

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
**ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

LÊ THỊ THU HIỀN

**HOÀN THIỆN HỆ THỐNG KIỂM SOÁT  
CHI PHÍ SẢN XUẤT TẠI CÔNG TY GIÀY  
THƯỢNG ĐÌNH**

*Chuyên ngành: Kế toán*

*Mã số: 60.34.30*

**TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**Người hướng dẫn khoa học: TS. NGUYỄN MẠNH TOÀN**

**Đà Nẵng - Năm 2010**

Công trình được hoàn thành tại:

Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng

Người hướng dẫn khoa học: **TS. NGUYỄN MẠNH TOÀN**

Phản biện 1: TS Hoàng Tùng

Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng....

Phản biện 2: TS Phan Thị Minh Lý

Trường Đại học Kinh tế, Đại học Huế

Luận văn được bảo vệ tại Hội đồng chấm luận văn thạc sĩ kinh tế tại Đại học Đà Nẵng vào hồi 11 giờ, ngày 25 tháng 09 năm 2010.

Có thể tìm hiểu Luận văn tại:

- Trung tâm Thông tin Học liệu, Đại học Đà Nẵng;
- Thư viện Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng.

## MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài.

Công ty Giày Thượng đình là một doanh nghiệp nhà nước mới chuyển từ cơ chế bao cấp sang cơ chế thị trường nên gặp phải sự cạnh tranh mạnh mẽ của rất nhiều doanh nghiệp sản xuất giày lớn khác. Trong bối cảnh đó, muốn tồn tại và phát triển cần phải có rất nhiều các biện pháp khác nhau và kiểm soát tốt chi phí sản xuất là một trong các biện pháp quan trọng nhất. Thực tế trong hoạt động của Công ty thì vấn đề kiểm soát chi phí chưa được thực hiện đầy đủ ở trước, trong và sau sản xuất. Xuất phát từ thực tế đó tác giả đã lựa chọn đề tài nghiên cứu **“Hoàn thiện hệ thống kiểm soát chi phí sản xuất tại Công ty giày Thượng đình”**

### 2. Mục tiêu nghiên cứu

- Về lý luận: Đề tài góp phần làm rõ thêm những khái niệm, nội dung về chi phí sản xuất trong doanh nghiệp sản xuất và kiểm soát trong quản lý, kiểm soát chi phí sản xuất trong các doanh nghiệp sản xuất.

- Về thực tiễn: Trên cơ sở nghiên cứu các vấn đề về kiểm soát chi phí sản xuất tại Công ty giày Thượng đình, từ đó phát hiện ra những tồn tại trong việc kiểm soát chi phí sản xuất của Công ty giày Thượng đình, đưa ra các giải pháp làm căn cứ hoàn thiện hệ thống kiểm soát chi phí sản xuất tại Công ty giày Thượng đình làm điển hình. Từ đó có thể suy rộng ra, vận dụng cho các doanh nghiệp sản xuất giày khác.

### 3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu: Luận văn tập trung nghiên cứu về đặc điểm chi phí sản xuất trong các doanh nghiệp sản xuất giày từ đó đưa ra nội dung, trình tự của quá trình kiểm soát chi phí sản xuất trong quá trình sản xuất sản phẩm tại doanh nghiệp sản xuất giày.

Để thực hiện mục đích trên, luận văn đi nghiên cứu những tồn tại trong hệ thống kiểm soát chi phí sản xuất của Công ty giày Thượng đình.

### 4. Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp tiếp cận thu thập thông tin: Tiếp cận với các định mức, dự toán chi phí sản xuất và thực tế thực hiện chi phí sản xuất tại Công ty giày Thượng đình nhằm thu thập các thông tin về kiểm soát chi phí sản xuất và các vấn đề khác để tìm ra những hạn chế trong hệ thống kiểm soát chi phí sản xuất tại Công ty giày Thượng đình. Để có được thông tin này, tác giả sử dụng phương pháp thực nghiệm.

Phương pháp nghiên cứu và trình bày luận văn: Trong quá trình nghiên cứu, tác giả đã sử dụng những phương pháp: Phương pháp duy vật biện chứng, phương pháp thống kê, tổng hợp, phân tích để tổng hợp, so sánh lý luận và thực tiễn kiểm soát chi phí sản xuất tại Công ty giày Thượng đình.

### 5. Ý nghĩa khoa học và thực tiễn của đề tài

Luận văn hệ thống hoá lý luận cơ bản về công tác kiểm soát trong quản lý và kiểm soát chi phí sản xuất trong doanh nghiệp. Đồng thời ứng dụng vào kiểm soát chi phí sản xuất giày phù hợp với những đặc thù của ngành công nghiệp sản xuất giày da tại doanh nghiệp sản xuất giày, cụ thể là Công ty giày Thượng đình.

- Tìm ra được những ưu điểm và nhược điểm của hệ thống kiểm soát chi phí sản xuất tại Công ty giày Thượng đình từ đó rút ra kinh nghiệm và nguyên nhân.

- Đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện hệ thống kiểm soát chi phí sản xuất tại Công ty giày Thượng đình, góp phần đảm bảo và tăng cường tính hiệu quả của hoạt động sản xuất kinh doanh, độ tin cậy của các báo cáo tài chính, đảm bảo và tăng cường sự tuân thủ pháp luật, nâng cao hiệu quả trong công tác quản lý chi phí trong những năm đến.

### 6. Kết cấu của luận văn

Luận văn ngoài phần mở đầu và kết luận, tài liệu tham khảo, bao gồm 3 chương:

**Chương 1.** Cơ sở lý luận về kiểm soát chi phí sản xuất trong doanh nghiệp

**Chương 2.** Thực trạng hệ thống kiểm soát chi phí sản xuất tại Công ty Giày Thượng đình

**Chương 3.** Giải pháp nhằm hoàn thiện hệ thống kiểm soát chi phí sản xuất tại Công ty giày Thượng đình

## Chương 1

### CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ KIỂM SOÁT CHI PHÍ SẢN XUẤT TRONG DOANH NGHIỆP

#### 1.1 NHỮNG VẤN ĐỀ VỀ KIỂM SOÁT TRONG QUẢN LÝ.

##### 1.1.1. Khái quát chung về kiểm soát trong quản lý

###### 1.1.1.1. Kiểm soát trong quản lý

Kiểm soát trong quản lý là sự hợp thành một cách có logic các phương pháp và sử dụng thông tin để ra quyết định về hoạch định và kiểm soát thúc đẩy hành vi của người lao động và đánh giá việc thực hiện. Kiểm soát không phải là một giai đoạn hay một pha của quá trình quản lý mà nó được thực hiện ở tất cả các giai đoạn của quá trình này. Có thể nói kiểm soát được quan niệm và một chức năng của quản lý.

###### 1.1.1.2 Bản chất của kiểm soát trong quá trình quản lý.

Bản chất của kiểm soát là việc thiết lập các kế hoạch và xây dựng các mục tiêu có liên quan, từ đó thiết kế nên những hành động cụ thể để đạt được mục tiêu đã xây dựng. Đồng thời trong quá trình thực hiện các mục tiêu cần phải đưa ra các biện pháp và hành động phụ trợ để đạt được các mục tiêu tốt hơn.

Mỗi quá trình kiểm soát gồm những công việc được thực hiện theo trình tự sau:

Bước 1: Xác định mục tiêu kiểm soát.

Bước 2: Thiết lập các tiêu chuẩn kiểm soát.

Bước 3: Đo lường kết quả và so sánh nó với các tiêu chuẩn.

Bước 4: Phân tích biến động chi phí và điều chỉnh các sai lệch.

##### 1.1.2 Hệ thống kiểm soát chi phí sản xuất trong doanh nghiệp

###### 1.1.2.1 Khái niệm và nội dung chi phí và chi phí sản xuất

CPSX kinh doanh của DN là toàn bộ các hao phí về lao động sống, lao động vật hóa và các chi phí cần thiết khác mà DN đã chi ra trong quá trình hoạt động SX, kinh doanh biểu hiện bằng thước đo tiền tệ, được tính cho một thời kỳ nhất định.

**Chi phí sản xuất:** là toàn bộ chi phí có liên quan đến việc chế tạo ra sản phẩm hoặc dịch vụ cung cấp trong một kỳ thời gian nhất định. CPSX thường phát sinh ở PX

###### 1.1.2.2 Phân loại chi phí sản xuất

###### - Theo chức năng hoạt động

Kế toán quản trị phân loại CPSX theo 2 góc độ:

+ *Theo mối quan hệ với sản phẩm:* Tổng CPSX sản phẩm được chia thành CPSX trực tiếp và CPSX gián tiếp.

- **Chi phí sản xuất trực tiếp:** gồm chi phí nguyên liệu, vật liệu trực tiếp và chi phí nhân công trực tiếp.

- **Chi phí sản xuất gián tiếp:** còn gọi là chi phí SXC, gồm các chi phí phục vụ và quản lý quá trình SX sản phẩm phát sinh trong phạm vi các PX. Chi phí SXC thường không thể xác định tách biệt cho từng đơn vị sản phẩm vì vậy kế toán cần xác định mức phân bổ chi phí SXC cho từng loại sản phẩm theo tiêu thức phù hợp.

+ *Theo mối quan hệ với quá trình sản xuất:* Tổng CPSX được chia thành chi phí ban đầu và chi phí chuyển đổi.

- **Chi phí ban đầu:** gồm chi phí NVL trực tiếp và chi phí nhân công trực tiếp.

- **Chi phí chuyển đổi** gồm chi phí nhân công trực tiếp và chi phí SXC.

###### - Theo cách ứng xử của chi phí

Xét theo cách ứng xử, chi phí chia thành 3 loại: chi phí khả biến, chi phí bất biến, chi phí hỗn hợp.

###### 1.1.2.3. Định mức chi phí

Định mức chi phí là khoản chi được định trước bằng cách lập ra những tiêu chuẩn gắn với từng trường hợp hay từng điều kiện làm việc cụ thể. Định mức chi phí không những chỉ ra được các khoản chi dự kiến mà còn xác định nên chi trong trường hợp nào.

Định mức chi phí có 2 nội dung chính là: Định mức giá; Định mức lượng.

#### **1.1.2.4 Hệ thống kiểm soát chi phí sản xuất trong doanh nghiệp**

##### **- Khái niệm**

Trong các DNSX, CPSX chiếm tỷ trọng rất lớn trong toàn bộ tổng chi phí. Và hoạt động kiểm soát CPSX được thực hiện nhằm đảm bảo quá trình sử dụng CPSX tiến hành theo như kế hoạch ban đầu, điều chỉnh kịp thời các sai lệch trong quá trình SX nhằm đạt được mục tiêu đề ra.

Kiểm soát CPSX là sự tác động của chủ thể quản lý nhằm nhận biết, hiểu biết các nội dung CPSX nhằm sử dụng hiệu quả nhất các khoản CPSX mà DN đã bỏ ra.

Hệ thống kiểm soát CPSX trong DN bao gồm nội dung, trình tự kiểm soát CPSX và chi phí, phương tiện công cụ cho hoạt động kiểm soát CPSX và cuối cùng là giải pháp điều chỉnh.

##### **- Nguyên tắc của kiểm soát CPSX**

Cũng như các hoạt động kiểm soát chi phí khác, kiểm soát CPSX cần tuân theo các nguyên tắc sau:

+ Luôn giám sát chi phí thuộc khả năng kiểm soát: đó là sự kết hợp của hai nguyên lý: kiểm soát có trọng điểm và nguyên lý độ đa dạng thích hợp.

+ Cần khai thác hiệu quả tối đa những khoản CPSX mà DN không thể thay đổi.

+ Lập báo cáo liên tục cho các khoản CPSX của DN

+ Nguyên tắc khách quan.

+ Nguyên tắc có chuẩn mực.

+ Nguyên tắc kinh tế.

##### **- Vai trò của kiểm soát chi phí sản xuất trong DN**

DN nào cũng hướng tới mục tiêu lợi nhuận, mà lợi nhuận được xác định bởi công thức: Lợi nhuận = Doanh thu – chi phí

Vậy để thu được nhiều lợi nhuận chỉ có 2 cách:

+ Một là tăng doanh thu: làm tăng giá bán khi mà số lượng hàng hoá SX ra không đổi. Như vậy giải pháp này rất thiếu tính khả thi.

+ Hai là giảm chi phí bằng hoạt động kiểm soát của DN: sẽ làm giảm giá thành, đó là lợi thế cạnh tranh rất lớn.

##### **- Các nhân tố ảnh hưởng tới kiểm soát chi phí trong DN.**

+ Thông tin thực tế các khoản chi phí trong DN

+ Hệ thống tiêu chuẩn định mức mà DN xây dựng.

+ Quan hệ cung cầu trên thị trường đầu vào cũng là nhân tố ảnh hưởng lớn tới kết quả chi phí.

+ Tác động từ chính hệ thống giải pháp, công cụ mà DN đưa ra.

#### **1.2 TỔ CHỨC HỆ THỐNG KIỂM SOÁT CHI PHÍ SẢN XUẤT TRONG CÁC DOANH NGHIỆP SẢN XUẤT GIÀY**

##### **1.2.1 Khái quát về hoạt động sản xuất giày**

Hoạt động SX giày thường tương đối ổn định do qui trình công nghệ và cơ cấu tổ chức SX tương đối ổn định, tập trung theo từng PX hoặc xí nghiệp, chủng loại vật tư và nguồn nhân lực sử dụng cũng thường ổn định theo từng quá trình SX. Qui trình SX giày là qui trình SX phức tạp theo kiểu chế biến liên tục có công đoạn song song.

##### **1.2.2 Tổ chức các hoạt động kiểm soát**

Tổ chức các hoạt động kiểm soát là xây dựng chính sách và những thủ tục giúp cho việc thực hiện các chỉ đạo của người quản lý, bao gồm: *Một là*: phân chia trách nhiệm đầy đủ; *Hai là*: ủy quyền đúng đắn cho các nghiệp vụ và hoạt động SX; *Ba là*: Bảo vệ tài sản vật chất và thông tin; *Bốn là*: Kiểm tra độc lập; *Năm là*: Phân tích, rà soát là sự so sánh giữa các số liệu từ nhiều nguồn khác nhau; *Sáu là*: thiết kế các thủ tục kiểm soát.

##### **1.2.3 Tổ chức thông tin và giám sát**

Thông tin trong quá trình SX bao gồm nhiều phân hệ trong đó thông tin kế toán, hệ thống thông tin kỹ thuật nghiệp vụ là bộ phận quan trọng cho việc thực hiện kiểm soát CPSX. Tất cả các thông tin đó cần phải được báo cáo thường xuyên với các cấp lãnh đạo và các cá nhân trong hệ thống quản lý SX. Giám sát bao gồm sự đánh giá thường xuyên và định kỳ của người quản lý đối với hệ thống kiểm soát tại đơn vị nhằm xem xét

hoạt động của nó có đúng với các thủ tục kiểm soát CPSX đã được thiết kế và với các tiêu chuẩn đã đặt ra.

### **1.3 NỘI DUNG VÀ TRÌNH TỰ KIỂM SOÁT CHI PHÍ SẢN XUẤT TRONG CÁC DOANH NGHIỆP SẢN XUẤT GIÀY**

#### **1.3.1 Nội dung kiểm soát chi phí sản xuất trong các doanh nghiệp sản xuất giày**

Nội dung kiểm soát CPSX trong các DNSX giày bao gồm: kiểm soát số lượng sản phẩm SX theo từng đơn đặt hàng; kiểm soát quá trình thực hiện chi phí tương ứng với khối lượng sản phẩm hoàn thành.

Kiểm soát số lượng sản phẩm SX hoàn thành: khối lượng sản phẩm SX phải đảm bảo tuân thủ theo thiết kế và yêu cầu của khách hàng.

Kiểm soát CPSX thường chú trọng vào kiểm soát chi phí trực tiếp và chi phí chung.

Kiểm soát chi phí trực tiếp là đi vào kiểm soát quá trình thực hiện chi phí NVL trực tiếp, chi phí nhân công trực tiếp gắn với từng đơn đặt hàng hoặc từng chủng loại sản phẩm về đơn giá và định mức.

Đối với chi phí NVL trực tiếp cần kiểm soát quá trình cung ứng, vận chuyển, bảo quản và sử dụng vật liệu cả về số lượng, chất lượng và đơn giá.

Đối với chi phí nhân công trực tiếp cần kiểm soát trình độ công nhân, ngày công và năng suất lao động.

Đối với chi phí SXC cần kiểm soát cả định phí và biến phí SXC

#### **1.3.2 Trình tự kiểm soát chi phí sản xuất trong các doanh nghiệp sản xuất giày**

**Bước 1. Xác định mục tiêu kiểm soát CPSX giày.**

**Bước 2. Lập hệ thống dự toán CPSX bằng các định mức CPSX.**

\* **Định mức chi phí NVL trực tiếp:** là sự tổng hợp của định mức giá và định mức lượng NVL trực tiếp. Định mức chi phí NVL = định mức giá NVL x định mức lượng NVL trực tiếp

\* **Định mức chi phí nhân công trực tiếp:** cũng được xây dựng bao gồm định mức về giá của 1 đơn vị thời gian lao động trực tiếp với định

mức lượng thời gian cần thiết để hoàn thành một đơn vị sản phẩm. Định mức CPNCTT = định mức giá giờ công x định mức lượng thời gian SX một sản phẩm

\* **Định mức chi phí SXC:**

- Định mức biến phí SXC cũng được xây dựng theo định mức lượng nhân với định mức giá. Tuy nhiên định mức này được xây dựng tùy thuộc vào việc lựa chọn tiêu thức phân bổ biến phí SXC.

- Định mức định phí SXC được xây dựng tương tự như ở phần biến phí SXC.

Sau khi xây dựng các định mức tiêu chuẩn cho từng loại CPSX, ta lập bảng tổng hợp các định mức CPSX. Số liệu tổng hợp được là định mức tiêu chuẩn để SX một sản phẩm, là cơ sở của việc lập dự toán CPSX và là căn cứ để kiểm soát, điều hành và phân tích kết quả hoạt động ở DN.

\* **Dự toán chi phí sản xuất:** trên cơ sở các định mức CPSX lập hệ thống dự toán về CPSX gồm:

+ Dự toán chi phí NVL trực tiếp:

+ Dự toán chi phí nhân công trực tiếp:

+ Dự toán chi phí SXC:

**Bước 3: Đo lường kết quả và so sánh với các tiêu chuẩn kiểm soát.**

Kết quả của quá trình thực hiện chi phí trong quá trình SX giày được ghi chép và đo lường qua hệ thống hạch toán kế toán theo thước đo hiện vật và giá trị (hạch toán chi tiết và hạch toán tổng hợp).

**Bước 4: Phân tích biến động CPSX và điều chỉnh các sai lệch.**

Phân tích biến động CPSX là so sánh kết quả giữa thực hiện với định mức của các loại CPSX và xác định các nguyên nhân biến động trên 2 mặt lượng và giá.

\* **Phân tích biến động chi phí NVL trực tiếp.**

- **Biến động về giá NVL:** nói lên sự khác nhau giữa số tiền đã chi trả cho một lượng NVL nhất định với số tiền phải trả theo định mức cho cùng số lượng NVL đó.

- *Biến động về lượng NVL*: nói lên sự khác nhau giữa khối lượng NVL sử dụng trong SX với khối lượng phải sử dụng theo định mức tiêu chuẩn đã được lập cho cùng một số lượng sản phẩm SX.

Biến động giá và lượng NVL sử dụng nhỏ hơn hoặc bằng không là tốt. Điều này chứng tỏ việc kiểm soát chi phí NVL có hiệu quả. Tuy nhiên cũng cần chú ý tới chất lượng sản phẩm khi có sự biến động này.

**\* Phân tích biến động chi phí nhân công trực tiếp:**

- *Biến động về mức giá lao động*: là sự chênh lệch giữa đơn giá tiền lương thực tế so với đơn giá tiền lương theo định mức của công nhân trực tiếp SX.

- *Biến động về lượng*: là chênh lệch giữa số giờ công lao động trực tiếp thực tế với dự toán để SX ra lượng sản phẩm nhất định. Nhân tố này phản ánh sự thay đổi về số giờ công để SX sản phẩm ảnh hưởng đến chi phí nhân công trực tiếp hay gọi là nhân tố năng suất.

**\* Phân tích biến động chi phí SXC:**

Chi phí SXC biến động là do sự biến động của biến phí SXC và biến động của định phí SXC.

Khi phân tích định phí SXC, người ta cần xem xét định phí tùy ý, định phí bắt buộc cũng như định phí kiểm soát được với định phí không kiểm soát được để xác định nguyên nhân, trách nhiệm cụ thể của các bộ phận.

**KẾT LUẬN CHƯƠNG 1**

Trong chương 1, luận văn đã khái quát các vấn đề cơ bản về kiểm soát trong quản lý và bản chất của kiểm soát. Nêu lên các khái niệm, nội dung chi phí, kiểm soát chi phí và CPSX trong các DNSX giày. Luận văn đã nêu cụ thể nguyên tắc chung, nội dung tổ chức hệ thống kiểm soát CPSX cũng như trình tự kiểm soát CPSX trong DN từ xác định mục tiêu kiểm soát, lập hệ thống dự toán, đo lường kết quả thực hiện chi phí và phân tích biến động, điều chỉnh các sai lệch về chi phí.

Kiểm soát CPSX là một khâu không thể tách rời trong quản lý chi phí tại bất cứ DN nào nhất là các DNSX, hiệu quả công tác quản lý chi phí phụ thuộc vào hiệu quả của công tác kiểm soát.

Cuối cùng, hệ thống kiểm soát CPSX trong quản lý chi phí đã được trình bày. Phần này nhận diện một cách có hệ thống nội dung trình tự các bước để tiến hành kiểm soát CPSX ở các DN và ở DNSX giày. Dựa vào cơ sở này, các ý kiến đề xuất được đưa ra ở chương III.

**Chương 2**

**THỰC TRẠNG HỆ THỐNG KIỂM SOÁT CHI PHÍ SẢN XUẤT  
TẠI CÔNG TY GIÀY THƯỢNG ĐÌNH**

**2.1 KHÁI QUÁT TÌNH HÌNH VÀ ĐẶC ĐIỂM SẢN XUẤT KINH  
DOANH Ở CÔNG TY GIÀY THƯỢNG ĐÌNH**

**2.1.1 Quá trình hình thành và phát triển của Công ty giày Thượng  
đình**

Công ty trách nhiệm hữu hạn (TNHH) Nhà nước một thành viên giày Thượng đình là DN 100% vốn Nhà nước, trực thuộc UBND TP Hà Nội, vốn điều lệ 150 tỷ đồng, có con dấu riêng, hoạt động theo Luật DN và Điều lệ của Công ty, tên giao dịch tiếng Việt: Công ty giày Thượng đình.

**2.1.2 Tổ chức bộ máy quản lý của Công ty giày Thượng đình**

Công ty giày Thượng Đình là một đơn vị hạch toán độc lập, SX tập trung tại một địa điểm. Bộ máy tổ chức được tổ chức theo mô hình trực tuyến chức năng, đứng đầu là Giám đốc cùng 4 Phó giám đốc chỉ đạo trực tiếp các phòng ban, PX. Dưới là phòng ban, PX phụ trách từng khối công việc của Công ty.

**2.1.3 Qui trình công nghệ và cơ cấu tổ chức sản xuất**

**2.1.3.1 Qui trình công nghệ sản xuất**

**2.1.3.2 Cơ cấu tổ chức sản xuất**

Công ty tổ chức SX theo đơn đặt hàng, phòng KD-XNK tìm kiếm hợp đồng kinh tế (đơn đặt hàng) thông qua chào hàng mẫu do phòng chế thử mẫu thiết hoặc khách hàng trực tiếp đặt hàng. Sau khi thỏa thuận, ký kết hợp đồng tiến hành SX hàng loạt.

#### **2.1.4 Tổ chức công tác kế toán ở Công ty giày Thượng đình**

\* *Về tổ chức bộ máy kế toán:* theo hình thức kế toán tập trung.

\* *Về tổ chức hệ thống chứng từ:* Hiện nay Công ty đang sử dụng “Hệ thống tài khoản kế toán DN” theo QĐ15-2006/TC/QĐ/CĐKT, tuân thủ theo các TK cấp 1 và cấp 2, chi tiết theo đặc điểm của ngành đến TK cấp 3, áp dụng hình thức “Nhật ký-chứng từ” với hệ thống các sổ kế toán, chi tiết, tổng hợp, báo cáo kế toán thống nhất.

\* *Về việc ứng dụng tin học kế toán:* Công ty đã thực hiện phần lớn các công việc kế toán trên hệ thống máy vi tính bằng phần mềm kế toán STANDARD-2000.

### **2.2 THỰC TRẠNG HỆ THỐNG KIỂM SOÁT CHI PHÍ SẢN XUẤT TẠI CÔNG TY GIÀY THƯỢNG ĐÌNH**

#### **2.2.1 Phân loại chi phí sản xuất tại Công ty giày Thượng đình**

##### **2.2.1.1. Phân loại chi phí sản xuất theo mối quan hệ với sản phẩm**

Theo cách phân loại này CPSX được phân loại thành 2 loại, CPSX trực tiếp và CPSX gián tiếp

**Chi phí sản xuất trực tiếp** gồm chi phí NVL trực tiếp và chi phí nhân công trực tiếp.

**Chi phí sản xuất gián tiếp, còn gọi là chi phí SXC:** là khoản chi phí liên quan đến hoạt động phục vụ và quản lý SX sản phẩm phát sinh trong phạm vi các PX.

##### **2.2.1.2 Phân loại chi phí sản xuất theo yếu tố chi phí**

Theo cách phân loại này, CPSX của Công ty gồm các loại sau:

- Chi phí NVL: ( NVL, nhiên liệu động lực).
- Chi phí nhân công: Tiền lương và các khoản trích theo lương.
- Chi phí khấu hao TSCĐ.
- Chi phí dịch vụ mua ngoài.
- Chi phí khác bằng tiền.

##### **2.2.1.3 Phân loại chi phí sản xuất theo ứng xử chi phí**

CPSX được phân loại gồm: định phí, biến phí

#### **2.2.2 Tổ chức các hoạt động kiểm soát chi phí sản xuất tại Công ty giày Thượng đình**

- Về phân chia trách nhiệm.

- Về bảo vệ vật chất và thông tin.

- Về kiểm tra độc lập.

- Thiết kế các thủ tục kiểm soát: gồm thủ tục kiểm soát chi phí NVL trực tiếp, thủ tục kiểm soát chi phí nhân công trực tiếp và thủ tục kiểm soát chi phí SXC.

#### **2.2.3 Tổ chức thông tin và giám sát sản xuất tại Công ty giày Thượng đình**

- Thông tin về tiến độ SX, số lượng, chất lượng sản phẩm trong quá trình SX được thu thập và truyền đạt theo mô hình quản lý chung của Công ty.

- Giám sát chất lượng, mẫu mã sản phẩm trên từng công đoạn SX được thực hiện bởi nhân viên phòng QC. Còn đối với CPSX Công ty không tổ chức bộ phận giám sát riêng mà giao thẳng cho các quản đốc PX, kế toán, cán bộ vật tư, cán bộ kỹ thuật...chức năng giám sát CPSX do kết hợp với các chức năng khác nên không đảm bảo tính khách quan và hiệu quả.

#### **2.2.4 Trình tự kiểm soát chi phí sản xuất tại Công ty giày Thượng đình**

##### **2.2.4.1 Xác định mục tiêu kiểm soát chi phí sản xuất tại Công ty giày Thượng đình**

Mục tiêu của việc thực hiện và kiểm soát CPSX theo từng đơn đặt hàng là giá thành thực tế sản phẩm SX phải nhỏ hơn hoặc bằng với giá dự toán.

##### **2.2.4.2 Xây dựng hệ thống định mức và dự toán chi phí sản xuất cho các đơn đặt hàng tại Công ty giày Thượng đình**

Hệ thống định mức và dự toán CPSX do các chuyên gia của phòng KT-CN, phòng KD-XNK và phòng chế thử mẫu xây dựng chi tiết cho từng mã giấy trong các đơn hàng theo các khoản mục chi phí qui định

bao gồm: chi phí NVL trực tiếp, chi phí nhân công trực tiếp, chi phí SX (biến phí và định phí).

\* **Định mức và dự toán chi phí NVL trực tiếp:** do Phòng KT-CN xây dựng dựa trên qui cách của phòng chế thử mẫu đưa ra.

- **Định mức tiêu hao NVL để SX một sản phẩm:** gồm lượng vật liệu trực tiếp để SX 1 sản phẩm và lượng vật liệu hao hụt cho phép. Tỷ lệ hao hụt NVL cho phép là 2%

- **Định mức giá NVL trực tiếp:** theo giá mua NVL sau khi đã trừ mọi khoản chiết khấu

\* **Định mức và dự toán chi phí nhân công trực tiếp:**

- Định mức giá tiền lương phòng KD-XNK tính cho từng công đoạn SX của từng mã giấy theo từng đơn đặt hàng dựa vào năng suất lao động thực tế, sản lượng sản phẩm hoàn thành, thời gian để SX một lượt sản phẩm hoàn thành nhập kho và tính chất công việc là thợ bậc mấy.

- Định mức lượng do phòng KT-CN ấn định cụ thể cho mỗi công đoạn SX không phân biệt màu sắc, kích cỡ giấy.

\* **Định mức và dự toán chi phí sản xuất chung.**

- Định mức biến phí SX: cũng được xây dựng theo định mức giá và định mức lượng. Định mức giá phản ánh biến phí của đơn giá chi phí SX phân bổ, định mức lượng phản ánh hệ số sản phẩm của đơn đặt hàng được chọn làm căn cứ phân bổ chi phí SX cho một đơn vị sản phẩm.

- Dự toán biến phí SX: của các đơn đặt hàng được dự toán theo tỉ lệ trên biến phí trực tiếp, năm 2009, tỉ lệ biến phí theo dự kiến là: 7,695%

$$\frac{\text{Dự toán biến phí SX}}{\text{phí SXC}} = \frac{\text{Dự toán biến phí trực tiếp}}{\text{phí trực tiếp}} \times \frac{\text{tỉ lệ biến phí theo dự kiến}}$$

Sau đó biến phí SXC được phân bổ cho các đơn đặt hàng theo tiêu thức phân bổ là hệ số sản phẩm của đơn đặt hàng trong tháng: mã nội địa chịu 1/3 còn mã xuất khẩu chịu 2/3

- Định mức định phí SXC: cũng được xây dựng tương tự như ở phần biến phí.

- Dự toán định phí SXC của các đơn đặt hàng được dự toán theo mức độ của năm trước năm báo cáo

$$\frac{\text{Dự toán định phí SXC}}{\text{phí SXC}} = \frac{\text{Định phí SXC thực tế kỳ trước}}{\text{phí SXC thực tế kỳ trước}} \times \frac{\text{tỉ lệ tăng (giảm) định phí SXC theo dự kiến}}{\text{phí SXC theo dự kiến}}$$

Sau đó định phí SXC được phân bổ cho các đơn đặt hàng theo tiêu thức phân bổ trên.

Sau khi lập định mức và dự toán cho toàn bộ CPSX của các đơn đặt hàng, tiến hành xuất NVL cho SX, điều động nhân công và huy động máy móc thiết bị để tiến hành SX. Khi quá trình SX được tiến hành Công ty sử dụng dự toán CPSX để kiểm soát CPSX nhằm đảm bảo CPSX thực tế phát sinh đúng theo dự toán.

Trong phần này tác giả lấy số liệu về định mức và dự toán CPSXC của đơn hàng Melcosa trong tháng 5/2009 cụ thể là mã giấy T.E quai cài minh họa, toàn bộ số liệu trình bày rõ trong cuốn toàn văn.

### 2.2.4.3 Đo lường kết quả thực hiện chi phí sản xuất tại Công ty Giấy Thượng Đình

Đo lường kết quả thực hiện CPSX cho các đơn đặt hàng tại Công ty Giấy Thượng Đình được thực hiện qua sự kết hợp giữa 3 loại hạch toán: hạch toán nghiệp vụ, hạch toán thống kê, hạch toán kế toán.

CPSX được tập hợp cho từng đơn đặt hàng theo 3 khoản mục: chi phí NVL trực tiếp, chi phí nhân công trực tiếp, chi phí SX trên các sổ chi tiết và sổ tổng hợp theo hình thức "**Nhật ký – Chứng từ**".

- **Chi phí NVL trực tiếp:** gồm chi phí về NVL chính, vật liệu phụ, nhiên liệu được tập hợp trực tiếp cho từng chi tiết mã sản phẩm của các đơn đặt hàng theo từng PX, giá trị vật liệu xuất dùng cho đối tượng sử dụng theo giá bình quân gia quyền của từng thứ vật liệu. Còn phần chi phí NVL dùng chung cho nhiều đơn đặt hàng được đưa vào chi phí SXC.

- **Chi phí nhân công trực tiếp:** bao gồm chi phí về tiền lương và các khoản phải trả khác, khoản trích theo lương của công nhân trực tiếp SX.

- **Chi phí SXC:** gồm các khoản chi phí liên quan đến hoạt động phục vụ và quản lý SX sản phẩm phát sinh trong phạm vi các PX. Khi chi phí SXC phát sinh được tập hợp vào các bảng biểu (bảng phân bổ tiền lương,



bảng phân bổ NVL-CCDC, bảng phân bổ khấu hao TSCĐ...) Cuối tháng tiến hành tính toán, phân bổ cho các đơn đặt hàng theo tiêu thức phân bổ đã lựa chọn.

Cuối tháng, chi phí NVL trực tiếp, chi phí nhân công trực tiếp và chi phí SXC được tập hợp theo khoản mục và lên “Bảng tổng hợp CPSX”.

Trong phần này tác giả lấy số liệu về tập hợp CPSX thực tế phát sinh của đơn hàng Melcosa trong tháng 5/2009 cụ thể là mã giấy T.E quai cài minh họa, toàn bộ số liệu trình bày trong cuốn toàn văn.

Việc so sánh kết quả thực hiện chi phí và định mức chi phí để tìm ra nguyên nhân của sự chênh lệch giữa CPSX thực tế phát sinh so với định mức tại Công ty chưa được thực hiện. Kế toán chỉ thực hiện một chức năng đơn thuần là ghi chép CPSX thực tế phát sinh và báo cáo với nhà quản lý khi việc SX sản phẩm của các đơn đặt hàng đã hoàn thành. Vì thế chức năng kiểm soát CPSX trong và sau quá trình SX sản phẩm được thực hiện khá sơ sài và không được chú trọng.

Cũng vì kết quả thực hiện CPSX được báo cáo sau khi SX sản phẩm hoàn thành nên việc phân tích nguyên nhân được thực hiện không còn ý nghĩa phục vụ công tác ra quyết định điều chỉnh kịp thời. Cho nên, việc phân tích nguyên nhân chênh lệch CPSX thực tế so với định mức, dự toán không được Công ty thực hiện

## **KẾT LUẬN CHƯƠNG 2**

Sau khi trình bày khái quát các vấn đề chung về tổ chức, quản lý hoạt động SXKD của Công ty giày Thượng đình - một khía cạnh liên quan trực tiếp đến hệ thống kiểm soát CPSX. Trong chương này, luận văn đã nêu lên trình tự, nội dung kiểm soát CPSX tại Công ty với số liệu và bảng biểu minh họa để chứng minh và cụ thể hóa công tác kiểm soát CPSX.,

Thực tế cho thấy hệ thống kiểm soát CPSX đã được thiết lập khá đủ các yếu tố theo trình tự, nội dung kiểm soát của từng loại CPSX. Với tổ chức bộ máy quản lý SX tương đối đầy đủ, rõ ràng trách nhiệm và quyền hạn, tổ chức hệ thống sổ sách chứng từ, báo cáo, các thủ tục kiểm soát

chặt chẽ, sát hợp với mô hình tổ chức quản lý điều hành và đặc điểm hoạt động SXKD của Công ty. Tuy nhiên, thực trạng hệ thống kiểm soát CPSX của Công ty còn một số hạn chế do đó không cho phép phân tích biến động CPSX và kiểm soát chi phí. Vì vậy, chúng ta phải xem xét và đề xuất các phương án nhằm hoàn thiện hệ thống kiểm soát CPSX, đảm bảo cung cấp thông tin chính xác về tình hình hoạt động SX kinh doanh của Công ty nhằm ngăn chặn, phòng ngừa, giảm thiểu rủi ro, thiệt hại giúp Công ty quản lý chi phí hiệu quả, tối đa hóa lợi nhuận đảm bảo hoạt động hiệu quả, ổn định và phát triển bền vững.

## **Chương 3**

### **GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN HỆ THỐNG KIỂM SOÁT CHI PHÍ SẢN XUẤT TẠI CÔNG TY GIÀY THƯỢNG ĐÌNH**

#### **3.1 NHỮNG VẤN ĐỀ ĐẶT RA TỪ THỰC TIỄN KIỂM SOÁT CHI PHÍ SẢN XUẤT TẠI CÔNG TY GIÀY THƯỢNG ĐÌNH**

##### **3.1.1 Về phân loại chi phí sản xuất**

Phân loại chi phí theo ứng xử chi phí còn đơn giản, cố gắng qui các chi phí phát sinh trong kỳ về định phí và biến phí mà không chú ý bộ phận chi phí hỗn hợp.

##### **3.1.2 Về tổ chức các hoạt động kiểm soát**

- Phân chia trách nhiệm trong SX: Công ty đã phân chia trách nhiệm cho các cấp quản lý khá đầy đủ và chi tiết. Tuy nhiên, trách nhiệm đó vẫn chưa rạch ròi, chưa gắn với lợi ích và hình phạt, nhiều chức danh còn kiêm nhiệm. Vì vậy nguyên tắc khách quan về trong kiểm soát chưa được đảm bảo.

- Về bảo vệ tài sản và thông tin:

- Đánh giá rủi ro: không xác định nguyên nhân gây hỏng sản phẩm và hạch toán khoản này mà trừ vào tiền lương của công nhân SX. Công ty cũng không tiến hành hạch toán cụ thể thiệt hại do ngừng SX.

##### **3.1.3 Về trình tự kiểm soát chi phí sản xuất**

- Công tác xây dựng định mức và dự toán CPSX chưa sát hợp với thực tế: Công ty chưa lập dự toán linh hoạt và một số định mức đã cũ so với

thực tế như định mức tiêu hao NVL chưa đảm bảo yêu cầu tiên tiến và hiện thực vì vậy việc thực hiện định mức còn nhiều biến động và vẫn còn vượt mức giao trong những khoảng thời gian liên tiếp theo từng đơn đặt hàng. Phương pháp xây dựng định mức tiêu hao NVL theo phương pháp thống kê kinh nghiệm là phương pháp đơn giản, để làm ít tốn kém nhưng mức độ chính xác không cao

- Công tác đo lường kết quả thực hiện CPSX tại Công ty: mới chỉ đáp ứng được yêu cầu của KTTTC, dừng lại ở việc sao chụp lại thực tế chi phí phát sinh bằng việc ghi chép sổ sách, tập hợp chi phí, tính giá thành SX một cách đơn thuần, chứ chưa phục vụ cho việc phân tích các mặt hoạt động SX kinh doanh. Chủ yếu đáp ứng cho yêu cầu tính giá mà chưa chú trọng đến yêu cầu kiểm soát và quản lý chi phí.

Công ty chưa xây dựng được nội dung kế toán quản trị chi phí, chưa xác định được mô hình kế toán quản trị chi phí.

Đối với chi phí SXC phân bổ theo tiêu thức là *mã nội địa chịu 1/3* còn *mã xuất khẩu chịu 2/3*, phân bổ theo tháng. Như vậy toàn bộ sản phẩm dở không được phân bổ một cách chính xác vì như thế SP nào SX lâu hơn sẽ phải chịu chi phí SXC nhiều hơn. Bên cạnh đó chi phí SXC không phải phát sinh đều đặn theo các tháng mà có sự biến động nên việc phân bổ như vậy là thiếu khoa học. Mặt khác cách phân bổ này sẽ tính chi phí SXC cho từng SP đơn lẻ không chính xác vì tất cả các cỡ giày nếu có cùng một mã thì chi phí SXC là như nhau tức là đã cào bằng chi phí SXC, vì bao giờ cỡ giày nhỏ hơn thì chi phí SXC cũng phải ít hơn.

- Về phân tích biến động CPSX tìm nguyên nhân chênh lệch: Quá trình kiểm soát CPSX tại Công ty chỉ dừng lại ở việc đo lường kết quả thực hiện chi phí mà không phân tích, đánh giá các nguyên nhân và rà soát quá trình kiểm soát có hiệu quả hay không.

## **3.2 GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN HỆ THỐNG KIỂM SOÁT CHI PHÍ SẢN XUẤT TẠI CÔNG TY GIÀY THƯỢNG ĐÌNH**

### **3.2.1 Tổ chức các hoạt động kiểm soát**

#### **3.2.2 Kiểm soát chi phí sản xuất thông qua các trung tâm quản lý chi phí**

Để hỗ trợ cho quản lý đo lường và kiểm soát kết quả bộ phận Công ty nên tổ chức bộ máy quản lý gắn với hệ thống kế toán trách nhiệm nhằm phân loại cấu trúc tổ chức thành các trung tâm trách nhiệm, trên cơ sở đó đánh giá kết quả của từng bộ phận dựa trên trách nhiệm được giao cho bộ phận. Các loại chi phí trong toàn Công ty sẽ được kiểm soát thông qua trung tâm chi phí - là nơi giúp xác định, tập hợp chi phí và gắn với một đơn vị tính phí.

Với Công ty giày Thượng đình, tác giả đề nghị chia thành 2 trung tâm chi phí sau: Trung tâm SX kinh doanh và trung tâm quản lý điều hành.

- Trung tâm SX kinh doanh: là trung tâm quan trọng với nhiệm vụ sử dụng các yếu tố đầu vào để SX sản phẩm đầu ra. Trung tâm này được chia theo các đơn vị SX: các PX, tổ đội SX.

- Trung tâm quản lý điều hành: gồm trung tâm quản lý hành chính, trung tâm quản lý kinh doanh, trung tâm quản lý tài chính, trung tâm quản lý nhân sự.

#### ***\* Trung tâm quản lý chi phí nguyên vật liệu trực tiếp.***

Chi phí NVL trực tiếp phát sinh ở 2 quá trình: Cung ứng và sử dụng NVL vào SX cho các đơn đặt hàng. Vì vậy, để kiểm soát tốt chi phí này cần thông qua các trung tâm: cung ứng và sử dụng NVL.

#### ***\* Trung tâm quản lý chi phí nhân công trực tiếp.***

Các PX bố trí nhân viên thống kê trực tiếp tham gia vào việc kiểm soát và theo dõi chi phí nhân công trực tiếp. Để kiểm soát tốt chi phí này cần xác định các trung tâm quản lý chi phí là các tổ (đội) SX. Ở vị trí này người quản lý trung tâm có một quyền hạn nhất định đối với công nhân SX và chịu trách nhiệm trực tiếp cho việc: Kiểm soát việc chấm công lao động của từng công nhân SX tại các tổ (đội) SX ở các PX; Kiểm soát chất lượng công việc và năng suất SX theo tiến độ SX và định mức chi phí đã đưa ra, ghi chép thời gian SX ở từng công đoạn thực hiện để so sánh với định mức chi phí nhân công đã xây dựng; Chuyển Bảng chấm công và các ghi chép khác đến quản đốc PX kiểm tra, ký duyệt sau đó chuyển cho bộ phận phân tích.

#### ***\* Trung tâm quản lý chi phí sản xuất chung.***

Để quản lý loại chi phí này cần xác định rõ trung tâm quản lý chi phí là từng đơn đặt hàng cụ thể hay tất cả các đơn đặt hàng đang SX. Nếu chi phí chung phát sinh cho một đơn đặt hàng thì tập hợp cho trung tâm chi phí từng đơn đặt hàng cụ thể đó, nếu phát sinh chung cho tất cả các đơn đặt hàng sẽ tập hợp vào trung tâm chi phí chung cho toàn bộ các đơn hàng SX sau đó tiến hành phân bổ cho các trung tâm chi phí của từng đơn đặt hàng theo tiêu thức hợp lý. Người quản lý trung tâm này là các tổ (đội) trưởng và quản đốc PX phải có trách nhiệm kiểm soát chi phí này theo định mức đã lập.

Để có thể kiểm soát chi phí thông qua các trung tâm chi phí, DN cần xây dựng hệ thống mã số chi phí với hai loại mã chi phí sau:

+ Một mã đặc biệt cho mỗi trung tâm quản lý chi phí dùng để xác định bất kỳ khoản chi phí nào phát sinh trong trung tâm đó.

+ Một mã đặc biệt cho mỗi loại chi phí hay nhóm các chi phí dù cho chúng phát sinh bất kỳ nơi nào trong DN.

Bằng cách kết hợp mã số của các trung tâm quản lý chi phí và mã số của từng loại chi phí giúp Công ty có thể xác định đã chi hết bao nhiêu cho một khoản mục chi phí cụ thể nào đó tại một trung tâm chi phí bất kỳ và cứ như vậy có thể quản lý được chi phí trong toàn DN.

### **3.2.3 Xây dựng ý thức tiết kiệm chi phí trong bản thân mỗi công nhân sản xuất**

Công ty cần phát động nhiều phong trào hưởng ứng chủ trương tiết kiệm chi phí: hội thi tay nghề giỏi, kinh nghiệm về việc thực hiện giảm hao hụt NVL trong quá trình SX, tận dụng phế liệu, sức nóng của lò hơi để giảm tiêu hao nhiên liệu, nghiên cứu cải tiến kỹ thuật nâng cao hiệu quả hoạt động của máy móc thiết bị, phát động chiến dịch chống lãng phí, lãng công...nhằm góp phần giảm chi phí làm tiền đề cho việc thực hiện tốt kế hoạch chi phí của bộ phận.

### **3.2.4 Hoàn thiện trình tự kiểm soát chi phí sản xuất tại Công ty giấy Thượng đình**

#### **3.2.4.1 Hoàn thiện việc xây dựng hệ thống định mức chi phí sản xuất**

Hoàn thiện việc xây dựng hệ thống định mức CPSX (đặc biệt là định mức tiêu hao NVL) sát với thực tế tình hình SX kinh doanh và giá cả thị trường

#### ***Giải pháp hoàn thiện xây dựng định mức tiêu hao NVL:***

Bước 1: Thu thập và nghiên cứu các tài liệu liên quan đến định mức trong đó đặc biệt chú ý tới kết cấu sản phẩm, đặc điểm của máy móc thiết bị, trình độ kỹ thuật của công nhân, số liệu về tình hình thực hiện của kỳ báo cáo.

Bước 2: Phân tích từng thành phần trong cơ cấu định mức và các nhân tố ảnh hưởng tới định mức. Tìm giải pháp xóa bỏ mọi lãng phí, khắc phục các khuyết tật về công nghệ, cải tiến thiết kế sản phẩm để tiết kiệm định mức tiêu dùng NVL.

Bước 3: Tổng hợp các thành phần trong cơ cấu định mức, tính hệ số sử dụng, đề ra biện pháp phấn đấu giảm trong kỳ kế hoạch

#### **3.2.4.2 Hoàn thiện việc đo lường kết quả thực hiện chi phí sản xuất**

Cần thành lập Ban kiểm soát trong bộ máy quản lý hoạt động độc lập với các bộ phận chức năng khác. Ban kiểm soát này sẽ phổ biến các thủ tục kiểm soát CPSX, định mức CPSX của từng mã sản phẩm theo từng đơn đặt hàng, tập huấn cách thống kê, ghi chép và đôn đốc quá trình kiểm soát CPSX.

Công ty nên áp dụng hình thức “**Nhật kí chung**”, vì đây là hình thức có mẫu sổ đơn giản, dễ ghi chép, thuận tiện cho việc phân công công tác kế toán và đảm bảo thuận tiện trong việc ứng dụng kế toán máy.

#### **\* Đo lường chi phí NVL trực tiếp**

Để đo lường chính xác chi phí NVL trực tiếp định kỳ 7 ngày các cá nhân liên quan phải báo cáo số liệu lên Ban kiểm soát:

- Thủ kho báo cáo tình hình nhập – xuất – tồn kho vật tư tại kho lên Ban kiểm soát, kể cả trường hợp xuất vượt định mức và các chứng từ đảm bảo, các mất mát xảy ra (nếu có).

- Kế toán chi phí NVL phải tập hợp tất cả các chứng từ liên quan đến tình hình xuất vật tư:

- Kỹ thuật SX phải báo cáo khối lượng sản phẩm hoàn thành, tiến độ SX và chất lượng của từng mã sản phẩm theo từng đơn đặt hàng mà mình đang giám sát.

- Quản lý PX báo cáo tình hình sử dụng vật tư nhận về, vật tư thừa, và các mất mát xảy ra (nếu có).

- Điều chỉnh và hạch toán NVL xuất thừa so với định mức

- Hạch toán thiệt hại sản phẩm hỏng: Có thể hạch toán sản phẩm hỏng như sau: + Thống kê số lượng sản phẩm hỏng.

+ Xác định CPSX hỏng theo công thức sau:

$$CPSX \text{ sản phẩm hỏng} = \frac{CPSX \text{ sản phẩm dở dang cuối kỳ} + \text{Chi phí NVL trực tiếp phát sinh trong kỳ}}{Số lượng SP hoàn thành nhập kho + Số lượng SPDD cuối kỳ + Số lượng SP hỏng trong kỳ} \times \text{Số lượng SP hỏng trong kỳ}$$

+ Xác định nguyên nhân gây hỏng để hạch toán chính xác vào TK152, TK811 hay TK138,...

**\* Đo lường chi phí nhân công trực tiếp**

Hàng ngày, nhân viên thống kê tại mỗi PX sẽ chấm công lao động vào Bảng chấm công theo mẫu của đơn vị, ghi chép chi phí liên quan đến công nhân trực tiếp SX vào Sổ chi tiết chi phí nhân công trực tiếp. Định kỳ 7 ngày và cuối mỗi tháng, quản lý PX nộp bảng chấm công; Báo cáo năng suất lao động và các chi phí khác liên quan về Ban kiểm soát; Kỹ thuật giám sát SX báo cáo khối lượng sản phẩm hoàn thành. Trên cơ sở Bảng chấm công cuối mỗi tháng, số lượng sản phẩm hoàn thành. Kế toán tiền lương sẽ tính ra chi phí nhân công trực tiếp theo đơn giá thực tế một ngày công đã qui định trong hợp đồng lao động.

**\* Đo lường chi phí SXC**

Chi phí SXC được tập hợp và phân bổ theo tháng, tuy nhiên cần lựa chọn tiêu thức phân bổ khác phù hợp hơn để tính chi phí SXC cho từng cỡ giầy chính xác hơn. Để đảm bảo chính xác, công ty có thể phân bổ chi phí SXC theo chi phí NVL trực tiếp hoặc chi phí nhân công trực tiếp vì như vậy cũng đã đảm bảo là chi phí cho các mã xuất khẩu chiếm tỉ trọng nhiều hơn mà lại đảm bảo chính xác hơn.

Ví dụ: - Đối với chi phí nhân viên PX, chi phí NVL công cụ dùng cho SX chung Công ty có thể phân bổ theo tiền lương công nhân trực tiếp SX.

- Đối với chi phí bằng tiền, chi phí dịch vụ mua ngoài công ty có thể phân bổ theo chi phí NVL trực tiếp..

**3.2.4.3 Phân tích biến động chi phí sản xuất**

**\* Phân tích các biến động chi phí NVL trực tiếp:**

Biến động của chi phí này có thể được kiểm soát gắn liền với nhân tố giá và lượng có liên quan.

*Biến động giá:* là chênh lệch giữa giá NVL kỳ thực tế với giá NVL dự toán để SX ra lượng sản phẩm nhất định.

*Biến động lượng:* là chênh lệch giữa lượng NVL trực tiếp ở kỳ thực tế với lượng NVL trực tiếp theo dự toán để SX ra lượng sản phẩm nhất định. Biến động này phản ánh tiêu hao vật chất thay đổi như thế nào và ảnh hưởng đến tổng chi phí NVL ra sao.

Tóm lại, phân tích các biến động CPSX nói trên phải được tiến hành càng sớm càng tốt, nhằm phát hiện kịp thời những bất hợp lý để điều chỉnh nhằm tìm ra nguyên nhân và đề xuất những giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả chi phí NVL. Định kỳ 5-7 ngày cần tiến hành đo lường và so sánh chi phí này so với định mức để tìm ra nguyên nhân, gây ra biến động và có hoạt động kiểm soát phù hợp trong thời gian SX tiếp theo.

**\* Phân tích các biến động chi phí nhân công trực tiếp**

Biến động của chi phí nhân công trực tiếp này cũng gắn liền với các nhân tố giá và lượng liên quan. Công thức phân tích biến động tương tự như chi phí NVL trực tiếp.

Biến động chi phí lao động trực tiếp có thể do: Biến động năng suất lao động; Biến động thời gian nhàn rỗi (ngừng SX); Biến động đơn giá tiền lương.

**\* Phân tích biến động của chi phí sản xuất chung**

+ **Phân tích biến động biến phí SXC:** Theo mô hình phân tích biến phí, sự tăng giảm biến phí SXC giữa thực tế và định mức (hay dự toán) có thể chia thành 2 loại biến động: Biến động giá và biến động năng suất.

Mặt khác, do chi phí SXC có nhiều khoản mục nên Công ty cần lập một bảng tính toán tổng hợp các biến động và xem đó là báo cáo thực hiện biến phí SXC.

+ **Phân tích biến động định phí SXC:** định phí thường không thay đổi cùng với những thay đổi của các mức độ hoạt động.

Dựa vào số liệu minh họa của đơn đặt hàng Melcosa (mã giày TE. Quai cài, màu trắng mộc, số lượng 220 đôi) phân tích biến động các loại chi phí giữa thực tế so với định mức cho thấy được sự biến động của các nhân tố giá, nhân tố lượng tới CPSX.

Dự toán linh hoạt được xây dựng trên mô hình ứng xử của chi phí.

### **KẾT LUẬN CHƯƠNG 3**

Dựa vào những vấn đề còn chưa hợp lý được nhận diện về hệ thống kiểm soát chi phí sản xuất tại Công ty giày Thượng đình, một số ý kiến dưới dạng các giải pháp cụ thể được đề xuất. Các giải pháp này bao gồm nhận diện lại nội dung kiểm soát chi phí sản xuất và các bước trong trình tự kiểm soát chi phí sản xuất tại Công ty cho phù hợp với cơ sở lý luận đã đặt ra trong chương 1. Các giải pháp đề xuất đạt được các mục tiêu chủ yếu sau:

- Nâng cao tính hữu ích của hệ thống kế toán tài chính.
- Hoàn thiện hệ thống kiểm soát chi phí sản xuất.

Dựa vào số liệu minh họa của đơn đặt hàng Melcosa (mã giày TE. Quai cài, màu trắng mộc, số lượng 220 đôi) kết quả phân tích biến động các loại chi phí giữa thực tế so với định mức cho thấy được sự biến động của các nhân tố giá, nhân tố lượng tới chi phí sản xuất nói chung hầu hết đều là biến động bất lợi. Từ đó, nhà quản lý cần phải tìm ra nguyên nhân gây biến động và có những điều chỉnh phù hợp để kiểm soát tốt chi phí sản xuất trong kỳ kinh doanh, sử dụng tiết kiệm và có hiệu quả chi phí phát sinh ở bộ phận mình và ở toàn doanh nghiệp.

Kết quả phân tích thực sự có ý nghĩa vì nó cung cấp thông tin đúng đắn cho việc quản trị và kiểm soát chi phí sản xuất tại Công ty.

### **KẾT LUẬN**

Qua thực tế tìm hiểu hệ thống kiểm soát chi phí sản xuất ở Công ty giày Thượng đình kết hợp với nghiên cứu lý luận về hệ thống kiểm soát chi phí sản xuất trong doanh nghiệp, tôi đã hoàn thành luận văn cao học với đề tài: “*Hoàn thiện hệ thống kiểm soát chi phí sản xuất tại Công ty giày Thượng đình*” cơ bản giải quyết được các vấn đề sau:

*Thứ nhất*, đưa ra được những lý luận chung về kiểm soát trong quản lý, kiểm soát chi phí trong doanh nghiệp, nội dung, trình tự kiểm soát chi phí sản xuất, tổ chức thông tin phục vụ kiểm soát.

*Thứ hai*, Tìm hiểu thực trạng hệ thống kiểm soát chi phí sản xuất của Công ty giày Thượng đình và đưa ra những đánh giá đối với hệ thống kiểm soát chi phí sản xuất của Công ty.

*Thứ ba*, Trên cơ sở lý luận chung về kiểm soát chi phí trong doanh nghiệp và thông qua thực tế hệ thống kiểm soát chi phí sản xuất của Công ty giày Thượng đình, luận văn đã đặt ra và giải quyết một cách khá toàn diện vấn đề kiểm soát chi phí sản xuất tại Công ty. Toàn bộ các yếu tố của hệ thống kiểm soát chi phí sản xuất được nhận dạng và giải quyết một cách có cơ sở, nội dung, trình tự kiểm soát chi phí sản xuất. Luận văn đã đánh giá thực trạng hệ thống kiểm soát chi phí sản xuất, trên cơ sở đó hoàn thiện hệ thống kiểm soát, nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng chi phí và đạt được lợi nhuận mong muốn của Công ty.

*Thứ tư*, Kết quả của luận văn có thể áp dụng thực tế trong kiểm soát chi phí sản xuất tại Công ty giày Thượng đình, và có thể suy rộng đối với các doanh nghiệp trong ngành giày khác, đưa ra được giải pháp thiết thực nhằm khắc phục những tồn tại, bất cập trong hệ thống kiểm soát chi phí tại Công ty, nâng cao hơn nữa hiệu quả của hệ thống kiểm soát chi phí sản xuất để thích ứng với tình hình sản xuất kinh doanh mới và xu hướng phát triển của Công ty. Công ty giày Thượng đình có thêm công cụ đắc lực cho công tác quản lý chi phí để đưa ra những quyết định đúng đắn trong hoạt động sản xuất sản phẩm.