$

Trong đó:

Z: Giá thành của toàn bộ sản phẩm doanh nghiệp dự định sản xuất.

C: Chi phí cố định tính cho toàn bộ sản phẩm dự định sản xuất.

v: Chi phí biến đổi tính cho 1 sản phẩm.

Q: Số lượng sản phẩm doanh nghiệp dự định sản xuất ra.

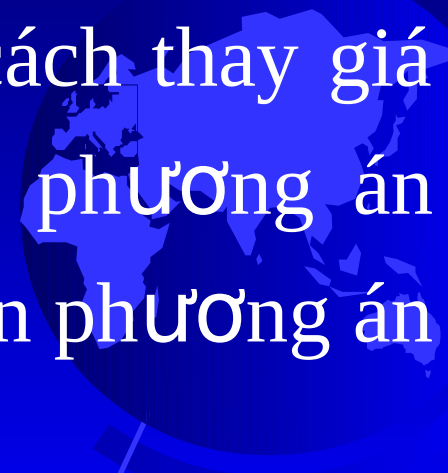


Nếu có 2 phương án cần so sánh với nhau:

$$Z1 = C1 + v1.Q$$

$$Z2 = C2 + v2.Q$$

Cách 1: Tính trực tiếp bằng cách thay giá trị vào 2 công thức trên, nếu phương án nào có giá thành hạ hơn ta chọn phương án đó.



Cách 2: Tìm điểm nút q' và dựa vào các kết luận để chọn phương án tối ưu.

$$q' = \frac{C1 - C2}{v2 - v1}$$

Điểm nút q' tức là điểm mà tại đó ứng với một số lượng sản phẩm nhất định, Z của 2 phương án đó bằng nhau.



- ❖ Nếu $Q > q'$: Chọn phương án có chi phí cố định C lớn hơn.
- ❖ Nếu $Q < q'$: Chọn phương án nào có chi phí cố định C nhỏ hơn.
- ❖ Nếu $Q = q'$: Chọn phương án nào cũng được.



- Tính giá trị hiện tại của khoản thanh toán đều đặn hàng năm là tổng hiện giá của các khoản thanh toán này:

$$Z_{\text{đều đặn}(1)} = v_1 + \frac{C_1}{q} = X$$

$$Z_{\text{đều đặn}(2)} = v_2 + \frac{C_2}{q} = X'$$



Giá thành toàn bộ sản lượng hàng hoá:

$$ZTB(1) = X.q$$

$$ZTB(2) = X'.q$$

$$\text{So sánh mức tiết kiệm} = X.q - X'.q$$



§ ả th minh ho :

Chi phÝC

C_2

Z_1

Z_2

q'

q



III. Chuyển giao công nghệ

1. Khái niệm và tính tất yếu của chuyển giao công nghệ.

1.1. Khái niệm.

Chuyển giao công nghệ là quá trình đưa công nghệ sản xuất tiên tiến đến tay người tiêu dùng (*trước hết là những nhà sản xuất kinh doanh*) chủ yếu dưới hình thức mua bán trên thị trường, đặc biệt là thị trường quốc tế. Hay nói cách khác, việc mua bán công nghệ được thực hiện dưới hình thức gọi là “Chuyển giao công nghệ”.

Hiện nay trên thị trường tồn tại hai khuynh hướng của sự chuyển giao:

Sự chuyển giao công nghệ dù ở trong một quốc gia hay ngoài quốc gia thì vẫn được gọi là chuyển giao công nghệ.

Chỉ có sự chuyển giao công nghệ từ nước này sang nước khác qua cột mốc biên giới mới được coi là chuyển giao công nghệ.

Chuyển giao công nghệ là quá trình gồm nhiều giai đoạn không chỉ có mua và bán công nghệ.



❖ **1.2. Tính tất yếu của chuyển giao công nghệ.**

Do sự phát triển của KHKT cả đối với người sản xuất ra công nghệ và người nhập công nghệ mới.

Do xuất phát của sự phát triển và của cầu tiêu dùng.



❖ *Đối với người sản xuất:*

Kéo dài chu kỳ sống của sản phẩm nhờ chuyển giao công nghệ.

Nhờ chuyển giao công nghệ mà các công ty có điều kiện thực hiện chiến lược sản phẩm khi tự mình không tạo ra được những công nghệ hiện đại.

Do sự biến động của giá trị đồng tiền của quốc gia có công nghệ mới so với đồng tiền mạnh theo chiều hướng tích cực thúc đẩy hoạt động chuyển giao công nghệ.

Do chính sách quản lý vĩ mô của nhà nước: XNK, thuế...



❖ *Riêng đối với Việt nam:*

- Cơ sở hạ tầng của các Doanh nghiệp.
- Sự nghiệp công nghiệp hoá, hiện đại hoá và xây dựng nền kinh tế tri thức.
- Thu hút đầu tư của nước ngoài.
- Học tập kinh nghiệm, phương pháp sản xuất và quản lý tiên tiến.



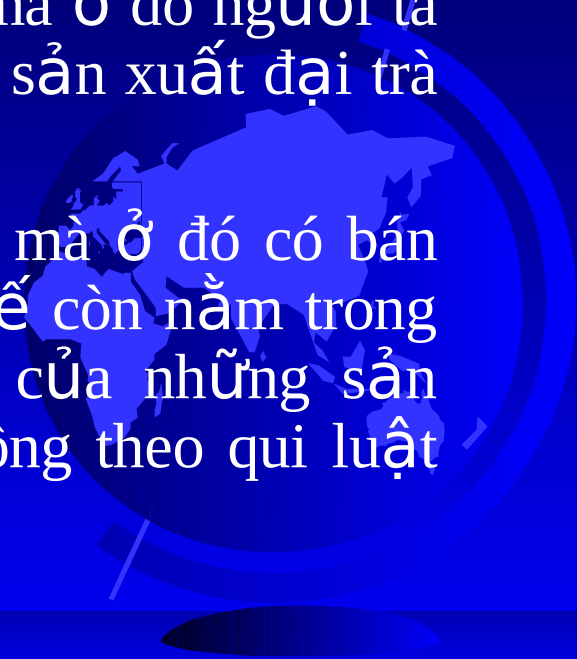
- ❖ 2. Thị trường công nghệ và các hình thức chuyển giao công nghệ.

- ❖ 2.1. Thị trường chuyển giao công nghệ.

- ❖ Gồm có hai loại:

- ❖ **Thị trường phần cứng:** Là thị trường mà ở đó người ta mua và bán những trang thiết bị đã được sản xuất đại trà và đã bán với giá ổn định trên thị trường.

- ❖ **Thị trường phần mềm:** Là thị trường mà ở đó có bán các thiết bị hoặc các phát minh sáng chế còn nằm trong giai đoạn nghiên cứu chế thử, giá cả của những sản phẩm này thường không ổn định và không theo qui luật giá trị.

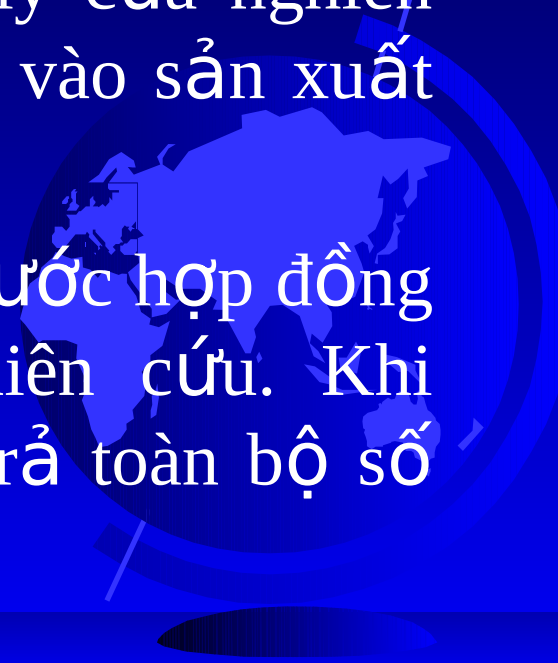


❖ 2.2. Các hình thức chuyển giao công nghệ.

❖ Có hai hình thức chuyển giao công nghệ:

❖ **Chuyển giao độc:** Là sự chuyển và nhận công nghệ đang trong giai đoạn quản lý của nghiên cứu có nghĩa công nghệ chưa đưa vào sản xuất đại trà.

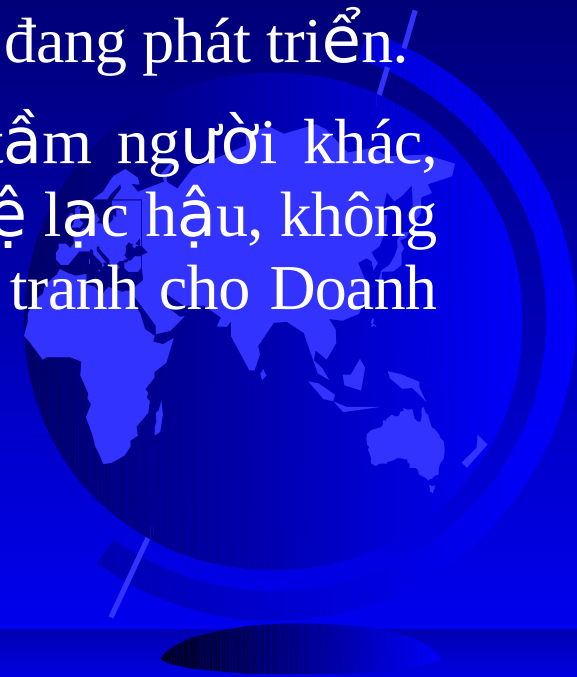
❖ Người mua công nghệ có thể ký trước hợp đồng nghiên cứu, ứng trước tiền nghiên cứu. Khi nghiên cứu thành công mới phải trả toàn bộ số tiền và nhận công nghệ mới.



- ❖ *Ưu điểm*: - Người nhận có được công nghệ mới hoàn toàn, sản phẩm do công nghệ tạo ra dễ chiếm lĩnh thị trường, mang lại lợi nhuận cao.
- ❖ - Người nhận có năng lực thì vừa sản xuất sản phẩm vừa bán tiếp công nghệ tạo lợi nhuận.
- ❖ *Nhược điểm*: - Chấp nhận mạo hiểm.
- ❖ - Giá cả vô định.
- ❖ - Chấp nhận rủi ro, dùng năng lực công nghệ để khắc phục.



- ❖ **Chuyển giao ngang:** Là việc chuyển và nhận công nghệ đã sản xuất đại trà.
- ❖ **Ưu điểm:** - Độ tin cậy cao, độ mạo hiểm ít.
- ❖ - Giá cả rõ ràng hợp lý.
- ❖ - Phù hợp trình độ và điều kiện các nước đang phát triển.
- ❖ **Nhược điểm:** - Nhận công nghệ dưới tầm người khác, nếu không chuẩn bị tốt để mua công nghệ lạc hậu, không phát huy hiệu quả, khó tạo lợi thế cạnh tranh cho Doanh nghiệp.

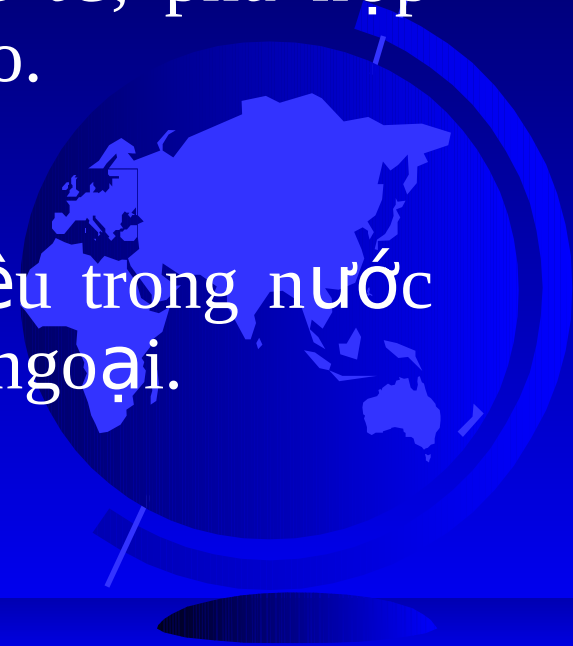


❖ 3. Thái độ ứng xử của doanh nhân trong chuyển giao công nghệ.

- ❖ - Lựa chọn công nghệ phải trên cơ sở giải quyết mối quan hệ giữa chi phí đầu tư và hiệu quả.
- ❖ Xem xét khả năng thu hồi vốn.
- ❖ Xem xét sản phẩm tạo ra như thế nào, có sức cạnh tranh không?
- ❖ Xem xét chất lượng sản phẩm như thế nào, có tạo ra thị trường mới không?...
- ❖ Doanh thu, lợi nhuận tạo ra có đảm bảo sự tồn tại của doanh nghiệp không...



- ❖ *Công nghệ hiện đại phải thích nghi với:*
- ❖ Nguồn lực tài chính của Công ty.
- ❖ Trình độ quản lý, trình độ công nhân.
- ❖ Chất lượng theo tiêu chuẩn quốc tế, phù hợp chất lượng nguyên vật liệu đầu vào.
- ❖ Ở Việt nam.
- ❖ Lưu ý tới sử dụng nguyên vật liệu trong nước thay thế cho nguyên vật liệu nhập ngoại.



CHƯƠNG 6

QUẢN TRỊ NGUYÊN VẬT LIỆU TRONG DOANH NGHIỆP

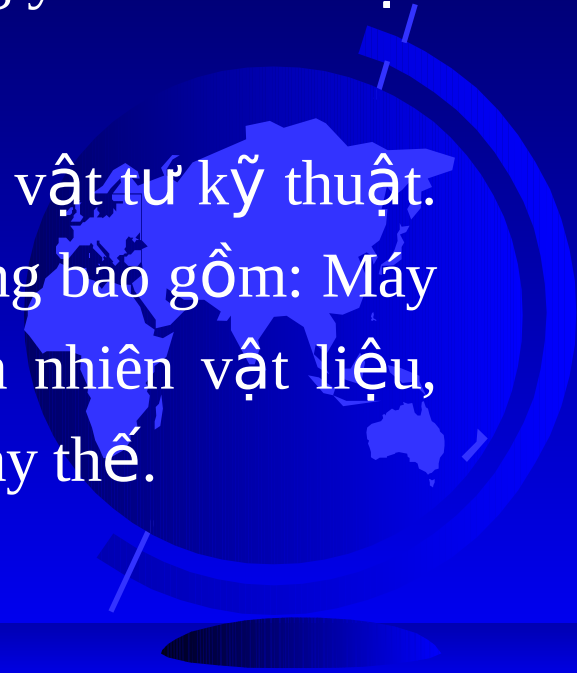


I. Khái niệm và vai trò của nguyên vật liệu.

1.1. Khái niệm

Nguyên liệu, vật liệu gọi tắt là nguyên vật liệu: Là đối tượng lao động quan trọng cấu thành nên thực thể vật chất của sản phẩm, là một bộ phận trọng yếu của tư liệu sản xuất.

Nguyên vật liệu còn là một bộ phận của vật tư kỹ thuật. Vật tư kỹ thuật là sản phẩm của lao động bao gồm: Máy móc thiết bị, công cụ, dụng cụ, nguyên nhiên vật liệu, năng lượng, thiết bị dụng cụ phụ tùng thay thế.



❖ *Vật tư kỹ thuật bao gồm hai nhóm chính:*

- Toàn bộ máy móc thiết bị và trang bị kỹ thuật.
- Nguyên nhiên vật liệu: gồm nguyên vật liệu chính và vật liệu phụ.

Nguyên vật liệu chính bao gồm: nguyên liệu (Là sản phẩm của các ngành khai thác) và vật liệu (Là những nguyên liệu đã qua chế biến và cần tiếp tục chế biến trong các doanh nghiệp).



- ❖ Vật liệu phụ là những vật liệu được sử dụng cùng với nguyên vật liệu chính trong sản xuất.
- ❖ Vật liệu phụ gồm nhiên liệu, năng lượng và các loại vật liệu phụ trợ khác để giúp cho quá trình sản xuất kinh doanh có thể tiến hành được.



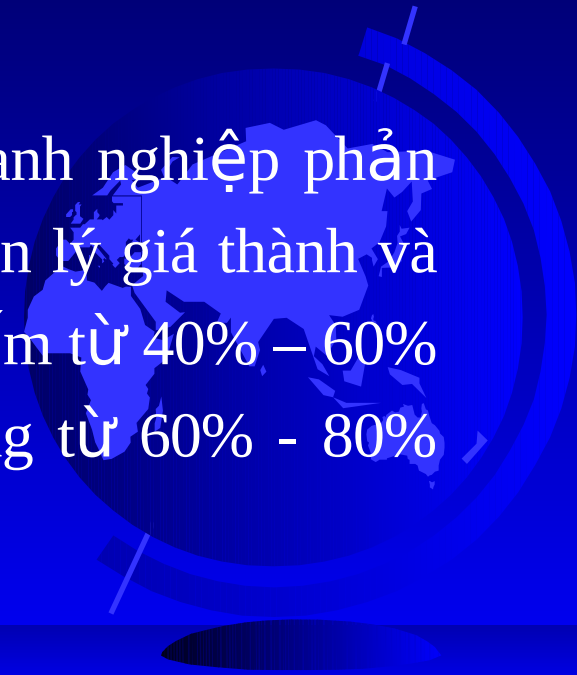
Vai trò của nguyên vật liệu:

❖ Nguyên vật liệu có những vai trò chủ yếu sau

Là một trong những yếu tố quan trọng của quá trình sản xuất.

Chất lượng chủng loại của nguyên vật liệu có ảnh hưởng rất lớn tới chất lượng sản phẩm.

Việc sử dụng nguyên vật liệu trong doanh nghiệp phản ánh trình độ sử dụng vốn lưu động, quản lý giá thành và tài chính. (Vì nguyên vật liệu thường chiếm từ 40% – 60% tổng số vốn lưu động và chiếm tỷ trọng từ 60% - 80% trong cơ cấu giá thành)



II. Nội dung cơ bản của công tác tổ chức cung ứng nguyên vật liệu.

❖ Mục đích:

Để đảm bảo cho quá trình sản xuất và kinh doanh của doanh nghiệp được tiến hành liên tục, bình thường.

Để sử dụng hợp lý, tiết kiệm nguyên vật liệu.



2.1 Định mức tiêu dùng nguyên vật liệu.

❖ Khái niệm.

Định mức tiêu dùng nguyên vật liệu là lượng tiêu dùng lớn nhất cho phép để sản xuất một đơn vị sản phẩm hoặc để hoàn thành một công việc nào đó trong những điều kiện tổ chức và kỹ thuật cho phép của thời kỳ kế hoạch.

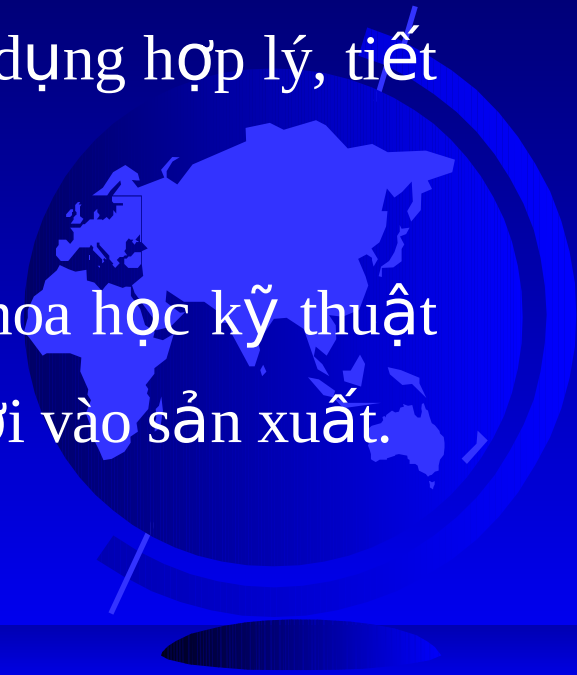


2. ý nghĩa của định mức tiêu dùng nguyên vật liệu.

- ❖ Là cơ sở để xây dựng kế hoạch mua nguyên vật liệu, điều hoà, cân đối lượng nguyên vật liệu cần dùng trong doanh nghiệp.
- ❖ Là căn cứ trực tiếp để tổ chức cấp phát nguyên vật liệu hợp lý trong quá trình sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.



- ❖ Là cơ sở để tiến hành hạch toán kinh tế nội bộ, tính toán giá thành chính xác, tính toán nhu cầu về vốn lưu động và huy động các nguồn vốn hợp lý.
- ❖ Là mục tiêu cụ thể để thúc đẩy việc sử dụng hợp lý, tiết kiệm nguyên vật liệu.
- ❖ Là thước đo đánh giá trình độ tiến bộ khoa học kỹ thuật và ứng dụng kỹ thuật mới, công nghệ mới vào sản xuất.

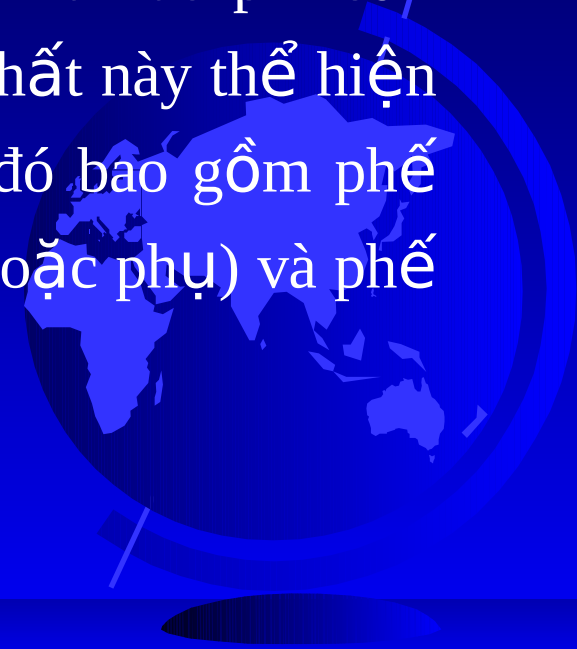


3. Cơ cấu của định mức tiêu dùng nguyên vật liệu.

- ❖ Cơ cấu của định mức tiêu dùng nguyên vật liệu phản ánh số lượng và quan hệ tỷ lệ của các bộ phận hợp thành mức.
- ❖ Cơ cấu của định mức tiêu dùng nguyên vật liệu bao gồm: *Phần tiêu dùng thuần túy*
- ❖ *Phần tiêu dùng có tính chất công nghệ*



- ❖ *Phần tiêu dùng thuần túy*: Là phần tiêu dùng có ích, trực tiếp tạo thành thực thể của sản phẩm và là nội dung chủ yếu của định mức tiêu dùng nguyên vật liệu.
- ❖ *Phần tiêu dùng có tính chất công nghệ*: Là hao phí cần thiết cho sản xuất sản phẩm, Phần tổn thất này thể hiện dưới dạng phế liệu, phế phẩm. Trong đó bao gồm phế liệu dùng lại (Dùng cho sản xuất chính hoặc phụ) và phế liệu không dùng lại được.



4. Phương pháp xây dựng định mức tiêu dùng nguyên vật liệu.

- ❖ Phương pháp thống kê kinh nghiệm.
- ❖ Phương pháp này được sử dụng dựa vào các căn cứ:
 - + Các số liệu thống kê về mức tiêu dùng nguyên vật liệu và những kinh nghiệm trong điều hành sản xuất kinh doanh trên cơ sở đó sử dụng phương pháp bình quân hoặc bình quân gia quyền để xác định mức.



- ❖ Phương pháp này chưa thật chính xác, khoa học nhưng nó đơn giản, dễ vận dụng, thường được áp dụng ở những doanh nghiệp có mặt hàng sản xuất không ổn định.



❖ Phương pháp thực nghiệm: Là phương pháp dựa vào kết quả của các thí nghiệm trong phòng thí nghiệm hoặc đưa ra thử nghiệm tại hiện trường nhằm xác định mức.

+ Phương pháp này thường được áp dụng trong các ngành công nghệ sinh học, hoá chất, luyện kim, thực phẩm....



+ Phương pháp này có chính xác và khoa học hơn so với phương pháp thống kê kinh nghiệm, tuy nhiên vẫn bị hạn chế vì chi phí cao, mất nhiều thời gian và chưa phù hợp với điều kiện sản xuất cụ thể.



❖ Phương pháp phân tích.

Thực chất của phương pháp này là kết hợp việc tính toán về kỹ thuật và kinh tế với việc phân tích toàn diện các yếu tố ảnh hưởng đến lượng tiêu hao nguyên vật liệu trong quá trình sản xuất kinh doanh để xác định được lượng nguyên vật liệu tiêu dùng cho kỳ kế hoạch, tránh lãng phí và bất hợp pháp.



- ❖ Phương pháp này là phương pháp khoa học, có căn cứ khoa học kỹ thuật và được coi là phương pháp chủ yếu để xây dựng định mức tiêu dùng nguyên vật liệu



2.2. Phương pháp xác định các chỉ tiêu cung ứng nguyên vật liệu

❖ Xác định lượng nguyên vật liệu cần dùng:

Lượng nguyên vật liệu cần dùng là lượng được sử dụng một cách hợp lý và tiết kiệm trong kỳ kế hoạch, (thường là trong một năm). Lượng vật liệu cần dùng phải đảm bảo hoàn thành kế hoạch sản xuất sản phẩm cả về mặt hiện vật và giá trị.



- ❖ Xác định lượng nguyên vật liệu cần dùng phải xác định theo từng loại, từng thứ theo qui cách, cỡ loại của nó ở từng bộ phận sử dụng sau đó tổng hợp lại cho toàn doanh nghiệp. Khi tính toán phải dựa trên cơ sở định mức tiêu dùng nguyên vật liệu cho một sản phẩm, nhiệm vụ sản xuất, chế thử sản phẩm mới và sửa chữa trong kỳ kế hoạch.



Tính lượng Nguyên vật liệu chính cần dùng: V_{cd}

Cách 1: Cần có vào sẽ là tổng sản phẩm sản xuất kinh doanh và tính mục tiêu dùng NVL

$$V_{cd} = \sum_{i=1}^n [(S_i \cdot D_{vi}) + (P_i \cdot D_{vi}) - P_{di}]$$

Trong đó:

V_{cd} : Lượng vật liệu cần dùng

S_i : Sản lượng sản phẩm loại i kế hoạch

D_{vi} : Số giờ mục tiêu dùng NVL cho 1 đơn vị sản phẩm loại i kế hoạch

P_i : Sản lượng phế phẩm cho phép của loại sản phẩm i kế hoạch.

P_{di} : Lượng phế phẩm dùng lại của loại sản phẩm i



Cách 2: Công thức tổng quát cho phép.

$$V_{cd} = \sum_{i=1}^n [(S_i \cdot D_{vi})(1 + K_{pi})(1 - K_{di})]$$

Trong đó:

K_{pi} : Tỷ lệ phân bổ cho phép lần đầu tiên phân bổ kế hoạch

K_{di} : Tỷ lệ phân bổ đi ngược lại lần đầu tiên phân bổ kế hoạch



Tính I-â ng NVL phô cQn dĩ ng: V_{pcd}

$$V_{pcd} = \sum_{i=1}^n (S_i \cdot D_{vlp})$$

Trong @ã:

D_{vlp} : S ðh mæc vË li Öu phô cho 1 @-n vPs||n phËm

Tỷ lệ năng lượng Nhiệt lượng còn dư

Cơ sở vận hành tỷ lệ K

$$K = \frac{N}{7000}$$

Trong đó:

N: Lượng nhiệt năng của loại nhiên liệu mà DN sử dụng

7000: Đơn vị nhiệt năng tiêu chuẩn (7000 K cal/kg)



$$NLcd = \sum_{i=1}^n \frac{Dni \cdot Si}{Ki}$$

Lượng nhiên liệu cần dùng cho quá trình công nghệ:

Trong đó:

NLcd: Lượng nhiên liệu cần dùng cho quá trình công nghệ

Dni: Định mức tiêu dùng nhiên liệu i chi 1 sản phẩm

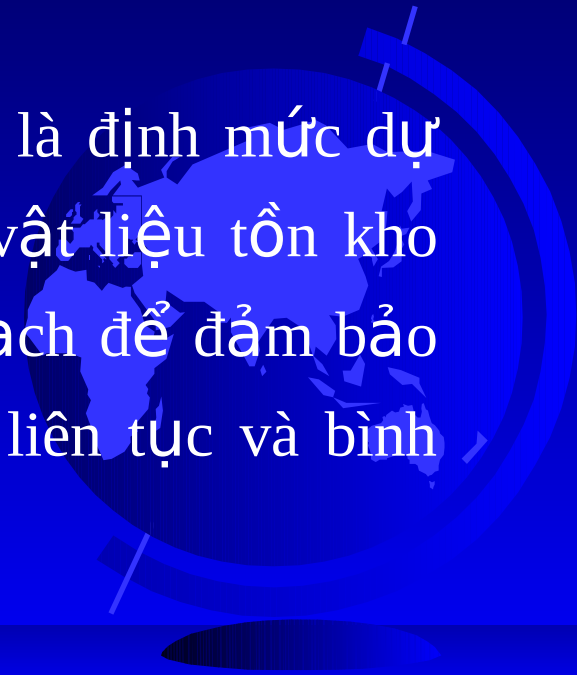
Si: Sản lượng sản phẩm loại i

Ki: Hệ số tính đổi loại nhiên liệu i



❖ **Xác định lượng nguyên vật liệu dự trữ.**

- ❖ Xác định lượng nguyên vật liệu dự trữ để đảm bảo cho quá trình sản xuất được tiến hành liên tục, đạt hiệu quả cao.
- ❖ Lượng nguyên vật liệu dự trữ (còn gọi là định mức dự trữ nguyên vật liệu) là lượng nguyên vật liệu tồn kho cần thiết được qui định trong kỳ kế hoạch để đảm bảo cho quá trình sản xuất được tiến hành liên tục và bình thường.



Xác định lượng NVL dự trữ thường xuyên: V_{dx}

- ♦ Lượng nguyên vật liệu dự trữ thường xuyên là lượng nguyên vật liệu cần thiết tối thiểu để đảm bảo cho sản xuất tiến hành bình thường giữa hai lần mua sắm nguyên liệu.

Công thức:

$$V_{dx} = V_n \cdot t_n$$

V_{dx} : Lượng NVL dự trữ thường xuyên lớn nhất

V_n : Lượng NVL cần dùng bình quân một ngày đêm.

t_n : thời gian dự trữ thường xuyên



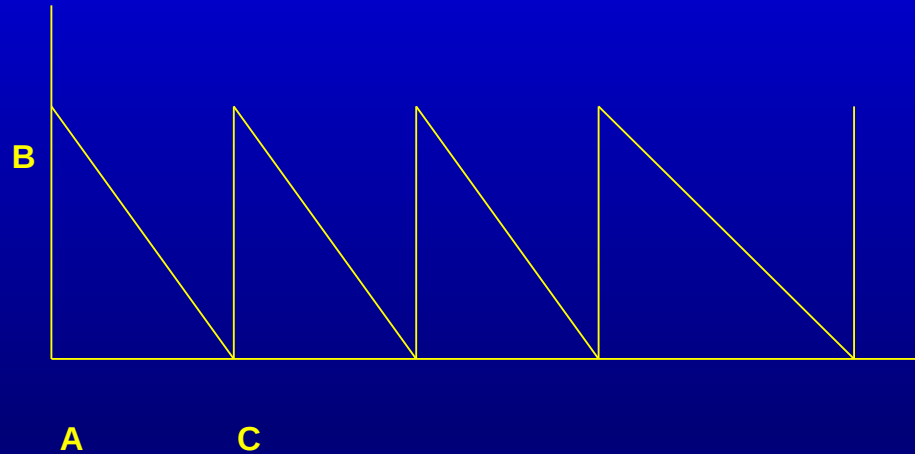
Lượng NVL cần dùng

$V_n =$

Số ngày kỳ kế hoạch



Sinh Ra:



AB: L-ông dù tr÷ th-êng xuy^an lí n nhÊt

AC: Sè nguy c, ch nhau gi÷a hai lÇn mua

BC: Møc dù tr÷ th-êng xuy^an gi¶m dÇn



❖ **Lượng NVL dự trữ bảo hiểm: Vdb.**

Lượng nguyên vật liệu dự trữ bảo hiểm là lượng nguyên vật liệu cần thiết tối thiểu để đảm bảo cho sản xuất tiến hành được bình thường (kể cả với những trường hợp không đủ lượng nguyên vật liệu cần dùng cho sản xuất do bị lỡ hẹn các lần mua)



❖ Công thức: $V_{db} = V_n \cdot T_b$

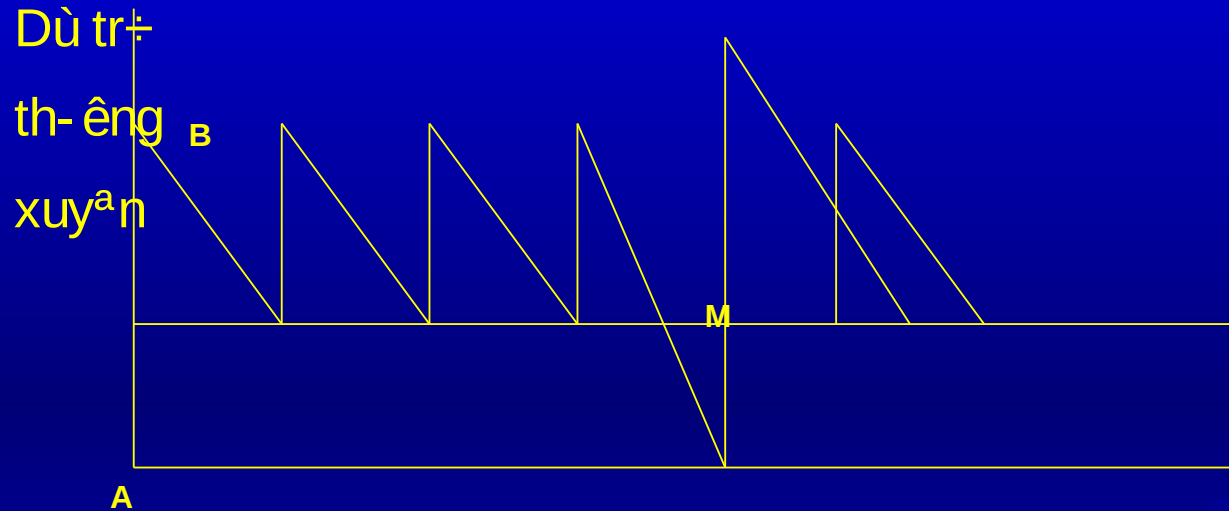
V_{db} : Lượng vật liệu dự trữ bảo hiểm

V_n : Lượng NVL cần dùng bình quân 1 ngày
đêm

t_b : Số ngày dự trữ bảo hiểm



S- Ra:



Dù tr÷

bïo hiÓn

AB: Dù tr÷ th- êng xuy^n lí n nhÊ

AD: Dù tr÷ bïo hiÓn

EHK: Dù tr÷ bïo hiÓn ® í c sô dông

IMN: Dù tr÷ bïo hiÓn ® í c bï ®/p.



Lượng NVL dự trữ theo mùa

- ❖ Lượng nguyên vật liệu dự trữ theo mùa là loại nguyên vật liệu chỉ có ở các mùa nhất định hoặc do điều kiện khí hậu không vận chuyển được nên cũng phải dự trữ theo mùa để đảm bảo cho quá trình sản xuất kinh doanh được tiến hành theo đúng tiến độ.



❖ Công thức: $V_{dm} = V_n \cdot t_m$

Trong đó:

V_{dm} : Lượng NVL dự trữ theo mùa

V_n : Lượng NVL tiêu hao bình quân trong ngày

t_m : Số ngày dự trữ theo mùa



L-âng NVL dù tr÷

theo mĩ a **B**

E

Th 12 ^c Th 1

^D Th 3-4

^F Th 5

Thời gian dù tr÷



Xác định lượng vật liệu cần mua sắm

Việc xác định lượng nguyên vật liệu cần mua sắm làm cơ sở cho việc xây dựng kế hoạch vốn lưu động.

Công thức:

$$V_c = V_{cd} + V_{d2} - V_{d1}$$

V_c : Lượng NVL cần mua

V_{cd} : Lượng NVL cần dùng

V_{d1} : Lượng NVL dự trữ đầu kỳ kế hoạch

V_{d2} : Lượng NVL dự trữ cuối kỳ.



Trong đó:

$$Vd1 = (V_k + V_{nk}) - V_x$$

V_k: Lượng NVL tồn kho ở thời điểm kiểm kê

V_{nk}: Lượng nhập kho từ sau kiểm kê đến cuối năm báo cáo

V_x: Lượng xuất cho các đơn vị sản xuất từ sau kiểm kê đến cuối năm báo cáo.



$$Vd2 = Vdx + Vdb.$$

Trong đó:

Vdx: Lượng NVL dự trữ thường xuyên

Vdb: Lượng NVL dự trữ bảo hiểm.



III. Nội dung công tác quản trị nguyên vật liệu trong doanh nghiệp.

3.1 Tổ chức tiếp nhận nguyên vật liệu.

Tổ chức tiếp nhận nguyên vật liệu là bước chuyển giao trách nhiệm giữa bộ phận mua, vận chuyển với bộ phận quản lý nguyên vật liệu trong nội bộ. Là cơ sở để hạch toán chi phí và giá cả nguyên vật liệu.



Nội dung:

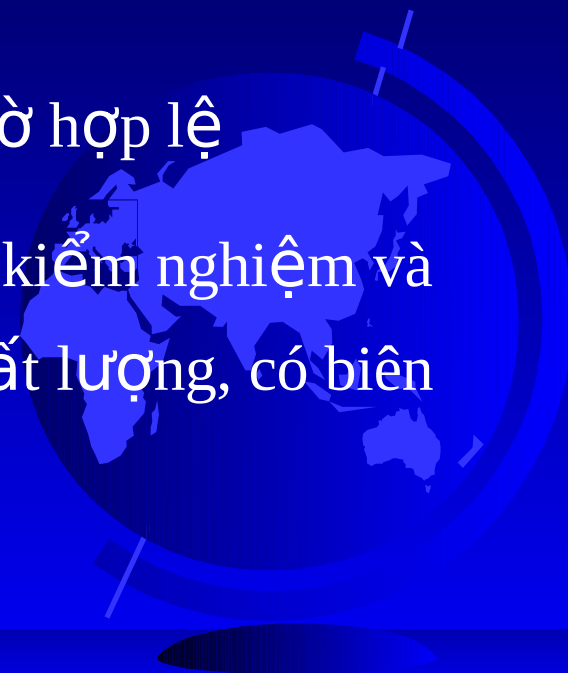
- Tiếp nhận chính xác số lượng, chất lượng, chủng loại (*chú ý các thủ tục, giấy tờ*).

Chuyển nguyên vật liệu vào kho.

Yêu cầu:

Nhận nguyên vật liệu phải có đầy đủ giấy tờ hợp lệ

Mọi nguyên vật liệu nhận phải qua thủ tục kiểm nghiệm và kiểm nhận, xác định chính xác số lượng, chất lượng, có biên bản xác nhận.



Khi tiếp nhận, thủ kho ghi số thực nhận, có chữ ký của người giao hàng và chuyển toàn bộ hoá đơn, chứng từ cho kế toán.

Giải quyết nhanh chóng vấn đề nảy sinh trong quá trình tiếp nhận nguyên vật liệu.



3.2. Tổ chức quản lý kho.

Kho là nơi tập trung dự trữ nguyên, nhiên, vật liệu...trước khi đưa vào sản xuất đồng thời cũng là nơi tập trung thành phẩm trước khi đưa đi tiêu thụ.

Nhiệm vụ:

Bảo quản đầy đủ về số lượng và chất lượng nguyên vật liệu tránh mất mát, hư hỏng.

Nắm vững về số lượng và chất lượng, chủng loại nguyên vật liệu để phục vụ sản xuất kịp thời.

Bố trí nguyên vật liệu để trong kho, sử dụng hợp lý diện tích.



❖ *Yêu cầu:*

Cán bộ quản lý kho phải có hệ thống sổ sách theo dõi rõ ràng, nắm vững về chất lượng nguyên vật liệu, tránh hư hỏng, mất mát, bảo quản tốt nguyên vật liệu.

Chấp hành tốt hệ thống nội qui trong kho.

Bố trí sắp xếp hợp lý nguyên vật liệu để dễ xuất, nhập nguyên vật liệu.



3.3. Tổ chức cấp phát nguyên vật liệu.

- ❖ Cấp phát nguyên vật liệu là hình thức chuyển nguyên vật liệu từ kho xuống các bộ phận.
- ❖ Cấp phát nguyên vật liệu theo yêu cầu của các bộ phận sản xuất hoặc theo hạn mức (*theo tiến độ kế hoạch*).



3.4. Sử dụng hợp lý, tiết kiệm nguyên vật liệu.

- ❖ Việc sử dụng hợp lý, tiết kiệm nguyên vật liệu là phải sử dụng đúng công dụng và mục đích của nguyên vật liệu, sử dụng theo đúng mục đích của nguyên vật liệu; sử dụng theo đúng định mức và phân đấu hạ thấp định mức tiêu hao.



❖ 3.4.1. ý nghĩa:

- ❖ Sử dụng hợp lý và tiết kiệm nguyên vật liệu là biện pháp cơ bản để tăng số lượng sản xuất; chất lượng sản phẩm; giảm chi phí và tiết kiệm nguồn tài nguyên thiên nhiên.
- ❖ Là một chính sách của Đảng và Nhà nước (*Báo cáo chính trị tại đại hội Đảng VI*).



- ❖ Là biện pháp cơ bản để nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh và hạ giá thành sản phẩm.
- ❖ Là biện pháp tiết kiệm ngoại tệ trong việc nhập khẩu nguyên vật liệu, tiết kiệm lao động sống, nâng cao hệ số sử dụng máy móc thiết bị.



3.4.2. Những chỉ tiêu đánh giá trình độ sử dụng nguyên vật liệu.

Để ví dụ như: nguyên nhiên chất lỏng, nguyên kim, nguyên, nguyên, nguyên, nguyên
hép:

Hệ số nguyên vật liệu trong NL = $\frac{\text{Trọng lượng chất thải trong nguyên vật liệu}}{\text{Trọng lượng nguyên vật liệu}}$

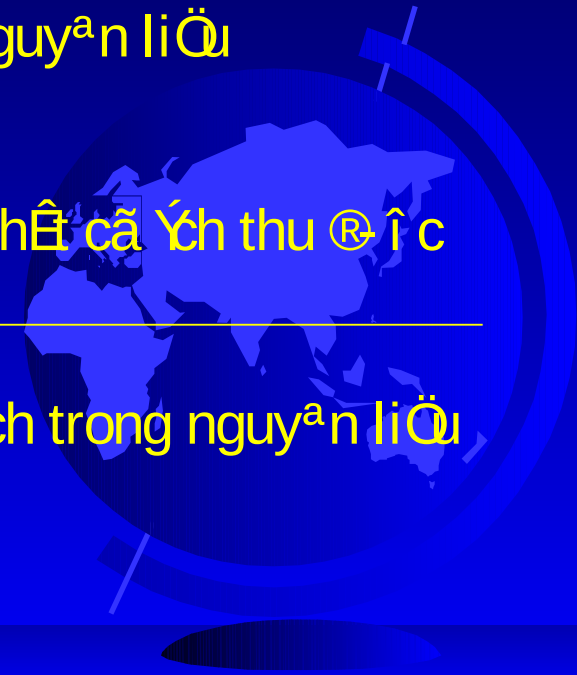
(H₁)

Trọng lượng nguyên vật liệu

Hệ số đồng chất chất thải = $\frac{\text{Trọng lượng chất thải thu được}}{\text{Trọng lượng chất thải trong nguyên vật liệu}}$

chất thải (H₂)

Trọng lượng chất thải trong nguyên vật liệu



HÖsè thụn̄h phÈm (H_3) = $H_1 \times H_2$

§ èi ví i nh÷ng ngun̄h nh- c- khÝ, may mÆ, gç, da...sö dông chØi^au:

Träng l- î ng tinh cĩa s¶n phÈm

HÖsè sö dông nguy^an = _____

liÖu (H_{sc})

Träng l- î ng NVL Bá vµo s¶n xuÊt

HÖsè nµy cµng gÇn 1 cµng tèt.



3.4.3. Phương hướng và biện pháp sử dụng hợp lý và tiết kiệm nguyên vật liệu.

- ❖ Không ngừng giảm bớt phế liệu, phế phẩm, hạ thấp định mức tiêu dùng nguyên vật liệu.
- ❖ Sử dụng nguyên vật liệu thay thế.
- ❖ Triệt để thu hồi và tận dụng phế liệu, phế phẩm.
- ❖ Xoá bỏ mọi hao hụt, mất mát, hư hỏng nguyên vật liệu do nguyên nhân chủ quan gây ra.



Bụi thép

X, c @m h ch @i^a u l- i ng NVL c @n đ i ng, c @n mua s³m ví i nh ÷ ng t @i li @u sau:

SP	Sè l- i ng sp sxd	S @h m @c ti ^a u đ i ng NVL / s @n ph @m		
		Gang(Kg)	Th @p (Kg)	Nhi ^a n li @u
A	1000	200	50	25
B	500	200	40	20
C	500	300	60	10
nvô #		16020	8010	3200
sè ng @y dù tr ÷ th- êng xuy ^a n		30 ng @y	20	30
Sè ng @y dù tr ÷ b @o hi @n		6 ng @y	5	5
L- i ng NVL @u kú		10.000	8.000	2

Bi @:

T @ l @ ph @ ph @m trong @ã @óc gang l @ 5%

T @ l @ ph @ li @u đ i ng l¹ i l @ 3%

Nhi^an li @u DN s @ đ ong cã h @ sè t @ h @ @ K =1,2

Sè ng @y kú k @ h o¹ ch : 90 ng @y



CHƯƠNG 7

QUẢN TRỊ CHI PHÍ TRONG DOANH NGHIỆP



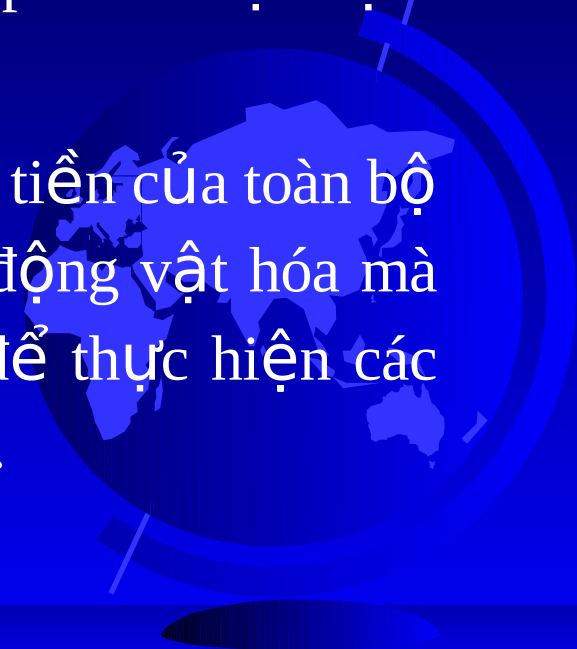
I. Khái niệm và các phương pháp phân loại chi phí

❖ 1. Khái niệm và các mối quan hệ.

Khái niệm:

Bản chất của chi phí là những khoản tiền phải chi ra để sản xuất được một khối lượng sản phẩm hoặc dịch vụ.

Chi phí được hiểu là biểu hiện bằng tiền của toàn bộ những hao phí về lao động sống và lao động vật hóa mà doanh nghiệp phải chi ra trong một kỳ để thực hiện các hoạt động sản xuất kinh doanh nhất định.



Chi phí trong kỳ của doanh nghiệp bao gồm toàn bộ phần tài sản hao mòn hoặc tiêu dùng hết cho quá trình sản xuất trong kỳ.



- ❖ Giá thành sản phẩm của doanh nghiệp là biểu hiện bằng tiền của toàn bộ những hao phí về lao động sống và lao động vật hóa mà doanh nghiệp đã bỏ ra để sản xuất và tiêu thụ sản phẩm.



❖ Các mối quan hệ:

Các chi phí mà doanh nghiệp bỏ ra cấu thành nên giá trị của sản phẩm, lao vụ, dịch vụ để đáp ứng nhu cầu tiêu dùng của xã hội. Giá trị của sản phẩm, dịch vụ bao gồm 3 bộ phận là;


$C + V + m = \text{Giá trị sản phẩm, dịch vụ}$

$C + V + 1 \text{ phần } m = \text{Giá thành sản phẩm}$



❖ *Trong đó:*

- C : là toàn bộ giá trị tư liệu sản xuất đã tiêu hao trong quá trình tạo ra sản phẩm, dịch vụ, như: khấu hao TSCĐ, chi phí nguyên vật liệu, công cụ dụng cụ, năng lượng ... Bộ phận này gọi là hao phí lao động vật hóa.



V : Là chi phí về tiền lương, tiền công phải trả cho người lao động tham gia quá trình sản xuất tạo ra sản phẩm, dịch vụ, nó được gọi là hao phí lao động sống cần thiết.

- m : Là giá trị mới do lao động sống tạo ra trong quá trình hoạt động tạo ra giá trị sản phẩm.



❖ **Mối quan hệ giữa giá thành và giá cả:**

- Giá thành không phải là căn cứ duy nhất để xác định giá cả
- Giá thành là giới hạn thấp nhất của giá cả.



2. Các phương pháp phân loại chi phí sản xuất.

❖ a) Phân loại chi phí theo nội dung kinh tế của chi phí sản xuất.

Phân loại chi phí theo cách này, chi phí được chia thành 8 yếu tố chi phí:

- Nguyên liệu, vật liệu chính mua ngoài (gồm cả bán thành phẩm mua ngoài).
- Vật liệu phụ mua ngoài (bao gồm cả bao bì, công cụ dụng cụ, phụ tùng thay thế). Không phân biệt dùng cho sản xuất công nghiệp hay dùng ngoài sản xuất công nghiệp.
- Nhiên liệu mua ngoài (bao gồm xăng dầu, than củi ...).



- Năng lượng mua ngoài (bao gồm điện, nước ... mua ngoài).
- Tiền lương của công nhân viên. Bao gồm tiền lương chính và các khoản phụ cấp có tính chất lương của cán bộ công nhân sản xuất công nghiệp và công nhân viên sản xuất không mang tính công nghiệp nhưng không hạch toán độc lập.
- Trích BHXH của công nhân viên. Là số tiền được trích theo tỷ lệ tiền lương. Tỷ lệ này theo chính sách bảo hiểm do Nhà nước qui định.



- Khấu hao tài sản cố định. Bao gồm khấu hao cơ bản và khấu hao sửa chữa lớn của tất cả các tài sản cố định phải tính khấu hao trong doanh nghiệp.

- Chi phí khác bằng tiền. Bao gồm các khoản chi bằng tiền mặt nhưng không nằm trong bảy yếu tố trên như: trả lãi vay, công tác phí thuê tài sản ...



b) Phân loại chi phí theo công dụng kinh tế.

Đối với doanh nghiệp công nghiệp, chi phí sản xuất chia thành 11 khoản mục sau:

- Nguyên liệu, vật liệu chính dùng vào sản xuất
- Vật liệu phụ dùng vào sản xuất
- Nhiên liệu dùng vào sản xuất
- Năng lượng dùng vào sản xuất. Bao gồm giá trị điện năng, khí nén ... dùng cho sản xuất công nghiệp.



- Tiền lương công nhân sản xuất. Bao gồm tiền lương và phụ cấp của công nhân sản xuất công nghiệp.
- Trích BHXH của công nhân sản xuất
- Khấu hao máy móc thiết bị dùng cho sản xuất
- Chi phí quản lý phân xưởng
- Chi phí quản lý doanh nghiệp. Bao gồm những chi phí có tính chất chung toàn doanh nghiệp để phục vụ quản lý sản xuất.



Thiệt hại trong sản xuất. Bao gồm chi phí cho sản phẩm hỏng không sửa chữa được, chi phí sản xuất để chữa sản phẩm hỏng. Các chi phí do thiệt hại ngừng sản xuất ...

- Chi phí ngoài sản xuất: Bao gồm các chi phí phát sinh trong quá trình tiêu thụ sản phẩm.

Phương pháp này được sử dụng trong việc xác định giá thành đơn vị sản phẩm cũng như giá thành sản lượng hàng hóa.



c) Phân loại chi phí theo mối quan hệ giữa chi phí với đối tượng tập hợp chi phí:

Theo cách phân loại này chi phí được chia làm 2 loại:

- Chi phí cơ bản: là những chi phí thuộc các yếu tố cơ bản của quá trình sản xuất, như chi phí về nguyên liệu, vật liệu, tiền lương công nhân sản xuất ...

- Chi phí quản lý phục vụ: là những khoản chi phí có tính chất quản lý, phục vụ, liên quan chung đến hoạt động sản xuất kinh doanh như: chi phí sản xuất chung, chi phí quản lý doanh nghiệp ...



VỀ mặt hạch toán chi phí sản xuất hiện nay, chi phí sản xuất được chia thành 4 khoản chi phí sau:

- Chi phí nguyên vật liệu trực tiếp: bao gồm toàn bộ những chi phí nguyên, vật liệu dùng trực tiếp cho sản xuất sản phẩm.

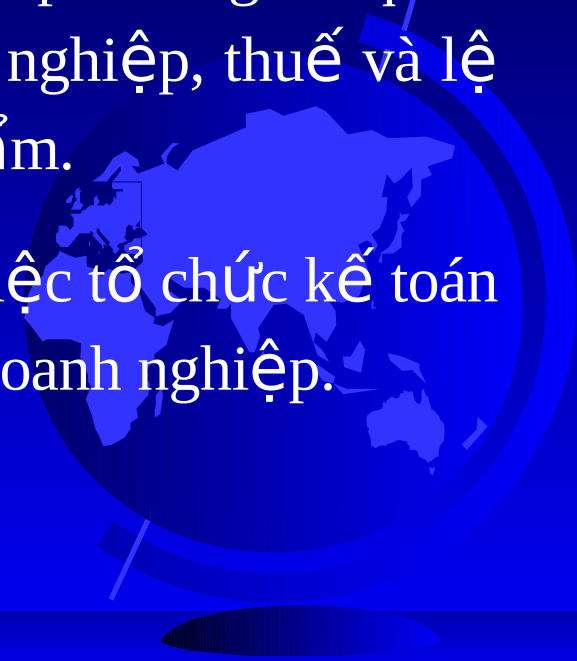
- Chi phí nhân công trực tiếp: bao gồm toàn bộ chi phí về tiền lương và trích BHXH của công nhân viên trực tiếp tham gia sản xuất.



Chi phí sản xuất chung: bao gồm tất cả chi phí về khấu hao TSCĐ dùng cho sản xuất, chi phí dùng để quản lý, phục vụ chung ở phạm vi phân xưởng ...

- Chi phí quản lý phục vụ: gồm những chi phí dùng để quản lý, phục vụ chung ở phạm vi toàn doanh nghiệp, thuế và lệ phí, phục vụ sản xuất và tiêu thụ sản phẩm.

Cách phân loại này có ý nghĩa lớn trong việc tổ chức kế toán tập hợp chi phí sản xuất trực tiếp ở các doanh nghiệp.



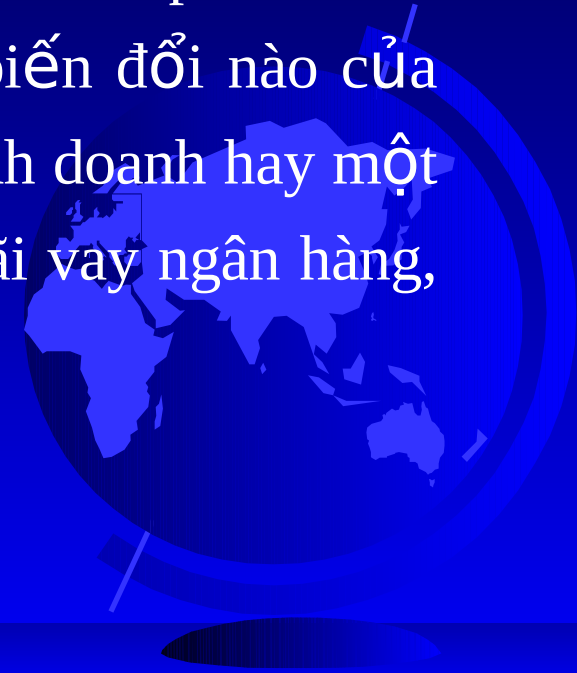
d) Phân loại chi phí theo mối quan hệ chi phí với sản lượng hàng hóa

Người ta chia làm 2 loại chi phí:

- Chi phí biến đổi (còn gọi là biến phí): là những chi phí có thể thay đổi (tăng, giảm) tỷ lệ thuận hoặc tỷ lệ nghịch với tình hình thay đổi của sản lượng sản phẩm được sản xuất ra.



- ❖ Chi phí cố định (còn gọi là định phí): là những chi phí không thay đổi khi sản lượng sản phẩm làm ra tăng hay giảm trong một giới hạn đầu tư nhất định. Chi phí cố định tồn tại ngay cả khi không sản xuất sản phẩm. Nó không chịu sự tác động của bất kỳ sự biến đổi nào của việc thay đổi sản lượng trong một kỳ kinh doanh hay một giới hạn đầu tư nhất định. Ví dụ như: lãi vay ngân hàng, khấu hao tài sản cố định ...



e) Phân loại chi phí theo phương pháp phân bổ chi phí vào giá thành

- Chi phí trực tiếp: là những chi phí có quan hệ trực tiếp với quá trình sản xuất ra từng loại sản phẩm và được tính trực tiếp vào giá thành đơn vị của sản phẩm.
- Chi phí gián tiếp: là những chi phí có liên quan đến hoạt động chung của phân xưởng, của doanh nghiệp và được tính vào giá thành một cách gián tiếp bằng phương pháp phân bổ.

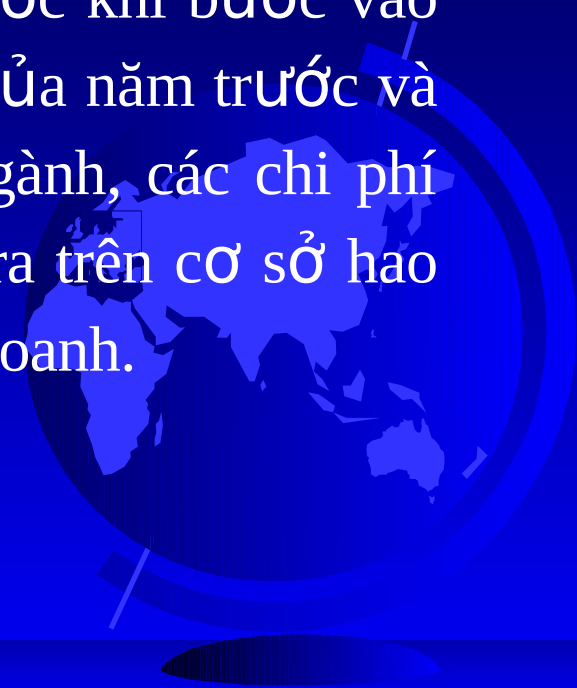


II. Phương pháp xác định giá thành sản phẩm.

1. Các loại giá thành sản phẩm.

a. Căn cứ vào số liệu để tính giá thành thì giá thành sản phẩm chia ra 3 loại gồm:

Giá thành kế hoạch: Được xác định trước khi bước vào kinh doanh trên cơ sở giá thành thực tế của năm trước và các định mức kinh tế – kỹ thuật của ngành, các chi phí được nhà nước cho phép. Nó được lập ra trên cơ sở hao phí vật chất và giá cả kế hoạch kỳ kinh doanh.



- ❖ *Giá thành định mức*: Mang đặc trưng của giá thành kế hoạch nhưng được xác định không phải trên cơ sở mức kế hoạch cho cả kỳ kinh doanh mà là mức hiện hành cho từng giai đoạn trong cả kỳ kinh doanh. Khi xác định được chính xác giá thành định mức giúp cho các nhà quản lý xác định kịp thời những chênh lệch so với định mức, trên cơ sở đó có biện pháp thích hợp để hạ giá thành sản phẩm.



- ❖ *Giá thành thực tế*: Được xác định dựa vào cuối kỳ kinh doanh. Giá thành thực tế bao gồm toàn bộ chi phí gắn liền với sản xuất và tiêu thụ sản phẩm nhưng được lập ra trên cơ sở quy mô và giá cả thực tế của các chi phí đã phát sinh kể cả chi phí do khuyết điểm chủ quan của doanh nghiệp gây ra.



b. Nếu theo phạm vi tính toán và phát sinh chi phí thì giá thành được chia ra 3 loại

- ❖ *Giá thành phân xưởng:* Bao gồm tất cả những chi phí trực tiếp, chi phí quản lý phân xưởng và chi phí sử dụng máy móc thiết bị. Nói cách khác, giá thành phân xưởng bao gồm những chi phí của phân xưởng và tất cả những chi phí của phân xưởng khác nhằm phục vụ cho quá trình sản xuất sản phẩm tại phân xưởng đó.



- ❖ *Giá thành công xưởng:* Bao gồm giá thành phân xưởng và chi phí quản lý doanh nghiệp. Như vậy, giá thành công xưởng (giá thành sản phẩm) bao gồm tất cả những chi phí để sản xuất ra sản phẩm trong phạm vi toàn doanh nghiệp.
- ❖ *Giá thành toàn bộ* bao gồm giá thành công xưởng và chi phí tiêu thụ (chi phí ngoài sản xuất).



2. Nguyên tắc tính giá thành và đối tượng tính giá thành.

- ❖ *a. Nguyên tắc tính giá thành.*
- ❖ *Tính đúng chi phí vào giá thành sản phẩm:* Tính đúng là tính toán chính xác và hạch toán nội dung kinh tế của chi phí đã hao phí để sản xuất ra sản phẩm.
- ❖ *Tính đủ chi phí vào giá thành sản phẩm:* Tính đủ là việc tính toán đầy đủ mọi hao phí đã bỏ ra trên tinh thần hạch toán kinh doanh thực sự; tính đủ mọi yếu tố đầu vào theo quy định.



3. Các phương pháp tính giá thành sản phẩm.

❖ Phương pháp tính giá thành kế hoạch theo khoản mục chi phí.

Với phương pháp này giá thành kế hoạch được tính theo các bước sau:

B1: Xác định chi phí trực tiếp.

B2: Xác định chi phí gián tiếp.



❖ Tính chi phí trực tiếp:

Việc tính chi phí trực tiếp căn cứ vào:

Định mức tiêu dùng nguyên vật liệu

Định mức thời gian lao động

Giá cả, kế hoạch của từng loại lao động

Mức lương theo chế độ hiện hành



Chi phí trực tiếp

=


Định mức
số lượng
đơn vị chi
phí trực tiếp

X

Đơn giá
của đơn
vị chi phí
trực tiếp



- ◆ Chi phí về nguyên vật liệu:
- ◆ + Nguyên vật liệu chính: Khi tính khoản mục NVL chính phải trừ đi giá trị vật liệu hỏng và phế liệu thu hồi.

$$\begin{array}{l} \text{Giá trị} \\ \text{Nguyên} \\ \text{vật liệu} \end{array} = \begin{array}{l} \text{Giá} \\ \text{mua} \end{array} + \begin{array}{l} \text{Chi phí} \\ \text{vận} \\ \text{chuyển} \end{array} + \begin{array}{l} \text{Chi} \\ \text{phí} \\ \text{bảo} \\ \text{quản} \end{array} + \begin{array}{l} \text{Hao} \\ \text{hụt} \\ \text{cho} \\ \text{phép} \end{array} - \begin{array}{l} \text{Các} \\ \text{khoản} \\ \text{bao bì} \\ \text{đóng} \\ \text{gói} \\ \text{được} \\ \text{dùng} \\ \text{lại} \end{array}$$


- + Vật liệu phụ
- + Nhiên liệu
- + Năng lượng



Chi phí gián tiếp (chi phí chung hoặc chi phí kết hợp).

- ❖ Chi phí gián tiếp là chi phí không có liên quan với hoạt động cụ thể nào mà liên quan cùng lúc với nhiều hoạt động Chi phí gián tiếp thường bao gồm nhiều khoản mục chi phí mà phần lớn là định phí nên có khuynh hướng ít biến động dù sản lượng sản xuất ra có dao động. Do đó để xác định chi phí chung của một hoạt động cụ thể nào, phải áp dụng phương pháp phân bổ.



Cách xác định chi phí gián tiếp:

- ❖ Bước 1: Lập dự toán chi phí.
- ❖ Bước 2: Phân bổ chi phí gián tiếp phải căn cứ vào tác dụng của từng bộ phận cấu thành chi phí đối với quá trình sản xuất ra sản phẩm, chi phí này thường được phân bổ theo nhiều tiêu thức khác nhau.



❖ **Cách phân bổ:**

- Tính hệ số phân bổ: $H = G / T$

❖ *Trong đó:*

G: Tổng số chi phí gián tiếp đã tập hợp

T: Tổng tiêu thức dùng để phân bổ

H: Hệ số phân bổ.



- ❖ Tính chi phí phân bổ cho từng đối tượng chịu chi phí:

$$g_i = t_i \times H \quad (i = 1, n)$$

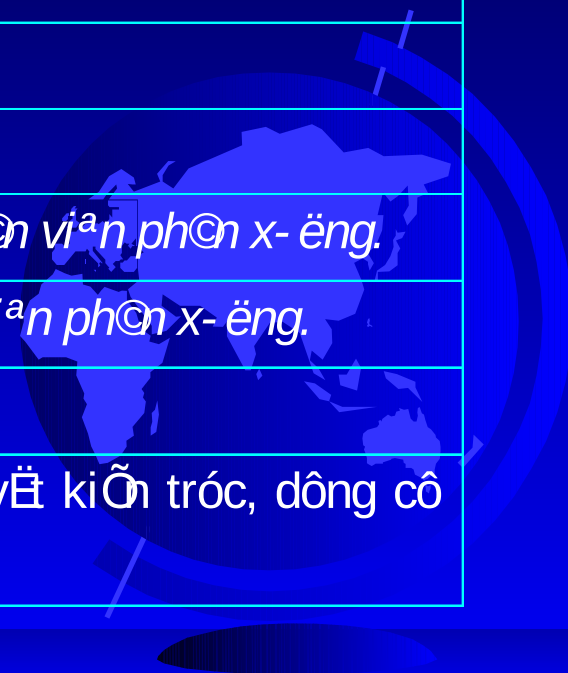
g_i : Chi phí gián tiếp phân bổ cho từng đối tượng i .

t_i : Tiêu thức phân bổ của từng đối tượng i .



Chi phí gián tiếp

TT	C, c lo ¹ i chi phÝ
I	Chi phÝsö dông thiÕ bÞm, y mãc (1+2+3+4)
1	Chi phÝbÞo quÞn m, y mãc thiÕ bÞ
2	Chi phÝsöa ch÷a th- êng xuy ^a n m, y mãc thiÕ bÞ
3	KhÊu hao m, y mãc thiÕ bÞ
4	C, c chi phÝkh, c vÒsö dông m, y mãc thiÕ bÞ
II	Chi phÝph©n x- êng (1+2+3+4+5+6+7+8+9).
1	L- ñng chÝh vµ phö cña c«ng nh©n phö vµ c, n bé nh©n vi ^a n ph©n x- êng.
2	BÞo hiÖm x- héi cña c«ng nh©n phö vµ c, n bé nh©n vi ^a n ph©n x- êng.
3	Nhi ^a n liÖu, vËt liÖu, n ^o ng l- î ng.
4	Chi phÝsöa ch÷a th- êng xuy ^a n, bÞo quÞn nhµ cöa, vËt kiÖn tróc, dông cô sÞn xuÊt.



5	Khêu hao nhũ cõa, vễ kiố tróc, dõng cõ sđn xuế vư tụi sđn cề đh kh, c.
6	Phõ bè vễ rđ tiõn mau háng.
7	Chi phýbđo hế lao ếng.
8	Chi phýnghi ^a n cõu khoa hãc, ph, t minh s, ng kiố.
9	Chi phýkh, c cĩa phõ x- ềng.
III	Chi phýquđn lý xýnghiố (A+B+C+D).
A	Chi phýquđn lý hụnh chýh (1+2+3).
1	L- ñng chýh, phõ cĩa c, n bé nhõ vi ^a n quđn lý hụnh chýh.
2	Bđo hiõn x. hếi cĩa c, n bé, nhẽn vi ^a n quđn lý hụnh chýh.
3	C, c chi phýhụnh chýh (Kh, nh tiố, tiố tõ, hếi nghđ).

B	Chi phÝqu¶n lý kinh doanh (4+5+6+7+8+9+10+11).
4	Chi phÝs¶a ch÷a th- êng xuyªn b¶o qu¶n kho t¶ng, c¶ng tr¶nh ki¶n tr¶c, ®ong c¶ chung c¶a doanh nghi ¶p.
5	KhÊu hao t¶i s¶n c¶ ®¶nh chung c¶a doanh nghi ¶p.
6	Chi phÝb¶o qu¶n ph¶ng thÝnghi ¶m, ph, t minh s, ng ch¶ h¶m thi ¶n qu, tr¶nh kü thu ¶t
7	Chi phÝvÒb¶o hé lao ¶ng.
8	Chi phÝvÒ¶ei c¶u h¶¶, vÒ trang.
9	Chi phÝvÒthüc t¶p s¶n xu ¶t, b¶i d- ì ng tuy ¶n ®ong nh¶ viªn.
10	Tr¶¶ l- i vay ng¶ h¶ng.
11	C, c kho¶n chi phÝkh, c.



C	Chi phÝkh«ng s¶n xuÊt (12+13+14).
12	TiÒn ph¹t.
13	VÊ liÖu, s¶n phÈm thiÖu hôt h- háng khi b¶o qu¶n ë kho.
14	Chi phÝkh«ng s¶n xuÊt kh, c.
D	TiÒn trÝch nép c¶ quan qu¶n lý cÊp trªn.
IV	Chi phÝngõm s¶n xuÊt (1+2).
1	Chi phÝtiªu thô s¶n phÈm. <ul style="list-style-type: none"> - TiÒn l- ñng c, n bé lµm nhiÖn vô tiªu thô s¶n phÈm t¹i kho thµnh phÈm - Chi phÝbao b¶ R¶ng g¶i. - Chi phÝbèc dì hµng lªn kho. - Chi phÝkh, c vÒtiªu thô.
2	Hao hôt t¹i kho thµnh phÈm.



Khi đã xác định được chi phí trực tiếp, gián tiếp, ta có thể xác định được giá thành phân xưởng, giá thành công xưởng và giá thành toàn bộ bằng cách:

Giá thành phân xưởng = Chi phí trực tiếp + Chi phí sử dụng máy móc thiết bị + Chi phí quản lý phân xưởng

Giá thành công xưởng = Giá thành phân xưởng + Chi phí quản lý doanh nghiệp

Giá thành toàn bộ = Giá thành công xưởng + Chi phí ngoài sản xuất



S- Ra:

Chi phÝ trùc tiẾp	Chi phÝ sĐ dĐng m, y mĐc thiẾ bĐ	Chi phÝquẦn lý phĐ x- ềng
Gi, thựnh phĐ x- ềng		Chi phÝquẦn lý doanh nghiẾp
Gi, thựnh c«ng x- ềng		Chi phÝ ngoi sẦn xuÊt
Gi, thựnh toạnbé		



4. Phương hướng và biện pháp hạ giá thành sản phẩm

- ♦ Phần đầu hạ giá thành là biện pháp chủ yếu để tăng lợi nhuận của doanh nghiệp. Muốn hạ giá thành phải thực hiện đồng bộ nhiều phương hướng và biện pháp. Trước hết phải phân tích khả năng giảm chi phí từng loại trong giá thành sản phẩm, phân tích cơ cấu giá thành và xác định rõ được trong tâm phần đầu hạ giá thành trong từng thời kỳ. Các biện pháp hạ giá thành có thể chia thành ba nhóm biện pháp cơ bản:



+ Biện pháp giảm chi phí nguyên vật liệu, nhiên liệu, năng lượng trong giá thành sản phẩm.

$$H1 = [(H_{đm} \times H_g)^{-1}] \times H_{\text{nguyên vật liệu}}$$

Trong đó:

H1 : Chỉ số hạ giá thành do tiết kiệm nguyên vật liệu

H_{đm} : Chỉ số định mức tiêu dùng nguyên vật liệu kỳ kế hoạch

H_g: Chỉ số giá cả nguyên vật liệu kỳ kế hoạch

H_{nguyên vật liệu}: Chỉ số nguyên vật liệu trong giá thành kỳ báo cáo



+ Biện pháp giảm chi phí tiền lương trong giá thành đơn vị sản phẩm.
Muốn giảm chi phí tiền lương trong giá thành sản phẩm cần tăng nhanh năng suất lao động.

H_{tlbq}

$$H_2 = \left(\frac{\quad}{H_{nslđ}} - 1 \right) \times H_{tl}$$

$H_{nslđ}$

Trong đó:

H_2 : Chỉ số hạ giá thành do tăng năng suất lao động

H_{tlbq} : Chỉ số tăng tiền lương bình quân kỳ kế hoạch

$H_{nslđ}$: Chỉ số tăng năng suất lao động kỳ kế hoạch

H_{tl} : Chỉ số tiền lương trong giá thành đơn vị sản phẩm



+ Biện pháp giảm chi phí cố định trong giá thành sản phẩm. Để giảm chi phí cố định trong giá thành thường tập trung vào những biện pháp phần đầu tăng nhanh và nhiều sản phẩm sản xuất và tiêu thụ.

$$H_3 = \left(\frac{H_c}{H_{sl}} - 1 \right) \times H_{cd}$$

Trong đó:

H_3 : Chỉ số giảm giá thành do giảm chi phí cố định

H_c : Chỉ số chi phí cố định kỳ kế hoạch

H_{sl} : Chỉ số sản lượng kỳ kế hoạch

H_{cd} : Chỉ số chi phí cố định trong giá thành kỳ báo cáo.



Doanh nghiệp có thể xác định sự tác động của các biện pháp đến việc hạ giá thành sản phẩm thông qua các chỉ số hạ giá thành của từng từng nhóm biện pháp.

Trên cơ sở kết quả tính toán ảnh hưởng của các nhóm biện pháp tác động đến hạ giá thành sản phẩm, ta có thể tổng hợp tỷ lệ hạ giá thành và xác định được khả năng hạ giá thành sản phẩm của doanh nghiệp bằng cách tổng cộng các chỉ số hạ giá thành của từng nhóm biện pháp.

$$H = H1 + H2 + H3$$

Căn cứ vào tỷ lệ hạ giá thành và giá thành sản phẩm kỳ trước chúng ta có thể xác định được mức hạ giá thành và giá thành sản phẩm kỳ kế hoạch:

Mức hạ giá thành sản phẩm = Tỷ lệ hạ giá thành x Giá đơn vị sản phẩm



CHƯƠNG VIII

VỐN KINH DOANH CỦA

DOANH NGHIỆP



I. Khái niệm và vai trò của vốn kinh doanh

❖ 1. Khái niệm vốn kinh doanh.

Theo các nhà kinh tế cổ điển, vốn là một trong các yếu tố đầu vào để sản xuất - kinh doanh. Theo quan điểm này, vốn được xem xét dưới góc độ hiện vật là chủ yếu.



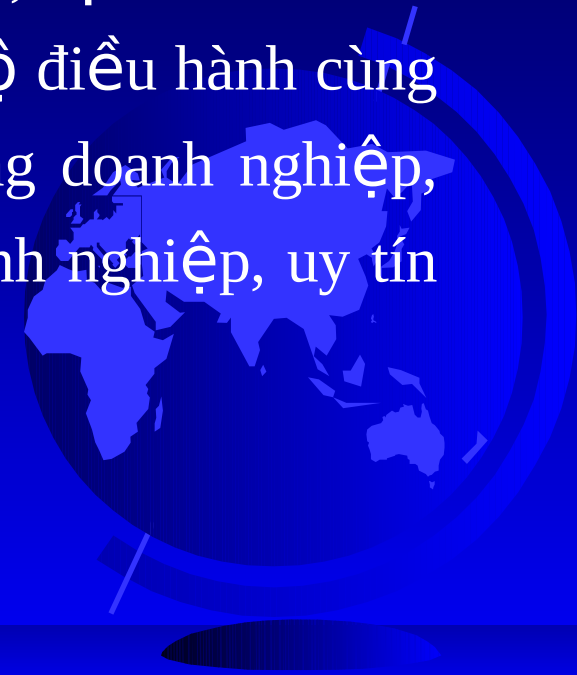
- ❖ Theo quan điểm của một số nhà tài chính thì vốn là tổng số tiền do những người có cổ phần trong công ty đóng góp và họ nhận được phần thu nhập chia cho các chứng khoán của công ty.



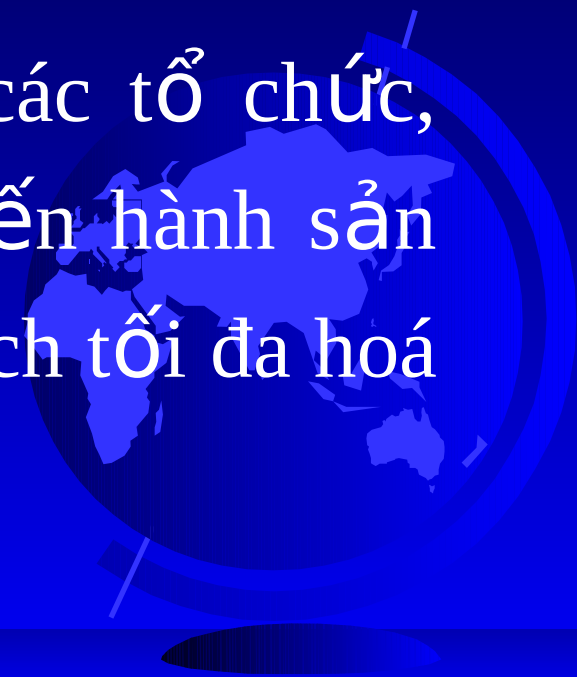
- ❖ Một số nhà kinh tế học khác cho rằng: Vốn có ý nghĩa là phần lượng sản phẩm tạm thời phải hy sinh tiêu dùng hiện tại của nhà đầu tư, để đẩy mạnh sản xuất tăng tiêu dùng trong tương lai. Quan điểm này chủ yếu phản ánh động cơ về đầu tư nhiều hơn là nguồn gốc và biểu hiện của vốn, do vậy quan điểm này cũng không đáp ứng được yêu cầu về quản lý nâng cao hiệu quả của vốn cũng như việc phân tích về vốn doanh nghiệp.



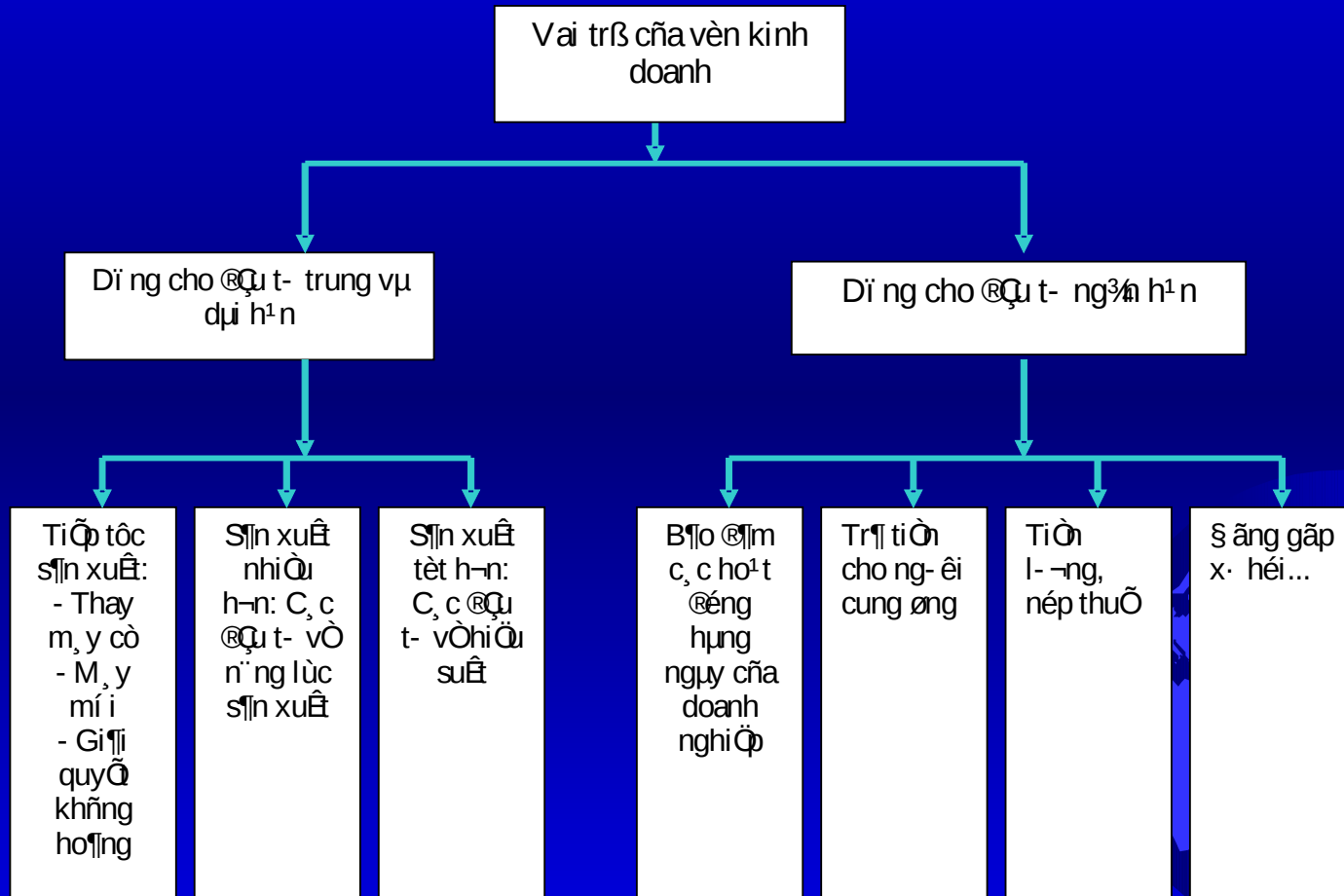
- ◆ Hiểu theo nghĩa rộng, Vốn bao gồm toàn bộ các yếu tố kinh tế được bố trí để sản xuất hàng hoá dịch vụ như tài sản hữu hình, tài sản vô hình, các kiến thức về kinh tế, kỹ thuật của doanh nghiệp được tích lũy, sự khéo léo về trình độ quản lý và tác nghiệp của cán bộ điều hành cùng chất lượng đội ngũ công nhân viên trong doanh nghiệp, các lợi thế về cạnh tranh như vị trí doanh nghiệp, uy tín doanh nghiệp...



- ❖ Từ bốn vấn đề cơ bản trên vốn, được hiểu là: Vốn là một phần thu nhập quốc dân dưới dạng tài sản vật chất và tài sản tài chính được các cá nhân, các tổ chức, các doanh nghiệp bỏ ra để tiến hành sản xuất kinh doanh nhằm mục đích tối đa hoá lợi ích.



2. Vai trò của vốn kinh doanh

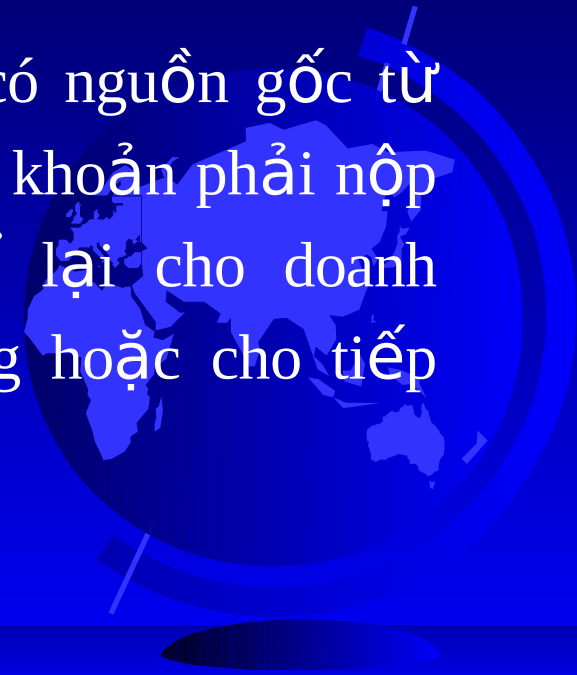


II. Phân loại vốn kinh doanh

❖ 1. Căn cứ theo nguồn hình thành vốn:

a. Vốn sở hữu của doanh nghiệp: Là do chủ doanh nghiệp bỏ ra để đầu tư hoặc vốn cổ phần. Đối với doanh nghiệp Nhà nước, nguồn vốn này bao gồm:

- Nguồn vốn ngân sách cấp hoặc có nguồn gốc từ ngân sách cấp như chênh lệch giá và các khoản phải nộp ngân sách nhưng được Nhà nước để lại cho doanh nghiệp, vốn được viện trợ, quyên tặng hoặc cho tiếp quản từ chế độ cũ để lại.



❖ - Nguồn vốn tự bổ sung là vốn được hình thành từ lợi nhuận để lại.

Hai nguồn vốn này cần được ghi chung vào một loại nguồn vốn gọi là vốn Nhà nước.



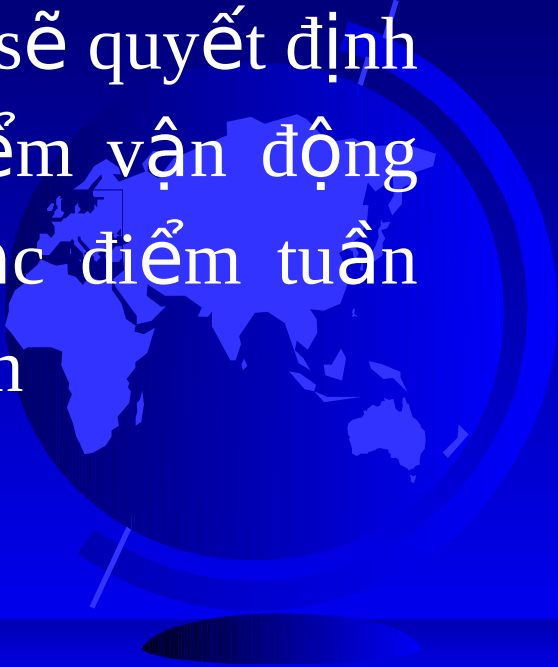
- ❖ **b. Vốn vay:** Là khoản tiền ngắn hạn, trung và dài hạn nhận được từ ngân hàng, các tổ chức tài chính, các đơn vị, tổ chức, tập thể, cá nhân trong và ngoài nước.



❖ 2. Căn cứ vào công dụng kinh tế của vốn.

a. Vốn cố định của doanh nghiệp

Vốn cố định là khoản vốn đầu tư ứng trước về TSCĐ, quy mô của vốn cố định sẽ quyết định quy mô của TSCĐ. Song, đặc điểm vận động của TSCĐ lại quyết định đến đặc điểm tuần hoàn và chu chuyển của vốn cố định



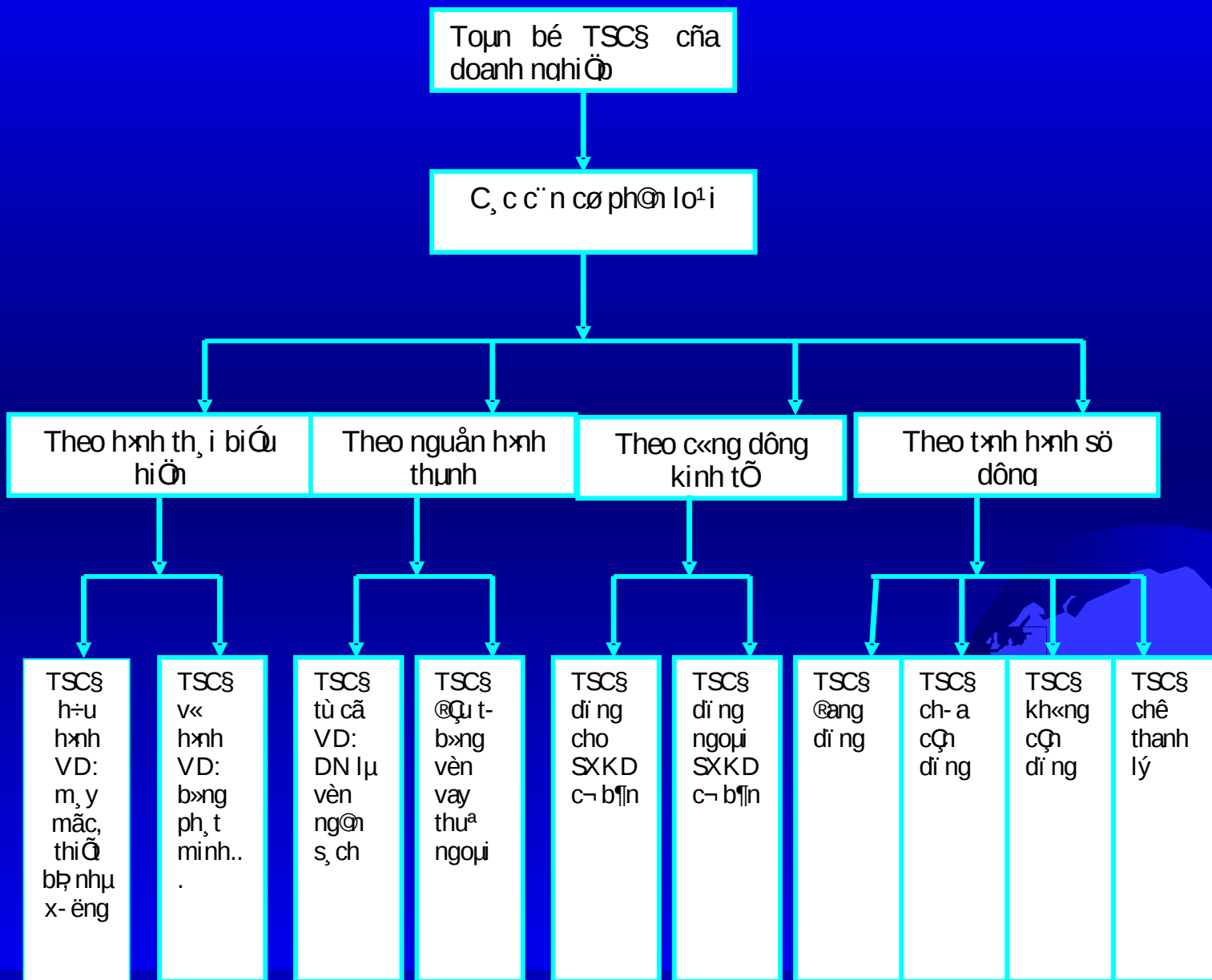
- ❖ - Vốn cố định được tham gia vào nhiều chu kỳ sản xuất. Có đặc điểm này là do TSCĐ có thể được phát huy trong nhiều chu kỳ sản xuất, vì thế vốn cố định - hình thái biểu hiện bằng tiền của nó cũng được tham gia vào các chu kỳ sản xuất tương ứng.



- ❖ - Vốn cố định được dịch chuyển dần từng phần vào giá trị sản xuất sản phẩm. Khi tham gia vào quá trình sản xuất, giá trị của tài sản giảm dần. Theo đó vốn cố định cũng được tách thành hai phần: Một phần sẽ gia nhập vào chi phí sản xuất sản phẩm (dưới hình thức chi phí khấu hao) tương ứng với mức giảm dần giá trị sử dụng TSCĐ. Phần còn lại của vốn cố định "cố định" trong tài sản. Trong các chu kỳ sản xuất kế tiếp, nếu như phần vốn dịch chuyển được dần dần tăng lên thì phần vốn "cố định" lại dần dần giảm đi tương ứng với mức suy giảm dần giá trị sử dụng của TSCĐ. Kết thúc sự biến thiên nghịch chiều đó cũng chính là lúc TSCĐ hết thời gian sử dụng và vốn cố định cũng đã hoàn thành một vòng luân chuyển.



Phân loại TSCĐ theo hình thái biểu hiện:



❖ Ngoài TSCĐ hữu hình và TSCĐ vô hình, trong doanh nghiệp còn bao gồm các loại tài sản sau đây thuộc loại TSCĐ:

- Các khoản đầu tư tài chính dài hạn (đầu tư chứng khoán dài hạn, góp vốn liên doanh, các khoản đầu tư dài hạn khác).

- Chi phí xây dựng dở dang.

- Các khoản ký quỹ, ký cược dài hạn.



Phân loại TSCĐ theo tình hình sử dụng:

- ❖ TSCĐ đang sử dụng: Đây là những tài sản đang trực tiếp hoặc gián tiếp tham gia vào quá trình sản xuất kinh doanh tạo ra sản phẩm. Trong doanh nghiệp, tỷ trọng TSCĐ đã đưa vào sử dụng so với toàn bộ TSCĐ hiện có càng lớn thì hiệu quả sử dụng càng cao.



- TSCĐ chưa sử dụng: Đây là những tài sản của doanh nghiệp do những nguyên nhân chủ quan, khách quan chưa thể đưa vào sử dụng như: Tài sản dự trữ, tài sản mua sắm, xây dựng thiết kế chưa đồng bộ, tài sản trong giai đoạn lắp ráp chạy thử...



- TSCĐ không cần dùng, chờ thanh lý: Đây là những tài sản đã hư hỏng không sử dụng được hay còn sử dụng được nhưng không phù hợp hoặc lạc hậu về mặt kỹ thuật, đang chờ đợi để giải quyết.



Phân loại TSCĐ theo nguồn vốn hình thành.

- ❖ Theo cách phân loại này ta chia TSCĐ của doanh nghiệp ra thành các nhóm sau:
 - TSCĐ từ nguồn vốn ngân sách.
 - TSCĐ từ nguồn vốn tự bổ sung.
 - TSCĐ liên doanh.
 - TSCĐ đi thuê.



b. Vốn lưu động của doanh nghiệp.

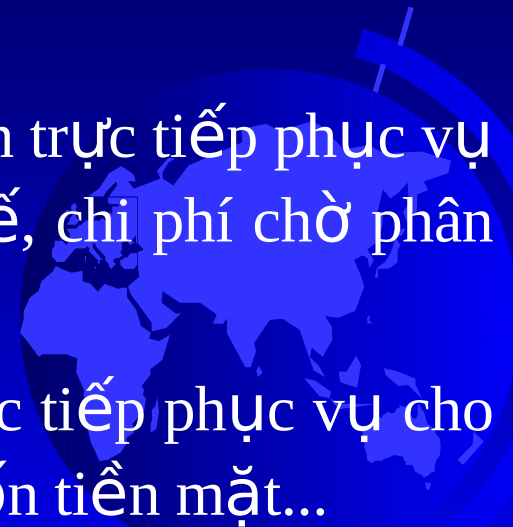
- ❖ Vốn lưu động (VLĐ) của doanh nghiệp là số tiền ứng trước về tài sản lưu động và tài sản lưu thông nhằm đảm bảo cho quá trình tái sản xuất của doanh nghiệp thực hiện được thường xuyên liên tục.



- ❖ **Vốn lưu động luân chuyển toàn bộ giá trị trong một lần, tuần hoàn liên tục và hoàn thành một vòng tuần hoàn sau một chu kỳ sản xuất. Vốn lưu động là điều kiện vật chất không thể thiếu được của quá trình tái sản xuất. Nếu doanh nghiệp không đủ vốn thì việc tổ chức sử dụng vốn sẽ gặp khó khăn và do đó quá trình sản xuất cũng bị trở ngại hay gián đoạn.**



Để quản lý và sử dụng vốn lưu động có hiệu quả phải tiến hành phân loại VLĐ.

- ❖ Căn cứ vào quá trình tuần hoàn và luân chuyển VLĐ người ta chia ra ba loại:
 - Vốn dự trữ: Tức là bộ phận vốn dùng để mua nguyên nhiên vật liệu, phụ tùng thay thế... dự trữ và chuẩn bị đưa vào sản xuất.
 - Vốn trong sản xuất: Tức là bộ phận vốn trực tiếp phục vụ cho giai đoạn sản xuất, sản phẩm tự chế, chi phí chờ phân bổ...
 - Vốn lưu thông: Tức là bộ phận vốn trực tiếp phục vụ cho giai đoạn lưu thông như là thành phẩm vốn tiền mặt...
- 

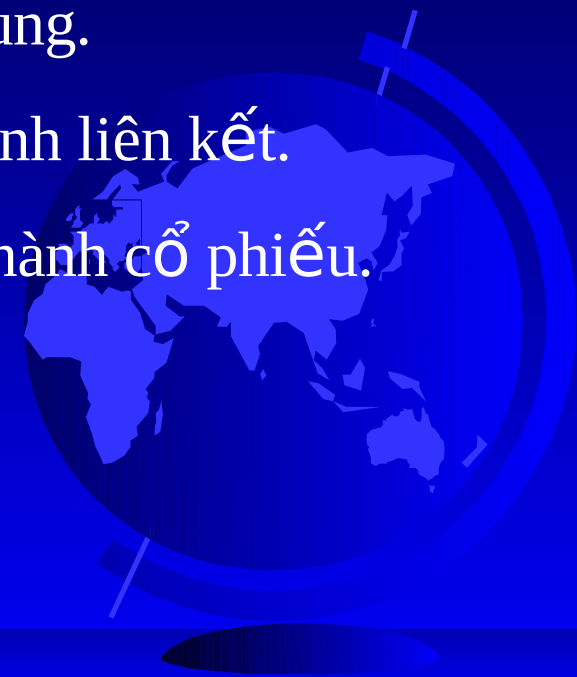
** Dựa vào hình thái biểu hiện và theo chức năng của các thành phần vốn lưu động có thể chia thành:*

- Vốn vật tư hàng hoá
- Vốn tiền tệ



Dựa vào nguồn hình thành vốn lưu động có thể chia ra các loại vốn sau:

- Vốn lưu động thuộc nguồn vốn ngân sách.
- Vốn lưu động thuộc nguồn vốn tự bổ sung.
- Vốn lưu động thuộc nguồn vốn liên doanh liên kết.
- Vốn lưu động huy động thông qua phát hành cổ phiếu.
- Vốn lưu động huy động từ vốn vay.



❖ *Căn cứ vào phương pháp xác định vốn người ta chia vốn ra làm hai loại:*

- **Vốn lưu động định mức:** Là số vốn lưu động tối thiểu cần thiết thường xuyên trong hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp có thể xác định, bao gồm: Vốn dự trữ, vốn trong sản xuất và thành phẩm, hàng hoá mua ngoài dùng cho tiêu thụ sản phẩm, vật tư thuê ngoài chế biến.

- **Vốn lưu động không định mức:** Là số vốn lưu động có thể phát sinh trong quá trình sản xuất kinh doanh như không có căn cứ để tính toán định mức được.

Vèn l- u @éng cña doanh
nghì Ớp

C, c c"n cø ph@i lo¹i

C"n cø vµo qu, trnh tuỚp
họp cña vèn

C"n cø vµo nguån hnh
thụn

C"n cø vµo hnh th, i
biỚu hiỚn

C"n cø vµo ph- ng ph, p
x, c @ph

Vèn dù tr- SX VD: vết liỚu	Vèn trong SX VD: sø dề dang	Vèn l- u th<ng VD: thụn phỄm tiỚn
---	--	---

Vèn tù cã VD: vèn ng@ s, ch cỄn	Vèn LD lian kỔ	Vèn vay tĩn đong vèn tĩn đong tm ¹ i	Vèn ph, t hụn CK
---	-------------------------	---	---------------------------

Vèn vết t- hụn ho,	Vèn tiỚn tỚ VD: vèn thanh to, n
-----------------------------	--

Vèn l- u @éng @ph mợc	Vèn l- u @éng kh<ng @ph mợc
-----------------------------------	--

III. Nội dung cơ bản của quản trị vốn kinh doanh của doanh nghiệp.

❖ 1. Quản lý vốn cố định trong doanh nghiệp

- Khấu hao tài sản cố định: Các phương pháp tính khấu hao, lập kế hoạch khấu hao tài sản cố định.

- Bảo toàn vốn cố định.

- Các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả sử dụng vốn cố định.



❖ a. *Khấu hao TSCĐ:*

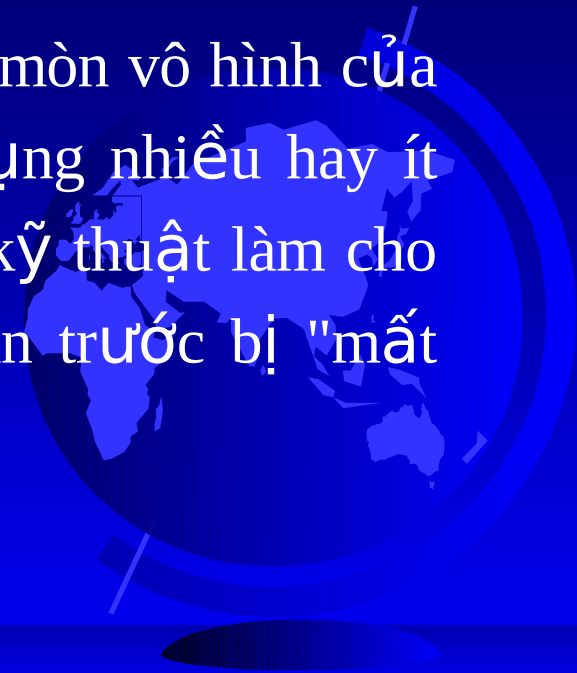
** Hao mòn và khấu hao TSCĐ*

- Hao mòn hữu hình: Là sự giảm dần về mặt giá trị sử dụng và giá trị do chúng được sử dụng trong sản xuất, hoặc do sự tác động của các yếu tố tự nhiên gây ra: TSCĐ bị hao mòn hữu hình trước hết là do nó trực tiếp hay gián tiếp tham gia vào quá trình sản xuất kinh doanh, trong trường hợp này, mức độ hao mòn của TSCĐ tỷ lệ thuận với thời gian và cường độ sử dụng chúng.

TSCĐ bị hao mòn hữu hình là do những tác động của các yếu tố tự nhiên như độ ẩm, khi hậu, thời tiết...

- Hao mòn vô hình: Hao mòn vô hình của TSCĐ là sự giảm thuần túy về mặt giá trị của TSCĐ do có những TSCĐ cùng loại nhưng được sản xuất ra với giá rẻ hơn hoặc hiện đại hơn.

Nguyên nhân trực tiếp dẫn đến hao mòn vô hình của TSCĐ không phải do chúng được sử dụng nhiều hay ít trong sản xuất mà do tiến bộ khoa học kỹ thuật làm cho những TSCĐ được sản xuất ở thời gian trước bị "mất giá" so với hiện tại.



Trong quá trình sử dụng và bảo quản, TSCĐ bị hao mòn. Bộ phận giá trị của TSCĐ tương ứng với mức hao mòn mà nó được chuyển dịch dần dần vào giá thành sản phẩm gọi là khấu hao TSCĐ. Sau khi sản phẩm hàng hoá được tiêu thụ, số tiền khấu hao được trích lại và tích lũy thành quỹ khấu hao TSCĐ.

Quỹ khấu hao TSCĐ được coi là một nguồn tài chính quan trọng để tái sản xuất mở rộng TSCĐ trong sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp.



❖ Thông thường người ta có những phương pháp khấu hao sau:

- Phương pháp khấu hao theo đường thẳng (khấu hao cố định)

Gọi là cố định vì theo phương pháp này, mức khấu hao và tỷ lệ khấu hao được tính ở mức không đổi hàng năm



$$M_k = \frac{NG}{T}$$

Trong đó:

M_k : Mức khấu hao cơ bản cố định hàng năm.

T : Thời gian sử dụng định mức của cả đời máy.

NG : Nguyên giá TSCĐ.

M_k

❖ $T_k = \frac{M_k}{NG} * 100$

NG

T_k : Tỷ lệ khấu hao (%).



- ❖ Phương pháp khấu hao này có ưu điểm cơ bản là mức khấu hao được phân bổ vào giá thành một cách đều đặn, làm cho giá thành ổn định. Hơn nữa tính toán đơn giản, chính xác, nhưng hạn chế của phương pháp này là do mức tỷ lệ khấu hao hàng năm đều nhau nên khả năng thu hồi vốn chậm. TSCĐ khó tránh khỏi bị hao mòn vô hình.



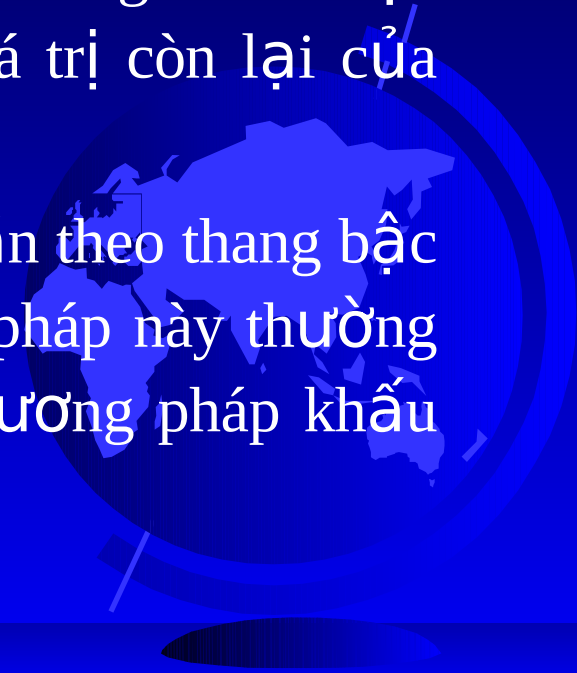
- Các phương pháp trích khấu hao gia tăng:

Gồm các phương pháp khấu hao sau:

+ Phương pháp khấu hao số dư giảm dần:

Theo phương pháp này, số khấu hao hàng năm được tính nhờ một tỷ lệ cố định nhân với giá trị còn lại của TSCĐ.

Số trích khấu hao hàng năm giảm dần theo thang bậc lũy thoái. Tỷ lệ khấu hao theo phương pháp này thường lớn hơn so với tỷ lệ khấu hao trong phương pháp khấu hao cố định.



❖ Tỷ lệ khấu hao hàng năm của phương pháp này được tính như sau:

❖

$$T_k = 1 - \sqrt{\frac{NG_t}{NG_0}}$$

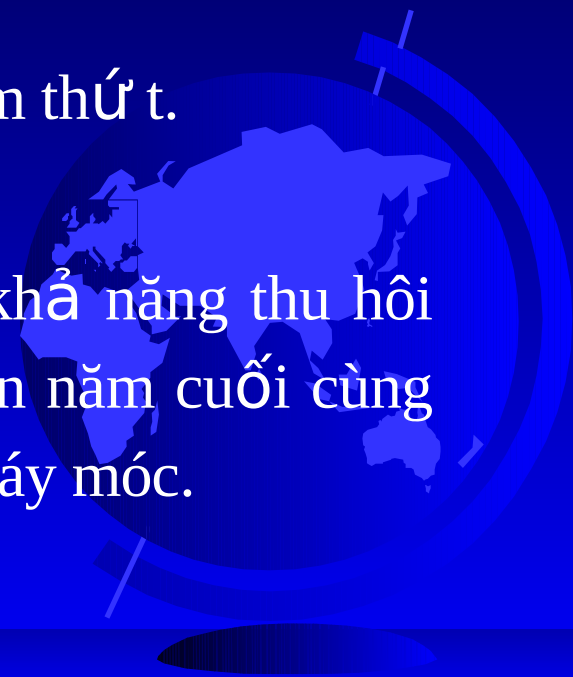
❖ Trong đó:

❖ T_k : Tỷ lệ trích khấu hao năm.

❖ NG_t : Giá trị còn lại của TSCĐ ở cuối năm thứ t .

❖ NG_0 : Nguyên giá TSCĐ.

❖ Ưu điểm của phương pháp này là tăng khả năng thu hồi vốn nhưng hạn chế là số tích lũy kể đến năm cuối cùng sẽ không đủ bù đắp giá trị ban đầu của máy móc.



- ❖ Theo phương pháp tổng số, trích khấu hao hàng năm được tính trên cơ sở nhân tỷ lệ khấu hao của mỗi năm với giá trị ban đầu của TSCĐ. Tỷ lệ khấu hao của mỗi năm là tỷ lệ giảm dần. Nó được xác định bằng cách: Chia số năm còn lại đến khi hết thời hạn phục vụ của máy móc cho tổng các số của dãy số thứ tự từ một cho đến số hạng bằng thời hạn phục vụ của máy.



- ❖ Tỷ lệ khấu hao của mỗi năm thứ t được xác định bằng công thức:

$$Tk_{Ưt} = \frac{2 * (T - t + 1)}{T * (T + 1)}$$

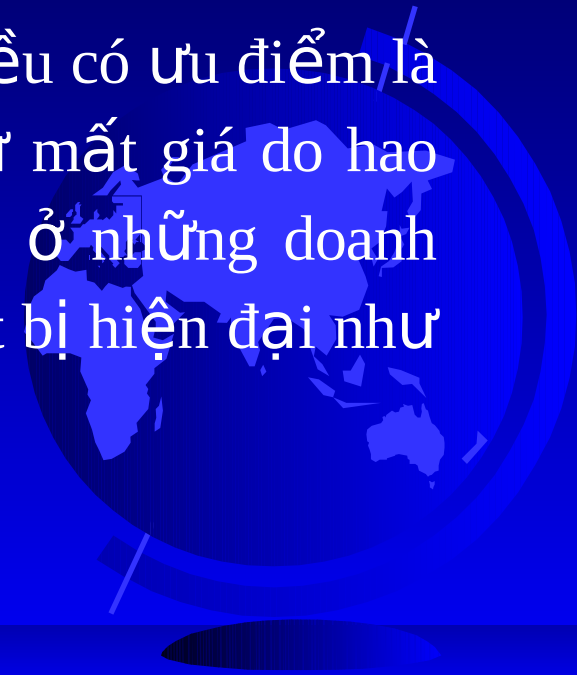
Trong đó:

T : thời hạn phục vụ của TSCĐ.

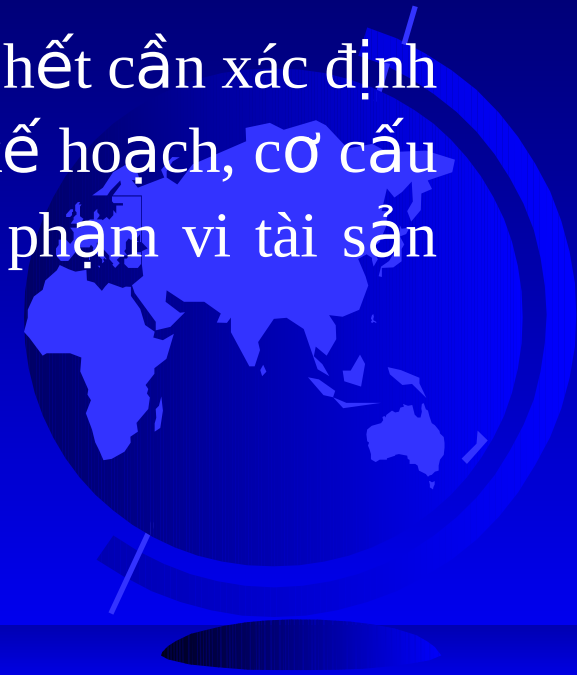
t : thời điểm (năm) cần tính khấu hao



- ❖ Phương pháp tổng số có ưu điểm hơn phương pháp số dư giảm dần ở chỗ số khấu hao được tích lũy kể đến năm cuối cùng sẽ đảm bảo bù đắp đủ giá trị ban đầu của TSCĐ.
- ❖ Cả hai phương pháp khấu hao gia tăng đều có ưu điểm là thu hồi vốn nhanh có thể tránh được sự mất giá do hao mòn vô hình nên thường được áp dụng ở những doanh nghiệp có trình độ trang bị máy móc thiết bị hiện đại như ngành điện tử tin học.



- ❖ *Kế hoạch khấu hao TSCĐ.*
- ❖ Kế hoạch khấu hao TSCĐ là một biện pháp quan trọng để quản lý vốn cố định cả trên phương diện bảo toàn và nâng cao hiệu quả sử dụng vốn cố định.
- ❖ Khi lập kế hoạch khấu hao TSCĐ, trước hết cần xác định tổng giá trị TSCĐ hiện có vào đầu năm kế hoạch, cơ cấu theo nguồn hình thành của giá trị đó và phạm vi tài sản cần tính khấu hao phải xác định rõ.



- TSCĐ không phải tính khấu hao.
- TSCĐ chưa khấu hao hết mà hư hỏng.
- TSCĐ tăng, giảm trong năm kế hoạch.

Trong tháng phát sinh TSCĐ thì thời gian để tính giá trị bình quân tài sản tăng thêm hay giảm bớt được tiến hành từ tháng tiếp theo.



- ♦ Giá trị bình quân TSCĐ tăng thêm (hay giảm bớt) trong năm kế hoạch được xác định theo công thức sau:

$$\frac{\text{---} \text{ NGt} * \text{tsd}}{\text{NGt} = \text{-----}}$$

$$\frac{\text{---} \text{ NGg} * (12 - \text{tsd})}{\text{NGg} = \text{-----}}$$

Trong đó:

--- ---
 NGt, NGg : Nguyên giá bình quân TSCĐ tăng phải tính khấu hao (hay giảm thôi tính khấu hao)

NGt, NGg : Nguyên giá TSCĐ tăng thêm phải tính khấu hao (hoặc giảm bớt thôi tính khấu hao).

tsd: Số tháng sử dụng TSCĐ trong năm kế hoạch.



Tæng gi, trÞbñnh qu@n TSCS ph¶i tÝnh khÊu hao trong n¨m kÕho¹ch theo c«ng thøc sau:

$$\overline{NG} = \overline{NG_d} + \overline{NG_t} - \overline{NG_g}$$

Trong ®ã:

\overline{NG} : Nguyªn gi, bñnh qu@n TSCS c¶n tÝnh khÊu hao trong n¨m kÕho¹ch.

$\overline{NG_d}$: Nguyªn gi, TSCS ®Çu n¨m kÕho¹ch c¶n tÝnh khÊu hao.

$\overline{NG_t}$: Nguyªn gi, bñnh qu@n TSCS t¨ng thªm c¶n tÝnh khÊu hao trong n¨m kÕho¹ch.

$\overline{NG_g}$: Nguyªn gi, bñnh qu@n TSCS gi¶m trong n¨m kÕho¹ch th¶i tÝnh khÊu hao.



Sè ti Òn tr Ých kh Êu hao c ãa n ï m k Ò ho¹ ch.

$$KH = \overline{NG} * \overline{T_k}$$

$\overline{T_k}$: T ù l Ö kh Êu hao t æng h ï p b ãnh qu òn n ï m k Ò ho¹ ch.



❖ 2. Quản lý vốn lưu động trong doanh nghiệp.

Xác định nhu cầu thường xuyên tối thiểu về vốn lưu động của doanh nghiệp.

Bảo toàn vốn lưu động.

Hiệu quả sử dụng vốn lưu động































